

Cultura organizacional e individual – Consequências da inconsciência de hábitos organizacionais e individuais

ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO*

“We are what we repeatedly do. Excellence then, is not an act, but a habit.”

Aristóteles

A Lógica nos ensina que hábitos constituem a natureza do ser humano, aquilo que se faz repetidamente. No coletivo, seja numa comunidade ou, mais propriamente, numa organização, os hábitos compreendem os padrões de comportamento e valores observados

nos colaboradores de uma empresa. Nesse sentido, este artigo explora questões que servem de gatilhos para os hábitos individuais, coletivos e organizacionais, bem como especula suas consequências. [1], [2], [3] e [4].¹



Introdução – Problemas humanos e organizacionais

O cotidiano das pessoas e organizações tem sido determinado por três fatores: aceleração, ansiedade e perdas (frustrações).

Aceleração – As pessoas vivem num ritmo de pensamento e trabalho acelerado. Na realidade, elas não vivem, mas apenas pensam que vivem (i.e.,

‘sentem o cheiro’ do que é viver) e, quando muito, elas agem como *sommelier*, ou seja, um mero degustador de vinhos (a vida).

Para exemplificar, considere a experiência de ir a um museu ou exposição de arte e registre o tempo que é dedicado para apreciar, analisar e tentar entender as obras de arte. Por acaso, consegue estimar quanto tempo é

dedicado a contemplação e apreciação de uma obra de arte? Trata-se de uma experiência rica, mas será que uma pessoa consegue desacelerar e dedicar tempo para apreciar embevecidamente uma ou mais obras?

Esse tempo dedicado para analisar e contemplar uma obra de arte é similar a atividade de examinar um projeto de uma organização. Atualmente, vive-se de maneira acelerada, pensando-se que se vive ou se engana de viver.

Ansiedade – Engraçado como a conectividade propiciada pelas tecnologias, como Internet e telefonia móvel, tornou as pessoas ansiosas. Hoje é comum encontrar pessoas falando: *Já estou chegando ...* ou *Chego em 10 min ...*, quando não se acompanha uma pessoa via GPS. Há ainda a ansiedade, na forma compulsiva, de checar a chegada de novos emails, mensagens, fotos e vídeos no WhatsApp, Instagram, twitter, bem como de checar os top likes e curtidas de Youtube e Facebook.

Dentro de uma organização não é diferente, pois há pessoas colocadas em cargos de gestão, mas que parecem nada conhecer do ofício. Significativa parcela

desses sabem apenas cobrar dizendo: *A alta direção está querendo ...* ou *O homem está querendo ...*

É grande erro ter profissionais incompetentes na gestão, pois eles popularizam suas incompetências por toda organização, contaminando os colaboradores.

Perdas – Qual pessoa ou organização não sofre perdas (ou fracassos)?

Perdas ou fracassos fazem parte do cotidiano das pessoas e organizações. Naturalmente, que isso não é esperado acontecer continuamente. E, tanto um indivíduo quanto uma empresa buscam maneiras e estratégias para minimizar essas ocorrências. Lidar com fracasso e perda faz parte do crescimento de um ser humano, bem como do aprimoramento da cultura organizacional de uma instituição. É preciso reconhecer que perda e frustração acontecem. Nesse sentido, é essencial a percepção para entender o que a motivou, além da sensibilidade (i.e. intuição) de saber qual deveria ser o próximo passo a ser tomado para seguir adiante.



Cultura organizacional

A cultura organizacional compreende os hábitos ou padrões comportamentais, valores éticos e morais, bem como as políticas de uma organização.

Embora alta produtividade e entrega rápida (i.e. acelerada) estejam nas metas das organizações, o líder deve ter paciência e não ter pressa de chegar ao resultado. Isso não significa não ter foco

na agilidade, mas de produzir, trabalhar de modo ágil. Ser acelerado não é ser ágil. Agilidade tem foco em qualidade, enquanto que aceleração na velocidade.

Em projetos de médio e grande porte, o papel da liderança é fundamental, oferecendo tempo para que os colaboradores ou equipe se aprimorem, bem como as estratégias sejam testadas e customizadas para obter o melhor resultado.

Sem a oportunidade de crescimento e amadurecimento das pessoas e técnicas, providas pela sensibilidade (i.e., intuição) do líder, os resultados podem ser obtidos, mas sem a garantia de serem os melhores.

Em organizações com ‘boa’ cultura organizacional, observa-se que a liderança desperta motivação dos colaboradores, bem como oferece condições para que a equipe (colaboradores) possa crescer juntos com os projetos e empreendimentos da instituição.

Vale lembrar que uma organização é feita de pessoas e cada pessoa tem característica, necessidades e objetivos. Perceba que a gestão requer prática e disciplina social e para se desenvolver e manter a cultura organizacional de uma empresa, os valores morais e éticos, bem como o ‘espírito’ ou o “dna” da organização precisam ser cultivados.

Cabe destacar que as pessoas, como seus hábitos sugerem, parecem agir de forma inconsciente ou inadvertida. Esses hábitos, em parte, decorrentes da ansiedade, pensamento acelerado e dificuldade para lidar com frustrações, têm como gatilhos: o medo e falta de compromisso.

Em notícia recente que gerou polêmica pela verdade lembrada, divulgada em junho de 2016, o Papa Francisco disse que “a maioria dos matrimônios sacramentais é nula porque os jovens dizem sim, para toda vida, mas não sabem o que é isso significa”. Não apenas os jovens, mas todos não sabem o que é compromisso. Trata-se de algo inato ao caráter de cada ser humano.



Já ouvi pessoas dizerem: “Podes contar comigo para qualquer coisa”. Trata-se de pessoas que não têm a compreensão exata do que é compromisso. Hoje em dia, os laços humanos são cada vez mais frágeis em razão da fragilidade e egoísmo humanos. Reconhecer e saber lidar com o ser humano é uma

‘commodity’. A construção de relações interpessoais, no âmbito pessoal e profissional, constitui a base para vida do ser humano. E, um pilar para essas relações é a confiança. Confiança e compromisso compreendem atributos das pessoas e são imprescindíveis no cotidiano pessoal e profissional. Os

membros de uma equipe de um projeto ou uma organização buscam por essas características no líder de um projeto e vice-versa. A relação a dois, como destacada pelo Papa Francisco, ou em equipe num projeto ou organização requer compromisso. Jane Austen (em seu clássico livro, intitulado Razão e Sensibilidade) expressou isso quando escreveu:

*“It is not time or opportunity that is to determine intimacy;
- It is disposition alone. Seven years would be insufficient*

*to make some people acquainted with each other,
and seven days are more than enough for others”.*

Perceba que essas duas características têm como premissa o autoconhecimento. A busca pelo autoconhecimento é um processo. Às vezes, leva-se uma vida toda para se conhecer e nunca é tarde para se começar. Essa temática será continuada e explorada em artigo futuro.



* ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO é Doutor em Ciência da Computação (UFPE).

- ¹ [1] *Intelecto Humano: Liderança Requer Compromisso e Compleição*, disponível em <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/13040/6859>
[2] *Desejo, ansiedade e hybris na era da conectividade - Sobre a natureza humana*, disponível em <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/30039/15621>
[3] *Criatividade em ação: dados, determinação e desejo na tomada de decisão e solução de problemas*, disponível em <http://www.espacoacademico.com.br/081/81amsf.htm>
[4] *Sobre o hábito e a banalização das relações humanas (3): diga-me seus hábitos e saberei quem tu és*, disponível em <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/31589/16367>