Esse aqui é mais um artigo sobre um tema dos mais sensíveis para qualquer organização: Cultura Corporativa

Sempre defendo que a Cultura é o ativo mais intangível que qualquer organização pode ter.

Ao mesmo tempo, ao menos até onde eu sei, não existe opção para “comprar” ou “copiar” uma cultura, assim como não existe nenhum serviço de subscrição do tipo “Culture as a Service”.

Sendo assim, cabe a cada empresa criar a sua, lembrando que Cultura não é criada e instituída por decreto.

Ela é construída e fortalecida ao longo do tempo, com a participação direta e a partir do exemplo da liderança.

Lembro de uma vez ter lido ou ouvido uma definição muito boa para cultura: “é a forma como as pessoas se comportam e atuam cotidianamente na empresa quando nenhum chefe está olhando”.

Aqui fica a recomendação de uma matéria da CIO Online com uma visão muito bem estruturada sobre 8 grandes tópicos a serem discutidos e bem definidos quando da promoção da cultura corporativa:

https://www.cio.com/article/654910/8-tips-for-cultivating-a-winning-it-culture.html

A construção de uma cultura de TI vencedora é fundamental para o sucesso sustentável.

As organizações de TI de destaque não surgem por acaso, mas são fruto de lideranças dedicadas que apoiam e incentivam suas equipes com criatividade e estratégia

Mais uma vez, ao menos para mim que não sou um especialista na área, mas apenas um entusiasta do tema, me impressiona o quanto de técnica e ciência existe por trás da prática e boas práticas que o bom senso e a experiência empírica têm me demonstrado ao longo dos anos.

O artigo da CIO Online

O artigo oferece oito dicas essenciais para fomentar uma cultura de TI vencedora, ressaltando a importância de um compromisso contínuo dos líderes em conectar-se

diretamente com suas equipes.

As práticas sugeridas abrangem desde a adaptação e flexibilidade no ambiente de trabalho até a promoção de um espírito de inovação e conexão.

Dentre as práticas destacadas, a adaptabilidade e a flexibilidade são consideradas a base de uma cultura de TI próspera, permitindo a implementação de metodologias ágeis e a criação de ambientes de trabalho que suportam políticas de trabalho híbrido e dias sem reuniões.

A inovação é igualmente enfatizada, com exemplos de empresas que incorporam novas tecnologias, como a inteligência artificial gerativa, em seus projetos para manter o espírito inovador.

Outro aspecto importante é o desenvolvimento de talentos, onde líderes incentivam a aprendizagem contínua e a curiosidade, alinhando a estratégia tecnológica com a estratégia de negócios e oferecendo transparência sobre as oportunidades de crescimento dentro da organização.

Além disso, a autenticidade dos líderes de TI é sublinhada como crucial para fomentar a confiança e a inovação dentro das equipes.

Demonstração de Resultados para Reduzir a Resistência à Mudança

A resistência à mudança é comumente encontrada em ambientes corporativos, mas pode ser significativamente mitigada através da demonstração de resultados concretos.

Ao implementar mudanças, especialmente em áreas críticas como a TI, mostrar sucessos tangíveis e mensuráveis pode convencer até mesmo os mais céticos sobre a eficácia das novas práticas.

Estes resultados funcionam como prova inequívoca de que a mudança traz melhorias, aumentando assim a confiança e o buy-in de toda a equipe.

Evangelização de Valores e Crenças através de Resultados Concretos

As ações e comportamentos dentro de uma organização estão profundamente

enraizados em suas crenças e valores.

Para efetuar uma mudança duradoura, é essencial alterar esses fundamentos culturais.

A evangelização de novos valores e crenças pode ser eficazmente realizada através da exibição de resultados concretos.

Quando os membros da equipe observam os benefícios reais trazidos pelas mudanças, a transição para novas crenças torna-se mais aceitável e menos tumultuada.

Implementação Faseada com Imersão Total de Equipes Selecionadas

Implementar mudanças em fases, começando com a imersão completa de um time ou departamento específico, pode facilitar a aceitação organizacional mais ampla.

Os resultados positivos obtidos por essas equipes pioneiras servem como incentivo para outros grupos.

Esta abordagem permite que as mudanças sejam ajustadas conforme necessário, com base no feedback e nos resultados iniciais, antes de serem implementadas em maior escala.

Transformação Cultural é uma Maratona

É vital reconhecer que a transformação cultural não ocorre instantaneamente e não deve ser apressada. Esperar resultados definitivos no curto prazo pode levar à frustração e ao ceticismo.

Em vez disso, as lideranças devem ser persistentes e resilientes, dando tempo ao tempo e mantendo um compromisso constante com o processo.

Com a persistência, os resultados positivos emergirão gradualmente, solidificando a nova cultura e convencendo todos os membros da organização do valor das mudanças implementadas.

CIO Codex – Culture Framework

A cultura de TI em uma organização é um composto dinâmico e multifacetado que desempenha um papel crucial no fomento de um ambiente de trabalho estimulante e

produtivo.

Uma cultura forte e positiva dentro do departamento de TI é intrinsecamente ligada a uma maior motivação e satisfação dos funcionários.

Este fenômeno se deve ao fato de que culturas bem estabelecidas e alinhadas aos valores da empresa tendem a criar um senso de pertencimento e propósito.

A motivação é alimentada não só pela compreensão clara dos objetivos individuais e coletivos, mas também pelo reconhecimento e valorização das contribuições de cada membro da equipe.

Em termos de eficiência, uma cultura positiva de TI acelera a tomada de decisões, otimiza processos e encoraja a proatividade, reduzindo o tempo de inatividade e aumentando a capacidade de resposta diante de desafios emergentes.

Os elementos-chave que sustentam uma cultura de TI robusta incluem, de forma primordial, uma abertura à inovação.

Esta não é uma mera tolerância às novas ideias, mas uma busca ativa por soluções que possam transformar e potencializar a maneira como a TI contribui para a organização.

A disposição para o risco é outro pilar essencial, pois uma cultura que evita o risco a todo custo é uma cultura que estagna. Por outro lado, uma abordagem equilibrada ao risco incentiva a experimentação e aceita que o fracasso é, muitas vezes, o prelúdio do sucesso.

A ênfase na aprendizagem contínua é igualmente crítica, assegurando que a equipe de TI não só mantenha suas habilidades atualizadas, mas também esteja sempre expandindo sua base de conhecimento.

Por fim, um forte senso de equipe e colaboração é o que une indivíduos em um esforço coletivo, onde as conquistas são compartilhadas e os obstáculos são superados em conjunto.

É esperado que cada área de tecnologia desenvolva e cultive sua própria cultura, reflexo do contexto único e da estratégia empresarial específica da organização.

A cultura de TI de uma empresa que atua no ramo de e-commerce, por exemplo, pode ter um foco intenso em agilidade e inovação para acompanhar as rápidas mudanças no comportamento do consumidor.

Por outro lado, uma empresa de TI que presta serviços para o setor financeiro pode enfatizar a segurança e a conformidade regulatória como elementos centrais de sua cultura.

Entretanto, embora cada cultura de TI seja distintiva, ela não existe em isolamento,

deve ser uma extensão sinérgica e alinhada à cultura corporativa mais ampla.

A congruência entre a cultura de TI e a cultura organizacional assegura que os esforços tecnológicos estejam em harmonia com os objetivos gerais da empresa, e que haja um entendimento mútuo das prioridades e valores.

Apesar da singularidade da cultura de cada organização, a adoção de um framework estruturado pode ser uma ferramenta poderosa para definir, entender e aprimorar os principais conceitos de uma cultura de sucesso.

Um framework de cultura de TI pode prover um mapa que orienta a liderança e os funcionários sobre as expectativas e práticas desejadas.

Tal framework pode ser composto por princípios que promovam a inovação, delineiem a abordagem ao risco, incentivem o aprendizado e a melhoria contínua, e reforcem a importância do trabalho em equipe e da colaboração.

O objetivo de um framework não é restringir a evolução cultural, mas prover uma estrutura que possa ser adaptada e implementada em toda a organização, garantindo que os valores fundamentais sejam mantidos e que a cultura de TI prospere, contribuindo assim para o sucesso contínuo da empresa no cenário competitivo atual.

Dessa forma, no universo da Tecnologia da Informação, especialmente sob a perspectiva de liderança, a elaboração de um framework estruturado para o cultivo de uma cultura robusta e sintonizada com o digital é de suma importância.

E nesse sentido, o CIO Codex Culture Framework apresenta-se como uma base conceitual, oferecendo um suporte para a modelagem e promoção de uma cultura que eleve o departamento de TI a um nível superior de excelência.

Este framework não fornece uma fórmula prescritiva, em vez disso, sugere um conjunto de dez traços distintos que encapsulam uma cultura moderna e alinhada aos conceitos do mundo digital.

A função deste framework é de suma importância na orquestração de uma transformação que esteja em harmonia com a ética digital, ressaltando a importância de aspectos culturais que são fundamentais para a navegação e o sucesso no panorama digital.

Estes incluem, mas não se limitam a uma abertura para a inovação, práticas equitativas baseadas na meritocracia, um ethos impulsionado pelo propósito e uma mentalidade focada no crescimento e no desafio, em vez da mera sobrevivência.

Ao delinear estes traços, o framework serve como um farol para os líderes de TI, orientando-os na criação de um ambiente que nutre a criatividade, a colaboração e a

resiliência. Isso é crucial para o sucesso do departamento de TI e sua capacidade de contribuir significativamente para os objetivos gerais da organização.

O CIO Codex Culture Framework encapsula a essência de uma cultura de TI positiva, que está em sintonia com a dinâmica da era digital.

Auxilia no desenvolvimento estratégico de uma cultura que não apenas é propícia à inovação e ao crescimento, mas também se integra de maneira coesa com o ethos organizacional mais amplo.

Cada traço dentro do framework é um bloco construtivo que contribui para uma estrutura cultural holística, fomentando um ambiente onde a tecnologia e o engenho humano se fundem para impulsionar a transformação e alcançar a excelência empresarial.

Portanto, a estrutura conceitual do CIO Codex Culture Framework é projetada para ser uma ferramenta facilitadora na identificação e no reforço dos valores culturais que são essenciais para uma Área de Tecnologia vanguardista.

Ela oferece uma orientação para os líderes de TI para que possam desenvolver uma cultura que seja não apenas adaptativa e resiliente diante das rápidas mudanças do cenário digital, mas que também esteja em alinhamento estratégico com os objetivos e a missão da organização como um todo.

Assim, estabelece-se um terreno fértil para o florescimento de um ecossistema de TI que seja inovador, justo, orientado para o propósito e visão, desafiador do status quo e criativamente seguro, garantindo uma comunicação eficaz, feedback multidirecional, alinhamento e sincronização, equilíbrio estrutural e liderança, e encorajamento do intraempreendedorismo.

Os casos de experiência prática acumulados ao longo dos anos abordando esse tema só reforçam a conclusão de que a liderança é fundamental nesse processo, assim como do quanto a cultura pode influenciar o sucesso ou fracasso de uma organização no médio e longo prazo.

Esse é um tema que não deve ser colocado em segundo plano nas empresas que buscam se diferenciar no mercado, de forma que não faltam exemplos concretos que fortalecem essa premissa, tanto para o bem (sucesso) quanto para o mal (casos de fracasso).

Sendo assim, em um mundo cada dia mais complexo e competitivo, nenhuma empresa deveria se dar ao luxo de colocar o aspecto humano em segundo plano, afinal de contas, todos vivem em um mundo onde tudo é criado por e feito para pessoas.

Openness to Innovation

A Openness to Innovation, ou Abertura à Inovação, é um traço distintivo de uma cultura corporativa moderna e eficaz, especialmente no contexto da Tecnologia da Informação.

Este traço é fundamental para as organizações que desejam não apenas sobreviver, mas prosperar na era digital e leva em consideração alguns aspectos essenciais.

Abertura à inovação é mais do que um conceito, é uma prática operacional e uma filosofia que permeia todos os aspectos da cultura de TI.

Encoraja a exploração de novas ideias, a adoção de tecnologias emergentes e a busca contínua por métodos que desafiem o status quo.

Esta abertura não se restringe a novas ferramentas ou processos, envolve também uma mentalidade que acolhe o risco calculado e a experimentação como meios de atingir um desenvolvimento contínuo e um crescimento substancial.

A cultura de inovação começa com a liderança, pois quando os líderes de TI demonstram uma verdadeira abertura para inovação, isso se traduz em um ambiente onde a criatividade e a iniciativa individual são não apenas aceitas, mas esperadas.

Os líderes devem atuar como facilitadores, estabelecendo uma visão clara que enfatize a importância da inovação e fornecendo os recursos necessários para que as equipes possam experimentar e inovar.

O conceito de Abertura à Inovação abrange também o uso estratégico de ativos corporativos.

Isso pode significar a reutilização de recursos existentes de maneira criativa para novas aplicações ou a busca por oportunidades de monetização que antes poderiam ter sido ignoradas.

Ao fazer isso, a TI pode gerar novas fontes de receita e contribuir significativamente para a expansão da empresa.

A experimentação é o coração da inovação e em um ambiente que valoriza a abertura à inovação, o fracasso é visto como uma etapa crítica no processo de aprendizado.

Essa cultura encoraja a experimentação por meio da prototipagem rápida, dos testes iterativos e do desenvolvimento ágil.

Ao abraçar a mentalidade de desenvolvimento contínuo, as organizações de TI podem adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado e às necessidades dos clientes.

Uma verdadeira cultura de abertura à inovação também significa superar a resistência organizacional à mudança.

Isso implica em educar e preparar a forma de trabalho para abraçar novas formas de trabalho e novas tecnologias, ao mesmo tempo em que se mantém a infraestrutura e os processos de suporte que permitem essa transição.

Em suma, a Abertura à Inovação é um traço cultural que promove o dinamismo, a flexibilidade e a capacidade de resposta necessários para o sucesso em um mundo tecnológico em constante evolução.

Ela serve como um catalisador para a transformação digital e cria uma base sólida para uma cultura organizacional que está preparada para enfrentar os desafios do futuro.

Uma cultura que adota esse traço é caracterizada por um espírito de inovação perene, uma busca contínua por melhorias e uma visão progressista que impulsiona a empresa para além de suas fronteiras tradicionais.

Sense of Fairness

O traço Sense of Fairness ou Senso de Justiça é crucial para estabelecer uma cultura corporativa baseada em princípios de equidade e integridade, especialmente em departamentos de TI, onde o talento e a inovação são impulsionadores-chave do sucesso organizacional, considerando alguns aspectos fundamentais.

Em um ambiente de TI onde o Sense of Fairness é valorizado, todos os membros da equipe são vistos e tratados como iguais perante as oportunidades de crescimento e desenvolvimento.

A igualdade de oportunidades é entrelaçada nas políticas e práticas da organização, garantindo que cada contribuição seja reconhecida e cada sucesso seja atribuído justamente, independentemente de origem, posição ou conexões pessoais.

A meritocracia está no centro de um senso de justiça robusto.

Avaliações e promoções baseadas no mérito asseguram que a competência e os resultados são os únicos critérios para o avanço na carreira.

Isso estimula um ambiente onde a excelência é recompensada e a mediocridade não é tolerada, evitando a saída de talentos valiosos que podem se sentir desvalorizados em um sistema onde favoritismos prevalecem.

Uma cultura justa é ativamente contra práticas de favoritismo, onde as relações pessoais influenciam decisões de promoção e reconhecimento.

Essa prática não só mina a moral da equipe, mas também reduz a eficiência operacional, pois os indivíduos mais capazes podem ser preteridos por aqueles com conexões privilegiadas, o que, a longo prazo, leva à desmotivação e à perda de talentos

essenciais para a inovação e crescimento da organização.

Para implementar um verdadeiro Sense of Fairness, a liderança de TI deve estabelecer políticas claras de igualdade no local de trabalho, criar processos transparentes de avaliação e promover ativamente uma cultura onde a justiça é observada em cada aspecto da operação.

Isso envolve treinamento regular, comunicação aberta e uma vontade de revisar e ajustar políticas conforme necessário para garantir que a justiça seja mantida.

Em resumo, um forte Senso de Justiça é vital para a criação de uma cultura de TI que apoie uma força de trabalho engajada e motivada.

Garantindo que as promoções e oportunidades sejam baseadas unicamente no mérito, e alinhando práticas operacionais com padrões éticos elevados, as organizações de TI podem não apenas reter os melhores talentos, mas também se posicionar como líderes responsáveis na comunidade empresarial mais ampla.

É uma pedra angular que não apenas sustenta a integridade interna, mas também projeta uma imagem pública de uma organização comprometida com a justiça e a excelência em todas as suas formas.

Focus on Purpose and Vision

O traço Focus on Purpose and Vision dentro do CIO Codex Culture Framework enfatiza a preeminência de uma cultura organizacional enraizada em um propósito corporativo genuíno e numa visão de futuro que não só inspire, mas também oriente a ação e a inovação em todos os níveis da organização de TI.

Esta é uma cultura que transcende as barreiras do operacional e do transacional para se firmar no estratégico e no transformacional.

Em tal cultura, o propósito e a visão não são meras declarações ornamentais, mas são orientadores e o combustível que impulsionam a organização.

Eles fornecem um senso de direção coletiva e incentivam uma abordagem unificada para alcançar os objetivos a longo prazo.

Esta cultura impõe uma prioridade clara nas melhores ideias, independentemente de sua origem hierárquica, valorizando a meritocracia de pensamentos e soluções.

Este é um ambiente onde as ideias são julgadas pela sua contribuição para a visão e objetivos da empresa, e não por quem as apresenta.

Neste contexto, as disputas políticas internas e os jogos de poder são minimizados em favor de uma colaboração mais significativa e orientada para resultados.

O critério de sucesso é a capacidade de uma ideia se alinhar com o propósito corporativo e impulsionar a organização em direção à sua visão.

Isso promove uma mentalidade onde a contribuição individual e coletiva é valorizada e onde os colaboradores são incentivados a assumir a propriedade de suas ideias e seu papel na jornada da organização.

Este enfoque em propósito e visão também destaca a importância de comunicar e viver esses valores fundamentais, de modo que cada membro da organização compreenda e se alinhe com o rumo que a organização pretende seguir.

É um convite à reflexão e à ação, incentivando todos na organização a considerar como suas ações diárias contribuem para a realização de uma visão compartilhada.

Quando Steve Jobs afirmou que “In weak companies politics wins, in strong companies best ideas wins”, ele destacou o valor de uma cultura que premia a inovação e a criatividade acima de tudo.

Este traço cultural é, portanto, uma fundação sobre a qual se constroem estratégias inovadoras e se cultiva um ambiente onde o potencial pode ser plenamente realizado, com a confiança de que as melhores ideias não apenas surgirão, mas serão reconhecidas, valorizadas e implementadas.

To Live, Challenge, and Grow Mindset

O To Live, Challenge, and Grow Mindset, enquanto componente do CIO Codex Culture Framework, articula uma perspectiva fundamental para o florescimento e a resiliência das organizações no atual ambiente de negócios.

Esse pilar cultural “To Live, Challenge & Grow” se contrapõe ao mindset “To Survive, Obey & Sustain”:

- Foco no Empowerment versus Foco no Controle.
- Delegação versus Micro Gestão.
- Suporte e Engajamento versus Opressão e Medo.
- Conteúdo e Resultado versus Cargo e Hierarquia.
- Crescer e Conquistar versus Manter Sem Correr Riscos.
- Lógica e Razão versus Dogmas Corporativos.
- Transparência e Confiança versus Silêncio e Política de Bastidores.
- Iniciativa e Protagonismo versus Passividade e Conformismo.
- Colaboração Autêntica versus Competição Interna Predatória.
- Aprendizado Contínuo versus Repetição de Fórmulas Antigas.

Esse traço cultural encoraja uma postura de constante questionamento e aprimoramento, abraçando a mudança como um vetor para o crescimento e inovação contínuos.

Distinto da mentalidade de mera sobrevivência, que se preocupa apenas com a manutenção do status quo e a obediência a procedimentos estabelecidos, este mindset impulsiona a organização a transcender limites convencionais e a perseguir metas ambiciosas.

A abordagem de “viver, desafiar e crescer” coloca o empowerment no centro da cultura corporativa, contrastando vigorosamente com uma cultura de controle restritivo.

O empowerment é a força motriz da delegação que capacita os colaboradores a assumirem a iniciativa, a tomarem decisões importantes e a se responsabilizarem pelos resultados, em oposição a um ambiente de microgestão que sufoca a criatividade e a autonomia.

Este traço cultural favorece a gestão de suporte e engajamento, que nutre a confiança e o comprometimento, em detrimento de uma gestão baseada na opressão e no medo, que inevitavelmente conduz a um ambiente de trabalho tóxico e estagnado.

A relevância do profissional é medida pelo conteúdo e pelos resultados que ele proporciona, não pela posição hierárquica que ocupa.

Isto reflete um movimento em direção a uma meritocracia genuína, onde o valor é atribuído à contribuição real para os objetivos da empresa, e não aos títulos.

A cultura que encarna o To Live, Challenge, and Grow Mindset também se distingue por seus objetivos corporativos, que são orientados para o crescimento e a conquista, ao invés da conservação passiva do que já existe.

Isso implica uma disposição para correr riscos calculados e uma recusa em se conformar com o medo da mudança.

Ao invés de se apegar a dogmas corporativos e a uma lógica empresarial inflexível, essa cultura valoriza o uso da lógica e da razão, estimulando a inovação e adaptabilidade.

Implementar e sustentar tal cultura exige uma liderança visionária que não apenas preconize esses valores, mas que também os vivencie diariamente.

A liderança deve demonstrar um compromisso inabalável com o crescimento pessoal e organizacional, incentivando uma atmosfera onde o desafio ao status quo seja não apenas aceito, mas esperado e celebrado.

Este ambiente deve prover suporte e recursos para que todos os membros da equipe possam prosperar e contribuir efetivamente para a visão da empresa.

Este traço cultural é, portanto, a espinha dorsal de uma organização que não só busca sucesso sustentável no presente, mas também a capacidade de moldar e definir o futuro de seu setor.

Essa abordagem promove uma cultura onde se valoriza a lógica e a razão, rejeitando a rigidez dos dogmas corporativos em favor da flexibilidade e da inovação.

É um ambiente que reconhece e recompensa a coragem de questionar e a habilidade de se adaptar, elementos cruciais em um mercado que está em constante evolução e se torna cada vez mais digitalizado.

Uma cultura que vive, desafia e cresce é uma cultura que reconhece que o potencial humano é ilimitado e que, com a mentalidade correta, qualquer obstáculo pode ser superado e qualquer meta pode ser alcançada.

Vale salientar que a cultura corporativa é um ativo essencial, um ingrediente chave para qualquer organização obter sucesso de forma sustentável.

E cultura não se compra nem se copia, além de que ainda não foi criada a subscrição de “Culture as a Service”.

Cultura se cria e se cultiva, a partir da liderança pelo exemplo, que vai mostrando o caminho de quais os comportamentos esperados para que a cultura desejada passe a ser a realidade na organização.

Creative Security

O traço de Creative Security dentro do CIO Codex Culture Framework aponta para a importância crítica de um ambiente de trabalho que não apenas tolera, mas realmente fomenta a geração e a experimentação de novas ideias.

Este é um pilar de uma cultura corporativa moderna e bem-sucedida, onde a criatividade e a inovação são vistas como motores essenciais para o crescimento sustentável e a competitividade no mercado.

A segurança criativa é o solo fértil onde as sementes da inovação são plantadas e cultivadas.

Ela se caracteriza por uma atmosfera onde os colaboradores sentem-se apoiados e confiantes para trazer ideias inovadoras à mesa, sem o temor de represálias ou censura por falhas eventuais.

Este ambiente é apoiado por uma liderança que compreende que o caminho para o sucesso não é linear e que os erros são parte integrante do processo de aprendizado e

evolução.

Livros como “Culture Code” destacam que as culturas de sucesso não apenas permitem, mas realmente incentivam a liberdade de exploração intelectual.

Eles enfatizam que a verdadeira segurança criativa se distingue claramente da leniência ou da negligência.

Não se trata de permitir uma falta de rigor ou de comprometimento com a excelência, mas de entender que o rigor pode coexistir com a capacidade de assumir riscos calculados.

Para que a segurança criativa seja efetiva, deve haver um equilíbrio entre a liberdade de experimentar e a responsabilidade de manter a integridade e a qualidade do trabalho.

A cultura deve promover a responsabilidade individual e coletiva, onde a liberdade para inovar é acompanhada de uma compreensão clara dos objetivos estratégicos da organização e de um compromisso com os resultados.

Uma cultura que abraça a segurança criativa também valoriza o feedback constante e construtivo.

As ideias devem ser testadas, desafiadas e refinadas em um ciclo contínuo de melhoria.

Isso requer mecanismos de feedback que sejam tanto encorajadores quanto críticos, de maneira a promover a evolução das ideias e a capacitação dos indivíduos.

Além disso, a segurança criativa é complementada por uma infraestrutura que suporta a inovação, como espaços colaborativos, acesso a recursos e ferramentas, e políticas que incentivam o tempo dedicado à pesquisa e desenvolvimento.

A liderança desempenha um papel crucial na modelagem desta infraestrutura, assegurando que a inovação seja uma prioridade estratégica e que haja um investimento correspondente em capital humano e material.

Por fim, a segurança criativa é um componente essencial de uma cultura que busca não apenas responder às mudanças do mercado, mas antecipá-las e liderá-las.

Ao estimular a criatividade e a inovação de forma segura e estruturada, organizações podem se posicionar na vanguarda da transformação digital, mantendo-se relevantes e ágeis em um cenário empresarial que está sempre em evolução.

Macro and Micro Communication

Uma cultura organizacional voltada para a Tecnologia da Informação que promova a

comunicação em todos os níveis hierárquicos é essencial para impulsionar a inovação e a colaboração.

O traço Macro and Micro Communication é um pilar fundamental neste cenário, destacando a importância de uma comunicação clara e eficiente, que percorre desde as decisões executivas, cascata até a linha de frente, e vice-versa.

Tal abordagem facilita não apenas a disseminação de informações estratégicas, mas também encoraja cada membro da equipe a se expressar e a contribuir ativamente para a missão e os objetivos da empresa.

Dentro desta perspectiva de comunicação, as reuniões “one on one” assumem um papel crítico.

Elas oferecem um espaço dedicado para que líderes e liderados alinhem suas visões, discutam desafios, celebrem sucessos e planejem o futuro de forma mais direcionada e pessoal.

Esses encontros são oportunidades para que a liderança possa realmente ouvir e compreender as necessidades e os insights de seus colaboradores, promovendo uma cultura de suporte e engajamento genuíno.

No entanto, a eficácia dessas reuniões depende de uma agenda bem estruturada, que possibilite uma comunicação abrangente e significativa.

Os temas de uma reunião one on one devem ser cuidadosamente selecionados para garantir que o tempo seja utilizado de forma produtiva.

Celebrar os sucessos e reconhecer os esforços ajuda a criar um ambiente positivo e motivador, enquanto discutir desafios e oferecer apoio pode fortalecer a resiliência e a capacidade de resolução de problemas da equipe.

Priorizar e sincronizar as ações de acordo com as mudanças das demandas empresariais é crucial, assim como estar atento aos possíveis riscos e problemas emergentes.

Além disso, criar uma conexão pessoal e fomentar o rapport é vital para um ambiente de trabalho saudável e colaborativo.

Deve-se sempre manter um equilíbrio, respeitando a privacidade e o conforto dos indivíduos envolvidos.

A habilidade de liderar pelo exemplo, delegar adequadamente e fomentar a autonomia dentro das equipes é um reflexo direto da eficácia da comunicação macro e micro dentro de uma organização.

Assim, uma cultura de TI que abrace a comunicação macro e micro não só potencializa a troca de ideias e a inovação, mas também solidifica as bases para uma colaboração efetiva e um ambiente de trabalho onde todos se sentem ouvidos, valorizados e parte integrante de um objetivo maior.

Multidirectional Feedback

O conceito de Continuous and Multidirectional Feedback é um dos fundamentos para a construção de uma cultura corporativa de alto desempenho, particularmente no âmbito da Tecnologia da Informação, onde a rápida evolução e a inovação são constantes.

Este traço cultural ressalta a importância do feedback contínuo e multidirecional como um instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional, bem como um meio de fortalecer a comunicação e a colaboração em todos os níveis da organização.

Neste contexto, líderes são encorajados a prover feedback regular aos seus subordinados, não apenas para reconhecer e celebrar conquistas, mas também para identificar áreas de melhoria e oportunidades de desenvolvimento.

Da mesma forma, os liderados são incentivados a expressar suas opiniões e feedback para os líderes, criando um ambiente onde a transparência e a sinceridade prevalecem sobre a reticência e a hesitação.

Este intercâmbio de feedback entre pares promove uma cultura de responsabilidade mútua e apoio contínuo.

Além disso, é vital que a organização cultive um ambiente onde os funcionários se sintam confortáveis e seguros para prover feedback honesto e construtivo. Isso implica um reconhecimento de que todos, independentemente de seu nível hierárquico ou função, estão em uma jornada de aprendizado contínuo.

Portanto, mesmo quando o feedback pode ser desafiador ou negativo, ele deve ser entregue e recebido como uma oportunidade para crescimento e aprimoramento, sempre com humildade e empatia.

Um sistema eficaz de feedback também deve incluir a avaliação da satisfação dos funcionários com os processos e serviços internos da empresa.

Reconhece-se que a percepção dos colaboradores é uma fonte valiosa de insights para a melhoria contínua.

Isso é corroborado por pesquisas que mostram uma correlação direta entre a satisfação dos funcionários e a satisfação do cliente.

Portanto, medir e agir sobre o feedback dos funcionários não é apenas benéfico para a

moral interna, mas também pode ter um impacto positivo no sucesso geral da empresa.

Em suma, a adoção do Continuous and Multidirectional Feedback como um traço cultural vital não só apoia o crescimento individual e coletivo dentro da organização, mas também contribui para a construção de uma TI robusta, responsiva e alinhada com os valores e objetivos da empresa como um todo.

Este é um investimento na capacidade da organização de se adaptar, inovar e prosperar em um ambiente empresarial em constante mudança.

Alignment and Synchronization

A eficiência operacional e a satisfação das equipes dentro das organizações são profundamente influenciadas pela cultura de reuniões adotada.

O traço Alignment and Synchronization do CIO Codex Culture Framework aborda a questão crítica do excesso de reuniões, uma prática que pode sufocar a produtividade e minar o engajamento e a felicidade dos colaboradores.

O impacto direto de uma agenda sobrecarregada é evidente: a perda de foco nas atividades essenciais e a diluição da energia criativa.

Mais sutil, porém igualmente destrutivo, é o impacto indireto que tal prática tem sobre a cultura organizacional no médio e longo prazo, podendo levar ao estabelecimento de uma norma que não necessariamente serve aos melhores interesses da organização.

Muitas reuniões realizadas poderiam ser substituídas por comunicações mais eficientes, como e-mails ou mensagens instantâneas, que não só economizam tempo, mas também promovem uma comunicação mais direta e objetiva.

Igualmente, comitês e grupos de trabalho poderiam ser mais eficazes se convertidos em dashboards e KPIs para uma gestão visual e dinâmica, possibilitando que as decisões sejam tomadas com base em dados em tempo real e não em discussões prolongadas e muitas vezes infrutíferas.

A proliferação de reuniões desnecessárias representa um dos maiores desafios para a produtividade e engajamento nas empresas.

A contabilização dos custos dessas reuniões deve incluir não apenas o tempo gasto diretamente nelas, mas também as horas empregadas na preparação de materiais que frequentemente se tornam obsoletos quase imediatamente após seu uso.

Essa constatação destaca a necessidade de uma revisão profunda de como o tempo é valorizado e investido dentro das organizações.

No contexto da transformação digital, é imperativo considerar a “Operação Digital”

pós-transformação.

A questão das reuniões incessantes é intrínseca a este desafio, sendo necessário repensar e reestruturar a forma como a comunicação e o alinhamento são realizados. Uma mudança sustentável e duradoura em relação a essa prática só ocorrerá através de uma transformação cultural que deve ser liderada pelo exemplo da alta gestão.

A liderança desempenha um papel fundamental nessa transformação.

Cabe aos líderes modelarem a nova cultura, sendo seletivos quanto aos temas que requerem reuniões e ainda mais criteriosos em relação aos participantes convidados.

Eles devem também promover a cultura de reuniões eficazes em toda a equipe, demonstrando como uma gestão eficiente do tempo e recursos pode resultar em melhorias operacionais significativas e aumentar a satisfação da equipe.

O tema do alinhamento e sincronização está, portanto, intrinsecamente ligado à capacidade da liderança de delegar responsabilidades e fomentar um senso de propriedade em cada membro da equipe.

A liderança deve inspirar confiança e autonomia, criando um ambiente onde o feedback é uma ferramenta para crescimento e desenvolvimento contínuos, e onde a eficiência não é apenas uma meta, mas um valor intrínseco à cultura da empresa.

A adoção de práticas que promovam a redução de reuniões desnecessárias e a implementação de ferramentas de comunicação mais diretas e eficientes é um passo crucial nesse processo, consolidando assim a transformação cultural rumo a uma operacionalidade mais ágil e digital.

Structural Balance and Leadership

No contexto das dinâmicas corporativas contemporâneas, o conceito de “organizações planas” tem sido amplamente debatido e adotado, com seus princípios de desburocratização e promoção de uma comunicação mais ágil e direta.

Entretanto, é imperativo compreender que, independentemente do grau de horizontalidade estrutural adotado, os papéis de liderança mantêm-se como elementos cruciais para a condução eficaz das organizações.

O traço Structural Balance and Leadership do CIO Codex Culture Framework aborda precisamente a necessidade de equilibrar a estrutura organizacional com o papel vital da liderança, reconhecendo a importância de cada um desses aspectos na promoção de uma cultura corporativa saudável e produtiva.

Para alcançar esse equilíbrio, é essencial que as organizações fomentem práticas de delegação e autonomia, contrapondo-se à micromanagement, o que implica confiar nas

equipes e investir em seu desenvolvimento contínuo.

A prática da delegação inicia-se pela formação de times coesos e diversificados, com um mix de habilidades e níveis de senioridade alinhados aos desafios e objetivos estratégicos da organização.

Segue-se com a definição clara dos objetivos, onde o que é mensurado e os parâmetros de sucesso são claramente estabelecidos e compartilhados, permitindo uma visão compartilhada e um sentido de direção comum.

Neste contexto, é crucial que a liderança tenha a autoridade e a autonomia necessárias para tomar decisões informadas e agir de forma decisiva.

Isto requer que a organização confira poderes de forma transparente e pública, assegurando que todos na empresa compreendam quem são os responsáveis por diferentes áreas e temas.

Simultaneamente, é necessário prover os recursos apropriados para a execução das tarefas, sejam eles humanos, financeiros ou temporais, pois sem os recursos adequados, mesmo as melhores intenções podem falhar em produzir resultados tangíveis.

Além disso, a cultura organizacional deve ser uma de confiança e segurança psicológica, onde se espera que erros aconteçam como parte do processo de aprendizagem e crescimento.

Este ambiente permite que os indivíduos e equipes assumam riscos calculados, inovem e, ao final, contribuam para o fortalecimento da organização como um todo.

A liderança tem um papel central neste processo, pois deve não apenas delegar, mas também apoiar, orientar e incentivar, atuando como um catalisador para o desenvolvimento contínuo da equipe.

Finalmente, a frase “Concentre-se naquilo que você é bom. Delegue todo o resto!”, juntamente com o mantra “power to the edge”, encapsula a essência deste traço: a valorização dos pontos fortes de cada indivíduo, a delegação inteligente e a maximização do potencial de todos os membros da equipe.

A implementação bem-sucedida deste traço requer uma liderança inspiradora, que possa liderar pelo exemplo, delegar eficazmente e criar um ambiente onde a excelência é não apenas esperada, mas sistematicamente alcançada.

Encouragement of Intrapreneurship

O traço Intrapreneurship Friendly do CIO Codex Culture Framework coloca uma forte ênfase no cultivo de uma cultura organizacional que não apenas permite, mas

ativamente incentiva o empreendedorismo interno, conhecido como intrapreneurship.

Esta abordagem procura desencadear o potencial inovador e criativo dos colaboradores, encorajando-os a agir como empreendedores dentro da própria empresa.

A cultura de intrapreneurship é vital para o sucesso contínuo e a evolução das organizações, especialmente em um ambiente de negócios cada vez mais digital e em constante mudança.

Para que uma cultura de intrapreneurship prospere, é fundamental que cada membro da organização se sinta capacitado a trazer ideias novas e assumir a iniciativa na sua execução.

Isso requer um ambiente onde o medo do fracasso é substituído pela segurança psicológica, permitindo que os colaboradores se arrisquem e experimentem sem a preocupação de represálias em caso de insucesso.

Este ambiente é onde as “boas ideias” não apenas nascem, mas são cultivadas, testadas, refinadas e, finalmente, implementadas.

As organizações que se destacam neste âmbito são aquelas que reconhecem a importância de maximizar a monetização de seus ativos, explorando novos modelos de negócios e canais de receita.

Em alguns casos, isso pode levar à criação de novas entidades ou spin-offs, que podem operar de forma semi-independentes da organização principal, mas ainda assim contribuir significativamente para a sua linha de fundo.

Um exemplo possível disso é o de uma plataforma digital de transporte pessoal, que após um período de prejuízos significativos, adaptou-se e explorou novos caminhos para se tornar rentável, transformando-se em uma plataforma de publicidade potencial.

A capacidade de transformar ideias em soluções inovadoras internamente é particularmente relevante para as áreas de TI, que muitas vezes estão na vanguarda da inovação dentro das empresas.

A TI não é apenas um centro de custos, mas é um hub de inovação que pode gerar valor significativo.

O espírito de intrapreneurship dentro da TI permite que as organizações não apenas acompanhem, mas liderem a transformação digital, reinventando processos internos e explorando novas tecnologias para melhorar a entrega de serviços e produtos.

O suporte à intrapreneurship reflete uma compreensão mais profunda dos elementos

que contribuem para uma cultura organizacional dinâmica e inovadora.

Este traço enfatiza a importância de uma mentalidade que se alinha com a agilidade, flexibilidade e a capacidade de resposta que são essenciais no mundo digital de hoje.

As organizações que adotam e fomentam essa mentalidade estão melhor equipadas para enfrentar os desafios futuros e capitalizar as oportunidades que emergem da constante evolução do mercado.

Portanto, a adoção do intrapreneurship como um princípio fundamental dentro da cultura organizacional é essencial para criar um ambiente que não apenas aceita, mas celebra a inovação e a criatividade.

Isso permite que as organizações não só sobrevivam, mas prosperem, transformando ideias em iniciativas que podem levar a resultados empresariais notáveis e um avanço significativo na maneira como operam e competem no mercado global.

Para saber mais – livro Culture Code

E dessa forma, a fim de provocar um maior entendimento de alguns dos conceitos fundamentais para a diferenciação, deixo aqui a recomendação de um livro muito especial para mim, o “Culture Code”.

Esse é um livro muito especial e que ressoou profundamente em mim, e segue sendo muito relevante, diria até que cada dia mais, especialmente por conta de estarmos em um momento em que a cultura organizacional está no epicentro das discussões de liderança, inovação, disrupção e transformação digital.

O autor, Daniel Coyle, desvenda com maestria aquilo que cada dia mais pessoas se dão conta: a importância da cultura para o sucesso de qualquer organização que queira se diferenciar no mercado.

Algo que me pareceu muito interessante foram os estudos concretos apresentados que apontam como organizações com uma cultura forte superam seus concorrentes em até 200% em termos de desempenho financeiro.

É inegável: uma cultura saudável e vibrante não é apenas um “nice to have”, é um imperativo de negócios.

Me recordo de ter ganhado esse livro do meu líder na ocasião, creio que no início 2019, em um momento em que toda a área de Tecnologia estava passando por uma grande transformação, em todos os sentidos: cultural, organizacional, arquitetônico,

de infraestrutura e sistemas e inclusive do próprio negócio, dado que o banco estava em um processo efervescente de transformação digital.

Olhando em retrospectiva, fica hoje muito mais claro o quanto desse livro esse próprio líder colocou em prática na área de Tecnologia do Banco e o quão bem-sucedida foi toda a organização justamente por conta disso.

Adicionalmente, sob a ótica de cultura, o Banco como um todo tinha isso como uma grande fortaleza, pois a cultura organizacional era algo que se podia sentir, além de ser fortalecida e celebrada a cada momento, inclusive com muitas conquistas e sucesso naquele período.

O ponto que me marcou no livro foi a questão de se criar uma cultura em que as pessoas se sintam seguras.

Em um primeiro impulso eu confesso que achei que era mais um típico papo de "abraçar árvores", mas conforme fui lendo e entendendo a proposta defendida pelo autor, foi ficando claro o conceito por trás da ideia e o quão pragmático ele era em si.

Se as pessoas sentem medo elas muito provavelmente não serão capazes de entregar 100% do seu potencial, quiçá uma mera fração disso, pois o risco de serem "punidas" pelo eventual "fracasso" é grande demais e deixa de valer a pena "arriscar".

Mas o crescimento exponencial, as grandes ideias que de fato transformam e disruptam a realidade só florescem a partir do risco, portanto, as pessoas precisam saber que estão em um ambiente seguro para tal.

Obviamente que se "arriscar" ou "errar" fazem sentido aqui sob a ótica de inovar, criar e tentar novas soluções.

É muito diferente de ser "leniente" ou "displicente" sobre processos e atividades críticas do dia a dia.

Digo isso por conta de alguns casos em que vivi "conflitos" de entendimento conceitual com as equipes, onde o escrutínio sobre falhas operacionais, que poderiam ser evitadas com o mínimo de atenção e rigor, eventualmente eram contestados com a premissa de que deveríamos promover um "ambiente seguro onde não se apontam os erros".

Nesse sentido, reforço aqui meu entendimento de que são conceitos absolutamente distintos e que precisam ser clarificados a fim de se evitar que se promovam comportamentos ou uma cultura que negativa para a organização.

Mas voltando ao livro em si, listo abaixo alguns dos principais conceitos e aprendizados que valem ser destacados:

- Segurança é Fundamental: Criar um ambiente onde os membros da equipe se sintam seguros para expressar suas opiniões e ideias é essencial.
- Vulnerabilidade Constrói Confiança: Lideranças que mostram vulnerabilidade incentivam a autenticidade e a abertura dentro da equipe.
- Objetivos Claros: Ter uma visão clara e compartilhada é vital para direcionar esforços e manter o foco.
- Histórias Contam: Narrativas que refletem os valores da empresa são ferramentas poderosas para a inculcação da cultura.
- A Importância do Feedback: Um feedback construtivo e regular fortalece a cultura e promove o crescimento.
- Espaços de Colaboração: Promover áreas onde as equipes possam interagir espontaneamente é vital para fortalecer os laços e compartilhar ideias.
- Liderança pelo Exemplo: O comportamento da liderança estabelece o tom para a cultura organizacional.
- O Poder do Pertencimento: Quando os indivíduos se sentem pertencentes, estão mais comprometidos e motivados.
- Aprendizagem Contínua: Culturas que valorizam e incentivam o aprendizado contínuo se adaptam e inovam.
- Reconhecimento e Celebração: Celebrar conquistas e reconhecer esforços alimenta a moral e fortalece a cultura.

Concluindo

Em minha experiência profissional, observo que a criação de uma cultura de TI vencedora é um processo contínuo que exige não apenas a implementação de políticas e práticas eficazes, mas também uma liderança que seja genuinamente comprometida e aberta ao diálogo com sua equipe.

As práticas delineadas no texto complementar ressoam fortemente com as diretrizes que considero essenciais para qualquer organização que aspire ao sucesso no cenário tecnológico atual.

A flexibilidade e a adaptabilidade, por exemplo, são essenciais para responder às rápidas mudanças tecnológicas e de mercado.

Encorajar o desenvolvimento de talentos não apenas aumenta a competência técnica das equipes, mas também contribui para a satisfação e retenção de talentos.

Da mesma forma, a inovação deve ser vista não apenas como a adoção de novas tecnologias, mas como uma mentalidade que permeia todos os aspectos da gestão de TI.

Finalmente, a autenticidade e a transparência dos líderes fortalecem as relações dentro das equipes e promovem um ambiente onde a inovação pode florescer.

Como líderes em TI, devemos nos esforçar para sermos os catalisadores não apenas da eficiência operacional, mas também da inovação contínua e do desenvolvimento pessoal e profissional de cada membro da equipe.

Este artigo não apenas resumiu práticas vitais para a construção de uma cultura vencedora em TI, mas também refletiu sobre como essas práticas se alinham com as tendências e demandas atuais do mercado.

A jornada para uma cultura de TI excepcional é tanto desafiadora quanto gratificante, e está ao alcance daqueles que estão dispostos a investir no potencial humano e tecnológico de suas organizações.