

MANUTENÇÃO DE UMA CULTURA TRANSFORMADA [LIVRETO]

A transformação da cultura é uma jornada longa, mas que tem um final. Quando os objetivos forem alcançados, sua empresa terá chegado ao seu destino.

O objetivo seguinte é sustentar os resultados. Conforme as situações forem mudando dentro e fora da empresa, é trabalho da liderança garantir que a cultura se mantenha consistente avançando. Sem suporte visível e ativo da liderança, a cultura da empresa começa a se fragmentar e se tornar menos impactante, pois os colaboradores perdem o senso de direção e a clareza em relação aos valores e à missão da empresa ou novos colaboradores juntam-se às equipes trazendo suas próprias perspectivas de empregadores anteriores.

Esta é uma abordagem de cinco frentes para sustentar a transformação da cultura bem depois de o processo de mudança já ter terminado.



1. PERMANEÇA ACCOUNTABLE PARA OS RESULTADOS DESEJADOS.

- Depois de implantada a mudança, mesmo sendo bem-sucedida, não abandone as métricas que você usava para avaliações. Continue reportando com elas para que todos na empresa saibam como os resultados da mudança estão sendo bem mantidos.
- Pense como você quer sua empresa descrita por colaboradores e clientes. Essas palavras — que também deveriam aparecer na declaração da sua missão e nos valores para todos os colaboradores terem ciência disso — deveriam continuar a definir sua cultura anos depois de a mudança estar completa.
- Crie lembretes visuais sobre a importância da mudança. Isso poderia envolver mensagens constantes do CEO ou de um outro líder sênior, posts de painéis na intranet da empresa (mostrando o progresso em direção às metas mensuráveis) ou cartazes bem visíveis nas paredes.

2. COMEMORE OS SUCESSOS.

- Use as mesmas métricas que definiram o sucesso da mudança a fim de identificar conquistas relacionadas que ocorreram depois da implementação da mudança. Por exemplo, se um dos resultados esperados era a redução do tempo de solução de problemas reportados por clientes em 35% pela equipe de atendimento ao cliente, e a melhora foi em 45% no trimestre seguinte, então você terá um motivo para comemorar.

3. MANTENHA E FORTALEÇA A CULTURA ORGANIZACIONAL INCORPORANDO-A AO CICLO DO RH.

- Contrate colaboradores que demonstrem qualidades e atributos pessoais alinhados com a missão e a cultura da empresa.
- Se possível, reutilize o conteúdo do treinamento utilizado durante a mudança para o processo de integração. Isso garante consistência para que novos colaboradores entendam a missão global e como eles se encaixam nisso.
- Reforce os comportamentos esperados no processo de gestão de desempenho, alinhando as metas individuais com as organizacionais e estabelecendo critérios para as promover.

4. FAÇA VERIFICAÇÕES DE PULSO COM REGULARIDADE.

Para garantir que esteja sustentando os resultados da mudança da cultura, você também pode reunir dados de feedbacks qualitativos dos colaboradores e dos clientes com regularidade. Isso pode envolver:

- Enquetes.
- Avaliações de desempenho 360° com a equipe de liderança.
- *Focus groups* com clientes e colaboradores.

5. CONSTRUA E MANTENHA CONVICÇÃO.

Para sustentar a mudança de maneira ativa, “corações, mãos e mentes” dos colaboradores devem estar comprometidos.

- Estimule o orgulho dos colaboradores em relação ao seu trabalho e à empresa como um todo. Isso pode ser feito identificando o comportamento que reflita o resultado, associando-o ao sucesso da empresa de maneira geral, bem como reportando os impactos positivos da empresa sobre clientes, comunidade local ou sociedade.
- Ajude os colaboradores a continuarem o desenvolvimento das habilidades e dos comportamentos esperados por meio de treinamento para acompanhamento depois de o processo de mudança já estar completo.
- Garanta que as ações, as palavras e os comportamentos da liderança continuem consistentes em relação aos objetivos da mudança.