**Cultura Organizacional: Tudo o que você Precisa saber para Transformar a da sua Empresa**

A cultura organizacional é a essência da empresa, expressada pela maneira como ela faz seus negócios, trata seus clientes e funcionários. É o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de valores, normas e atitudes compartilhadas pelos membros da organização, ou seja, são os princípios que exprimem a identidade da organização.

separação progic

Os colaboradores da sua empresa, sabem quais são os valores que ela possui? Conhecem as maiores ambições e qual o impacto de cada um na conquista desses objetivos?

Se você respondeu sim a estas perguntas, tem a sorte de trabalhar em um lugar que possui uma cultura forte e consolidada e certamente uma ótima Comunicação Interna.

Mas se eles não sabem o real impacto do trabalho que realizam para a organização em que estão, muitas falhas podem estar prejudicando a performance como um todo, visto que a cultura organizacional impacta em todos os processos.

Mas afinal, o que é cultura organizacional de uma empresa?

Resumidamente:

Cultura Organizacional é a essência da empresa, ou seja, o conjunto de hábitos e valores que todos compartilham.

Se preocupar em construir a cultura organizacional é uma maneira de garantir que todos os colaboradores estarão em sintonia entre si e engajados com a organização.

É a cultura que vai definir o perfil de quem será contratado, vai definir quem vai querer ficar e fazer parte do time, ou não.

Ter uma cultura empresarial forte não significa ser uma empresa colorida como a Google, por exemplo. Mas sim estar ciente do que guia cada estratégia e divulgar isso corretamente para todos os envolvidos.

Cada vez mais, possuir uma cultura consolidada se torna essencial para as organizações e a forma como ela é comunicada e se apresenta no dia a dia dos colaboradores é que faz a diferença.

Continue lendo e descubra tudo sobre cultura organizacional

Neste artigo, você vai aprender:

O que é Cultura Organizacional

Características da cultura organizacional

Componentes da cultura organizacional

Tipos de cultura organizacional

A importância da cultura organizacional

Benefícios da cultura organizacional

Diferença entre cultura organizacional e clima organizacional

Exemplo de cultura organizacional

Cultura organizacional e a comunicação interna

Como criar uma cultura de comunicação na empresa

A Importância de uma Cultura de Comunicação

Desenvolvendo uma Cultura de Comunicação

Conclusão

O que é Cultura Organizacional?

A cultura se refere ao que um grupo de pessoas compartilha. Esses fatores se manifestam na linguagem, nas roupas, na rotina e nas ações. Todos os dias reforçamos a nossa cultura, através do que vestimos, na maneira que falamos e na forma como agimos.

Nossa cultura é moldada pela nossa história, costumes, sotaques e tudo o que aprendemos ao longo da vida, principalmente os valores que nos são repassados.

Portanto, o conceito de cultura organizacional é:

A cultura organizacional, ou cultura empresarial, é a essência da empresa, expressada pela maneira como ela faz seus negócios, trata seus clientes e funcionários. É o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de valores, normas e atitudes compartilhadas pelos membros da organização, ou seja, são os princípios que exprimem a identidade da organização.

É importante também ressaltar a definição de cultura organizacional segundo especialistas e teóricos da área, como é o caso exposto no livro “Comunicação Interna e Cultura Organizacional” de João José Azevedo Curvello

Curvello apresenta, segundo Edgar Schein (1986) que a cultura organizacional é:

O conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.

Outro exemplo, é dado pela sócia-diretora da Nex-us Consultoria, Patrícia Tavares, que compara a cultura com as camadas de uma cebola. Na primeira camada temos o que é mais visível, que pode ser imitado, como por exemplo o sotaque. Já os valores e crenças estão mais próximos do centro e quanto mais próximo do centro, mais difícil será mudá-los.

Da mesma forma, a cultura empresarial possui camadas, e os valores e crenças estão incorporados dentro dela, em suas estratégias, hábitos, rotina e maneira de trabalhar. Por isso é tão difícil transformá-la quando necessário.

Inicialmente a cultura organizacional se forma pelos valores do fundador, que guia as ações através de seus princípios e crenças.

A definição de cultura organizacional é formada no dia a dia através do que a empresa e todas as pessoas envolvidas em seus processos compartilham, principalmente aspectos interligados aos demais líderes.

Características da Cultura Organizacional

A cultura organizacional possui algumas características citadas por pesquisadores da área e que ajudam a entender melhor como ela é formada.

Mas quais são elas?

São 7 características principais: a inovação, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, orientação para as pessoas, orientação para as equipes, agressividade e estabilidade.

Então, será possível identificar a cultura de uma organização, analisando a forma como os colaboradores percebem essas características. Por exemplo, avalia-se a importância e o quanto se é investido em cada uma delas.

Componentes da Cultura Organizacional

Lembra do exemplo da cebola que citei acima?

Vamos utilizá-lo para ilustrar os 3 níveis da cultura organizacional. Esses níveis podem ser de fácil perceção ou difíceis de notar, ou seja, alguns componentes fazem parte da camada exposta, enquanto outros, estão presentes nas camadas mais profundas, quase ocultos.

Os 3 níveis da cultura organizacional são: os artefatos, os valores compartilhados e os pressupostos.

componentes cultura organizacional

Entenda:

Artefatos – o que vemos: Na camada mais exposta estão os artefatos, características facilmente percebidas e visíveis, ele é considerado o primeiro nível da cultura organizacional. Temos como exemplo o organograma e a hierarquia, o grau de formalidade, os produtos, os símbolos e os padrões que indicam como é a cultura da organização.

Valores compartilhados – o que eles dizem: O segundo nível são os valores compartilhados que estão em uma camada mais profunda que os artefatos, mas não totalmente imperceptíveis. Temos como exemplo os valores já fixados pelos fundadores do negócio, as normas, a filosofia da empresa e os valores relevantes que justificam o trabalho realizado.

Pressupostos – o que eles acreditam: Como terceiro nível temos os pressupostos, já na camada mais profunda, aquela que está inserida no cerne da organização, intrínseca nas atividades e dificilmente se torna possível mudá-la. Nessa camada estão os sentimentos e crenças inconscientes, está o propósito da organização como um todo.

Tipos de cultura organizacional

Saber as características culturais e em qual tipo de cultura sua empresa se enquadra é muito importante, principalmente para os gestores, que devem contratar pessoas que se encaixem no perfil da empresa.

Por isso, também vamos entender os tipos de cultura que uma organização pode possuir. Vamos analisar os propostos por Charles Handy, filósofo irlandês especializado em comportamento organizacional.

Os tipos de cultura organizacional são:

Cultura do poder: Nesse tipo de organização, a cultura é voltada ao poder e esse é mantido por apenas algumas pessoas, essas que são capazes de influenciar toda a organização. Geralmente é o caso de empresas menores, em que o poder é centrado no dono.

Uma empresa com esse tipo de cultura é orientada a resultados e existem poucas regras e regulamentos, visto que o que acontece é dito por aqueles com poder de decisão.

Cultura dos papéis: Diferente das empresas com cultura de poder, uma organização com cultura de papel é orientada por regras, cargos e funções definidas. O poder, neste tipo de organização, é determinado pela posição de uma pessoa na estrutura organizacional.

Normalmente são empresas mais burocráticas, hierárquicas e que não costumam assumir riscos.

Cultura das tarefas: Nessa cultura, o foco está nos projetos e o poder está nas mãos de quem tem capacidade de resolver o problema, podendo ser uma equipe formada apenas para tal. Com maior flexibilidade, há maior possibilidade de mudanças e liberdade para agir com criatividade.

Cultura de pessoas: Em uma organização com cultura de pessoas, o colaborador está sempre em primeiro lugar, independente do cargo que ocupa, suas ideias serão ouvidas. Há a consciência de que a empresa existe porque as pessoas estão ali e constantemente são incentivadas e valorizadas.

Além dos tipos, uma cultura ainda pode ser considerada forte, fraca, adaptativa ou conservadora. Vejamos o que as diferencia:

Cultura forte: Em uma organização com uma cultura forte, os valores são compartilhados entre todos os membros envolvidos, como deve ser. A cultura é estruturada e influencia comportamentos, faz parte de todas as etapas, desde a contratação até o fim de um contrato.

Cultura fraca: Uma cultura fraca se distingue por permitir mudanças frequentes nos valores ou hábitos. Normalmente é o caso de empresas jovens, que estão construindo sua maneira de ser, e por serem pequenas, se torna possível informar o que muda ao todo de forma fácil e rápida.

Cultura adaptativa: Uma cultura adaptativa, como o próprio nome diz, é aberta a mudanças e inovação. Uma organização com uma cultura assim flexível, normalmente realiza atualizações e busca revisar constantemente seus valores e características. Guiadas pela criatividade e inovação estão em constante adaptação, mas mantendo a estabilidade e garantindo que a identidade e a essência permaneçam.

Cultura conservadora: Organizações com a cultura organizacional conservadora, são aquelas que dificilmente mudarão os hábitos e os valores. Elas possuem costumes e tradições enraizadas e independente das mudanças no cenário exterior, permanecem as mesmas ao longo do tempo.

A Importância da Cultura Organizacional

Agora que entendemos as características e o que define cada cultura, vou falar porque possuir e agir de acordo com a cultura organizacional é tão importante.

Vou utilizar um exemplo bem simples:

Pela minha família eu faria qualquer coisa, colocaria a mão no fogo se necessário. Por uma causa que acredito eu viajaria por horas, ficaria sem dormir e trabalharia sem esperar nada em troca.

Aposto que você também já sentiu ou sente essa admiração por algo ou alguém, seu time do coração ou aquela banda favorita e não mediria esforços por eles.

O bacana é que isso também pode acontecer com o nosso trabalho e quando acontece, viramos fãs da empresa em que trabalhamos e nos tornamos amantes das segundas-feira.

engajamento dos colaboradores

E esse é um sentimento proporcionado por uma cultura organizacional forte e consolidada. Ou seja, teremos um ambiente corporativo com colaboradores engajados e se comunicando abertamente se soubermos utilizar a cultura empresarial ao nosso favor.

Isso porque, uma das principais funções da cultura é guiar as atitudes, alinhar os colaboradores com os objetivos, promover valores em comum e proporcionar experiências únicas para eles. Dessa forma, a cultura também estará causando um senso de pertencimento dos colaboradores para com a empresa.

Mas para conquistar esse engajamento é necessário comunicar a cultura, de forma que ela seja vivida pelos colaboradores. Uma das principais vantagens que uma organização adquire ao comunicar e promover a cultura entre os colaboradores é a sensação de pertencimento e o famoso “vestir a camisa”.

Somos propensos a nos dedicarmos mais por um grupo do qual nos sentimos parte, do qual sabemos que podemos contribuir. Quando pertencemos a um grupo relacionamos isso à nossa identidade, como por exemplo: eu sou gaúcha, sou gremista e sou progicana. 🙂

Isso acontece com o nosso trabalho, quando nos identificamos com os valores, hábitos e crenças da empresa em que trabalhamos.

Quando alguém relaciona o trabalho com a própria identidade, esse profissional torce pela empresa, contribui para o crescimento dela e sabe da importância do seu próprio trabalho.

Ter colaboradores engajados com o trabalho que realizam, se sentindo parte do time e contribuindo com o crescimento da organização como um todo, é o sonho de qualquer empresa, pois esses colaboradores proporcionarão muitas vantagens e resultados.

Dedicação, comprometimento, motivação e engajamento são uns dos principais benefícios que construir uma cultura organizacional forte pode proporcionar.

A cultura é o lado humano da empresa e seu significado muitas vezes não é considerado tão importante quanto deveria.

Se você não desenvolver a cultura de sua organização, ela se desenvolverá sozinha… e se isto acontecer, você estará assumindo um risco. – Monique Winston

Segundo Marco Kissil (1998), para que a organização possa sobreviver e se desenvolver, para que exista revitalização e inovação, deve-se mudar a cultura organizacional.

Além de sofrer mudanças, quando necessário, essa política cultural precisa ser clara e divulgada adequadamente, pois se não, se tornará um obstáculo para o desenvolvimento do negócio.

Criar uma cultura organizacional não é ter cerveja e jogos na empresa, mas sim estruturar processos e norteá-los pelos valores, objetivos e crenças que todos compartilham.

Dar a devida importância à cultura organizacional irá favorecer a longevidade da empresa, pois um produto, uma ideia ou serviço podem ser copiados, mas a essência e a maneira como as pessoas trabalham no dia a dia, não.

Para as pessoas, caráter é destino. Para as organizações, cultura é destino. – Tony Hsieh, Delivering Happiness

Benefícios da Cultura Organizacional

Para entender melhor os impactos da cultura organizacional e o quanto ela pode impactar na organização como um todo, listei alguns dos benefícios e fatores que podem ser influenciados por ela baseados nos estudos de Barry Phegan. Confira:

Benefícios financeiros

À medida que a cultura se constrói, as pessoas assumem a responsabilidade também pelos custos, ou seja, passam a pensar no todo e dessa forma os custos diminuem. Uma cultura que engaja profundamente as pessoas é muito mais produtiva e com maior produtividade, também aumentam as vendas e os resultados.

Recrutamento

A cultura organizacional atrai profissionais que compartilham dos mesmos ideais e valores, a probabilidade de acertar na contratação aumenta significativamente. E o que também acontece é que os próprios colaboradores podem realizar indicações, pois talento, atrai talento.

Serviço ao cliente

A maioria dos clientes está sintonizada com a cultura dos fornecedores e percebem quando as coisas estão funcionando bem e quando não estão. Com a cultura, todos aprendem a gerenciar e se relacionar melhor e todos sabemos que quando gostamos do relacionamento com uma empresa, queremos voltar a fazer negócio com ela.

Motivação

Quando as pessoas são reconhecidas pelo que fazem e entendem o impacto de suas atividades, se sentem motivadas a fazer cada vez mais. Em um ambiente com a cultura bem desenvolvida a motivação apenas aumenta e progride.

Liderança

Cultura organizacional e liderança estão conectadas. Quando a cultura é desenvolvida, o envolvimento dos líderes é indispensável e por isso que os benefícios para as lideranças são grandiosos. As habilidades de liderança são desenvolvidas e os encarregados passam a ter uma visão mais ampla e clara de seu papel para a organização.

Reuniões

Como todos estão alinhados com as informações e objetivos, as reuniões se tornam mais rápidas, criativas e objetivas. As pessoas participam mais e contribuem mantendo a reunião focada na conclusão da tarefa.

Relacionamentos

A cultura também melhora as relações entre as pessoas, times e departamentos. Da mesma forma que melhora a comunicação entre todos, aumentando assim a cooperação e desenvolvendo o trabalho em equipe.

Satisfação e felicidade

Por último, Phegan cita a satisfação e a felicidade, mas ressalta que são os benefícios mais importantes de todos. Quando se trabalha em uma empresa com cultura organizacional desenvolvida e estruturada, a satisfação dos colaboradores fica evidente no dia a dia e ela está de mãos dadas com o desempenho e o sucesso.

Exemplo de Cultura Organizacional

Diversas empresas são destaque quando se fala em modelo de cultura organizacional, muitas dessas, também são conhecidas mundo afora por serem ótimos lugares para se trabalhar e isso realmente faz todo o sentido.

Uma boa cultura organizacional impacta totalmente no bem-estar dos colaboradores e no quanto eles se esforçam e se dedicam pelo sucesso da empresa, isso porque se identificam com essa cultura e a vivem no local de trabalho, ou seja, ela não está apenas no papel.

Como exemplos temos as empresas listadas abaixo (citadas pelo Entrepreneur) e consideradas por muitos como exemplos de cultura organizacional.

Com um ambiente orientado para a equipe em que cada pessoa é motivada pelos objetivos da empresa, a cultura do Twitter promove nos colaboradores uma paixão pela empresa.

Além de reuniões no telhado e colegas de trabalho amigáveis, há refeições gratuitas, aulas de ioga e férias ilimitadas para alguns.

Os funcionários estão sempre comentando sobre como amam trabalhar com pessoas inteligentes e se entusiasmam por fazer parte de uma empresa que está fazendo algo que importa no mundo, com o sentimento de que ninguém sai até que o trabalho seja feito.

A Adobe é conhecida por ser uma empresa que desafia seus funcionários, mas ao mesmo tempo oferece confiança e suporte para ajudá-los a concluir os projetos. Os líderes assumem o papel de treinadores e permitem que o time estabeleça metas e determine como devem ser avaliadas.

Sem categorização de funcionários, a criatividade fica explícita no dia a dia, com uma cultura aberta, decisões podem ser tomadas sem medo de penalidade. Os empregados também recebem recompensas e participam dos resultados.

A Google vem sendo sinônimo de cultura há anos e serve de inspiração para muitas empresas, inclusive brasileiras. Além de refeições gratuitas, viagens e festas, ainda é um ambiente amigável para cães.

E o que mais se destaca quando falamos da Google, é que a cultura continua forte apesar do crescimento da empresa. Quanto maior a empresa, mais a cultura precisa se reinventar para acomodar mais funcionários e isso pode ser um desafio para qualquer organização.

Uma empresa que percebeu a importância da mudança cultural

Citei grandes empresas com suas culturas exemplares. Mas e quando há problemas, como uma mudança na cultura pode resolver?

Conheça o caso da Alcoa:

Um exemplo citado no livro “O Poder do Hábito” de Charles Duhhig, apresenta uma multinacional que estava passando por diferentes desafios e que uma mudança relativamente simples na cultura resolveu os problemas trazendo a empresa de volta ao caminho do sucesso.

Trata-se da Alcoa, uma organização com muitos colaboradores expostos a atividades perigosas e que estavam sofrendo acidentes diariamente. Além disso, estavam investindo em novas linhas de produtos que não estavam dando resultado.

Com isso ocorrendo, os investidores diminuíram suas aplicações e a empresa entrou em um estado crítico.

Neste momento, outra pessoa assumiu a liderança da empresa e em sua primeira apresentação anunciou que o foco da organização naquele momento havia mudado para aumentar a segurança no trabalho.

Inicialmente, esse discurso causou muito ceticismo entre os investidores, pois eles não acreditavam que focar apenas neste aspecto iria resolver a crise da empresa.

O executivo citou os casos que estavam ocorrendo e alinhou o discurso, colocando na mente de todos esse novo objetivo: ser referência em segurança. Deixou todos cientes do porquê da mudança e colocou como meta o índice zero de acidentes.

Em menos de um ano após às mudanças houve recordes nos lucros da organização. Antes do novo líder se aposentar, o faturamento líquido anual da empresa era cinco vezes maior do que antes de ele fazer parte da empresa.

O executivo sabia que precisava transformar a cultura da multinacional. Sabendo que as pessoas são resistentes à mudanças ele começou por um único fator e essa alteração se alastrou pela empresa, causando novas mudanças de comportamento.

Alguns hábitos, conhecidos como angulares, possuem o poder de iniciar uma reação em cadeia, alterando outros. Foi isso que aconteceu com a mudança que o novo líder incentivou.

Diferença entre Cultura Organizacional e Clima Organizacional

Quando falamos em cultura organizacional, um assunto que surge e muitas vezes se confunde é o clima organizacional. Mas mesmo que sejam duas coisas diferentes, elas estão interligadas dentro de uma organização.

Enquanto a cultura organizacional é composta pelos valores, crenças, hábitos, aspectos permanentes e dificilmente muda no decorrer dos anos, o clima organizacional é facilmente perceptível e pode ser transformado quase que diariamente.

O clima organizacional está ligado à motivação dos colaboradores e na forma como as pessoas agem perante suas funções, colegas e clientes.

Segundo Chiavenato, clima organizacional é um “conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas”.

Portanto, o clima é como se fosse o termômetro que indica a satisfação dos colaboradores em relação aos aspectos da cultura organizacional, políticas de RH, modelo de gestão e processos de comunicação, por exemplo.

Para identificar esse clima, é possível realizar pesquisas com o time e analisar a opinião de todos sobre diversos aspectos, como o local de trabalho, o que os desmotiva, o nível de conhecimento sobre as políticas e valores da empresa.

Com essa pesquisa será possível ainda, identificar como a cultura está sendo vivida pelos colaboradores e então realizar as mudanças necessárias para melhorar o clima organizacional.

Cultura Organizacional e a Comunicação Interna

equipe de ti

Agora, se a cultura já existe e foi desenvolvida através dos valores, crenças e hábitos que os líderes compartilham, como vamos transmitir essas características a todos os colaboradores?

Vamos entender como a comunicação pode ajudar a encantar os colaboradores e consolidar a cultura organizacional promovendo o comprometimento e a admiração.

Se aprofunde no tema com nosso whitepaper: “A Importância da Comunicação Interna para a Cultura Organizacional”

download whitepaper importância da comunicação interna

A cultura precisa ser comunicada a todos os funcionários, independente do cargo ou função realizada. Transmití-la a todos é um dos desafios das empresas e a Comunicação Interna é utilizada como ferramenta para atingir esse objetivo.

Mas qual a melhor maneira de divulgar a cultura e promover o impacto esperado?

Divulgar frequentemente os valores é uma das práticas sugeridas, pois quando a empresa transmite o que acredita, os colaboradores se identificam com aqueles que compartilham e também reforçam a ideia de praticá-los no dia a dia.

Para isso, é importante observar os valores do profissional ao contratá-lo, pois é muito importante que eles estejam de acordo com os da organização.

Quando a empresa divulga comportamentos esperados, como por exemplo, “como tratar um cliente” ou “como dar feedback”, ela estará promovendo esses comportamentos entre os colaboradores.

Se a empresa quer promover uma cultura com foco em resultados, deverá divulgar itens e indicadores voltados aos resultados. Se a empresa pretende promover hábitos saudáveis ou uma cultura solidária, pode divulgar costumes, práticas e campanhas associadas ao tema.

A Comunicação Interna deve trabalhar intensamente com exemplos de atitudes que quer que se espalhem pela empresa, mas é fundamental que esse discurso seja reforçado e praticado pelos líderes e gestores, ou seja, que realmente faça sentido para a organização.

As ferramentas para realizar essa Comunicação são diversas: murais, redes sociais, intranet, e-mail, TV Corporativa, jornais ou informativos internos. Basta identificar aquele meio que mais causará impacto e terá maior receptividade dos colaboradores, ou ainda, divulgar a mesma informação de diferentes formas em diferentes meios para uma maior repercussão.

Leia mais em nosso post: “Canais de Comunicação Interna”

3 Passos para Comunicar a Cultura da Forma Certa

Existem diversas formas e maneiras de repassar uma informação. Você que trabalha com comunicação sabe dessa imensidão de maneiras, mas sabe também o desafio que é realmente se fazer entender.

Quando informamos algo, nem sempre somos compreendidos da maneira que queremos e hoje, com tantas fontes de informação ao alcance dos colaboradores, o desafio mesmo é ser ouvido.

E com esse fator tão importante quanto a cultura, a maneira que ela será inserida no dia a dia da empresa deve receber muita atenção.

A cultura não deve ser considerada como qualquer notícia que será repassada aos colaboradores apenas para informar, mas deverá ser trabalhada todos os dias, através de informações estratégicas.

Vou falar a seguir os três principais passos para transmitir a cultura organizacional aos colaboradores e dessa forma garantir que todos se adaptem e cultivem hábitos que estejam relacionados à identidade da empresa.

Conheça seus Colaboradores

O primeiro passo e mais importante, não só para trabalhar a cultura organizacional, mas para que toda a comunicação realizada seja eficaz, é conhecer os colaboradores que integram a empresa.

Além de conhecer, é preciso identificar os ouvintes que você possui, ou seja, compreender cada setor e entender a forma que eles se comunicam entre si, desde o chão de fábrica até os que passam o dia na frente do computador.

É importante analisar como a comunicação já é realizada, entender os desafios que os colaboradores sentem ao receber uma informação e se ela faz sentido para o trabalho que estão realizando.

E para entender o que precisa ser melhorado é necessário se colocar no lugar dos funcionários, conversar com eles, realizar pesquisas de opinião, conviver em cada setor e mensurar as ações de comunicação interna que já são realizadas.

A pesquisa pode ser um bom começo para entender se a comunicação está obtendo resultados, se os colaboradores conseguem entender quais são os objetivos da organização, como está o relacionamento com os líderes e, o principal, se eles têm sugestões para otimizar a forma que a comunicação é feita dentro da empresa.

Os colaboradores se sentem motivados quando conseguem fazer uma conexão do trabalho que realizam com os objetivos da organização, por isso é tão importante que a comunicação funcione e que a cultura seja disseminada entre todos.

Envolva a Liderança

Além do fundador, os líderes também são os principais disseminadores da cultura organizacional, por isso é tão importante envolvê-los nesse processo.

Os líderes são o elo entre os colaboradores e a empresa e possuem um papel de influência no setor em que trabalham. Por isso, tê-los como provedores da cultura facilitará a disseminação e irá garantir que ela seja inserida na rotina.

Além de promover os hábitos e informações nos meios de comunicação interna, é imprescindível que os colaboradores as recebam também por comunicação direta, ou seja, pelo boca a boca, pela conversa face a face.

Os líderes são fontes de informação confiáveis para o time e, portanto, essenciais neste trabalho de disseminação da cultura organizacional.

Desta forma, converse também com os líderes e gestores da empresa, questione como a comunicação está ocorrendo e compare as respostas com as dos colaboradores, assim terás uma visão mais ampla do cenário.

Busque saber se a comunicação bidirecional já ocorre e quais ferramentas eles precisam para melhorar o relacionamento e a comunicação com o time. Com a participação dos líderes nesta estratégia a cultura terá fortes chances de se espalhar e se consolidar.

Desenvolva e Alinhe seus Canais

Como terceiro passo temos os canais que você irá utilizar para propagar a cultura organizacional. Para identificar quais deles são os melhores para a realidade da sua empresa é necessário avaliar e analisar os dados levantados com os dois primeiros passos que citei.

Faça um balanço dos meios que já estão sendo utilizados, analisando quais possuem maior receptividade pelos colaboradores e busque entender porquê.

Uma questão importante para ter em mente quando estamos falando de cultura organizacional, valores, objetivos da empresa e outras informações estratégicas deste tipo, é que elas precisam estar expostas a todos.

Normalmente, os colaboradores não têm a iniciativa de ir procurar estas informações na intranet da empresa. Por isso, é dever da comunicação expor para todos, de forma clara e constante, para que a mensagem seja fixada pelos funcionários.

tudo sobre comunicacao interna

Como já falei, este é o grande desafio, comunicar de forma que a mensagem seja entendida. E a maneira que ela é comunicada também impacta nesta questão. Portanto, utilize de recursos atrativos, segmente e personalize as informações de acordo com setor e perfil de funcionário.

A Comunicação é uma Troca

Já sabemos que a cultura é o conjunto de todos os hábitos, valores e crenças que uma organização compartilha e isso deve ser levado em consideração na hora de comunicá-la.

A comunicação é uma troca, por isso é importante deixar claro que a opinião de cada colaborador é importante, e sempre considerar ouvir as sugestões e feedbacks. Ela liga todos os tipos de pessoas e grupos que compõem uma organização e, desta forma, é um dos mais importantes fatores de disseminação da cultura.

É preciso que sejam usados diferentes canais, para atingir cada colaborador, independente do tipo de linguagem ou código. É necessário que ela seja planejada, estratégica e de mão dupla.

Dessa forma, a Comunicação Interna só tem a contribuir com a organização e é a principal estratégia das empresas que querem promover a cultura organizacional e transformar os colaboradores em fãs.

Como Criar uma Cultura de Comunicação na Empresa

Já vimos tudo que compõe a cultura organizacional e também o quanto a comunicação é importante para sua consolidação, mas e se quisermos construir uma cultura de comunicação?

Muitas empresas não têm a comunicação acontecendo estrategicamente, sofrem com a rádio corredor e utilizam canais que são totalmente ignorados pelos colaboradores.

Mas por quê isso acontece? Quais são as ações necessárias para inverter essa situação e construir uma comunicação eficaz e que acompanhe o mundo que estamos criando?

Vemos a tecnologia avançando em uma velocidade incrível, assim como a indústria e também aspectos ligados ao nosso desenvolvimento pessoal.

Nós estamos nos desenvolvendo rapidamente. Falamos em líder 4.0, inteligência artificial, realidade virtual e futurismo, mas porquê a comunicação interna não consegue acompanhar essa evolução?

Talvez seja o momento de parar e pensar como todas essas inovações que estão surgindo vão impactar o nosso trabalho e relacionamento interpessoal e entender que a comunicação interna precisa acompanhar essa evolução.

A evolução está totalmente relacionada à forma que nos comunicamos e se prestarmos atenção são exatamente essas as mudanças que mais impactam em nosso dia a dia, os meios de comunicação que utilizamos.

Também surgiram as startups e as empresas unicórnio, inovadoras, colaborativas e escaláveis, e as empresas que não se enquadram nesse contexto se questionam como podem se renovar e acompanhar a evolução sem mudar sua essência.

Concluímos que uma cultura de comunicação é o ponto inicial para essa renovação acontecer em uma organização e essa cultura está embasada em confiança, feedback, engajamento e reconhecimento.

Todos os hábitos e mudanças começam com a comunicação e se uma organização não possui a comunicação como cultura, dificilmente estará pronta para inovar e se transformar.

A Importância de uma Cultura de Comunicação

Mudanças de hábitos e na forma de trabalhar nunca são aceitas facilmente. Uma organização que há muitos anos trabalha da mesma maneira e se comunica com os mesmos canais terá grandes dificuldades de realizar qualquer mudança.

Pegamos como exemplo uma organização X, fundada por uma família e que a gestão está na terceira geração. Diversos hábitos e processos continuam os mesmos estabelecidos pelo fundador. A comunicação acontece através de email, intranet e possui alguns murais impressos para divulgação de campanhas e avisos. Mas, por que mudar o que já acontece e na visão de muitos “funciona”?

Entender porquê a mudança é necessária é o primeiro passo para poder realizá-la. Essa visão pode partir tanto de dentro quanto de fora da organização. Um gestor que identifica a evolução acontecendo lá fora, mas percebe que sua empresa não está acompanhando da forma que deveria; ou então, colaboradores que chegaram há pouco tempo e conseguem visualizar os aspectos que podem ser melhorados.

Para entender se essa mudança nos processos de comunicação é necessária, alguns questionamentos podem ser feitos. Pense na organização que você trabalha e tente responder essas 5 perguntas:

Alguém já perdeu algum evento porque ele não foi devidamente divulgado?

Todos os colaboradores conhecem os benefícios que a empresa oferece?

Alguém já ficou sem ter o que fazer por não ter acesso a todas as informações necessárias?

Alguém já pediu demissão porque estava descontente com o relacionamento com os colegas?

Algum trabalho teve que ser refeito ou atrasou por ter sido pouco especificado e a comunicação entre as partes não ter sido eficaz?

Todos esses problemas intrínsecos nessas perguntas, e seus custos associados, podem ser resolvidos através da comunicação. Teremos um ambiente corporativo com colaboradores engajados e se comunicando abertamente se soubermos utilizar a comunicação a favor dos processos, aderindo à uma cultura de comunicação.

Ela facilita conversas e conexões entre todos, tanto entre colaboradores e setores, como também entre colaboradores e clientes. Uma cultura de comunicação é essencial para o sucesso de qualquer organização, soluciona problemas e otimiza todos os processos.

No momento que se percebe a importância de se manter uma comunicação interna que gera resultados e transformá-la em hábito no dia a dia da organização, que é tomado o primeiro passo para a mudança.

Uma comunicação interna apoiada em uma cultura de comunicação oportuniza a utilização de canais personalizados para cada perfil de público interno e adequa o discurso transformando a comunicação em um hábito natural de toda a organização.

E se você percebeu que essa mudança se tornou necessária no local que trabalha, vou te ajudar a iniciar esse processo e alcançar resultados através de ações e colocar em prática uma cultura de comunicação na sua organização.

Desenvolvendo uma Cultura de Comunicação

importância da comunicação interna

Depois de entender porquê a mudança é necessária é preciso aceitar que a comunicação interna pode proporcionar as transformações que a sua empresa está precisando.

Pode parecer papo de guru dizer que confiar na comunicação interna irá otimizar os processos de uma organização. Mas o fato é que muitos não acreditam que uma conversa aberta e a divulgação correta das informações podem impactar tanto e tão positivamente.

E isso acontece porque a comunicação interna apresenta resultados difíceis de serem mensurados e que normalmente demoram para aparecer quantitativamente.

Quando você entende e acredita na comunicação, o próximo passo é ter profissionais qualificados para atuarem na área e iniciarem o trabalho. Mas para construir uma cultura de comunicação interna, não basta ter alguém dedicado à ela, todos precisam estar envolvidos no processo.

Toda a organização precisa estar ciente de que mudanças estão ocorrendo, que a comunicação precisa acontecer e que ela é fundamental para o sucesso da empresa. No momento em que todo o time está envolvido se torna mais fácil realizar as ações. Isso acontece porque cada colaborador assume a mudança para si, considerando como sua própria, fazendo com que ela se torne habitual.

Qualquer estratégia pode ser superada pela cultura. Lembramos novamente da empresa citada acima, ela pode possuir profissionais criando e desenvolvendo ações, mas como a comunicação não faz parte da cultura, as estratégias não terão os resultados que deveriam.

Então vamos recapitular os primeiros passos:

Entender porquê a mudança na cultura e nos hábitos é necessária ampliará a sua visão da organização e deixará os pontos que precisam melhorar mais claros;

Acreditar no poder da comunicação e entender os benefícios que ela pode proporcionar facilitará a mensuração das ações;

Ter profissionais qualificados para atuar na função é essencial para alcançar resultados;

Deixar claro e envolver todos os colaboradores – desde líderes a estagiários – na mudança. Com todos trabalhando juntos as melhorias serão vistas rapidamente.

Lembramos aqui que estamos trabalhando para mudar a cultura da organização, ou seja, estabelecer uma cultura de comunicação e que esse trabalho leva tempo e se realizado gradualmente, avaliando cada ação e aplicando aos poucos as mudanças, teremos maior garantia de que irá gerar bons resultados.

É necessário manter em mente que uma cultura será construída a cada dia e cada pequena mudança estará influenciando nos novos hábitos. Se bem estruturada e implementada, a cultura de comunicação será consolidada e vai evoluir com a organização.

Alguns fatores impactam diretamente para criar uma cultura de comunicação interna eficaz. Elenquei esses fatores em formato de dicas e justifiquei a importância de cada uma para te ajudar nesta função.

Relacionamento Interpessoal

Promover o relacionamento entre os colegas do mesmo ou de outros departamentos, entre time e líderes e entre colaboradores de diferentes filiais é muito importante para desenvolver uma cultura de comunicação.

No momento em que todos sentem a liberdade de se comunicar abertamente com qualquer colega, a comunicação já começa a acontecer. As pessoas passam a maior parte de seu dia no ambiente de trabalho e ter um bom relacionamento com os colegas pesa muito para a permanência delas na empresa.

Um ambiente agradável onde todos convivem em harmonia, possui uma ótima comunicação. Poder conversar, expor ideias, dar e receber feedback são hábitos essenciais para se promover uma cultura de comunicação.

Por isso que o relacionamento interpessoal deve ser constantemente trabalhado.

E para te auxiliar com isso, confira nosso e-book: 30 Dinâmicas para Criar uma Cultura de Comunicação na sua Empresa.

dinâmicas de grupo e comunicação

Alinhamento com os objetivos da empresa

O que sempre deve ser levado em consideração no momento de planejar as estratégias de comunicação interna é a missão, visão e os valores da empresa. As características da organização devem estar intrínsecas em cada ação, pois dessa forma se mantém viva a essência e a identidade da empresa.

Se a missão da organização que você trabalha está relacionada à sustentabilidade, ou à fornecer serviços que respeitem o meio ambiente, a comunicação deve transmitir esse objetivo nas suas ações e campanhas de endomarketing.

Para desenvolver uma cultura de comunicação, ela precisa fazer sentido, estar relacionada aos valores e objetivos da organização pois dessa forma eles serão identificados e seguidos pelos colaboradores.

Line of Sight

Fazer uma conexão com o que os colaboradores realizam no dia a dia com o propósito da organização fornecerá uma visão mais ampla dos objetivos e resultados que podem ser alcançados.

A motivação dos funcionários aumenta se eles entendem porquê as atividades que estão realizando são importantes para o desenvolvimento da empresa. Se o colaborador conseguir visualizar através de suas ações o objetivo final, estará mais motivado para realizá-las.

Por isso é tão importante alinhar a comunicação com a missão, visão e os valores da organização, como citado acima. Com essa visão mais ampla o engajamento começará a ser desenvolvido, pois o line-of-sight (linha de visão) constrói um entendimento sobre o que é a empresa, qual o valor da marca e porquê ela existe.

Envolver e desenvolver a liderança

Para qualquer mudança na cultura é indispensável envolver os líderes, isso porque, como já citei, os líderes influenciam nos hábitos e possuem papel de prestígio no setor que trabalham.

O líder é o elo entre os colaboradores e a organização, portanto são os principais divulgadores da cultura, ou seja, se a comunicação deles for ideal, é provável que todos passem a se comunicar conforme o esperado.

Portanto, invista na capacitação e na melhoria da comunicação de seus líderes. Promova ações que transformem os líderes em comunicadores efetivos e dessa forma eles incentivarão a comunicação entre os colaboradores.

Confira ainda nosso e-book: O Papel do Líder no Desenvolvimento dos Colaboradores.

desenvolvimento dos colaboradores

Estratégia multicanal

Novamente vamos retomar o exemplo da empresa que citei acima e analisar os canais que ela utiliza atualmente para realizar a comunicação interna. Se a empresa que você atua for parecida com a do exemplo e utiliza apenas emails e murais para informar, é necessário avaliar e replanejar.

Hoje muitos canais diferentes já fazem parte do nosso dia a dia e diversas fontes chamam a nossa atenção, por isso, somente o email e os murais não te levarão a uma cultura de comunicação efetiva.

Começar avaliando os canais que a organização já utiliza e entender como é a recepção dos colaboradores perante as informações que chegam para eles e então questionar quais melhorias poderiam acontecer. Ao identificar o perfil do público interno será possível decidir quais canais de comunicação serão os ideais para criar uma cultura de comunicação na empresa.

Este artigo pode te auxiliar nesta tarefa: Vantagens e Desvantagens de 9 Canais de Comunicação Interna.

Faça um Plano de Comunicação

E por fim, e talvez o mais importante, é desenvolver um Plano de Comunicação para diagnosticar e planejar as estratégias por um determinado período. Esse Plano servirá como guia para implementar a cultura comunicacional, mapear os caminhos e definir critérios para realizar as mensurações necessárias.

Além disso, um Plano de Comunicação possui diversos pontos importantes que precisam ser considerados quando se está iniciando um trabalho de comunicação interna em uma organização, ou então querendo implementar essa cultura.

Realizar um diagnóstico é o ponto inicial para identificar o que está funcionando e onde é necessário mudar. Com o diagnóstico será possível identificar qual o perfil do público interno e entender o cenário da comunicação atual.

Após o diagnóstico será possível traçar metas e objetivos, desenvolver uma mensagem estratégica e planejar um calendário de ações, lembrando que todos devem estar envolvidos e cientes destes acontecimentos.

Você pode utilizar esta planilha para organizar as atividades: Calendário de Comunicação Interna.

calendario de comunicacao interna

Identifique maneiras de mensurar e avaliar cada ação, pois é impossível administrar o que não se mensura, além disso, se torna mais fácil provar o valor de uma cultura de comunicação e assim, adquirir confiança e liberdade para novas ações.

É importante lembrar que a comunicação interna já existe, sendo gerenciada ou não, não há como ignorá-la e uma cultura sobre ela também já foi criada, sendo boa ou ruim. Cabe a você analisar se a mudança é necessária e colocar tudo isso em prática.

O principal diferencial para alcançar com sucesso uma cultura de comunicação é manter a simetria entre todos os colaboradores, compartilhando histórias e comunicando de forma humana e falando diretamente com cada um.

Além de que, visualizar os resultados, mostrar constantemente o que vem melhorando com essa nova cultura de comunicar, incentivará a todos a continuarem aplicando o que vêm aprendendo e a se desenvolver individualmente para se relacionar cada vez melhor.

Conclusão

Se você chegou até aqui é porque aprendeu muito e está preparado para avaliar e trabalhar pela cultura da sua empresa.

E se tem mais algum aprendizado que posso deixar, é que você mantenha em mente que:

Tudo o que você divulgar constantemente, vai influenciar na construção da cultura organizacional.

Isso quer dizer que a comunicação e a cultura sempre estarão interligadas e uma vai depender da outra.

Podemos não estar satisfeitos com a cultura e a comunicação do local onde trabalhamos, mas com certeza muito pode ser feito para mudar e melhorar.

E eu espero que esse artigo sirva como guia e primeiro passo para você colocar a mão na massa e, quem sabe, transformar a cultura organizacional da sua empesa!