

O IMPACTO DOS VALORES COMPARTILHADOS NUMA ORGANIZAÇÃO VIRTUAL EMPREENDIDA EM TEMPOS DE MODERNIDADE LÍQUIDA

ELIANA DE SOUZA GAVIOLI

GRUPO ANGA
elianagavioli@yahoo.com.br

FABIO SANTOS PROCÓPIO

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO (UNESP)
fabioprocopio@gmail.com

PEDRO HENRIQUE LIMA DO NASCIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ)
pedrohlnascimento@gmail.com

Introdução

Em razão da convergência da evolução histórica e da transformação tecnológica, vivemos um modelo genuinamente cultural de interação e organização social, que segundo Castells (2007), tem a informação como principal ingrediente de nossa organização social e a troca de mensagens e imagens entre as redes como a nova morfologia social, no qual a difusão da lógica de redes altera, substancialmente, a operação e os resultados dos processos produtivos, o que faz de um excelente clima organizacional, um fator determinante para o sucesso das organizações, num mundo cada vez mais competitivo.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Qual o fio condutor para a construção de relações de confiança numa empresa virtual que a leve a obter resultados excepcionais?''.

Fundamentação Teórica

Com vistas a maior compreensão das ideias a serem discutidas neste artigo e correta fundamentação dos conceitos envolvidos na elaboração do modelo proposto, serão abordados a seguir, importantes temas que darão sustentação ao presente trabalho: Modernidade Líquida, Organização Dirigida por valores e apresentação das empresas e estrutura organizacional.

Metodologia

Este trabalho consiste numa abordagem teórico-prática, uma vez que visa uma revisão da literatura para identificação de teorias e conceitos relevantes para a elaboração de um estudo de caso. (LAKATOS, 2006). A pesquisa se desenvolveu a partir de quatro fases: definição da problemática da pesquisa, a coleta de dados, definição do objeto de estudo e a elaboração do estudo de caso, a partir do problema de pesquisa

Análise dos Resultados

De acordo com o resultado da pesquisa de, observa-se que as áreas do grupo, assim como as suas empresas quando observadas de maneiras isoladas, possuem um alto nível de satisfação nos diferentes tópicos apresentados. A menor nota entre todas as observadas, nas diferentes perguntas, tem o valor de 63%, na empresa Eureca – o que possibilita o entendimento de que seus colaboradores ainda passam pelo processo de adaptação de cultura por conta de sua recente aquisição ao grupo e refletindo, inclusive, na percepção que o Grupo Anga como um todo possui sobre os colaboradores da Eureca.

Conclusão

Conforme a pesquisa demonstrou, o grau de satisfação dos colaboradores, entre as diferentes áreas e lideranças, é alto – demonstrando assim a capacidade do Grupo em, mesmo que em um período ainda de transição e construção, permitir que os valores, a empatia e a admiração sejam palavras e sentimentos presentes em sua estratégia de gestão

Referências Bibliográficas

- BAITELLO Jr., Norval. Corpo e imagem: comunicação, ambientes, vínculos. In: RODRIGUES, David (Org.). Os Valores e as Atividades Corporais. São Paulo: Summus, 2008.
- BARRET, R. O novo paradigma da liderança. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2014.
- BARRET, R. A organização dirigida por valores: liberando o potencial humano para a performance e a lucratividade. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2014.
- BAUMAN, Zygmunt. Modernidade Líquida. Rio de Janeiro: Zahar, 2000.
- _____. Amor Líquido. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.
- _____. Vida líquida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed,

1. Introdução

Em razão da convergência da evolução histórica e da transformação tecnológica, vivemos um modelo genuinamente cultural de interação e organização social, que segundo Castells (2007), tem a informação como principal ingrediente de nossa organização social e a troca de mensagens e imagens entre as redes como a nova morfologia social, no qual a difusão da lógica de redes altera, substancialmente, a operação e os resultados dos processos produtivos, o que faz de um excelente clima organizacional, um fator determinante para o sucesso das organizações, num mundo cada vez mais competitivo, no qual produtividade e inovação se destacam para garantir sustentabilidade aos negócios, sendo o fator humano, segundo Marras (2008), o maior responsável na melhoria em desempenho.

Neste contexto, empresas conhecidas como startups, que frequentemente atuam no mundo web, são criadas, realizando suas operações e atendendo seus clientes por meio de novas tecnologias, usando o ciberespaço como seu ambiente natural, de acordo com a Associação Brasileira de Startups, que afirma que, existem no país, cerca de 10.000 startups, que produzem em torno de 2 bilhões de reais por ano (ABS, 2015).

A operação destas empresas suscita um fenômeno cada vez mais frequente, ao qual temos chamado de teletrabalho, cujas implicações ainda existe uma significativa lacuna de conhecimentos, mas que ganha proeminência diante da afirmação de Morgan (2004), que apoiado pela afirmação de Bill Gates, prevê que, até o ano de 2050, metade da população ativa no planeta, terá adotado essa forma de trabalho.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Teletrabalho - Sobratt (2016), segundo as projeções de dados do Censo IBGE de 2010, existem hoje no país mais de 20 milhões de trabalhadores em domicílio, sendo que aproximadamente 60% destes trabalhadores estão vinculados a uma empresa, e que a pesquisa Home Office Brasil edição 2016 (realizada com 325 empresas), apresentou três movimentos distintos de crescimento da prática em comparação ao estudo de 2014, sendo eles: 50% de aumento no número de empresas que estão implantando a prática, 15% de aumento no número de empresas que estão estudando a implantação da prática e 28% de aumento na formalização da prática.

A pesquisa aponta que embora o percentual de 68% de empresas praticantes de teletrabalho no Brasil, em suas diferentes modalidades, ainda esteja distante dos índices apresentados por outros mercados, como Estados Unidos com 85%, Canadá 85%, França e Alemanha com 77%, esta é uma forte tendência para os próximos anos, ainda mais porque os principais ganhos obtidos com a implantação da prática, identificados pelas empresas, foram produtividade (54%) e aumento da satisfação e engajamento de colaboradores (85%).

Um dado que chamou a atenção é que 71% dos respondentes apontou o “Gerenciamento baseado em resultados, ao invés da presença física” como a frase que define o processo de Home Office. Em mais de 80% das empresas, o Home Office é utilizado para a atração e retenção de colaboradores, além de permitir a otimização dos processos internos e juntos aos critérios elegíveis destacou-se o nível de independência (80%), aspectos tecnológicos (58%), compreensão de seu trabalho (54%) e produtividade (51%).

Segundo o estudo, para mais de 90% das empresas que não adotam a prática as principais barreiras de implantação estão relacionadas à cultura da empresa, segurança das informações, aspectos legais, gestão de atividades e aspectos tecnológicos/infraestrutura.

Campos (2010) apontou como o principal facilitador, a estrutura e cultura organizacional, com destaque para presença de confiança entre os membros do time e para o

estímulo dos líderes ao teletrabalho, sendo que definição de tarefas, tecnologias de suporte e comunicação são fatores de sucesso, ao lado da disciplina, autonomia e proatividade demonstrada pelos colaboradores.

Segundo Bauman (2007), o modo de vida do sujeito moderno, em tempos líquidos, é afetado por grandes transformações, como também permeia a formação e a construção de identidades, de relações sociais e vínculos, com consequências desestabilizadoras. Giddens (1991) faz um alerta sobre as tendências globalizantes da modernidade que vinculam os indivíduos a sistemas de grande escala como parte da dialética de mudança nos polos local e global, esclarecendo que a confiança em sistemas abstratos contribui para a confiabilidade da segurança cotidiana, mas o sistema não pode oferecer nem a troca, nem a intimidade que as relações pessoais oferecem, uma vez que, a confiança pessoal não pode ser controlada por códigos fixos, pois ela deve ser conquistada por meio da abertura e cordialidade demonstrada no cotidiano das relações.

Para o autor, relacionamentos são baseados na confiança, que não pode ser pré-constituída, mas construída por meio de um processo mútuo de auto revelação, que pode ser prejudicado pela modernidade e seus sistemas, uma vez que os indivíduos são cerceados de sentir e perceber o mundo com maior clareza e concretude, com base nas quais constroem relações sociais, afetivas, emocionais, o que leva a perguntar: “Qual o fio condutor para a construção de relações de confiança numa empresa virtual que a leve a obter resultados excepcionais?”.

Entre os atributos da confiança propostos por Tzafrir e Harel (2002), diz respeito à identidade, como a intensidade com que as partes identificam-se com os valores uma da outra, o que faz dos valores compartilhados um veículo fundamental por meio do qual os indivíduos experimentam a confiança.

Os autores afirmam que uma combinação positiva de sentimentos, interesses, opiniões, objetivos e valores nas relações de trabalho criam um senso de identidade, que promove harmonia, congruência, adesão e aceitação, com expectativas elevadas e a disposição de assumir riscos.

O presente artigo constitui-se, assim, de um estudo de caso de um *startup*, que opera virtualmente, e que tem obtido resultados excepcionais, em sua curta trajetória, por meio da dinâmica estabelecida pelo alto nível de confiança, advindos dos valores compartilhados e seu impacto dos valores compartilhados em tempos de modernidade líquida.

2. Métodos e técnicas de pesquisa

Este trabalho consiste numa abordagem teórico-prática, uma vez que visa uma revisão da literatura para identificação de teorias e conceitos relevantes para a elaboração de um estudo de caso. (LAKATOS, 2006). A pesquisa se desenvolveu a partir de quatro fases: definição da problemática da pesquisa, a coleta de dados, definição do objeto de estudo e a elaboração do estudo de caso, a partir do problema de pesquisa “Qual o fio condutor para a construção de relações de confiança numa empresa virtual que a leve a obter resultados excepcionais?”.

A partir de um levantamento da literatura, que ofereceu suporte ao referencial teórico (MIGUEL, 2012), a análise crítica dos dados e a construção do quadro teórico revelaram o objeto de estudo, com a identificação dos conceitos fundamentais: modernidade líquida, proposto por Bauman (2000, 2003 2007), organização dirigida por valores, proposto por Barrett (2014a,2014b)

Com base nesta análise, foi aplicado um instrumento de pesquisa aos colaboradores do Grupo Anga, dedicado a aferir o nível de satisfação com os demais colaboradores, e demais equipes, com especial destaque para a importância dos valores compartilhados.

Desta forma, o presente artigo consiste de um estudo de caso dedicado a demonstrar o impacto dos valores compartilhados numa organização virtual empreendida em tempos de modernidade líquida.

3. Referencial teórico

Com vistas a maior compreensão das ideias a serem discutidas neste artigo e correta fundamentação dos conceitos envolvidos na elaboração do modelo proposto, serão abordados a seguir, importantes temas que darão sustentação ao presente trabalho.

3.1 Modernidade líquida

Bauman (2000) nos apresenta o conceito de liquidez aplicado às relações humanas, e uma vez que os fluidos se movem com naturalidade, não são facilmente contidos, porquanto contornam obstáculos, dissolvem outros elementos e invadem tudo em seu caminho, inundando e transtornando tudo a sua volta, o que nos remete a ideia de leveza, fluidez, mobilidade, inconstância, conceitos, que segundo o autor, representam a natureza do momento presente, na história da modernidade.

Segundo Bauman (2003), uma inédita fluidez, fragilidade e transitoriedade em construção, a que ele chama de “flexibilidade”, a marca presente em todos os tipos de vínculos sociais, que no passado combinavam para estabelecer um arcabouço duradouro e confiável, com base no qual era possível tecer com segurança uma rede de interações humanas, entre as quais, as relações profissionais não são uma exceção, uma vez que atualmente as pessoas, segundo o autor, não parecem dispostas a investir tempo e energia para construir pacientemente regras aceitáveis de convivência, preferindo aceitar novas oportunidades, assim que surgem.

De acordo com Bauman (2007), num ambiente de total interdependência, como no meio corporativo – com o encadeamento das atividades, desde a aquisição dos insumos até a entrega de bens e serviços, ou nos espaços interorganizacionais - num mundo cada vez mais globalizado, no qual câmbio, mudanças de governo e até as condições climáticas interferem no outro lado do planeta - essa interdependência, que constitui-se num processo irreversível, faz do planeta, pela primeira vez na história, um mundo único, sacudido por tal volume de mudanças, faz das relações humanas, laços frágeis. Laços que se fazem cada vez mais frágeis, devido a intensificação da mobilidade, que diminui consideravelmente o tempo de convívio.

No entanto, do encontro dos líquidos, os elementos sólidos emergem intactos, e segundo o princípio da projetividade, concebido por Baitello (2008), um ambiente gerado por partes que a integram, com suas materialidades e imaterialidades, seus percursos e histórias, sonhos, ambições e aspirações, junto ao conjunto de perspectivas e projeções, entrelaçadas e inseparáveis, de natureza retrospectiva e prospectiva, mescladas uma à outra, segundo o autor, faz com que o tempo pareça duplo, inverso e reversível.

A solidez de relações permeadas de valores compartilhados pode levar um indivíduo, um grupo de pessoas e até uma empresa a emergirem intactos do turbilhão causado por esta modernidade líquida, pois de acordo com Baitello (2008), não a informação, mas o afeto deve

ser considerado como matéria prima dos processos de comunicação, que alimenta vínculos que desenvolvidos como elementos sólidos, se tornam capazes de resistir à força das águas.

3.2 A organização dirigida por valores

O estudo dos valores não é novo, visto que Rokeach (1973) definiu valores como critérios gerais, padrões ou princípios que as pessoas utilizam para determinar quais comportamentos são desejáveis ou indesejáveis para se alcançar determinados fins.

Oliveira e Tamayo (2004), afirmam que os valores visam atender aos interesses individuais, coletivos ou mistos, e por isso, devem ser compatíveis com as necessidades da organização, de modo a guiá-la a um comportamento estratégico para alcançar os objetivos organizacionais, enquanto satisfaz necessidades individuais.

Para Teixeira (2008), os valores individuais revelam a natureza benevolente dos seres humanos, transmitindo padrões gerais de orientação e representando o conjunto de aprendizados envolvidos, enquanto que por valores organizacionais, segundo Deal e Kennedy (1982), entende-se às crenças básicas de uma organização que expressam a essência de sua filosofia para o alcance do sucesso, uma vez que fornecem uma direção comum aos colaboradores e orientam o comportamento cotidiano. Para Barrett (2006), em uma organização os valores “dizem” e os comportamentos “fazem”.

Segundo Tamayo (2007), os valores organizacionais são formados desde o surgimento de uma organização e, assim, firmam as metas e a imagem da organização perante a sociedade e o mercado, direcionando a vida da organização, de forma que esta possa atender tanto aos objetivos organizacionais como às necessidades dos indivíduos. Os valores influenciam a tomada de decisões, sustentando as atitudes e motivando para a obtenção de metas e objetivos, e visto que os valores determinam as opções dos indivíduos, bem como as respostas emocionais a tais opções, torna-se natural considerar que a realização e a felicidade são alcançadas conforme o indivíduo atinja na organização suas metas fundamentais de existência (TAMAYO, 2005), o que chama a atenção para a importância do conceito e quão oportuno se torna explorá-lo.

Barrett (2014b) acredita as empresas mais bem sucedidas são aquelas nas quais os valores são compartilhados, e todos trabalham para criar a mesma visão do futuro, sendo capazes de encontrar realização pessoal no trabalho, enquanto satisfazem suas necessidades e para isso, a análise da cultura corporativa, focalização dos valores e a função transformadora da organização na sociedade devem ser empreendidos.

O autor afirma que aumentar lucratividade, desempenho e competitividade das organizações não está em desacordo com o seu papel de catalizador dos sonhos de seus funcionários (realização pessoal) e de cidadão responsável pelo bem estar da comunidade ou sociedade (responsabilidade social); ao contrário, uma vez que organizações funcionam como organismos vivos, dirigidas pelas mesmas forças que impulsionam os indivíduos em seu processo de evolução. De acordo com este raciocínio, a sustentabilidade de uma empresa somente pode ser assegurada quando se dispõe a satisfazer todas as suas necessidades – físicas (estabilidade financeira), emocionais (criar relacionamentos harmoniosos com colaboradores, clientes e parceiros, otimizando sistemas e processos), mentais (incentivar a participação, inovação e a renovação) e espirituais (alinhar as ações com o propósito e estar a serviço do bem comum).

A partir do modelo de Níveis de Consciência concebido por Barret (2014a) é possível medir o nível de consciência de indivíduos, líderes, equipes e organizações, assim como o estágio de desenvolvimento, e como gostariam de funcionar e se comportar no futuro, criando uma tensão criativa entre presente e futuro, uma compreensão dos desafios de evolução, a criação de planos de ação e de desenvolvimento customizados que atendam às necessidades e explorem todo o potencial de desenvolvimento (BARRET, 2014b).

4. Desenvolvimento

A partir do levantamento da literatura, que ofereceu suporte a identificação dos conceitos fundamentais explorados até o momento, partiu-se para a concepção de um instrumento de pesquisa a ser aplicado aos colaboradores do Grupo Anga, dedicado a aferir o nível de satisfação com os demais colaboradores, e demais equipes, com especial destaque para a importância dos valores compartilhados.

4.1 A empresa

O grupo Anga é formado por duas empresas, Eureka, uma empresa jovem, para colocação e desenvolvimento de jovens talentos, e Brasil, uma empresa dedicada a desenvolvimento e capacitação de jovens lideranças. O Brasil Transformação Organizacional nasceu como um blog educacional, o Mural do Coach, criado por Dario Germano Neto, um jovem empreendedor, que dedicou-se inicialmente a publicação de conteúdo sobre desenvolvimento humano, escrito por um seleto grupo de profissionais que atuavam no mercado de *coaching*, com a intenção de projetar o seu trabalho por meio de produção de conteúdo relevante e a realização de projetos sociais, entre eles processos de coaching ao Banco Perola, workshops de desenvolvimento humano ao Centro de Integração Empresa Escola (CIEE), aos jovens de ensino médio da rede pública, a jovens abrigados, projetos que foram realizados no país e fora dele, a exemplo de um convite em nome do Governo de Angola.

Por meio dos contatos que foram nascendo naturalmente de sua atuação, surgiram oportunidades comerciais em várias empresas, quando se deu a aquisição da Eureka, a época com uma plataforma de 78.000 jovens e atuação em vários programas de *trainees* para organizações de vários portes, por todo o país, o que ensejou a abordagem, representada pela Figura 1:

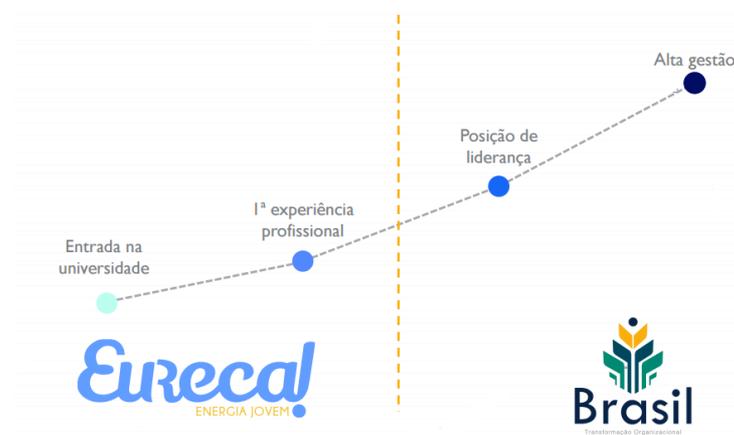


Figura 1– Responsabilidade das empresas do Grupo Anga. Fonte: elaborado pelos autores

A Eureka promove crescimento para jovens talentos a partir da sua entrada na universidade, apoiando-os durante suas experiências profissionais, até que tenham maturidade para enfrentar os novos desafios em direção a liderança, quando então, o Brasil assume este acompanhamento, promovendo crescimento consistente em direção a alta gestão.

A rede de coaches foi engrossada com outros profissionais coaches ou não, que passaram a fazer parte da rede de entrega técnica, como parceiros, responsáveis por entregar projetos no Brasil e exterior, em português, inglês e espanhol, utilizando-se de conteúdos próprios e de tecnologia proprietária de avaliação de competências.

4.2 A estrutura organizacional do Grupo Anga

O Grupo Anga não é uma organização tradicional, e por isso não se expressa por uma hierarquia, uma vez que funciona como uma sociocracia, na qual o foco se concentra na competência, comprometimento e convergência de propósito, como formas de cada indivíduo provar seu valor, e, portanto, em seu modelo de trabalho, virtual e focado em indivíduos acima de processos, a comunicação é elemento crítico ao sucesso, o que implica que o choque de ideias, conhecimentos e visões de mundo diferentes, promovem o alcance de resultados inimagináveis em organizações hierárquicas tradicionais, e para isso, conta com uma estrutura organizacional peculiar, conforme representado pela Figura 2:

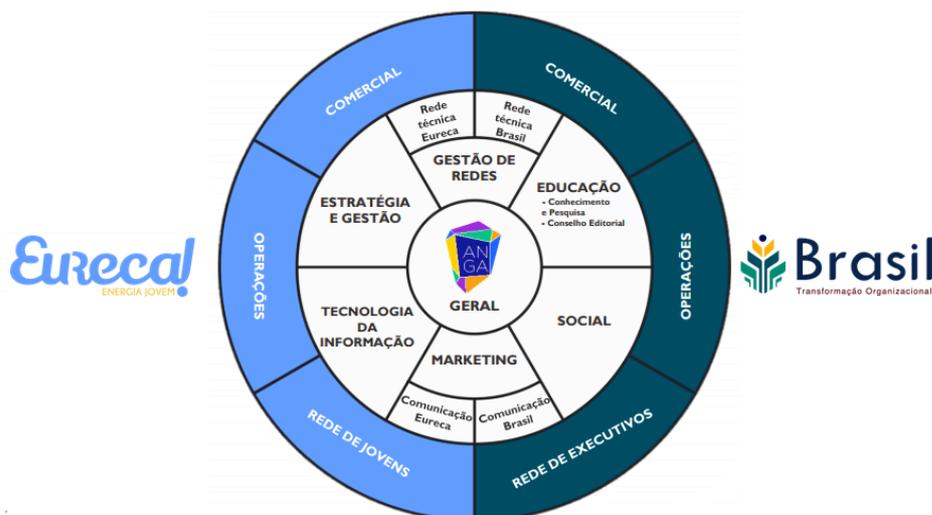


Figura 2– Organograma do Grupo Anga. Fonte: elaborado pelos autores

A rede (que envolve indivíduos ou organizações) é um padrão de organização, no qual elementos conectados são capazes de funcionalidades que não alcançariam sozinhos - do microcosmo ao macrocosmo - é o único padrão que se repete ao longo do universo, e dessa forma, a estratégia e modelo de gestão do Grupo Anga consiste em transformar as pessoas que fazem parte dele para que elas, a partir de seus recursos, organizem-se em equipes e empresas para transformar outras organizações e pessoas, conforme representado pela Figura 3:

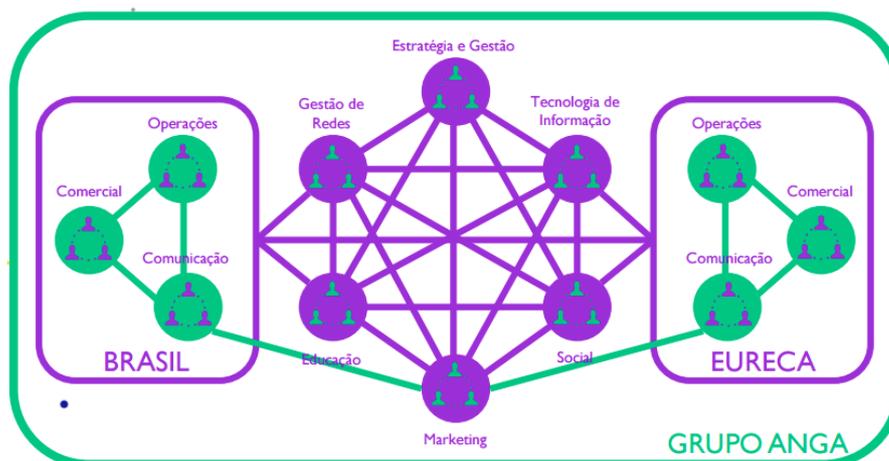


Figura 3 – Estratégia e gestão do Grupo Anga. Fonte: elaborado pelos autores

Portanto, todos os desafios são enfrentados por meio de círculos, cuja função é reunir pessoas de áreas diferentes para discutir assuntos e criar soluções para desafios transversais da organização, uma prática adotada em direção a um design organizacional responsivo, no desenvolvimento de uma relação capaz de impactar positivamente pessoas e organizações que, em retorno, contribuem com os recursos, necessários ao crescimento da organização. Esse loop auto reforçável faz com que quanto mais impacto seja gerado em pessoas e organizações, mais recursos serão investidos para causar ainda maior impacto, *ad infinitum*, conforme representado pela Figura 4:



Figura 4 – Estratégia e gestão do Grupo Anga. Fonte: elaborado pelos autores

O Grupo Anga conta ainda com um Conselho Consultivo formado por quatro empresários, sendo que um deles é o jovem Dario Germano Neto e demais com larga experiência no mundo dos negócios, no país e no exterior.

4.3 Resultados do Grupo Anga

Uma vez que o grupo nasceu da junção das duas empresas, Eureka e Brasil, para maior precisão torna-se necessário demonstrar o quadro comparativo dos resultados do semestre separadamente, conforme Quadro 1:

Quadro 1 – Comparativo do resultado das empresas.

Empresa	Qtde colaboradores		Qtde propostas		Qtde projetos		Aumento Faturamento
	2ºsem 2015	1ºsem 2016	2ºsem 2015	1ºsem 2016	2ºsem 2015	1ºsem2 2016	
Eureca	12	6	-	11	-	5	400%
Brasil	6	21	6	19	5	17	
Anga	0	35	0	30	0	22	

Fonte: elaborado pelos autores.

Quanto ao número de colaboradores, nota-se que a empresa Eureca diminuiu o número de colaboradores diretos passando a trabalhar no primeiro semestre de 2016 já com a estrutura do Grupo Anga, contando assim, com áreas que respondem às empresas do grupo. É importante salientar que o número total de 35 colaboradores contempla também os membros da chamada “Rede de Entrega Técnica”, que são os profissionais que entregam os projetos, porém, não necessariamente, possuem vínculo empregatício com o Grupo.

Entre as propostas, o levantamento apresenta um cenário nítido de aumento nas duas empresas, chegando assim, o Grupo, ao final do primeiro semestre de 2016 com o total de 30 propostas enviadas ao mercado. Já em relação aos projetos executados e/ou em andamento, a Eureca totaliza o número de 5, enquanto a empresa Brasil apresenta o número de 17 projetos – nacionais e internacionais.

Diante dos números apresentados o cenário demonstra aumento de 400% no Faturamento Total do Grupo (Eureca e Brasil), de acordo com o comparativo do ano de 2015, que se deve, dentre muitos fatores, ao investimento em pessoas, tecnologia, relacionamento, parcerias e sua gestão baseada em valores e confiança.

4.4 Os valores do Grupo Anga

No site do Grupo Anga (2016) encontra-se sintetizado o seu objetivo maior: “Nossa sede por transformação é o que nos motiva a despertar o potencial que existe escondido dentro do ser humano e libertá-lo para que viva uma vida mais plena, realizada e relevante para a sociedade.”, que é mais amplamente descrito por meio de seu manifesto:

“O ser humano está em constante transformação, assim como nós. Somos um grupo em busca de algo maior do que nós mesmos, algo que vai além das nossas almas. Somos empresas e pessoas diferentes, unidas em torno de um único propósito: queremos contribuir para o mundo ajudando cada um a libertar todo o seu potencial e, assim, gerar um impacto positivo com consciência.

Somos lapidáveis, personalizáveis e, independente da nossa forma, transmitimos nossa energia por onde formos. Deixamos nossa marca, e promovemos evolução. Nossa vontade de transformar modelos econômicos e deixar o mundo do trabalho mais humano é o que nos move para deixar todos a nossa volta mais felizes e realizados. Somos muitas paixões unidas em uma só alma. Somos a materialização de sonhos e o despertar de novas realidades. Somos transformação, somos energia. Somos Eureca, somos Brasil. Somos Anga.”

O Grupo Anga, acredita que por meio de um impacto com consciência, é possível criar um modelo econômico que seja mais justo, consciente, sustentável e que gere muito lucro; o trabalho deve ser fonte tanto de sustento como de realização pessoal, alimentando corpo e alma; o mundo corporativo pode e deve ser mais humano e as pessoas mais felizes e plenas em suas funções.

O código cultural do Grupo Anga prega os seus valores, por meio das seguintes recomendações:

- Seja protagonista - aproveite a liberdade e autonomia que você tem para entregar o melhor que puder.
- Idealize e faça - precisamos de pessoas corajosas, que enfrentem desafios com otimismo e pragmatismo.
- Colabore com o time - você está rodeado de pessoas incríveis, aproveite esse privilégio para trabalhar com elas.
- Alcance resultados - no final do dia, seremos medidos pelo valor que geramos para nossos clientes internos e externos.
- Evolua diariamente - seu objetivo tornar-se a melhor versão de você mesmo todos os dias.
- Escute e adapte-se - com empatia e flexibilidade podemos criar melhores soluções, resolver conflitos e estabelecer conexões sustentáveis.
- Fale a verdade - sendo éticos e transparentes em todas as situações, sejam elas boas ou ruins, reforçamos nosso caráter e cultivamos relações de confiança.
- Compartilhe do propósito - somos movidos pela certeza de que mudaremos o país com nosso trabalho e compartilhamos essa inspiração em nossas ações e palavras.

4.5 Instrumento de pesquisa

O instrumento de pesquisa abordou as seguintes questões para que indivíduos avaliassem seus pares e seu líder, assim como também as demais equipes, as demais empresas e o grupo como um todo, por meio da escala Likerd:

1. Assume a responsabilidade pelo seu trabalho e entrega o seu melhor
2. Encara desafios de frente, atendendo às expectativas que o time tem dele
3. Colabora sempre com sua equipe
4. Supera expectativas de clientes externos e internos
5. Se desenvolve e aprende diariamente para contribuir mais
6. Encontra soluções para os conflitos de forma amigável
7. É transparente e confiável em todas as situações
8. Inspira positivamente as pessoas a sua volta

Além disso, o instrumento aplicou uma única questão para medir o nível de compartilhamento dos valores: Acredito que compartilhar plenamente os valores nos leva a superar alguns desafios inerentes a operação de uma empresa totalmente virtual.

4.6 Análise dos resultados

A aplicação da pesquisa ocorreu entre os dias 10 e 13 de julho de 2016, com os formulários enviados via correio eletrônico aos colaboradores do Grupo. Por meio do levantamento das respostas, foi possível chegar à porcentagem de satisfação baseada na opinião dos colaboradores. Nota-se que na coluna “Questão” do Quadro 2, a seguir, a sequência mantém-se conforme apresentada anteriormente.

Quadro 2 – Comparativo do resultado das empresas e grupos

Questão	Grupo <u>Anga</u>	Líderes	Marketing	Educação	TI	Eureca	Brasil
1	89%	89%	95%	79%	95%	63%	68%
2	84%	95%	95%	68%	89%	63%	74%
3	89%	84%	95%	84%	95%	63%	74%
4	74%	84%	89%	68%	74%	63%	68%
5	89%	95%	89%	89%	95%	68%	79%
6	89%	95%	84%	84%	89%	63%	74%
7	84%	95%	95%	84%	89%	68%	79%
8	89%	95%	95%	79%	84%	63%	74%

Fonte: elaborado pelos autores.

De acordo com o resultado da pesquisa de, observa-se que as áreas do grupo, assim como as suas empresas quando observadas de maneiras isoladas, possuem um alto nível de satisfação nos diferentes tópicos apresentados. A menor nota entre todas as observadas, nas diferentes perguntas, tem o valor de 63%, na empresa Eureca – o que possibilita o entendimento de que seus colaboradores ainda passam pelo processo de adaptação de cultura por conta de sua recente aquisição ao grupo e refletindo, inclusive, na percepção que o Grupo Anga como um todo possui sobre os colaboradores da Eureca, sua forma de trabalho e a relação com as outras áreas.

Entre as maiores porcentagens do levantamento de satisfação, estão as áreas de Marketing e Tecnologia da Informação (TI), que respondem às duas empresas do Grupo, auxiliando no desenvolvimento de projetos, sistemas, plataformas e no suporte de comunicação a todos os públicos (internos e externos) do grupo. Nota-se, portanto, que a boa avaliação da área de Comunicação, por meio do Marketing, e da área de TI são, hoje, reflexo das necessidades e expectativas – que são alcançadas – dos colaboradores do Grupo Anga.

Os líderes do Grupo também são motivo de boas porcentagens de satisfação – o que representa que, em um mundo líquido e com diversidade de valores e perspectivas, a liderança dentro do Grupo Anga é valorizada por seus colaboradores, é empática e mantém bons índices de satisfação. O resultado final, pode-se observar quando os colaboradores são indagados se o compartilhamento pleno de valores os leva a superar alguns desafios inerentes à operação de uma empresa totalmente virtual, 94,4% dos colaboradores responderam que Concordam Totalmente; enquanto 5,6% respondeu que Concorda Parcialmente, conforme tabela:

5. Considerações Finais

O mundo do trabalho, assim como as relações humanas e o desenvolvimento de uma modernidade cada vez mais líquida e complexa, já não opera com as mesmas engrenagens que, por muito tempo, foram imprescindíveis para o avanço de tecnologias, processos e até mesmo para a construção da lógica de mundo que vivemos hoje. O homem mudou, as relações mudaram e o futuro emerge cada vez mais das necessidades de se relacionar acompanhada de um propósito que muitas vezes não é visto a olho nu.

O caso do Grupo Anga, como empresa que compartilha valores por meio de seus colaboradores, é mais um exemplo da reinvenção do *modus operandi* a favor das pessoas, das relações e do fluxo contínuo de ideias e, por que não, inovações. Destaca-se, também, a importância da atitude empreendedora e da visão sistêmica que se encontra na figura de José Dario Germano Neto, idealizador do Grupo e responsável pela “evangelização” do espírito e dos valores arrebatadores que tomam conta dos inúmeros grupos de discussão, co-criação e compartilhamento - que são os “corredores”, as “salas” e “auditórios” da arquitetura virtual do Grupo.

Se para Bauman (2003) a flexibilidade é uma marca presente em todos os tipos de vínculos sociais; para o Grupo Anga esta já é uma realidade, seja na relação entre os colaboradores da empresa; seja com os fornecedores; e até mesmo com os clientes e parceiros.

Conforme a pesquisa demonstrou, o grau de satisfação dos colaboradores, entre as diferentes áreas e lideranças, é alto – demonstrando assim a capacidade do Grupo em, mesmo que em um período ainda de transição e construção, permitir que os valores, a empatia e a admiração sejam palavras e sentimentos presentes em sua estratégia de gestão.

6. Referências Bibliográficas

- ABS. *Associação Brasileira de Startups*. Site. Disponível em: <http://www.abstartups.com.br/>. Acesso em: 12 jul. 2016.
- BAITELLO Jr., Norval. *Corpo e imagem: comunicação, ambientes, vínculos*. In: RODRIGUES, David (Org.). *Os Valores e as Atividades Corporais*. São Paulo: Summus, 2008.
- BARRET, R. *O novo paradigma da liderança*. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2014.
- BARRET, R. *A organização dirigida por valores: liberando o potencial humano para a performance e a lucratividade*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2014.
- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2000.
- _____. *Amor Líquido*. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.
- _____. *Vida líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2007.
- CAMPOS, L.; ANDRADE, R.; PERDOMO, R.; VASCONCELLOS-GUEDES, L. *O trabalho a distância: prática e desafios em empresas multinacionais*. In: XXXIV ENANPAD - Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. Rio de Janeiro: XXXIV ENANPAD, 2010.
- CASTELLS, M.. *A sociedade em rede*. Editora Paz e Terra. São Paulo, 2007.
- DEAL, T.; KENNEDY, A. *Corporate cultures. The rites and ritual of corporate life*. Penguin Books. Addison-Wesley Publishing Company, Inc. 1982.

- DESENVOLVESP. *Por dentro das startups!* São Paulo: Revista Desenvolve SP, 2015. Em: <http://www.desenvolvesp.com.br/comunicacao/noticias/por-dentro-das-startups>
- GILDENS, A. *As conseqüências da modernidade*. São Paulo: Editora Unesp, 1991.
- GRUPO ANGA. *Manifesto*, 2016. Em: <http://grupoanga.com/> Acesso em: 12/07/2016.
- LAKATOS, E.M; MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARRAS, J.P. *Capital-Trabalho: o desafio da gestão estratégica de pessoas no século XXI*. São Paulo: Futura, 2008.
- MIGUEL, P. A. C. *Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações*. Elsevier Editora, 2012.
- Morgan, R.E. (2004). *Teleworking: An assessment of the benefits and challenges*. European Business Review Journal, 16(4), 344-357.
- OLIVEIRA, D. R. *Quando o trabalho está em todo o lugar: vida e trabalho para os profissionais de Tecnologia da Informação - TI*. In: Caxambu: 39º Encontro Anual da ANPOCS, 2015. Em: http://www.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=9951&Itemid=461
- OLIVEIRA, A. F.; TAMAYO, A. *Inventário de perfis de valores organizacionais*. RAUSP – Revista de Administração. São Paulo, v. 39, n. 2, p. 129-240, abr.-jun. 2004.
- ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973.
- SOBRATT. *Teletrabalho e Home Office, uma tendência nas empresas brasileiras*. Em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/11-e-12052016-estudo-home-office-brasil-apresenta-o-cenario-atual-da-pratica-no-pais-sap-consultoria/>
- TAMAYO, A. Contribuições ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 23, n. especial, p. 17-24, 2007.
- TZAFRIR, S. S.; HAREL, G. H. *Trust-ME: A scale for measuring manageremployee trustworthiness*. Academy of Management. The Academy of Management Review; Mississippi State, Aug. 2002.