

**Será** que  
minha empresa  
é **assim?**

**Bernardo Leite**

**Copyright © 2020 Bernardo Leite Moreira**

Todos os direitos desta edição reservados a Bernardo Leite Moreira

**Edição e Revisão: Vanderlei Abreu**

**Capa: Augusto Oliveira**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Moreira, Bernardo Leite

Será que minha empresa é assim? [livro eletrônico]  
/ Bernardo Leite Moreira. -- 1. ed. -- São Caetano do  
Sul, SP : Vanderlei Abreu de Paulo, 2020.

PDF

ISBN 978-65-00-09590-6

1. Administração 2. Comportamento 3.  
Empreendimentos 4. Gestão 5. Liderança 6. Recursos  
humanos - Administração I. Título.

20-45196

CDD-658

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Administração 658

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

## ÍNDICE

Apresentação	7
Agradecimentos	9
1. Cultura Organizacional	11
2. A importância da Cultura Organizacional	15
3. A Gestão Organizacional	23
4. A importância da Gestão	27
5. Afinal, Cultura é fator estratégico?	31
6. O Ciclo de Vida das Empresas	35
A. 1º Estágio: O Dono	39
B. 2º Estágio: O Dono e seus Assessores	42
7. Pequeno comentário sobre o perfil e os desafios do empreendedor	47
8. Cenários de Decisão	53
C. 3º Estágio: O Dono, seus Assessores e uma Estrutura	58
9. A curva de Gauss na análise dos grupos	65
D. 4º Estágio: Uma Estrutura	68
E. 5º Estágio: A Estrutura	75
10. Globalização Interna das Organizações	79
11. Eficiência e Eficácia	85
F. 6º Estágio: Retorno à vocação dos Negócios	88
G. 7º Estágio: A desestruturação da Empresa	93
H. 8º Estágio: A Estrutura remota	99
12. Estamos iniciando a Era do Reconhecimento	101
13. Observações sobre o Ciclo de Vida das Empresas	109
14. A Sociedade Múltipla, a família na Sociedade e a questão da Sucessão	113
15. Breve reflexão sobre o poder nas Organizações	117
16. O Processo de Sucessão na Liderança	121
17. Curva ABC na Gestão	125
18. Você está confortável? Cuidado!	129
19. O desconforto como elemento propulsor de ações	133
20. O poder da Visão	139
21. Desenvolvendo o potencial empreendedor e inovação	143

22. Inovação Aplicada	149
23. A Gestão do Conhecimento deve ser uma atitude	155
24. A Empresa Pública	159
25. NADA SERÁ COMO ANTES	163
26. Profissões e as diferentes velocidades	169
27. Continuarão existindo processos de desenvolvimento? (Ver: profecias autorrealizáveis / Mito Pigmaleão)	175
28. A crise é destino?	181
29. Por que foco em pessoas?	185
30. Precisamos da Liderança?	191
31. Comunicação e Integração	195
32. Valores e propósito	199
33. O Conselho na Gestão	203
34. A Questão do Controle	207
35. Tecnologias / Gerações / Comportamento	211
36. A Teoria da Conexão	217
37. Ninguém é substituível	221
38. Prá ser feliz com mentira, melhor que chore com fé	225
39. Relacionamento Interpessoal e Feedback	231
40. A inteligência das Relações Humanas	235
41. Nem aplausos, nem vaias, um silencio de morte	239
42. Tudo é teatro	243
43. De perto ninguém é normal	247
44. Relações complicadas – Assédio Moral	253
45. Workaholic X Worklover	259
46. Você aceita perder?	263
47. Conhecimento, poder e organização	265
48. Sucesso	269
Referências Bibliográficas	272

## APRESENTAÇÃO

Conviver com o Comportamento Organizacional tem sido minha vida profissional. Primeiro como objeto de estudo, em seguida como protagonista e, finalmente, como um apaixonado pelas circunstâncias na consultoria e no dia a dia das pessoas em um ambiente complexo, controverso e fascinante como as Organizações. Tenho um compromisso com esse tema. Ele tem sido constante e, assim como o relacionamento com as pessoas, me trazem maravilhosas experiências, eventuais revisões e um aprendizado sempre muito consistente e proveitoso.

Meu primeiro livro, de 1999 — Ciclo de Vida das Empresas — é o embrião deste e do qual mantivemos parte dos capítulos na descrição dos Estágios de Desenvolvimento das Empresas. Evidentemente, desde esse primeiro livro até agora muitos acontecimentos, novidades, mudanças e novas perspectivas aconteceram e esse é o objetivo de lançar outro livro sobre o tema Comportamento Organizacional.

O nome, inicialmente pensado, era: Desdobramentos do Comportamento Organizacional. Nome que remete à uma visão exterior do comportamento nas organizações. Algo como uma visão de cima, desdobrada, da realidade organizacional. Nome interessante e rapidamente reprovado pelos amigos.

Preciso tomar cuidado com as minhas certezas e, por isso, procuro sempre consultar. E a reações que recebi foram bem objetivas. Mais ou menos assim: “é, interessante, mas o nome não podia ser mais interessante para as pessoas?”. “As pessoas precisam ter interesse no tema”.

Pois bem, em aulas, palestras e treinamentos apresento, algumas vezes, uma síntese do ciclo de vida do comportamento das organizações. São frequentes os comentários: “Essa é a minha Empresa” / “A minha empresa é exatamente assim”, entre outros com o mesmo sentido. Alguns clientes, empresários, também comentaram: “Você retratou a minha empresa”. OK surgiu um novo nome: “Será que minha empresa é assim?”. Espero que seja uma boa escolha. Pelo menos reflete um fato.

Quanto ao conteúdo não posso deixar de dar crédito a outros autores parceiros. Refiro-me a todos os executivos e empresários com os quais pude conviver e com os quais aprendi muito e fiz muitos amigos.

Sim, nenhum livro é escrito por uma única pessoa. Somos múltiplos, da experiência, do estudo, da observação aos outros, das observações dos outros.

E neste caso específico muito mais ainda. Teremos outro participando.

Seu nome é *Halter*. Apenas Halter. Ele faz questão de participar porque diz que minhas observações são limitadas e, algumas vezes, superficiais, ou contidas. Isso me assusta um pouco, mas como já disse que somos múltiplos ele estará presente no livro.

Na sua participação, que normalmente será em forma de diálogo, ele será identificado com a letra H – no início do seu texto, que se dará por meio de um colóquio. Normalmente ele me trata por Bernardo mesmo, e nem sempre solicita permissão para interferir. Ele é um pouco impulsivo. Não sei se a colaboração de Halter será positiva, mas, sem dúvida, é uma colaboração. Vamos ver.

Estamos incluindo vários artigos já publicados que apresentam total relevância com os assuntos tratados, na expectativa de agregar ao cenário organizacional. Servirão de apoio aos temas tratados.

Halter quer se apresentar?

*H- Olá Bernardo, sem dúvida, e quero esclarecer que não tenho a pretensão de ser abrangente. Minhas observações devem ser entendidas como uma colaboração para o melhor entendimento do fato. Só farei observações e algumas perguntas se entender que é necessário. Espero ser compreendido nesse sentido.*

OK, entendido? Vamos começar.