

# hsm

MANAGEMENT



## CONSCIÊNCIA, O OUTRO LADO DA MOEDA DIGITAL

O DEBATE SOBRE A  
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL  
GENERATIVA TRAZ À TONA  
O SEGUNDO PILAR DA NOVA  
ECONOMIA; VEJA O QUE FAZER

**hsm**  
THE POWER  
OF KNOWLEDGE

O QUE ESPERAR DE 5G, 6G E ALÉM | EMPRESAS HUMANIZADAS: AS MELHORES PARA O BRASIL 2023  
UM JOGO PARA MINERAR PROPÓSITO | UMA FERRAMENTA DA NEUROCIÊNCIA PARA FACILITAR A MUDANÇA

CONTAGEM REGRESSIVA

8 COM ANTONIO ALBERTI

**MAL O 5G CHEGOU, AÍ VEM O “BRASIL 6G”**

O coordenador do Information and Communications Technologies Laboratory do Instituto Nacional de Telecomunicações (Inatel), sediado em Santa Rita do Sapucaí (MG), é um dos principais nomes por trás da ampliação da tecnologia 5G e do projeto Brasil 6G. Ele fala sobre o pipeline de oportunidades de negócios.

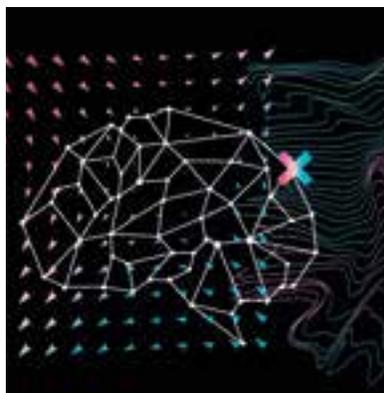


ARTIGOS, ENTREVISTAS, ESTUDOS E REPORTAGENS



**59 PURPOSE MINING, O JOGO DO PROPÓSITO**

Conheça uma ferramenta gamificada para minerar o propósito de sua organização, que se apoia em muitas teorias e pesquisas.



**71 NEUROCIÊNCIA AJUDA A MUDANÇA A ACONTECER**

Pesquisa Gartner mostra que apoio dos colaboradores à mudança caiu de 74% em 2016 para 43% em 2022. Vai aí uma neuroferramenta?



**84 E O NÍVEL GLOBAL DE FELICIDADE DESPENCOU**

Os líderes políticos e empresariais não estão olhando para esses recortes negativos, mas uma hora a conta vai chegar. O CEO do Gallup, Jim Clifton, sugere um levantamento maciço de dados.

**11 DIRETO AO PONTO**

**UM GIRO MUNDIAL PELA MÍDIA DA GESTÃO**

Dos saberes de liderança vindos de Wall Street à resenha de *The Big Con*.

**75 ASSUNTO PESSOAL**

**CARREIRA, EQUILÍBRIO E MODELOS INSPIRADORES**

E mais as colunas de Sandra Chemin e Poliana Abreu.



#FERRAMENTA #GAMIFICAÇÃO #GESTÃO

## O JOGO DE MINERAR O PROPÓSITO ORGANIZACIONAL

por Jomara Fernandes

59

Cada vez mais demandado pelos diferentes stakeholders, o propósito serve como um guia para a tomada de decisão da empresa. Se não há uma definição universalmente aceita para ele, as formas de acessá-lo são mais claras. Conheça o Purpose Mining Game, um modelo gamificado para estruturar a declaração do propósito a partir dos pressupostos culturais.

Diversos fatores, como o envelhecimento da população, a hiperconectividade e o aumento do número de doenças emocionais, estão impulsionando mudanças de paradigmas da humanidade. Entre eles, uma necessidade crescente de indivíduos ou grupos (inclusive as organizações) terem um propósito que oriente seu papel no mundo.

Não há, porém, uma definição concreta do que é propósito em uma organização. Isso levou ao surgimento de uma pluralidade de definições, aplicações e formas de identificá-lo no mercado. Algumas perguntas podem orientar uma reflexão inicial sobre o propósito [veja quadro na próxima página], mas, em

geral, há duas abordagens principais: ou olham de fora para dentro, a partir das necessidades externas alinhadas à organização, ou de dentro para fora, a partir de história, valores e características da organização. A segunda é nossa abordagem.

Propósito e cultura parecem, no entanto, elementos muito difíceis de mover, por mais estruturado que seja o processo para fazê-lo. Mas... e se eles participassem de um jogo? Foi o que fizemos ao criar o Purpose Mining Game, que é apresentado neste artigo.

O que fizemos basicamente foi implementar um espaço lúdico no qual máscaras e camadas defensivas do

## NÍVEIS DE MATURIDADE DA CULTURA FOCADA EM PROPÓSITO

UMA ESCADA EM DIREÇÃO À PLENA CONSCIÊNCIA DO PAPEL DE UMA ORGANIZAÇÃO



Os dois primeiros níveis, descoberta e alinhamento, são degraus de aprendizagem, de inserção de elementos culturais. No terceiro, o propósito passa a ser considerado como fundamento básico para a tomada de quaisquer decisões. Esse é um nível delicado, porque pode dar a falsa impressão de que o propósito já está totalmente inserido, de forma consciente, na cultura da organização. Então, pode haver um relaxamento no trabalho. Já no quarto nível, o propósito está bem estabelecido nos pressupostos básicos da organização e é inclusive repassado para os novos membros do grupo. Por fim, o quinto nível, muito raro, ocorre quando as empresas se percebem como parte de um propósito evolutivo e aprendem a escutá-lo e segui-lo.

FONTE: PURPOSE MINING

60

ego não se sustentam, e o participante se engaja mais facilmente no processo de reflexão. De modo voluntário e livre, as pessoas se conectam com seu avatar e, envolvidas por uma narrativa com tempo para começar e para terminar, compartilham um espaço lúdico em que é possível atravessar as camadas culturais para se chegar ao que é essencial.

Ao longo da experiência, vêm a tona pensamentos e sentimentos cada vez

mais profundos, reais e consistentes, que contam a história e a verdade do grupo, tornando possível acessar os aspectos profundos da cultura organizacional. E quando eles emergem para a consciência, os membros sentem-se confortáveis, pois se reconhecem ali.

Para criar esse jogo, incluímos teorias sobre cultura organizacional; processos interpessoais e grupais; conceitos de aprendizagem organizacional e de criação coletiva através do

## 7 PERGUNTAS FUNDAMENTAIS

ELAS VÊM DA METODOLOGIA PURPOSE MINING PARA ENCONTRAR O PROPÓSITO ORGANIZACIONAL

- Como sua empresa se identifica? Como quer se apresentar? Como quer ser reconhecida?
- De que forma sua empresa pratica o bem, o bom e o belo?
- Qual o principal valor de sua empresa? O que pauta as suas decisões e as suas ações?
- O que você entrega? Que necessidade você está suprindo? Quem tem essa necessidade?
- Qual a principal competência necessária para melhor entregar o que você entrega?
- Que comportamento é necessário para melhor entregar o que você entrega?
- Qual é a problemática que a sua entrega resolve ou quer resolver?

campo e do diálogo profundo; visão sistêmica e integral; valores e estágios da consciência; estudo dos símbolos e arquétipos, entre outros.

E, como todo jogo precisa de uma narrativa, encontramos a nossa: está no conceito de data mining ou mineração de dados, que é a busca de padrões ocultos e válidos, dispersos no meio de grandes e complexos volumes de dados, que podem se transformar em informações úteis.

## SESSÃO DE TRÊS HORAS

O Purpose Mining Game tem como objetivo buscar nas camadas profundas da cultura o que há de mais valioso no grupo organizacional. Ele estrutura um mapa e atividades que incluem pesquisa (desenho do projeto e escolha dos participantes), exploração (o que é vivenciado e acessado durante o jogo), lavra ou extração (o mapa que cada participante extrai do jogo), trazendo para a superfície material para ser beneficiado e, assim, mostrar todo o seu valor. O jogo ainda tem dado, pinos, 345 cartas de investigação e de recursos e um tabuleiro em forma de mandala com cinco camadas distintas: vegetação, solo, subsolo, água e rocha, cujo acesso aprofunda a mineração.

Na escavação do propósito organizacional, os jogadores assumem um avatar que tem visão e percepção do todo, o que leva a um olhar sistêmico, multi e transtemporal. Ao longo da mineração, surgem espaços de escuta que deixam emergir o que está subjacente ao grupo de forma explícita, leve e divertida. Esse conteúdo é estruturado em forma de mapa, base para a próxima fase: a sessão de consolidação e declaração do propósito. Essa sessão dura três horas.

## SESSÃO EXTRA

O processo é fechado com uma sessão extra para consolidação e declaração de propósito. Após o jogo, é preciso consolidar várias percepções (materializadas nos mapas de propósitos de cada jogador) de forma a chegar em um único mapa, uma única declaração e uma

única frase. Se no início os dados eram desestruturados, presentes e não conscientes, após o jogo eles ainda estão desestruturados e presentes, mas conscientes e explícitos. É preciso consolidar tudo em uma expressão da singularidade, que depois vai estar no centro da estratégia corporativa, unificando todas as práticas [veja figura abaixo].

Como isso é feito? Há a análise e a consolidação dos dados presentes nos mapas de propósito a partir da identificação de padrões. É um processo em camadas, como uma decantação que separa o que é essencial do que é acessório, feita por representantes do grupo original – voluntários e escolhidos democraticamente por seus pares. Para tal, usamos uma abordagem sociocrática, de decisões tomadas por consentimento.

O desenvolvimento do propósito corporativo é um projeto que, necessariamente, vai esbarrar e requerer ajustes na cultura organizacional em uma evolução de maturidade de consciência, como mostra o quadro à esquerda. ∞

**JOMARA FERNANDES**  
é presidente da Purpose Mining, consultoria de capacitação profissional. Criou os jogos Purpose Mining Game e Purpose Mining Pocket. É comunicóloga formada na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e especialista em gerenciamento de projetos e processos.



FONTE: METODOLOGIA PURPOSE MINING