

Walking the Talk

Carolyn Taylor. *A cultura através do exemplo. Leitura executiva em sete blocos, preparada para quem dirige escola.*

Autora	Carolyn Taylor
Tema central	Como a cultura é construída pelo comportamento de quem lidera
Framework principal	As três alavancas: comportamentos, símbolos e sistemas
Aplicação direta	Gestão escolar, formação de líderes, clima e permanência
Tempo de leitura deste resumo	Cerca de seis minutos

1. O PROBLEMA QUE O LIVRO ATACA

Quase toda escola tem valores declarados. Poucas conseguem explicar por que o comportamento cotidiano se distancia tanto do que está escrito na parede. Carolyn Taylor mostra que a distância entre discurso e prática tem uma causa concreta: a cultura é aprendida pela observação do comportamento da liderança, e não pela leitura do documento de valores.

2. A TESE CENTRAL

A organização acaba com a cultura que seus líderes praticam e toleram. O que o líder faz vira permissão para todos. O que ele deixa passar vira o padrão real. Por isso a autora afirma que a cultura de uma instituição é definida pelo pior comportamento que a liderança aceita sem correção.

FRASE-SÍNTESE DA LEITURA

A cultura real de uma escola é o que acontece no corredor quando o diretor passa.

3. O FRAMEWORK DAS TRÊS ALAVANCAS

A principal contribuição prática de Taylor é transformar cultura em algo gerenciável. Ela organiza a mudança em três alavancas que precisam ser acionadas juntas.

AS TRÊS ALAVANCAS DA CULTURA

Comportamentos	O que a liderança faz no dia a dia, principalmente sob pressão e diante do erro. Ensina mais do que qualquer treinamento.
Símbolos	Quem é promovido e reconhecido, o que se celebra, onde vão o tempo, a atenção e o orçamento. Revelam a prioridade real.
Sistemas	Metas, processos, critérios de avaliação e rituais de gestão. Confirmam ou desmentem o discurso todos os meses.

Quando as três alavancas contam histórias diferentes, a equipe acredita na mais concreta, quase sempre o sistema de metas ou o critério de promoção. O alinhamento das três é o que produz mudança real.

4. O PESO SIMBÓLICO DA LIDERANÇA

Taylor insiste em um ponto que costuma passar despercebido: gestos pequenos do líder são amplificados pela organização inteira. Uma reunião cancelada em cima da hora, um elogio público bem colocado ou a tolerância a um atraso recorrente carregam mensagem. As pessoas leem esses sinais e ajustam o próprio comportamento a eles.

A consequência para a escola é imediata. O diretor que cobra pontualidade e chega atrasado ensina, na prática, que a regra é negociável. O diretor que assume o próprio erro em público autoriza o time a admitir erros, o que acelera a correção de rota em toda a instituição.

5. COMO A MUDANÇA ACONTECE

A autora descreve mudança cultural como um processo lento, visível e repetitivo. Não existe evento único capaz de virar uma cultura. Existe repetição consistente de comportamento, sustentada por símbolos coerentes e por sistemas que cobram o que se declara. O papel do líder é começar por si mesmo, tornar visível a mudança e manter o padrão quando a pressão aumenta.

ROTEIRO PRÁTICO SUGERIDO PELA LEITURA

Passo 1	Escolher poucos comportamentos inegociáveis e nomeá-los com clareza.
Passo 2	Auditar os próprios gestos da liderança diante desses comportamentos.
Passo 3	Alinhar símbolos: reconhecer publicamente quem pratica o padrão.
Passo 4	Ajustar sistemas: metas, avaliação e rituais precisam cobrar o mesmo.
Passo 5	Repetir por tempo suficiente para virar hábito coletivo.

6. APLICAÇÃO À GESTÃO ESCOLAR

Para quem dirige escola, o livro funciona como um espelho. A cultura de uma instituição de ensino é observada de perto por três públicos ao mesmo tempo: professores, alunos e famílias. O aluno aprende ética pelo modo como o professor corrige uma prova. O professor aprende o padrão pelo modo como a coordenação trata um problema difícil. A família lê a cultura pelo modo como a escola comunica um erro.

No Colégio Planck, essa coerência aparece nos indicadores públicos: NPS de 86 das famílias, com a Bain considerando acima de 70 o nível de excelência mundial, e rematrícula de 97%, patamar que a Gennera associa a escolas bem geridas, acima de 90%. No ENEM 2025, a escola alcançou o 101º lugar no Brasil, entrando no Top 100 entre mais de 22.700 escolas participantes (Microdados do Enem por Escola, INEP).

7. O QUE LEVAR PARA A PRÓXIMA SEGUNDA-FEIRA

A pergunta que o livro deixa é prática e pode ser respondida ainda esta semana: o que a minha equipe aprende observando o meu comportamento? A resposta honesta costuma revelar a distância entre a cultura declarada e a cultura vivida, e é exatamente ali que a mudança começa.

Liderar é ser observado o tempo todo. Ensinar pelo exemplo é a forma mais honesta de construir uma escola.

Prof. André Guadalupe, sobre a leitura de *Walking the Talk*



FONTE

Walking the Talk

Carolyn Taylor

A Cultura Através Do Exemplo, nova edição revisada

© 2026 André Guadalupe · Colégio Planck. Conteúdo autoral. O compartilhamento é incentivado, desde que citada a autoria. A reprodução integral e o uso comercial dependem de autorização prévia do autor. As obras de terceiros citadas pertencem aos seus respectivos autores e editoras.



Prof. André Guadalupe

Cofundador e Diretor do Colégio Planck

Engenheiro Aeronáutico pelo ITA

Palestrante Bett Brasil e Membro do Conselho Consultivo EB GEduc

Mais de três décadas em educação básica