

CULTURA ORGANIZACIONAL E SEUS IMPACTOS NO AMBIENTE DE TRABALHO

DOI: 10.5281/zenodo.17460685

Maria da Costa Oliveira Soares¹

Ana Maria Fernandes Pereira Oliveira²

RESUMO

A cultura é percebida como um conjunto de elementos que caracterizam um grupo, sendo estes os mais duradouros e menos suscetíveis a mudanças. Esses elementos emergem de um processo de aprendizado complexo partilhado entre os membros do grupo, com uma influência somente parcial do líder. Este trabalho pretende principalmente evidenciar os fatores que afetam o ambiente organizacional e os efeitos que a cultura pode gerar nesse contexto. A pesquisa foi realizada com base em uma revisão da literatura, adotando uma abordagem qualitativa. O referencial teórico serviu para investigar e entender a influência, os efeitos, as crenças, normas e práticas culturais presentes em uma organização. Com tudo o que foi exposto e analisado, fica clara a relevância de uma cultura organizacional bem definida, que é essencial, por impactar diretamente na influência, motivação e na criação de um ambiente de trabalho saudável, o que, por sua vez, afeta a produtividade e o gerenciamento das atividades internas e externas da empresa.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Componentes da Cultura Organizacional; Clima Organizacional.

ABSTRACT

Culture is perceived as a set of elements that characterize a group, which are the most lasting and least susceptible to change. These elements emerge from a complex learning process shared among the members of the group, with only a partial influence of the leader. This work mainly intends to highlight the factors that affect the organizational environment and the effects that culture can generate in this context. The research was carried out based on a literature review, adopting a qualitative approach. The theoretical framework served to investigate and understand the influence, effects, beliefs, norms and cultural practices present in an organization. With all that has been exposed and analyzed, the relevance of a well-defined organizational culture is clear, which is essential, as it directly impacts influence, motivation, and the creation of a healthy work environment, which, in turn, affects productivity and the management of the company's internal and external activities.

Keywords: Organizational Culture; Components of Organizational Culture; Organizational Climate.

1. INTRODUÇÃO

A cultura pode ser vista como os componentes de um coletivo que se tornam os mais duradouros e menos flexíveis. Esses componentes são fruto de um processo de aprendizado complexo, compartilhado pelo grupo, que recebe somente uma influência parcial do líder. De acordo com Chiavenato (1999),

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

o comportamento organizacional é a análise das interações nas organizações, focando em como indivíduos e grupos agem nesse contexto.

Trata-se de um campo científico que abrange diversas disciplinas, uma vez que uma organização é considerada um sistema cooperativo e racional. Para atingir suas metas, é fundamental que as pessoas que fazem parte dela unam seus esforços em busca de um objetivo comum, que seria impossível de ser alcançado isoladamente.

É possível notar que a perspectiva sobre comportamento organizacional dos dois autores mencionados anteriormente é bastante similar. Relacionado ao tema do comportamento nas organizações, compreender como a cultura organizacional opera é fundamental para aprimorar tanto o funcionamento da empresa quanto a experiência dos colaboradores. Uma cultura organizacional sólida proporciona aos empregados uma visão clara de como a empresa opera.

Segundo Robbins (2002), a cultura organizacional diz respeito a um conjunto de valores partilhados pelos integrantes de uma organização, os quais a distinguem de outras. Esse conjunto representa, em última instância, as características essenciais que a organização aprecia. A cultura organizacional abrange como os colaboradores enxergam as particularidades da cultura da empresa, sem se tratar da aprovação ou desaprovação dessas características.

A cultura de uma organização é formada por seus valores éticos e morais, crenças, princípios, normas previamente estabelecidas e políticas tanto internas quanto externas. Inclui também o sistema e o clima organizacional.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Todas essas “diretrizes” precisam ser respeitadas por todos os integrantes da organização, que devem adotá-las como fundamentos e orientações para direcionar suas atividades (Chiavenato, 2004).

Por meio de análises, reflexões e diálogos sobre a cultura organizacional de diferentes empresas, este tema será explorado em relação ao efeito que provoca tanto na organização quanto em seus funcionários. O interesse pelas questões culturais na gestão não é recente, embora tenha ganhado relevância somente nos últimos anos.

Nesse contexto, a metodologia utilizada nesse estudo é a revisão bibliográfica com uma abordagem qualitativa para buscar responder sobre cultura organizacional. Os dados bibliográficos sobre comportamento organizacional e cultura organizacional possibilitaram compreender as principais ideias e vertentes relacionadas ao tema, permitindo verificar se a cultura está presente na organização, cumprindo, assim, o objetivo proposto.

Este estudo utilizará uma perspectiva qualitativa, visando entender de maneira aprofundada as interpretações, os significados e as interações relacionadas ao comportamento organizacional e à cultura no ambiente corporativo. Em relação à sua natureza, é um estudo exploratório descritivo, cuja finalidade é fornecer conceitos sobre o tema abordado (Lakatos e Marconi, 2003).

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Cultura Organizacional

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

A cultura é entendida através da comunicação, dos sinais e representações, das narrativas e tradições, dos rituais e celebrações, bem como dos costumes e valores que a caracterizam. Inclui também os elementos tangíveis e materiais, como a estrutura arquitetônica, os móveis e o ambiente físico.

Segundo Horta (2006), compreender o funcionamento da cultura organizacional é fundamental para aprimorar a operação da empresa e a satisfação dos seus colaboradores. O objetivo é, por meio de uma cultura robusta, elevar o nível de engajamento, produtividade e rentabilidade. Além disso, Horta (2006) ressalta que as transformações organizacionais devem ocorrer sob a perspectiva da diferenciação, abrangendo uma ou mais subculturas. O ambiente laboral é visto como um segmento, o que implica que a cultura não deve ser homogênea e suas fronteiras não podem ser consideradas rígidas.

Os elementos que se sobressaem neste contexto são a falta de coerência, o consenso na subcultura e a clareza da subcultura. Segundo Robbins (2002), a cultura de uma organização é uma compreensão coletiva entre os integrantes da instituição, o que se torna evidente ao considerar a cultura como um conjunto de valores compartilhados.

A compreensão de que a cultura de uma organização possui características comuns não implica, no entanto, que subculturas não possam existir dentro dela. Muitas organizações apresentam uma cultura principal, acompanhada de várias subculturas. A cultura predominante reflete os valores fundamentais aceitos pelos integrantes da organização. As subculturas, por sua vez, surgem em grandes organizações para abordar questões e contextos

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

que afetam determinados grupos de membros. Essas subculturas podem ser influenciadas por divisões departamentais ou por fatores geográficos.

Conforme Robbins (2002), a cultura, por sua natureza, é sutil, intangível, implícita e constantemente presente. Cada organização cria um conjunto fundamental de pressupostos, crenças e normas que orientam o comportamento cotidiano. Até que novos integrantes compreendam essas normas, não são vistos como membros totalmente integrados da organização.

Conforme aponta Oliveira (2008), a cultura tem um impacto direto nas estratégias de uma empresa, servindo como alicerce para a implementação de suas ações estratégicas. Assim, é essencial que os líderes identifiquem se a cultura organizacional está contribuindo de maneira eficaz; caso contrário, devem reavaliar suas iniciativas e buscar novos aprendizados.

Essa compreensão da cultura como fator que afeta diretamente os resultados é um elemento crucial para os gestores ao estabelecerem as diretrizes da organização. Portanto, é imperativo que os dirigentes fiquem atentos às mudanças, tanto internas quanto externas, para poderem adquirir novos conhecimentos e aplicá-los conforme as demandas da empresa.

Assim, é possível perceber que a cultura é um elemento comum entre os integrantes de um grupo, sendo a maneira mais eficaz de uma equipe se adaptar à resolução de desafios. Em outras palavras, a cultura representa os valores, as crenças, os símbolos, as normas e diversos outros aspectos que formam uma organização.

2.1. Componentes da Cultura Organizacional

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

A cultura de uma organização pode ser comunicada aos colaboradores de várias formas. Nesse contexto, Robbins (2002) menciona que histórias, rituais, símbolos físicos e a linguagem são os principais métodos de comunicação dessa cultura.

A seguir, uma breve descrição de cada um: história, são relatos e contos acerca da vida do fundador, sua jornada na organização, suas recordações sobre como tudo iniciou e os desafios que superou. Trata-se de acontecimentos passados que explicam e conferem validade às ações atuais.

Rituais e cerimônias-conjuntos: ações que ocorrem periodicamente para consolidar os princípios da empresa, gravando na memória dos colaboradores suas metas, objetivos e a diretriz que deve ser seguida por todos.

Símbolos materiais: representam a imagem da organização. Incluem a disposição física, a arquitetura do prédio, o uniforme dos colaboradores, a configuração dos ambientes e os equipamentos utilizados. Esses elementos formam os símbolos tangíveis e ajudam a determinar o nível de distinção ou semelhança entre os integrantes da organização.

Comunicação: refere-se à forma específica pela qual a empresa interage internamente, assim como à terminologia empregada para se referir a seus clientes, fornecedores ou equipamentos. De acordo com Freitas (1991), valores referem-se a crenças e fundamentos essenciais presentes em uma organização. Eles constituem o núcleo da cultura organizacional, definindo o

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

que significa ter êxito de maneira prática para os funcionários e estabelecendo critérios a serem alcançados na instituição.

Os princípios podem ser estabelecidos claramente; ao fazê-lo, você também alcançará o sucesso. Os líderes em empresas prósperas discutem abertamente seus valores e não toleram desvios em relação a eles, pois esses princípios refletem a essência da filosofia da organização em busca do êxito. Eles oferecem uma orientação consistente para todos os funcionários e um guia para as ações cotidianas.

2.2. Clima Organizacional

As empresas atravessam transformações contínuas, tanto em suas estruturas quanto nas formas de interação, e essas transformações impactam direta ou indiretamente o ambiente organizacional e o processo decisório dos líderes. Contudo, a adaptação não é uma responsabilidade exclusiva dos gestores, mas sim um esforço conjunto de toda a equipe.

Assim, é possível perceber que o clima organizacional está sempre em evolução; quando uma empresa apresenta um ambiente negativo, isso tende a resultar em falta de interação entre as equipes, objetivos individuais que se sobrepõem, desrespeito mútuo e alta rotatividade. Portanto, o relacionamento e a assimilação da cultura na empresa contribuem para que os colaboradores se engajem de maneira contínua e progressiva.

De acordo com Chiavenato (2003), o clima organizacional diz respeito a uma abordagem mais ampla e suave da influência do ambiente na motivação. Trata-se da característica do ambiente na organização, percebida

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

pelos colaboradores e que impacta suas atitudes. Este conceito refere-se ao ambiente interno que existe entre as pessoas que interagem no contexto organizacional e está vinculado ao nível de motivação dos envolvidos.

A atmosfera na empresa está relacionada à avaliação do ambiente interno, resultando em um aumento na motivação dos colaboradores. À medida que eles se empenham para cumprir suas metas individuais, acabam também alcançando os objetivos da organização.

O ambiente organizacional refere-se à forma como os funcionários enxergam seu local de trabalho, podendo ser interpretado de maneiras variadas, já que cada pessoa tem uma visão distinta. Quando o ambiente na empresa é positivo, é provável que as necessidades dos colaboradores, tanto no âmbito profissional quanto nas esferas pessoais, sejam atendidas. Por outro lado, se o clima for negativo, isso poderá gerar frustrações, inseguranças e desconfianças entre os trabalhadores.

De acordo com Luz (2006), o clima organizacional representa uma manifestação da cultura em uma empresa, que pode ser positiva ou negativa. Isso significa que ele reflete o ambiente da organização, o qual é moldado pelo comportamento dos colaboradores, bem como por sua satisfação e desempenho.

Conforme o autor, há uma variação entre clima e cultura, uma vez que o clima é um fenômeno momentâneo que muda segundo o estado de ânimo dos funcionários, enquanto a cultura é resultante de práticas duradouras, solidificadas ao longo do tempo.

Os fatores mais significativos que influenciam a transformação do clima nas organizações incluem a cultura organizacional, a motivação, a liderança, a colaboração em grupo e a comunicação interna, entre outros. Assim, a cultura desempenha um papel fundamental na atmosfera da organização, uma vez que é por meio dos valores e dos símbolos que os indivíduos identificam mais claramente o trabalho e as pessoas com quem irão se relacionar.

De acordo com Lacombe (2005), uma cultura bem definida proporciona um alinhamento nas ações e nas decisões do líder em relação à equipe, criando condições mais favoráveis para alcançar os objetivos estabelecidos. Frequentemente, a postura da liderança é amplamente influenciada pela cultura da organização, tornando relevante a análise dos estilos e da significância da liderança no ambiente organizacional.

2.3. Os Fatores Que Influencia o Clima Organizacional no Ambiente de Trabalho

Em uma instituição, elementos podem ser reconhecidos ou não pelos membros e exercem impacto na eficácia de seu trabalho. Segundo Dias, R (2013, p.303), características como condições físicas, vínculos familiares, contextos sociais, níveis educacionais, formação, situação econômica ou circunstâncias gerais afetam o ambiente organizacional. Esses aspectos envolvem todos os participantes da organização, moldando a percepção do clima organizacional.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Aspectos psicológicos: referem-se a todos os componentes que podem incentivar ou desestimular uma pessoa, sendo evidenciados por meio de suas ações.

Motivação: entendida como o desejo de uma pessoa para se engajar em atividades que a ajudem a atingir seus objetivos pessoais ou alinhados aos valores da empresa. Geralmente, há uma conexão entre as necessidades do colaborador e as demandas da organização. Uma motivação adequada pode resultar em empolgação, maior comprometimento e incremento na produtividade, contribuindo para que a empresa atinja suas metas.

Grau de contentamento: é definido pela discrepância entre o valor da recompensa recebida e a expectativa do indivíduo em relação ao que deveria receber. Quando esse aspecto é desfavorável, pode resultar em desinteresse e falta de envolvimento.

Estabilidade funcional: refere-se à situação em que, em uma organização, há uma movimentação constante de colaboradores sem clareza, gerando um ambiente de certa insegurança que pode impactar o clima organizacional.

Estabilidade profissional: as condições políticas, de mercado e econômicas costumam impactar diretamente as empresas, gerando incertezas e vulnerabilidades em relação a eventuais alterações. Assim, manter uma comunicação clara sobre as ações que a organização está planejando adotar é uma estratégia eficaz para minimizar rumores que possam influenciar negativamente o ambiente de trabalho.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Aspectos Físicos: diz respeito às estruturas e aos espaços que podem impactar significativamente as interações sociais. Um local confinado, com área restrita, que dificulta a comunicação, gera um ambiente desconfortável e impacta negativamente o desempenho das atividades cotidianas. Uma boa iluminação em um ambiente de trabalho favorece a clareza na visualização dos materiais, além de ser crucial na prevenção de acidentes. A exposição contínua a ruídos, além de ser prejudicial à saúde, reduz a eficiência do trabalhador e aumenta a probabilidade de erros devido à falta de foco.

Aspectos sociais: os princípios, crenças e visões do fundador de uma empresa são cruciais para o bem-estar do ambiente corporativo, pois se tornam um modelo a ser seguido pelos colaboradores, que adotam os valores transmitidos ao ingressar na organização. O clima dentro da empresa também é influenciado pelo comportamento dos líderes; um líder firme e confiável proporciona mais segurança à equipe, ao contrário de um líder incerto, que pode gerar instabilidade e desmotivação no local de trabalho.

Quando a liderança não atende às expectativas dos funcionários, isso pode resultar em uma queda na produtividade. Estabelecer relações saudáveis entre os colaboradores é essencial para manter um ambiente organizacional positivo.

Aspectos de Comunicação: para garantir um ambiente corporativo saudável, é fundamental ter uma comunicação eficaz. A ausência dessa comunicação pode acarretar mal-entendidos e problemas dentro da organização. O sucesso ou fracasso de uma empresa está ligado a um sistema de informação

eficiente. Diante disso, é vital criar canais de comunicação que facilitem a disseminação das informações pertinentes à empresa.

Fatores Financeiros: a falta de uma remuneração justa ou a ocorrência de atrasos nos salários provoca descontentamento entre os trabalhadores, resultando em uma atmosfera instável na empresa. Em contrapartida, os bônus financeiros recebidos, seja de maneira individual ou em grupo, criam um ambiente de competição saudável entre os funcionários, onde o reconhecimento do mérito é promovido. A consistência nos pagamentos, a existência de um plano de carreira, reajustes regulares e a concessão de prêmios por desempenho são fatores fundamentais para garantir um bom clima organizacional e impulsionar o rendimento dos colaboradores

Reconhecer o clima dentro da organização pode impulsionar a eficiência da empresa, e favorecer a formação de um ambiente que atenda às demandas dos colaboradores, enquanto orienta as atitudes em prol do cumprimento das metas institucionais.

2.4. A Importância da Cultura e do Clima Organizacional na Qualidade de Vida do Trabalhador

A análise desse tema evidencia sua importância, com o intuito de estabelecer e descrever a sua necessidade em relação ao principal afetado: o funcionário. Para alcançar esse propósito, são formulados objetivos como esclarecer o conceito de cultura e clima organizacional, distinguir entre ambos, reconhecer as diversas formas de cultura e clima organizacional e ressaltar a

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

relevância da cultura e do clima organizacional tanto para a organização quanto para a qualidade de vida dos colaboradores.

Os desafios relacionados a essa questão envolvem garantir que a vivência dos colaboradores seja agradável durante sua trajetória na empresa, incentivando a motivação e melhorando a qualidade de vida no ambiente profissional. A cultura e o clima organizacional têm um papel fundamental na condução das atitudes de indivíduos e equipes, afetando diretamente diversos aspectos do cotidiano da organização, como tomadas de decisão, reconhecimento e penalizações, relações com parceiros de negócio, estilos de liderança, processos de comunicação e comportamentos diários no trabalho.

A cultura organizacional reflete o comportamento dos funcionários na empresa em que trabalham, pois determina aquilo que deve ser adotado e o que deve ser evitado.

De acordo com Dias (2023), a cultura de uma organização abrange um conjunto de crenças, valores, modos de operação e interações, que a diferenciam de outras instituições. Chiavenato (2003) afirma que o clima organizacional impacta a motivação, o desempenho dos colaboradores e a satisfação no ambiente de trabalho.

Esse clima gera determinadas expectativas que podem resultar em consequências a partir de diversas ações. Os indivíduos antecipam recompensas, gratificações e decepções com base em suas percepções sobre

o clima organizacional. Quando essas expectativas são positivas, elas costumam impulsionar a motivação dos colaboradores.

Dessa forma, o ambiente de trabalho se configura como um fator essencial dentro das organizações. Um clima propício é fundamental, pois deve corresponder às expectativas dos funcionários, que dedicam uma parte significativa de suas vidas profissionais a esse espaço. Isso pode ter um impacto considerável nas realizações das tarefas e, por conseguinte, nos resultados financeiros da empresa.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise de todos os aspectos apresentados, torna-se claro que ter uma cultura organizacional sólida, uma vez que esta impacta diretamente a capacidade de influenciar, estimular e promover um ambiente de trabalho que contribua de maneira favorável para a produtividade e a eficiência, tanto dentro quanto fora da empresa.

Conforme a literatura examinada ao longo deste estudo, é possível perceber que a cultura organizacional tem um impacto significativo na maneira como os líderes administram suas atividades comerciais. Assim, é fundamental que as empresas identifiquem e adotem a cultura que melhor se alinhe aos seus objetivos, permitindo uma maior adaptabilidade às mudanças do mercado, com o intuito de garantir a satisfação dos clientes e atrair novos consumidores.

Nesse cenário, fica claro o motivo pelo qual a cultura organizacional tem sido alvo de investigação nas últimas décadas, destacando-se como um fator

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

influyente que impacta diretamente as atitudes e respostas da empresa. No caso da organização em questão, isso não representa um impedimento para suas operações, mas pode limitar seu desenvolvimento, evidenciando sua reestruturação de maneira positiva, servindo como exemplo para suas filiais em outros países.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DIAS, Reinaldo. Cultura organizacional: construção, consolidação e mudança. Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 9788522484485. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484485/>. Acesso em: 2 nov. 2023.

FREITAS, Maria Ester de. Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron Books/McGraw-Hill, 1991.

HORTA, Ricardo Gomes. A análise funcional do comportamento como estratégia de análise da cultura organizacional. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2006. Artigo não publicado.

LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2003.

LUZ, Ricardo. Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

OLIVEIRA, José Silva de. Clima e cultura organizacional no desempenho das empresas. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. Trad. R. Marcondes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. (Obra original publicada em inglês).

¹ Possui graduação em psicologia - Faculdades Associadas de Ariquemes (2013). Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em psicologia escolar. Atua na Avaliação de obtenção de Arma de fogo junto à Polícia Federal. Mestranda em psicologia Organizacional e do Trabalho pela Must University. E-mail mariacosta05@hotmail.com.

² Bacharel em Psicologia. Especialista em Trânsito: Psicologia, educação e gestão. Mestrando em Psicologia Organizacional pela Must University. E-mail. aana08@hotmail.com.