



FEPEG | FÓRUM DE ENSINO,
PESQUISA, EXTENSÃO
E GESTÃO

TRABALHOS CIENTÍFICOS APRESENTAÇÕES ARTÍSTICAS E CULTURAIS DEBATES MINICURSOS E PALESTRAS

23 A 26 SETEMBRO DE 2015
Campus Universitário Professor Darcy Ribeiro

ISSN 1806-549X

A HUMANIZAÇÃO NA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO



CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DE PESSOAS

*Laiana Rayane Soares Silva, Jéssica Alzira Ferreira Rodrigues, Katherinne Soares Nunes, Lorena Lacerda Veloso,
Lucas Tiago Alves Dias, Breno Cardoso Maia*

INTRODUÇÃO

Até meados dos anos 1980 as organizações eram vistas como um meio racional, em que se coordenava e controlava um grupo de pessoas, mas em sua essência elas são mais do que isto, pois possuem personalidade como os indivíduos. Segundo Edgar Schein (1984, p.03), cultura organizacional pode ser definida como:

O conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, e funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

O presente resumo tem como objetivo principal apresentar os principais elementos que compõem a cultura organizacional, sendo eles: valores, na qual são elementos motivadores que direcionam as ações das pessoas na organização, contribuindo para a unidade e a coerência do trabalho; crenças (opiniões adotadas com fé e convicção) e pressupostos (suposições antecipadas), que são sinônimos para expressar aquilo que é tido como verdade na organização; símbolos, que são as mais básicas e menores unidades de expressão cultural, representam ou sugerem algo mais, que é invisível; rituais, que são atividades planejadas que têm consequências práticas e expressivas, tornando a cultura organizacional mais tangível (não tão abstrata) e coesa; tabus, no qual representam comportamentos proibidos, tais proibições convencionais são impostas pela organização por tradição ou costume, a certos atos, modos de vestir, temas, palavras, etc., que não podem ser violadas, sob pena de reprovação e até mesmo "perseguição" no ambiente corporativo; narrativas, na qual exercem um papel relevante na divulgação de exemplos concretos de ações administrativas passadas, que faz a filosofia da administração estar sempre presente entre seus membros, culminando com a consolidação da cultura; e por fim os heróis, no qual personificam os valores e condensam a força da organização. Enquanto os administradores conduzem a organização, são os heróis os responsáveis pela sua criação, pois eles têm a coragem e a persistência de "fazer aquilo que todos almejam, porém têm medo de tentar". São homens que se destacam por elevada competência técnica, transformada com o tempo, em competência política. Isto lhe dá ampla credibilidade e legitimidade em suas ações, pois é consistente com o sistema de valores em vigência na empresa.

O autor cita diferentes estudos de casos evidenciando as principais características e os principais elementos da cultura de cada empresa. O primeiro caso abordado é da C&A, em que considera os seus valores como fator preponderante, na qual apesar de ter um bom desempenho em seus lucros e grande destaque no mercado, esta ainda trata os valores da organização como essenciais para o seu funcionamento. O segundo caso apresentado é a Natura, na qual dá ênfase as crenças, sendo fiel aos seus clientes, expressos em suas propagandas, onde não são representadas por modelos, mas sim por mulheres consumidoras dos cosméticos natura. O terceiro caso citado é o Mc Donald's, na qual destaca em sua cultura os símbolos, uma vez que todas as franquias seguem um mesmo padrão em questões relacionadas ao ambiente da empresa, fazendo analogias a ambientes alegres, coloridos e assépticos, sendo características muitas vezes invisíveis ao público consumidor. O quarto caso a ser tratado é o Magazine Luiza, na qual aborda os seus rituais semanais, tendo como consequências práticas expressivas, tornando a cultura organizacional mais tangível e coesa. O quinto caso é sobre as Lojas Arapuã, em que derrubou um Tabu no setor de vendas, trocando 2.600 atendentes por jovens de 18 a 25 anos e modificou a forma de pagamento desses funcionários, alterando a remuneração que antes era por comissão por bônus, que é uma espécie de remuneração variável. O sexto caso é o da empresa Yahoo que mantém o seu foco na história do fundador da empresa, na qual se tratava de um menino de ascendência asiática, míope e que conseguiu chegar ao epicentro de uma revolução tecnológica tão profunda como a internet, sendo um caso que agrega em sua cultura a história do seu idealizador. E por fim, o último caso é o Lee Iacocca, que foi um herói para a empresa Chrysler, por ter trocado o quadro de funcionários inexperientes por funcionários com experiências, contribuindo assim para a recuperação da companhia.

Contudo, o resumo aborda questões relacionadas as diferentes maneiras de serem expressas as culturas no interior das organizações, identificando características marcantes do funcionamento das empresas através do comportamento dos seus funcionários.



MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa utilizada foi do tipo bibliográfica, que segundo Marconi et al. (2009) abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema a ser estudado, seja em livros, monografias, teses e até meios de comunicação orais, como: rádio e gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. O objetivo da pesquisa constitui-se em colocar o pesquisador em contato direto como o tema estudado, independente da fonte utilizada.

Para a coleta dos dados, foram utilizadas as publicações como fontes bibliográficas, que segundo Marconi et al. (2009) constituem-se em: livros, teses, monografias, pesquisas e publicações avulsas, e cuja pesquisa compreende quatro fases distintas: a) identificação; b) localização; c) compilação e d) fichamento. As publicações utilizadas e escolhidas foram artigo e livros, para melhor compreensão do tema pretendido.

Segundo Marconi et al. (2009) a pesquisa bibliográfica não constitui-se em uma repetição do que já foi estudado sobre certo assunto, mas na verdade propicia uma análise sob um novo enfoque ou abordagem, podendo chegar a conclusões inovadoras.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Pode-se perceber que cada organização se caracteriza por um tipo de cultura e se baseiam nela. Apesar de haver vários conceitos de cultura organizacional, esta pode ser compreendida de acordo com Chiavenato (1999, p. 172) como o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas. Assim, a cultura organizacional é um sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

Pode-se considerar que existe uma certa essência para a cultura organizacional e é expressa pela maneira como são feitos os negócios, como se trata os clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe nas unidades ou escritórios e o grau de lealdade dos funcionários. Segundo Stephen P. Robbins (1999), a essência da cultura organizacional é entendida através de sete características básicas, sendo elas: a) inovação e tomada de riscos, na qual corresponde ao grau em que os empregados são estimulados a serem inovadores e assumir riscos; b) Atenção a detalhes, que refere-se ao grau em que se espera que os empregados demonstrem precisão, análise e atenção a detalhes; c) Orientação para resultados, na qual é o grau em que a administração concentra-se em resultados ou produção mais do que em técnicas e processos usados para atingir esses resultados; d) Orientação para pessoas, sendo o grau em que as decisões da administração levam em consideração o efeito de resultados nas pessoas dentro da organização; e) Orientação para equipes, que corresponde ao grau em que as atividades de trabalho estão organizadas mais em torno de equipes do que em torno de indivíduos; f) Agressividade, que é o grau em que as pessoas são agressivas e competitivas mais do que sociáveis; g) Estabilidade, sendo o grau em que as atividades organizacionais dão ênfase à manutenção do status que em comparação com o crescimento.

A cultura de uma organização é construída pelo seu fundador, é ele que apresenta os primeiros aspectos da cultura organizacional. Esses aspectos podem ser percebidos através do processo de socialização de novos membros, das políticas de RH, do processo de comunicação e da organização do processo de trabalho. Assim, cada organização se caracteriza por um tipo de cultura, atendendo a diferentes valores, crenças, rituais entre outros elementos. Tal cultura contribui para a administração das pessoas, ajudando assim no desenvolvimento da organização como um todo.

CONCLUSÕES

Conclui – se que cada Organização possui sua cultura. Tal cultura representa as percepções dos dirigentes e funcionários da organização e reflete a mentalidade que predomina na organização.

Pode-se considerar também que a cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros da organização no cotidiano e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais.

Diante disso, percebe-se sua importância, pois contribui na definição da missão e no estabelecimento dos objetivos da organização. Assim, a cultura deve ser conhecida por todos os membros da organização e precisa ser alinhada juntamente com outros aspectos das decisões e ações para que se possa melhor conhecer a organização.



FEPEG | FÓRUM DE ENSINO,
PESQUISA, EXTENSÃO
E GESTÃO

TRABALHOS CIENTÍFICOS APRESENTAÇÕES ARTÍSTICAS E CULTURAIS DEBATES MINICURSOS E PALESTRAS

23 A 26 SETEMBRO DE 2015
Campus Universitário Professor Darcy Ribeiro

ISSN 1806-549X

A HUMANIZAÇÃO NA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

REALIZAÇÃO: Unimontes
APOIO: MINAS GERAIS, FAPEMIG, FADENOR

REFERÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO-RECURSOS HUMANOS, 3ª Lição: **Elementos da Cultura Organizacional**. Disponível em: <http://administracaodrh.blogspot.com.br/p/2-licao-as-politicas-de-rh_5.html>. Acesso em 09 de Agosto de 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 315 p.

SCHEIN, Edgar. **Cultura Organizacional**. Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Rh-Cultura-Organizacional/299146.html>>. Acesso em 04 de Junho de 2015.

SCHEIN, Edgar. **Coming to a New Awareness of Organizational Culture**. Sloan Management Review. Vol. 25, nº 2, 1984.

SEBRAE, **Código de Ética**. Disponível em: <<http://www.sebrae-rs.com.br/index.php/historico-e-perfil-do-sebrae-rs/8-institucional/1524-codigo-conduta>>. Acesso em 09 de Agosto de 2015.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. RJ: LTC Editora, 1999.