

Cultura e Clima Organizacional: uma Análise na Empresa Novo Trigo de Balneário Camboriú/sc

Alison Wilbert
alisonjan@gmail.com
UNIASSELVI/FADESC

Helio Alves da Cruz
adm.helio@bol.com.br
UNIASSELVI/FADESC

Resumo: O Clima Organizacional tem gerado um interesse cada vez maior nos administradores brasileiros desde a década de 60 não por acaso ou modismo, mas por puro senso prático, pois cada vez mais as empresas estão favorecendo os colaboradores. A cultura e clima organizacional é elemento fundamental que compõe o processo competitivo é entendida como uma variável que pode ser gerenciada. No entanto, também se entende a cultura organizacional como metáfora, isto é, a capacidade humana em definir seus próprios valores, crenças, significados etc. Nesse sentido, as pessoas recebem influência do ambiente externo, assim como influenciam o ambiente interno da organização. O estudo busca através das bibliografias explicar a complexidade das organizações e das pessoas como elemento teórico e entender como elas se manifestam, de forma eficaz para a compreensão das dinâmicas de adaptação e integração dos colaboradores nas instituições. Cada vez mais as empresas estão preocupadas com o bem estar das pessoas, pois o fator humano tem sido o grande diferencial das empresas para vencer a competitividade, visando à melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores.

Palavras Chave: Cultura - Clima - Análise - Organização - Mudanças

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi desenvolvido durante o curso de pós-graduação em gestão de pessoas. Apresentando aspectos relevantes sobre a cultura e o clima organizacional, sua importância nas organizações e processos de intervenções para mudanças da cultura e do clima como consequência.

A cultura organizacional está diretamente ligada às pessoas que constituem a organização é por meio dela que se executam os princípios norteadores da empresa, são o conjunto de ações delegadas e estruturadas de maneira estratégica por seus líderes agregada as atitudes dos seus colaboradores que irão traçar linhas dessa cultura. Assim pretende-se apresentar como acontece todo esse movimento da cultura organizacional e o quanto ela influenciará no clima da organização.

A evolução cultural, no espaço organizacional, é sempre pensada para o futuro, isto é, planejada em longo prazo. Ao se propor estudá-la é necessário intervir diretamente na forma efetiva com que se constitui essa cultura e analisar o clima organizacional da organização. Ao intervir nesse processo, não significa criar uma nova cultura organizacional, mas sim, de maneira indireta afetá-la através de modificações e adoção de novos elementos como valores, concepções e representações mentais, novos hábitos e condições para a realização das atividades.

Assim, a cultura organizacional é preparada para uma nova situação, qual seja, que tenha uma visão mais adequada junto aos indivíduos, agindo o mais próximo daquilo que se espera para a evolução da cultura da organização.

Entende-se como organização como uma totalidade integrada através de diferentes níveis de relações, sua natureza é dinâmica e suas estruturas não são rígidas, mas sim flexíveis embora estáveis. Ela é resultante das interações e interdependência de suas partes.

Dessa maneira, após apresentar os conceitos e aspectos relevantes sobre a cultura e o clima organizacional, apresentará dentro dessa proposta análises bibliográficas sobre os processos de mudanças da cultura organizacional e do clima, a evolução e adaptação às mudanças dos líderes e dos demais colaboradores.

Entendendo que ao se intervir na cultura, irá interagir com o mecanismo de padronização e previsibilidade do comportamento das pessoas, por se caracterizar como um conjunto de valores que as pessoas cultivam e acreditam. Isso revela a importância dos papéis dos colaboradores no reforço da cultura da empresa.

Por fim, será apresentada uma pesquisa com a empresa Novo Trigo, ressaltando os aspectos relacionados ao clima e cultura dessa organização correlacionando com o estudo apresentado.

1.1 PROBLEMA

Fazer uma averiguação junto à empresa Novo Trigo, verificando o nível de satisfação dos colaboradores, analisando qual é o melhor método para proporcionar um ambiente bom de trabalho. Relacionando com o tema proposto, sobre a intervenção na cultura e no clima organizacional da empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

Por meio do resultado da pesquisa, poderá se apontar aspectos oportunidades de melhorias e aspectos positivos da sua cultura e do clima. Proporcionando aos seus funcionários

um Clima Organizacional saudável, a fim de mantê-los satisfeitos e motivados, pois, o capital humano é a fonte de criação e inovação dentro das organizações.

1.3 OBJETIVOS

- Analisar a cultura e o clima organizacional da empresa;
- Identificar o nível de satisfação dos funcionários na empresa estudada
- Conhecer as condições do ambiente de trabalho na empresa;
- Apontar oportunidades de melhoria por meio desse estudo.

2 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Não se trata de sinônimos mas existe uma estreita relação entre o conceito de clima e o conceito de cultura organizacional, tanto que é recomendável desvendar os principais elementos culturais de uma organização antes de se partir para o levantamento e a análise de clima.

A Cultura pode ser considerado como um conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo os padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações e decisões mais importantes da administração (LACOMBE, 2005). É evidenciada na maneira com que as pessoas se relacionam e que seus líderes se organizam e atuam perante os colaboradores.

Cultura organizacional se refere à estrutura profunda da organização, fundamentada nos valores, crenças e suposições dos membros da empresa. Os significados são estabelecidos através da socialização de uma variedade de identidades grupais que convergem nos locais de trabalho. A interação reproduz um mundo simbólico que dá à cultura, ao mesmo tempo, estabilidade e uma base frágil devido à dependência do sistema de ações e cognições individuais.

A Cultura apresenta um forte e crescente impacto no desempenho da organização, sendo sua personalidade, seu comportamento e sua mentalidade, ou seja, sua cultura organizacional um fator de reconhecimento das empresas (CHIAVENATO, 2010). Dessa forma, também individualiza a organização perante as demais.

Em se tratando de clima organizacional é o que retrata o ambiente organizacional como sendo fundamentado no sistema de valores da organização, mas tende a apresentar esse ambiente social em termos estáticos, como um conjunto de dimensões fixas. Por isso, o clima é considerado relativamente temporário, sujeito ao controle direto, e amplamente limitado pelos aspectos do ambiente social que são conscientemente percebidos pelos profissionais da empresa. O clima se refere a uma situação e suas conexões com pensamentos, sentimentos e comportamento organizacional. Ele é temporário, subjetivo e normalmente sujeito à manipulação por pessoas de poder e influência.

A eficácia empresarial está na dependência de adequar os padrões culturais aos desafios que a empresa vive numa determinada época. Todas as organizações possuem um propósito que originou a sua criação, sendo a cultura um elemento importante para o alcance desse propósito. A cultura organizacional constitui-se de um mecanismo de padronização e previsibilidade do comportamento das pessoas, por se caracterizar como um conjunto de valores que as pessoas cultivam e acreditam. Isso revela a importância dos papéis dos colaboradores no reforço da cultura da empresa.

Os valores organizacionais podem ser utilizados, juntamente com outras medidas, para avaliar a cultura organizacional, podendo determinar a percepção que os colaboradores e gerentes têm. Dessa maneira, esta abordagem torna-se relevante tanto em nível macro (ou institucional) quanto em nível micro (ou individual).

Segundo Chiavenato (2010) cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhadas por todos os membros da organização. Ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

Nessa linha, o estudo da cultura organizacional é importante para compreender divergentes visões da realidade da empresa. O diagnóstico cultural das organizações possibilita identificar inúmeras situações para que se descubram os limites e desejos de uma empresa. Por isso, a cultura típica seria aquela que pudesse enquadrar-se às exigências e às limitações impostas pelo ambiente à organização. Sendo assim, uma cultura inadequada produz conflitos entre a organização e seus membros.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Pode-se dizer a princípio que cultura organizacional é formada por seus valores éticos e morais, princípios, crenças, políticas internas e externas, sistemas, e clima organizacional. São regras que todos os membros dessa organização seguem e adotam como diretrizes e premissas para orientar o trabalho e comportamento.

Em uma empresa a cultura organizacional é um conjunto de crenças ou hábitos desenvolvidos pelos seus gestores, são os valores e ensinamentos que vão sendo construídos ao longo da gestão da organização. Cultura organizacional é o conjunto de normas informais, pelo qual os colaboradores se orientam no dia-a-dia e assim atingem os objetivos organizacionais.

A cultura de uma empresa pode influenciar positivamente na consecução dessas exigências de maneira satisfatória. Constitui-se de um mecanismo de padronização e previsibilidade do comportamento das pessoas, uma forma de simplificação da vida, por se caracterizar como o conjunto de valores que as pessoas cultivam e acreditam.

Para entender o conceito da palavra cultura, Horton & Hunt (1980) já explicava que a cultura é entendida como tudo o que pode ser socialmente aprendido e disseminado pelos integrantes de uma determinada sociedade. O indivíduo recebe cultura como parte de uma herança social e, por sua vez, pode moldá-la, adaptá-las as mudanças, e ao seu tempo assim tornando uma herança entre gerações vindouras. Sendo dessa maneira, tudo aquilo que é aceito e repassado pelas pessoas através de suas vivências, experiências e tradições.

Nas organizações não é muito diferente do que se pode entender na sociedade, a cultura é como um modelo de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem, a fim de lidar com problemas de adaptação (externa) e integração (interna). Uma vez que tenham funcionado suficientemente bem para serem considerados válidos, tais pressupostos são ensinados aos demais membros da organização como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.

E Schein (1985), diz que os níveis em que a cultura pode ser analisada distribuem-se em três, sendo o primeiro nível dos artefatos, em que os rituais, os símbolos, as estruturas e os processos organizacionais visíveis representam os fatores mais importantes de serem observados: o segundo nível seria o dos valores compartilhados, em que as estratégias, metas e filosofia ganharia o destaque; e em terceiro lugar, o nível das suposições básicas subjacentes,

em que as crenças, as percepções e os sentimentos inconscientes e enraizados representariam os dados a serem analisados.

Já em termos de ciências sociais a cultura é a maneira de ser um grupo (esse grupo pode ser um povo). Existem elementos culturais materiais: os livros, brinquedos, vestimenta, etc. e não materiais: as leis as normas o comportamento, as ideias, as crenças, etc. A Cultura é um mecanismo de controle social. Através da cultura a organização define a realidade com a qual os seus membros irão viver.

Quando se fala em empresa a Cultura Organizacional é um conjunto de crenças ou hábitos desenvolvidos pelos seus gestores ou funcionários ao longo da existência da empresa. São os valores e ensinamentos que vão moldando o modelo de gestão da empresa. É um sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

Pode ser o modo de agir e de pensar que existe dentro da empresa e a maneira como motiva os funcionários, como faz negócios como trata os clientes ou funcionários e também representa como é o pensamento de seus dirigentes.

Para as empresas Cultura Organizacional é muito importante, pois são as normas informais e não escritas pelo qual os colaboradores se orientam no dia-a-dia e assim possam atingir os objetivos organizacionais. Quando da época de realização do planejamento estratégico da empresa deve-se levar em conta toda essa cultura para que não causemos descontentamentos entre os colaboradores.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL COMO PROCESSOS DE MUDANÇAS

Uma iniciativa de desenvolvimento organizacional muda à forma com que as pessoas trabalham como elas se comunica e como coordenam seus esforços. O desenvolvimento organizacional trabalha no sentido de melhorar os processos de resolução de problemas de renovação organizacional, por meio de uma eficaz cultura organizacional.

Com o desenvolvimento organizacional surgem novos conceitos de organização, de Cultura e de Clima organizacional. A organização atua em um meio ambiente e sua existência e sobrevivência dependem da maneira de como ela se relaciona com o meio, portanto ela deve ser estruturada em função das condições e circunstâncias que caracterizam o meio em que ela opera.

Logo, o objetivo do desenvolvimento organizacional, quando se depara com oportunidades de melhorias e evolução, é mudar a cultura e melhorar o clima da organização. A mudança é uma transição, de uma situação para outra situação diferente. O processo de mudança implica em ruptura, transformação, perturbações, interrupções, que resulta em adaptação, renovação e revitalização. Esse processo de mudança envolve três etapas:

- O descongelamento do padrão atual de comportamento, na qual as velhas ideias são derretidas e desaprendidas para a implementação de novas, as necessidades de mudanças são óbvias e a organização como um todo rapidamente a entende;

- É a mudança, ela surge quando existe a descoberta e adoção de novas atitudes, valores e comportamentos, é a fase em que novas ideias e práticas são aprendidas, as pessoas passam então a pensar e executar de uma nova maneira;

- O recongelamento, na qual ocorre a incorporação de um novo padrão de comportamento de modo que se torne uma nova norma.

Sempre os processos de mudanças devem ser mediados pela cultura organizacional, ou seja, quanto mais importante à ação de mudança for para a estratégia, maior deve ser sua compatibilidade com a cultura da organização. Para se ter sucesso no processo de mudança é necessário o envolvimento de funcionários em todos os níveis da organização, pois a modificação nos processos de trabalho e a variação no estilo gerencial podem influenciar no clima organizacional e futuramente promover mudanças na cultura da organização.

Para tanto é preciso saber que as organizações são constituídas de seres humanos que estão em constante desenvolvimento e que interagem entre si. E ao mesmo tempo em que trazem sua própria cultura às organizações, assimilam a cultura vigente. Essa inter-relação cultural pode transforma-se em uma nova cultura.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

O Clima Organizacional é a qualidade do ambiente que proporcionada aos integrantes da empresa e que influencia o seu comportamento. É aquela "atmosfera psicológica" que todos percebem quando se entra num determinado ambiente e que faz as pessoas se sentir mais ou menos à vontade para ali permanecer, interagir e realizar. Todos numa empresa são influenciados pelo clima organizacional.

Para Toro (1992), também o Clima Organizacional pode ser entendido como a percepção ou representação que as pessoas têm da sua realidade laboral. Essa percepção está estruturada ou se modifica a partir das experiências pessoais, da influência de outros elementos significativos no trabalho e de expectativas próprias e dos outros.

Essas influências criará um efeito que é a realimentação de auto reforço, fazendo com que certas características da cultura sejam amplificadas através de comportamentos repetidos nas relações do dia-a-dia. Assim, se a cultura organizacional for virtuosa, esse ciclo amplificará comportamentos construtivos, gerando mais produtividade com qualidade de vida.

Se não for virtuoso o ciclo de influências arrastará a empresa para comportamentos cada vez mais destrutivos, prejudicando a produtividade, desgastando as pessoas e os seus relacionamentos. Portanto, torna-se vital conhecermos os fatores que dificultam a manutenção de um clima organizacional produtivo se pretendemos intervir de forma significativa.

Essas dificuldades em relação ao clima, podem estar implícitas nos relacionamentos entre colaboradores e gestores. E a falta de comunicação por força de problemas existentes nos relacionamentos interpessoais acabam de contaminar um ambiente saudável. São informações importantes aos gestores, pois observado tais dificuldades devem ser trabalhadas a fim de não prejudicar os aspectos psicológicos dos colaboradores e, por conseguinte a produção.

O Clima Organizacional dentro de uma empresa não é algo simples de ser analisado, porque ele no geral se apresenta difuso e sem muitos contornos bem definidos, dificilmente se mostrando claro aos olhos dos administradores que procuram avaliá-lo e entendê-lo.

O Clima Organizacional não pode ser "criado" pela organização, no sentido literal de se produzir alguma coisa num determinado momento, mas é algo que já existe resultante, principalmente, de fatores internos, das decisões tomadas e da maneira como o pessoal é administrado pelos seus chefes, e atinge o colaborador, diretamente, no que diz respeito à percepção que ele tem da empresa, induzindo-o a determinado comportamento.

Por outro lado, não se pode esquecer que, sendo a organização um verdadeiro universo de diferentes interesses, consequência de posturas pessoais e profissionais diferenciadas, modo

de vida diversificado, maneira diferente de encarar o mundo, não existirá uma só empresa em que todas as pessoas que dela participem tenham conceitos e valores uniformes.

O conhecimento do clima organizacional, afirma Silva (1994) proporciona uma visão do estado da organização e de suas relações com outras variáveis organizacionais e individuais, o que possibilita ajustar as necessidades entre estas duas dimensões, tornando mais provável a execução das metas de trabalho. Este ajuste, é mais fácil quando se conhecem as relações com outras variáveis e pode-se intervir, a partir desta compreensão, no sentido de produzir as modificações desejadas.

Também não se pode acreditar que todos, dentro da organização, frente às suas políticas, normas e costumes, interpretem e reajam da mesma maneira, tenham os mesmos valores e a mesma intensidade de aceitação ou rejeição sobre os mesmos aspectos ou acontecimentos da vida profissional e pessoal.

Assim, uma mesma situação existente na organização, num determinado momento, será percebida de maneira diferente pelos diversos grupos de colaboradores. Alguns terão uma percepção positiva, e a considerarão uma situação agradável ou motivadora, porque de alguma maneira ela atende suas aspirações e desejos. Outros, frente à mesma situação, terão uma percepção negativa porque, de maneira contrária, ela não atende suas motivações.

Silva (1994) ainda assevera que o clima organizacional tem impactos nos processos de comunicação, tomada de decisões, solução de problemas, manejo de conflitos, atitudes e motivação, satisfação e execução. Deste modo, se modificarmos através da intervenção, o clima de uma organização, ou se introduzirmos trocas em elementos que interferem no clima, poderá incidir nos resultados em forma de inovação, aproveitamento.

Além da organização não criar o seu clima organizacional se tem, dentro de uma mesma organização, diferentes climas organizacionais num mesmo momento, causados pelos mesmos acontecimentos, mas com efeitos diferentes nos diversos públicos internos, causando sensações positivas para uns e negativas para outros.

Na realidade não existe de apenas um Clima Organizacional único e uniforme; o clima irá variar de acordo com a situação psicológica e o estágio motivacional em que se encontra cada colaborador e a maneira como ele interpreta o contexto da empresa, através das informações recebidas ou percebidas no ambiente interno.

Lacombe (2011), explica que o clima organizacional está vinculado com à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, aos sentimentos e emoções, aos relacionamentos entre as pessoas. Através do clima é possível realizar um mapeamento interno do nível de motivação dos colaboradores, pois, este está diretamente ligado a influência do comportamento das pessoas dentro da organização.

Quando se trata de mudanças, se percebe que na cultura organizacional são mais profundas, levam mais tempo para acontecer. Já o clima é mais fácil de ser percebido e apresentando uma natureza mais transitória, podendo ser administrado tanto a curto quanto em médio prazo.

O clima organizacional é um fenômeno resultante da interação dos elementos da cultura, como preceitos, caráter e tecnologia. Decorre do peso dos efeitos de cada um desses elementos culturais, valores, políticas, tradicionais, estilos, gerenciais, comportamentos, expressões dos indivíduos envolvidos no processo e também resultante do conjunto de instrumentos, conhecimentos e processos operacionais da organização.

Uma má gestão do clima organizacional traz prejuízos catastróficos. Para se ter uma ideia da dimensão do problema, basta avaliar o impacto de apenas três dos principais efeitos ocasionados por um ambiente de trabalho inadequado:

Baixa produtividade: Pesquisas indicam que colaboradores com baixos índices de motivação, utilizam somente 8% de sua capacidade de produção. Por outro lado, em setores das empresas onde se encontra colaboradores motivados este mesmo índice pode chegar a 60%.

Gastos com rescisões: 60% dos executivos em processo de recolocação no mercado foram demitidos por questões comportamentais. Percebe-se aí que as principais causas das rescisões não foram por incompetência técnica, mas pela incapacidade de estabelecer relacionamentos interpessoais construtivos e atitudes produtivas.

Para se obter melhorias expressivas e sustentáveis sobre o clima, é preciso investir em programas práticos capazes de intervir no que acontece dentro das pessoas, e que, portanto, não se limitem a oferecer apenas teorias, modelos e conceitos.

Programas estruturados, que priorizem a otimização dos comportamentos produtivos através da redução de stress e reatividade, bem como do aumento do discernimento e do bem-estar do colaborador.

Inicia-se, assim, um processo em cadeia que começa com a melhoria do clima do indivíduo e que poderá culminar com a evolução de toda a cultura organizacional. Já foi a época que as coisas eram realmente bem mais simples em que os problemas de produtividade podiam ser resolvidos com o aperto de alguns parafusos.

Mas a verdade é que o mercado evoluiu muito nesses últimos anos e, se a empresa deseja garantir seu lugar ao sol neste novo cenário, uma dica para aumentar a produtividade é investir na melhoria do clima organizacional através da melhoria do clima das pessoas.

3 METODOLOGIA

As modalidades de pesquisa utilizadas neste trabalho foram a Prática Real, que tem como principal característica a aplicação dos temas fora da instituição de ensino, Entrevista, que é a ação e efeito de entrevistar ou ser entrevistado. Trata-se de uma conversa entre duas ou mais pessoas com um fim determinado, a Prática de Pesquisa Documental, neste caso realizado em bibliotecas e bancos digitais com o objetivo de realizar a fundamentação teórica para interpretação dos dados.

Dessa maneira, também contempla a pesquisa qualitativa, Falcão e Zouain (2006, p. 15), ensinam que, a versão qualitativa garante a riqueza dos dados, permite ver um fenômeno na sua totalidade, bem como facilita a exploração de contradições e paradoxos. Ainda afirmam que, garante a objetividade, possibilidade de relações causais e a possibilidade de generalização.

A entrevista é por si um dos métodos predominantes na pesquisa qualitativa, fonte da análise da pesquisa atual. Flick (2008), explica que normalmente as entrevistas se limitam a uma reunião com o participante, depois de solicitar, em um contato preliminar com o entrevistado potencial (por telefone ou pessoalmente), que participe do estudo e marcar um encontro para a entrevistas.

Assim, a prática real ora apresentada, constituiu-se basicamente de uma entrevista (E) realizado na empresa Novo Trigo Distribuidora no setor de RH, localizado em Balneário Camboriú– SC, que foi previamente agendado para obtenção da análise da cultura e do clima da organização. Esta empresa situa-se no ramo comercial e se estende por todas as cidades de

Santa Catarina. O teor da entrevista foi de questões voltadas de modo geral para as questões relacionadas à como funciona a cultura e o clima organizacional dentro da empresa.

4 PESQUISA DE CAMPO

4.1 ENTREVISTA

4.1.1 A preocupação da empresa Novo Trigo em manter um clima organizacional agradável

E: Funcionários felizes são mais propensos a agradar os colegas de serviço, clientes e parceiros, sendo assim constroem uma boa reputação da sua empresa.

Análise: Do meu ponto de vista, um funcionário que tem um bom ambiente de trabalho permanece na empresa por muito tempo. Nesse caso, a empresa relatou sobre ações que realiza para que seus funcionários sejam felizes na organização, entretanto, verifica-se que o foco das ações realizadas é voltado para resultados de produção e da imagem da empresa, não buscando em si uma qualidade de vida dos colaboradores de maneira geral. Conforme os estudos realizados, o capital humano deve ser valorizado, a consequência será melhor relacionamento entre colaboradores e líderes e melhoria do processo produtivo.

4.1.2 A visão da empresa sobre a rotatividade dos funcionários que trabalham no depósito da empresa

E: Na minha concepção os funcionários com baixo grau de escolaridade são mais difíceis de lidar, pois acham que tem que ser do jeito deles, e muitas vezes não gostam de receber ordens.

Análise: Nesse caso a empresa deveria tentar fazer algum tipo de premiação extra-salário, para tentar acabar com a alta rotatividade, um incentivo muitas vezes ajuda. Também deveria proporcionar treinamentos, flexibilizar horários, incentivar para que os colaboradores possam continuar seus estudos e terem uma visão melhor do trabalho que realizam. Também cumprirá dessa forma uma função social, aumentará a produtividade, seus colaboradores perceberão que a empresa se importa com eles.

4.1.3 O clima organizacional positivo gera benefícios para a empresa

E: Sem dúvida, um bom ambiente de trabalho gera muita credibilidade entre os funcionários, alta produtividade e um aumento no comprometimento dos funcionários com a empresa.

Análise: Fica claro que o bom funcionamento da empresa é atrelado ao bom convívio entre empresa e funcionário. A proposta da empresa é pautada na busca de um ambiente agradável para o trabalho.

4.1.4 Avaliação da cultura da empresa

E: Existem muitas formas de avaliar a cultura da empresa, a forma mais fácil de diagnosticá-la é olhar ao redor. Características de extrema necessidade como clareza de propósito, responsabilidades, comprometimento com funcionários etc.

Análise: Podemos nos referir a estrutura da empresa, seus valores, suas crenças e suposições nos membros da empresa. Estão impressos e são disseminados na empresa. Entretanto, sugeriu-se que se criassem instrumentos para medir a satisfação real dos colaboradores, pois, muitas vezes nossa percepção pode não estar em consonância com os dados

reais. Através do comprometimento dos colaboradores é medido o nível do clima, todavia, seria indicado realizar uma pesquisa de satisfação interna com a finalidade de medir o grau desse clima e com isso poder visualizar possíveis oportunidades de melhoria.

5 CONCLUSÃO

A Cultura e o Clima Organizacional conforme descritos no presente artigo podem ser capazes de influenciar no desempenho profissional. Por isso deve-se considerar a perspectiva de que o desempenho é um fenômeno multidisciplinar, estando sujeito a interferências de inúmeras variáveis que interagem no processo. Pode-se considerar a cultura organizacional como um dos elementos fundamentais que compõe uma parte essencial para o bom desempenho do profissional, e consequentemente, da empresa.

É através da cultura da organização que fica impresso suas crenças e tradições, podendo ser única e se diferenciar das demais organizações, é a personalidade da empresa. Todavia essa cultura estará impressa no clima organizacional, a forma que valoriza o capital humano é um dos indicadores da cultura. A forma que seus líderes se relacionam com seus subordinados, a maneira com que seus colaboradores se relacionam entre si, também torna-se um artefato da empresa.

Quando se fala em clima organizacional assim, pode-se dizer que são manifestações de cultura organizacional. Onde a cultura é um conjunto de significados mais profundo e menos conscientes do que o clima. A cultura foca na interação social de acordo com o contexto, e o clima está mais voltada para a percepção e os impactos desse contexto. Já cultura organizacional é tudo aquilo que uma empresa adquiriu ao longo do tempo. São as políticas da empresa, suas crenças, seus valores. Por isso, cada organização tem sua própria cultura.

A pesquisa realizada evidenciou aspectos culturais e ainda sobre o clima da organização, através da análise bibliográfica apontada nesse trabalho, se pode evidenciar oportunidades de melhoria para a organização buscar indicadores para medir o clima organizacional e ainda atribuir melhorias perante ao trabalho já realizado na organização.

A oportunidade em relacionar os dados apontados pelos autores com a entrevista realizada através da pesquisa qualitativa correlacionou os conceitos e aspectos gerais. Podendo-se afirmar que na própria entrevista já se pode analisar aspectos sobre a cultura da organização. A maneira com que foram recepcionados os quesitos, a estrutura e organização da empresa, a forma que o entrevistado falava dos colaboradores e ainda a visão, missão e negócio ficaram expressos alguns dados e características da organização estudada.

6 REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I.** Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- _____. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FALCÃO, M. M.; ZOWAIN, D. M.** Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- FLICK, U.** Desenho da pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- LACOMBE, F. J. M.** Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva 2005.
- _____.; **HEILBORN, G. L.** Recursos humanos: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva. 2011.
- HILAL, Ad.** Cultura organizacional e gestão participativa. Rio de Janeiro: PUC. 1996.
- HORTON, P. B.; HUNT, C. L.** Sociologia. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980.

SCHEIN, E. H. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass. 1984.

_____. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass. 1985.

SILVA, M. Intervención sobre el clima organizacional. Em: PEIRÓ, J. M. Organizaciones: nuevas perspectivas psicosociológicas. Barcelona: PPU, 1994.

TOMEI, P. A gerencia da cultura como ferramenta de competitividade. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 1994.

TORO, F. Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Medellín. v.11. n.1 e 2. 1992. pp.163-173.