

## A INFLUÊNCIA DOS ELEMENTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE PROFISSIONAL

Tamara Ariadni da Silva<sup>1</sup>  
Luana Maia Woida<sup>2</sup>

### RESUMO

A cultura organizacional assim como a cultura no contexto geral, tem um papel muito importante dentro das organizações, pois busca estabelecer maneiras, métodos de como se portar em diferentes ocasiões dentro da empresa e de como os funcionários devem desempenhar suas funções, funcionando desse modo como uma subcultura da cultura geral. Por sua vez, o desempenho é um produto do contexto ao qual o indivíduo está submetido, uma vez que influencia no desenvolvimento de determinadas capacidades e habilidades de uma pessoa. O objetivo desse trabalho foi identificar quais os elementos da cultura organizacional que influenciam no desempenho dos funcionários. Tendo como justificativa para a realização dessa pesquisa o fato de ser alicerce para compreender e identificar os elementos que interferem no desenvolvimento e perpetuação dos padrões de desempenho dos funcionários. Para a realização do presente trabalho utilizou-se da pesquisa exploratória, com aplicação de questionário fechado estruturado de acordo com a Escala de Likert, com a análise pautada em Ranking Médio. Concluiu-se que os principais elementos que influenciam no desempenho são a comunicação, linguagem, valores, ritos, rituais e cerimônias, elementos materiais e estruturais, crenças, ideologias e hábitos. A comunicação se destaca como um processo presente e facilitador do fluxo de informação, demonstrando ausência de barreiras com relação à comunicação verticalizada. Os rituais e cerimônias são elementos usados no processo de aprendizagem e uma maneira de integrar o indivíduo à organização facilitando compreender a relevância de seu papel nesse contexto.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cultura organizacional. Desempenho. Elementos.

### ABSTRACT

The organizational culture as well as culture in the general context plays a very important role within organizations, as it seeks to establish ways, methods of how to behave at different times within the company and how employees should perform their functions, thereby functioning as a subculture of general culture. In turn, performance is a product of the context to which the individual is subjected, as it influences the development of certain abilities and abilities of a person. The objective of this work was to identify which elements of the organizational culture influence the performance of employees. Having

---

<sup>1</sup> Graduada em Tecnologia em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Garça (2018). Possui curso Técnico em Informática pela Escola Técnica Monsenhor Antônio Magliano (2015). Tem experiência na área de Administração, com atuação principalmente nos seguintes temas: mulher, diversidade, elementos, cultura organizacional e organizações.

<sup>2</sup> Pós-doutora em Documentação pela Universidad Carlos III de Madrid (Espanha). Doutora e mestre em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Professora na Faculdade de Tecnologia de Garça (FATEC). Docente no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (Unesp/Marília). Pesquisadora em cultura informacional, cultura organizacional, comportamento organizacional, inteligência competitiva, gestão da informação, gestão do conhecimento e ciência da informação.

as justification for the accomplishment of this research the fact of being a foundation to understand and identify the elements that interfere in the development and perpetuation of the standards of performance of the employees. For the accomplishment of the present study we used the exploratory research, with application of a closed questionnaire structured according to the Likert Scale, with the analysis based on Average Ranking. It was concluded that the main elements that influence performance are communication, language, values, rituals, rituals and ceremonies, material and structural elements, beliefs, ideologies and habits. The communication stands out as a present process and facilitator of the flow of information, demonstrating the absence of barriers about vertical communication. Rituals and ceremonies are elements used in the learning process and a way of integrating the individual into the organization making it easier to understand the relevance of their role in this context.

**KEY WORDS:** Organizational culture. Performance. Elements.

## INTRODUÇÃO

A cultura organizacional é como uma parte da cultura geral que define a sociedade, sendo assim um conjunto de valores e crenças que interage com as pessoas, e influência na tomada de decisões de uma instituição, para gerar normas (regras) de comportamento (DIAS, 2008, p 203).

Quando se fala em cultura, percebe-se que ela está em vários conceitos, à colocada em questão nesse trabalho será a cultura organizacional, que é a cultura criada dentro das organizações para que se tenha um padrão de funcionamento, ao qual os funcionários devem seguir para que se consiga manter a ordem e o caos não se estabeleça e atrapalhe no desempenho dos funcionários.

A cultura organizacional tem diferentes aspectos e características nas organizações, pois cada uma terá um modo de funcionamento, que estará relacionado com o tipo de serviço que presta. “A cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização que a diferencia das demais” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 501). Contudo pode-se dizer que a cultura organizacional dá a organização uma “personalidade” distinta das outras, onde a cada novo integrante tem que incorporá-la para que consiga desempenhar sua função de acordo com as diretrizes da organização.

Muitas vezes há certa dificuldade de adaptação de seus integrantes com as normas da organização, que precisam ser estudadas e esclarecidas. Nesse contexto deve-se levar em conta vários critérios que tem impacto direto com o desempenho dos colaboradores nas organizações, pois, elas atuam com uma certa imprevisibilidade do

mundo moderno, dependendo de vários fatores que variam com mudanças frequentes do mercado global (LUCENA, 2004, p 13).

Para o bom desempenho dos funcionários, várias questões são levadas em conta, pois dependem de fatores que muitas vezes são pessoais. Dentro do contexto de cultura organizacional busca-se entender quais elementos que influenciam nesses fatores de desempenho.

Devido à grande concorrência no mercado global, as organizações buscam enfatizar uma cultura dentro das empresas que faça com que os funcionários se sintam confiantes para crescer e atingir objetivos que aparentemente seriam impossíveis em outras organizações, e ao mesmo tempo desempenhando suas funções de acordo com que a empresa espera de seus funcionários em seus respectivos cargos. “A cultura organizacional não é algo palpável que se possa tocar. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas por meio dos seus efeitos e consequências” (CHIAVENATO, 2010, p.127). Logo, pode-se entender que para o bom funcionamento de uma cultura dentro de uma organização, dependerá dos resultados gerados nas decisões de cada gestor, influenciando desse modo o comportamento de cada funcionário.

Observando esses fatores que englobam a cultura de uma organização, busca-se através desse trabalho identificar quais são os elementos da cultura organizacional que influenciam no desempenho dos funcionários, analisando os alunos da Fatec-Garça, tendo como objetivos específicos verificar o impacto sobre o desempenho das pessoas.

## 1. CULTURA

Nas últimas décadas o uso dos conceitos e definições de cultura vêm se tornando cada vez mais frequentes, isso porque a sua diversidade está em constante crescimento, resultado obtido da aproximação das pessoas, nos dias atuais. Ao se falar em cultura utilizam-se várias formas de definição, FERREIRA (2000, p.197), a define como

Cultura sf. 1. Ato, efeito ou modo de cultivar. 2. O complexo dos padrões de comportamento, das crenças, das instituições, das manifestações artísticas, intelectuais, etc., transmitidos coletivamente, e típicos de uma sociedade. 3. O conjunto dos conhecimentos adquiridos em determinado campo. 4. Criação de certos animais, esp. microscópicos: cultura de germes.

As diferentes formas de cultura citadas são importantes, pois fazem parte da maneira como o ser humano vive em sociedade, da qual cada uma delas terá sua aplicabilidade de uma maneira diferente em cada sociedade ao redor do mundo. Quando se fala nas diferentes maneiras de como é colocada a cultura em sociedade, muitas pessoas acabam julgando a sua superior à das outras, o que geram diversos conflitos por causa do assunto, que na maioria dos casos resultam em mortes de inocentes.

Dias (2008, p.203), coloca que cultura pode ser compreendida como

[...] “um sistema de ideias, conhecimentos, técnicas e artefatos, de padrões de comportamento e atitudes que caracteriza uma sociedade” ou uma organização. Ou ainda como “conjunto acumulado de símbolos, ideias e produtos materiais associados a um sistema social, seja ele uma família” ou uma organização.

Entende-se que a cultura é uma forma de estabelecer padrões de comportamento para as pessoas em meio a sociedade, atribuindo desse modo maneiras diferentes de viver e enxergar o mundo, sendo única em cada país.

## **2. CULTURA ORGANIZACIONAL**

A cultura organizacional pode ser entendida como uma subcultura da cultura geral, que assim a cultura em cada sociedade, haverá diferenças em cada empresa, pois cada organização adota uma forma de funcionamento que regem as normas e diretrizes fundamentais para o bom desempenho da organização (DIAS, 2008, p 203).

Quando uma pessoa passa a fazer parte de uma organização, ela terá que se adaptar aos costumes e formas de funcionamento da empresa, que muitas vezes não estarão dentro das expectativas e gostos daquela pessoa, mas que são característicos da organização, no qual ela terá que seguir.

Contudo, pode-se dizer que esse processo de adaptação que ela estará sendo inserida é a cultura organizacional, que são valores e características específicas de cada organização, e que são implantadas como um marco inicial, definido padrões e normas de funcionamento, para que não se instalem o caos dentro das empresas. Dias (2008, p.203), coloca que a cultura organizacional

[...], pode ser definida como o conjunto de valores, crenças e entendimentos importantes que os integrantes de uma organização têm em comum. A cultura oferece formas definidas de pensamentos, sentimentos e reação que guiam a tomada de decisões e outras atividades dos participantes de uma organização.

Logo, entende-se que cada conjunto de valor, crenças e entendimentos, estabelecidos terão uma finalidade diferente em cada organização, para que desse modo os funcionários trabalhem de acordo com o que se é esperado e se obtenham os resultados necessários.

Ao se utilizar a definição de cultura organizacional deve-se levar em conta características importantes, Robbins (2005, p.375) lista algumas que capturam a natureza da cultura de uma instituição.

1. Inovação e assunção de riscos. O grau em que os funcionários são estimulados a inovar e a assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes. O grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.
3. Orientação para os resultados. O grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para seu alcance.
4. Orientação para pessoas. O grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
5. Orientação para a equipe. O grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em termos de equipes do que de indivíduos.
6. Agressividade. O grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de dóceis e acomodadas.
7. Estabilidade. O grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do status quo em contraste com o crescimento.

Essas sete características mostram uma orientação dos gestores para os funcionários, em cada momento adequado, para cada tipo função estabelecido nas empresas. Brocklehurst (2003, p.325), complementa que

O ciclo de vida do conceito de cultura organizacional reflete os de muitas outras “panaceias da administração”, percorrendo os estágios de entusiasmo inicial, seguindo de

uma reação crítica e terminando com um consenso mais abrangente sobre a aplicabilidade limitada do conceito, frequentemente realça a complexidade da administração como uma disciplina.

Nesse caso, compreende-se que a cultura organizacional é como um “remédio” ou solução para as empresas e que quando está na sua fase inicial consegue chegar a ápice de seu desempenho, mas que ao longo do percurso vai atingindo situações e momentos difíceis.

Ao se falar em cultura nas organizações, leva-se em conta vários pontos que terão uma influência muito grande no comportamento e forma no qual os funcionários se portam dentro do ambiente de trabalho. O primeiro ponto a se destacar é a existência ou não da uniformidade da cultura nas organizações, ou seja, se existe somente uma cultura a ser seguida e se ela é dominante, que assim como colocam Robbins; Judge; Sobral (2010, p.502)

A cultura organizacional representa uma percepção comum mantida pelos membros da organização. Devemos esperar, portanto, que indivíduos com diferentes históricos e em níveis diversos dentro da organização descrevam a cultura organizacional em termos semelhantes.

Isso não significa, contudo, que não possa haver subculturas dentro da organização. A maioria das grandes organizações possui uma cultura dominante e diversas subculturas.

Seguindo essa mesma ideia, tem-se como segundo ponto, o tipo de cultura atuante que apresenta os valores fundamentais partilhados pela maioria dos integrantes da organização, ou seja, é a cultura principal que estabelece as normas a serem seguidas, e que a partir dela surgem as chamadas subculturas, que são culturas compartilhadas por grupos menores de pessoas dentro das organizações, com características da cultura dominante acrescidas de valores essenciais para determinada subcultura (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p.503).

Colocando-se nessa mesma linha de ideias abordam-se também as culturas fortes versus culturas fracas e cultura versus formalização, que é a aceitação dos principais valores, obtendo maior influência na maneira como os funcionários trabalham, se tornando a cultura mais forte naquele ambiente. Nesse caso, pode-se afirmar que uma

cultura forte acaba eliminado aspectos negativos da empresa, tendo uma grande influência sobre os funcionários, com um maior grau de concordância, características essas contrárias da cultura fraca (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p.503).

Por fim entra em cena a formalização, que quando intensa traz os mesmos benefícios da cultura forte, só que nesse caso de maneira formalizada, ou seja, através de regras impostas por documentações escritas, colocando esses dois tipos como maneiras diferentes de se alcançar o mesmo ponto. Contudo, quanto mais estável é a cultura menor é a preocupação dos gestores em desenvolver regras de funcionamento, se tornando mais comum a aceitação dos funcionários com o decorrer do tempo (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p.503).

Os tipos de cultura presentes nas organizações mostram o que os gestores esperam de seus funcionários, para que a empresa possa crescer e alcançar objetivos cada vez maiores.

## **2.1. Elementos da cultura organizacional**

A cultura organizacional dentro de suas diversas funções e características possuem elementos que traçarão uma cultura diferente em cada organização. Logo, encontram-se diversos elementos que compõem a estrutura da cultura de cada organização.

Como parte dos elementos da cultura organizacional os valores colocam em questão as características importantes de cada pessoa, que está relacionado com a forma como são colocados o certo e o errado para cada um, na cultura organizacional essa percepção também é levada em conta, só que de uma maneira compartilhada, ou seja, no grupo de pessoas da organização.

Os valores organizacionais são aquelas concepções compartilhadas do que é importante e, portanto, desejável, e que ao serem aceitas pelos membros de uma organização influenciam o seu comportamento e orientam suas decisões. Os valores definem, portanto, o que se aceita ou se repele, o que é correto e o que é errado, o que é desejável e o que não é, no comportamento de um grupo (DIAS, 2008, p.207).

Desse modo, nota-se que os valores organizacionais são pensamentos partilhados de maneira comum orientando os funcionários em suas decisões no que é melhor para a organização.

A crença, para as pessoas da organização é a aceitação consciente de ideias que não necessitam de demonstrações concretas, despertando de uma maneira geral fanatismo e fervor em quem as professas. Elas também eliminam dúvidas e indicam linhas de ação de modo coletivo (DIAS, 2008, p. 207).

Os ritos, rituais e as cerimônias, são como processos necessários pelo qual o funcionário passa ao entrar na organização, onde lhe são mostrados o que a organização valoriza e o que se espera dos novos colaboradores, sendo esses estabelecidos e fixados com mais força com o passar do tempo.

As cerimônias são momentos notáveis onde acentuam-se valores específicos, dando a possibilidade para que as pessoas compartilhem entendimentos importantes. Os rituais são como atividades que expressam e intensificam objetivos e princípios essenciais da organização, indicando quem são as pessoas notáveis. Os ritos são colocados como atividades convencionais e frequentes, utilizadas em datas incomuns intervindo na conduta dos funcionários (DIAS, 2008, p.207-208).

Ainda segundo Dias (2008, p.208), os ritos e rituais envolvem acontecimentos de natureza pública e privada, tendo como principais aspectos a concessão de prêmios pelo bom desempenho alcançados pelo funcionário e o grupo, reuniões periódicas para estabelecer metas e objetivos, almoços especiais, reconhecimento público, dentre outros.

Ao se falar em estórias e mitos dentro da organização Dias (2008, p.208), coloca que

Os mitos são estórias que não se apoiam em fatos, mas que são consistentes com certos valores e crenças da organização. Os mitos cumprem funções fundamentais para a criação, assimilação, difusão e transmissão de valores e crenças comuns e, portanto, fundamentam a história das organizações e lhe imprimem personalidade e caráter. Nos mitos, os eventos históricos se misturam com a ficção, e em tal grau que, no transcurso do tempo, deixam de fundamentarem-se em fatos.

Desse modo, tem-se a afirmação de que mitos e estórias são assuntos e ideias ditas e criadas para transmitir valores comum, que dão personalidade à organização.

A linguagem é um conjunto de formas especiais utilizadas para a comunicação entre funcionários dentro da organização. A linguagem tem uma força unificadora, que mantém e fortalece a cultura viva na organização, contendo as várias maneiras existentes na comunicação, apresentando técnicas específicas para cada organização e tipo de profissão (DIAS, 2008, p.208-209).

Dias (2008, p.209), cita as lendas e sagas como

As lendas são narrativas de alguns fatos históricos que se misturam com outros eventos que podem ser fictícios.

As sagas são narrativas históricas de realizações dos fundadores ou de um grupo, que se apresentam cheias de incidentes e dificuldades, caracterizando-se como aventuras épicas.

Logo, pode-se dizer que as lendas são como os mitos, no qual não são totalmente falsos e verdadeiros, pois pode ser um fato distorcido, ou seja, cotado da forma como o transmissor quer que seja. E as sagas são histórias de como os fundadores criaram a organização e conseguiram chegar a determinado patamar.

Os slogans ou lemas organizacionais, é uma expressão concisa e fácil de lembrar, contendo uma ideia central sobre os principais valores da empresa resumidos em uma frase curta, como por exemplo: “Somos vencedores”; “Não somos os maiores, mas somos os melhores” (DIAS, 2008, p.209).

A conduta de forma geral, é a maneira como as pessoas se vestem, senta conversam, comem descansam, reúnem-se dentro da organização perante as outras pessoas, que são características naturais pertencentes a cada cultura organizacional onde as pessoas praticam naturalmente (DIAS, 2008, p.209).

Os tabus são colocados como uma forma de disciplinar os funcionários, destacando aquilo que é errado e não se deve fazer. “Os tabus cumprem um papel de orientar o comportamento, demarcando áreas de proibições. Coloca em evidência o aspecto disciplinar da cultura com ênfase ao não permitido” (Dias, 2008, p.210).

Os símbolos podem ser qualquer objeto ou ato com um significado que reforça os valores da organização, e que guardado por muito tempo tem um efeito simbólico muito importante, associado aos seus fundadores. Já os símbolos sociais são pessoas que consistem em modelos de comportamento para os demais funcionários, onde os mais fortes são colocados como heróis, que por sua vez são aqueles quem enfrentam situações

difíceis para a obtenção de bons resultados, de modo geral, os fundadores são considerados heróis (DIAS, 2008, p.210).

Hábito pode ser considerado como algo repetitivo e cotidiano que passa a fazer parte da rotina de uma pessoa, se tornando dessa forma um hábito. “Os hábitos são comportamentos repetitivos adquiridos pela realização de ações seguidamente, regulando desse modo às formas de atuar de uma organização” (DIAS, 2008, p.210).

Para o bom funcionamento de uma organização são aplicados normas e costumes, que tendem a ditar a forma ao qual a organização quer que seus funcionários realizem suas tarefas para que não haja problemas futuros.

Dias, (2008, p.211), diz que há dois tipos de normas que devem ser consideradas:

- Aquelas codificadas e que configuram o direito, como leis, decretos, regulamentos, regras escritas, proibições através de sinais etc.;
- Aquelas ritualizadas nos costumes (não codificadas, portanto): o ato de sentar em cadeiras, não mascar chicletes durante o expediente, respeitar as horas do lanche etc.

A comunicação pode ser entendida como uma atividade de interação, pois depende muito desse fator para que possa existir baseadas na troca de mensagens verbais e não verbais, para que haja o fluxo de informações necessárias dentro da organização, criado por ela e compartilhado pelos indivíduos (Dias, 2008, p.211).

A ideologia de uma organização coloca-se como um conjunto de ideias e crenças de seus fundadores, que as julgam importantes e necessários para o crescimento da organização. “É o reflexo dos sistemas de ideias que de forma implícita ou explícita indicam o que e como fazer as coisas na organização. As estratégias de gestão e de ação estão influenciadas pela ideologia” (DIAS, 2008, p.211).

Como últimos elementos da cultura organizacional Dias (2008, p.211-212), cita os elementos materiais e os elementos estruturais.

Os elementos materiais da cultura organizacional se manifestam nas instalações, mobiliário, equipamentos e outros recursos físicos que compõe a estrutura organizacional.

Os elementos estruturais estão relacionados com os aspectos formais da organização, como, por exemplo: os níveis de autoridade e decisão, o estabelecimento de

normas e políticas, estratégias, procedimentos pré-estabelecidos, formas de controle, hierarquia etc.

Como se pôde perceber, cada elemento da cultura organizacional tem um papel importante a desempenhar dentro das empresas, caracterizando dessa forma uma cultura diferente em cada organização.

### **3. DESEMPENHO E PRODUTIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Dentro das organizações o bom desempenho dos funcionários é sempre levado em conta, pois para alcançar seus objetivos as organizações precisam que seus funcionários desempenhem corretamente suas tarefas.

Desempenho refere-se à atuação das pessoas em relação aos cargos que ocupam na organização, ou às atribuições que lhes são designadas, dimensionando as responsabilidades, atividades, tarefas e desafios a assumir, tendo em vista produzir os resultados esperados, com qualidade, agregando valor aos clientes da organização (LUCENA, 2004, p.20).

Entende-se, que o desempenho depende da forma como as pessoas realizam suas tarefas em seus respectivos cargos, podendo ser colocado como a concretização de uma ação que uma pessoa é capaz de realizar, podendo ser supervisionado, possuindo três suportes sendo eles as Habilidades Técnico-Operacionais, Atributos Pessoais e os Comportamentos (LUCENA, 2004, p.20).

Esses suportes básicos são colocados como componentes da qualificação profissional, que apesar de serem medidos por processos diferentes estão interligados, ou seja, um depende do outro para que o resultado seja o que foi esperado. Logo se um falhar acabará afetando os demais (LUCENA, 2004, p.20).

Contudo, pode-se dizer que os elementos da cultura organizacional têm impacto direto com o desempenho dos funcionários de uma organização, pois ao executarem suas respectivas tarefas, os funcionários levarão em conta cada fator que os motiva e julgam importante, atribuindo dessa forma hábitos, costumes, ritos, rituais, valores, slogans, linguagens, formas de comunicação e ideias diferentes de seus colegas de trabalho, dentre outros elementos característicos da cultura organizacional. Elevando desse modo a sua

autoestima e o ego, que são caracterizas pessoais, que quando estão no seu ápice fazem com que cada pessoa faça seu melhor para que seja sempre reconhecida pelo que faz.

#### **4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para o desenvolvimento da pesquisa apresentada, utilizou-se da pesquisa descritiva, bibliográfica e levantamento de dados, que foram feitos através de aplicação de questionários fechados.

Para a realização desse projeto tem-se como referência uma faculdade da área de tecnologia do estado de São Paulo.

A organização citada nesse projeto é uma das 66 Faculdades de Tecnologia do Centro Paula Souza, sendo uma delas na cidade de Garça. A faculdade conta com três cursos, dois na área de exatas (Tecnologia em Mecatrônica e Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) e um na área de humanas (Tecnologia em Gestão Empresarial), cada um com seis termos, sendo disponíveis nos períodos da manhã, tarde e noite, com uma média de 30 alunos por termo (C.P.S., 2016).

Os alunos escolhidos para a realização desse projeto são os alunos do curso de Tecnologia em Gestão Empresarial Noturno. A escolha por fazer essa pesquisa com esses alunos, veio pelo fato de que cada aluno que fará parte da pesquisa trabalha em locais diferentes, com diferentes cargos e funções, tendo assim uma gama maior de para o entendimento do problema citado.

Para a elaboração dessa pesquisa foi utilizado um questionário fechado composto por questões alternativas estruturadas de acordo com a escala de Likert. Para análise desses dados serão utilizados os métodos quantitativos e qualitativos.

#### **5. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS**

Os resultados são apresentados na forma de porcentagem para as informações referentes a idade, sexo e estado civil dos participantes da pesquisa e escala de Ranking Médio para as questões referentes ao tema. Assim, participaram da pesquisa 60 alunos com idade média de 25.57 anos, dos quais 66.7% dos participantes eram mulheres com idade média de 24.35 anos, e 33.3% dos participantes eram homens com idade média de 28 anos. Desses participantes 80% são solteiras, 18.3% são casados e 1.7% divorciados.

Foi perguntado aos participantes se há problemas de relacionamento entre os colegas de trabalho, obtendo um Ranking Médio de 3.3, indicando a indiferença sobre o assunto por parte dos funcionários. Em relação a essa afirmativa, o coeficiente de variação obtido foi de 39.96%, indicando que a dispersão do número de pessoas que concordam com essa afirmativa é grande, ou seja, eles não concordam e nem discordam do assunto. Na obtenção de um bom relacionamento com os colegas de trabalho é necessária uma boa comunicação, para que se evite conflito, nota-se que nesse ponto os principais elementos observados são a linguagem, comunicação e valores, que assim como afirma Dias (2008), são elementos da cultura organizacional. Entende-se que esses são elementos que auxiliam de alguma maneira no relacionamento com os demais colegas, pois estão presentes no processo de socialização e convivência dentro das organizações. Sendo ideias e ações compartilhadas de formas específicas e claras entre os funcionários para maior aceitação, elevando dessa forma a vontade dos funcionários em desempenhar melhor suas funções, evitando que se entre em conflitos e desentendimentos negativos, com muita frequência.

Buscou-se saber dos participantes se as tarefas são transmitidas de forma clara para os funcionários, onde o Ranking Médio foi de 4.0. Em relação a essa afirmativa, o coeficiente de variação obtido foi de 27.74%, indicando que a dispersão do número de pessoas que concordam com essa afirmativa é pequena, mostrando a concordância dos entrevistados com a transmissão clara das tarefas, que pode ser colocada como algo bom para a empresa, pois uma tarefa transmitida de maneira clara tem menor probabilidade de erros. Nota-se, que para a clara compreensão das atividades a serem desenvolvidas, destaca-se como elementos principais a comunicação e os elementos estruturais da organização, que assim como destaca Dias (2008), a comunicação é importante para que haja o fluxo de informações dentro das organizações e os elementos estruturais definem a hierarquia e a forma como serão tomadas as decisões e repassadas para os funcionários, obtendo dessa maneira um certo controle sobre o acontece e o que deve ser feito em cada nível hierárquico dentro da organização. Contudo pode-se dizer que os participantes não encontram problemas e dificuldades ao receberem informações dos seus superiores.

Perguntou-se sobre a preocupação da empresa com o bem-estar do funcionário, mostrando um Ranking Médio de 3.6. Em relação a essa afirmativa, o coeficiente de variação obtido foi de 29.28%, indicando que a dispersão do número de pessoas que concordam com essa afirmativa é pequena, ou seja, que os entrevistados se mantêm indiferentes com o assunto. Em relação à preocupação da empresa com os funcionários,

foram destacados elementos como ritos, rituais e cerimônias, e elementos materiais, que assim como mostra Dias os ritos, rituais e cerimônias são processos pelo qual os novos funcionários passam para aprenderem a forma como a empresa funciona, e o que se espera que ele realize, ao passar integrar determinada equipe de funcionários, além de comemorações promovidas para os funcionários da empresa. Ainda seguindo o que Dias coloca, os elementos materiais são importantes para deixar o ambiente de trabalho agradável para que o funcionário desempenhe suas tarefas com qualidade. Contudo pode-se afirmar que esses elementos são importantes para o bom desempenho do funcionário, pois a qualidade do ambiente e preocupação da empresa, faz com as pessoas que integram a organização, cumpram com suas funções da melhor maneira possível.

Foi perguntado se existe o reconhecimento pelos bons funcionários, onde o Ranking Médio foi de 4.0. Em relação a essa afirmativa, o coeficiente de variação obtido foi de 36.44%, indicando que a dispersão do número de pessoas que concordam com essa afirmativa é grande, mostrando que os participantes concordam com a existência do reconhecimento pelos bons funcionários, sendo esse um fator importante para o desempenho do funcionário, pois quando reconhecido ele se sente motivado para executar suas tarefas de forma correta. Nota-se que os elementos perceptíveis foram as crenças, hábitos e ideologias, que na concepção de Dias (2008), são elementos que com o passar do tempo ganham mais consistência, ganhando mais “força”, garantido que ideias, costumes, crenças, dentre outras coisas se tornem hábitos dentro das organizações. Além desses elementos, encontra-se uma característica levantada por Robbins (2005), que é a agressividade, classificado como o grau em que as pessoas são agressivas e competitivas, ao invés de dóceis e acomodadas, ou seja, quando as pessoas querem que suas ideias sejam executadas, e para que isso aconteça precisam competir para conseguirem tal feito, mas tudo de maneira saudável, para que aquilo que é bom para a empresa não acabe se tornando um grande problema.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A realização desse trabalho buscou mostrar como é importante compreender a cultura organizacional e como ela pode interferir no desempenho dos funcionários de uma organização. Em resposta ao problema de pesquisa colocado que foi: Quais são os elementos da cultura organizacional que influenciam no desempenho dos funcionários? Concluiu-se que os elementos que obtiveram maior relevância foram, a linguagem,

valores, comunicação, elementos materiais e estruturais, ritos, rituais e cerimônias, ideologia, crenças e hábitos. Contudo pode-se perceber durante a análise dos dados, que a concordância dos entrevistados em relação ao que foi colocado nas afirmativas foi grande, mostrando que a opinião dos mesmos está de acordo com o que é descrito pelo autor citado, leva-se em conta o fato de que foram resultados considerados positivos.

Deve-se ressaltar que além dos elementos, que foram base para responder ao problema de pesquisa, identificou-se uma característica da cultura organizacional, a agressividade que é o nível de competição entre os funcionários, que no dia-a-dia das organizações, pode ser colocada como um fator importante para o desempenho e crescimento dos mesmos no meio empresarial.

## REFERÊNCIAS

BROCKLEHURST, Michael. Cultura organizacional. In: ARGYRIS, Chris; COOPER, Carey L. (Org.). Dicionário Enciclopédico de Administração. São Paulo: Atlas, 2003.

C.P.S., Centro Paula Souza. Perfil e Histórico. Disponível em: <<http://www.centropaulasouza.sp.gov.br/quem-somos/perfil-historico/>>. Acesso em: 13.mar.2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIAS, Reinaldo. Sociologia das organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. Sociologia e administração. Campinas-SP: Alínea, 2009.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. O minidicionário da língua-portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

LUCENA, Maria Diva da Salette. Planejamento estratégico e gestão do desempenho para resultados. São Paulo: Atlas, 2004.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

\_\_\_\_\_; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. Comportamento organizacional, teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.