

---

**Etec “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**

**A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DAS  
EMPRESAS**  
***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON BUSINESS  
PERFORMANCE***

Alanna Sophia Neves Ferreira – sophiaalanna440@gmail.com

Ana Julia Ferreira dos Santos – ana.santos3845@etec.sp.gov.br

Beatriz Cerqueira dos Santos – biabeatrizsantoscerqueira@gmail.com

Maria Gabriela Silva de França – mg922607@gmail.com

Etec “Profª Anna de Oliveira Ferraz” - Araraquara – São Paulo – Brasil

Fernando Dresch Obregão – fernando.obregao01@etec.sp.gov.br

Gabriela Messias da Silva – gabriela.silva607@etec.sp.gov.br

Etec “Profª Anna de Oliveira Ferraz” – Araraquara – São Paulo – Brasil

**RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo compreender de que forma a cultura organizacional influencia diretamente no desempenho das empresas, analisando como valores, crenças e práticas compartilhadas entre os colaboradores impactam na motivação, na produtividade e no clima de trabalho. A pesquisa busca demonstrar que uma cultura sólida e bem estruturada é essencial para o fortalecimento da organização e o engajamento das equipes, contribuindo para um ambiente mais harmônico e eficiente. O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa qualitativa e exploratória, com base em referências bibliográficas e na aplicação de um questionário online, elaborado pelo Google Forms, destinado a compreender as percepções dos participantes sobre fatores como valorização profissional, motivação, comunicação interna, relacionamento entre colegas e líderes, e igualdade de oportunidades. Os resultados obtidos mostram que a maioria dos participantes se sente valorizada apenas às vezes, embora demonstre níveis razoáveis de motivação e satisfação com o ambiente de trabalho. Verificou-se também que, apesar de aspectos positivos, ainda há espaço para aprimorar a participação dos colaboradores e fortalecer a comunicação interna. Observa-se que empresas com culturas organizacionais bem definidas e lideranças humanizadas apresentam melhores índices de desempenho e menor rotatividade. Conclui-se que a cultura organizacional exerce papel estratégico na consolidação dos valores e na criação de vínculos entre empresa e colaboradores, sendo determinante para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo.

---

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

**Palavras-chave:** Cultura organizacional. Desempenho empresarial. Motivação. Recursos humanos. Clima organizacional.

### **ABSTRACT**

This study aims to understand how organizational culture directly influences company performance, analyzing how values, beliefs, and practices shared among employees impact motivation, productivity, and the work environment. The research seeks to demonstrate that a solid and well-structured culture is essential for strengthening the organization and engaging teams, contributing to a more harmonious and efficient environment. The study was conducted through qualitative and exploratory research, based on bibliographic references and the application of an online questionnaire, created using Google Forms, intended to understand participants' perceptions on factors such as professional appreciation, motivation, internal communication, relationships between colleagues and leaders, and equality of opportunities. The results obtained show that most participants feel valued only sometimes, although they demonstrate reasonable levels of motivation and satisfaction with the work environment. It was also found that, despite positive aspects, there is still room to improve employee participation and strengthen internal communication. It is observed that companies with well-defined organizational cultures and humane leadership tend to have better performance indicators and lower turnover. It can be concluded that organizational culture plays a strategic role in consolidating values and creating bonds between the company and employees, being crucial for long-term success and sustainability.

**Keywords:** Organizational culture. Business performance. Motivation. Human resources. Organizational climate.

## **1 INTRODUÇÃO**

A cultura organizacional é formada por crenças, valores, normas e práticas que administram o comportamento dentro da empresa. Esses elementos são importantes para alinhar ideias, melhorar o desempenho das atividades e influenciar na evolução do crescimento da organização. À medida que o tempo passa, a empresa deve repensar sua cultura buscando inovar para gerar melhoria dentro da organização e para seus colaboradores (Azevedo; Head, 2024).

Neste contexto surge um questionamento: como a falta de uma cultura organizacional forte afetaria no ambiente de trabalho. Empresas com culturas fracas tendem a apresentar a alta rotatividade, falhas na comunicação, resistência a mudanças e liderança ineficaz.

Segundo Sales (2024, s/n), "[...] um estudo da Forbes revelou que empresas com cultura fortes viram um aumento de 20% na satisfação do cliente e uma redução de 26% na

---

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

rotatividade de funcionários [...]."

Quando a cultura organizacional não é utilizada no ambiente de trabalho faz com que o ambiente se torne pesado gerando alta rotatividade dentro da organização, esse impacto pode ser visto também na falta de comunicação, ambiente individualista, liderança tóxica e resistência a mudanças. O objetivo da cultura organizacional é orientar o comportamento dos funcionários, motivar os colaboradores, aumentar a produtividade e definir os limites da empresa.

Diante disso, o objetivo geral desse estudo é analisar os principais fatores que influenciam uma cultura organizacional eficaz, propondo estratégias que auxiliam para a melhoria do desempenho da empresa. Como objetivos específicos, destacam-se: 1) Entender melhor quais elementos da cultura impactam positivamente ou negativamente dentro das empresas. Isso é importante para identificar como o ambiente cultural pode interferir diretamente como as pessoas se comunicam no dia a dia. 2) Observar como algumas práticas adotadas pela liderança ajudam na comunicação, com a intenção de identificar padrões que se repetem e destacam nesse aspecto. 3) Com base em tudo que foi analisado, a proposta é unir ideias e aplicar estratégias que possam ter utilidade para melhorar tanto a cultura quanto os processos de comunicação dentro das organizações.

A influência da cultura organizacional no desempenho das empresas é um fator determinante para o alinhamento e engajamento dos colaboradores. Quando os valores e objetivos não são claros, os funcionários tendem a se sentir desmotivados em relação a missão da empresa, resultando em queda na produtividade e na motivação. A longo prazo, esse cenário compromete os resultados, aumentando a rotatividade e prejudicando a imagem da instituição.

Estudos indicam que empresas com culturas organizacionais bem definidas possuem 66% mais chances de alcançar suas metas de negócio. (Como..., 2024, s/n).

Assim sendo, a importância deste trabalho é a conscientização de como a cultura organizacional auxilia no sucesso da organização, proporcionando conhecimentos e estratégias para a conscientização de líderes e gestores sobre sua importância. Ela é um elemento chave que atinge todas as áreas da empresa, e impacta diretamente no sucesso a longo prazo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Conceito de cultura organizacional**

A cultura organizacional está presente em todas as instituições. Seu conceito é amplo. Inicialmente ela pode ser definida como um

[...] conjunto de valores, crenças, comportamentos e práticas que caracterizam uma organização. Ela influencia a forma como os colaboradores interagem entre si e com o ambiente externo, moldando a identidade da empresa. A cultura é um elemento fundamental na gestão de desempenho, pois impacta diretamente na motivação, na produtividade e na satisfação dos funcionários (Cultura..., 2024, s/n).

O autor retrata a cultura organizacional como um guia que ajuda no comportamento dos colaboradores dentro da empresa. Ela estabelece normas e cita como os colaboradores devem agir, e essa cultura é transmitida por meio da comunicação interna e exemplos dado pela liderança (Cury, 2025).

### **2.2 Elementos e níveis da cultura organizacional**

A literatura evidencia que o modo como líderes transmitem suas crenças exerce influência significativa sobre a cultura organizacional, conforme se observa

[...] a forma mais poderosa de fundadores, líderes, gerentes e pais comunicarem o que acreditam é prestar atenção de forma sistemática ao que é mais importante para eles. Neste sentido, a mensuração de forma consciente e disciplinada é muito importante para comunicar a mensagem de forma eficaz (Ribas, 2024, s/n).

Segundo Beuni (2025, s/n) "Normas são regras implícitas ou explícitas que orientam as interações e o comportamento no ambiente de trabalho."

Estudos indicam que a cultura organizacional é um fator essencial na seleção de pessoal, pois o alinhamento de valores entre candidatos e empresa favorece o desempenho e a sustentabilidade da organização. (Evalart, 2025, s/n).

Segundo Suggoi (2024, s/n) "A hierarquia organizacional é essencial para garantir que as atividades da empresa sejam coordenadas e que os objetivos sejam alcançados de forma eficaz".

---

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

Quando se trata da cultura organizacional, os rituais surgem como instrumentos importantes para aproximar indivíduos e reforçar premissas, sendo possível observar que

Rituais são formas simbólicas para formalizar certos aspectos e premissas da cultura organizacional. Algumas empresas, por exemplo, fazem um "Café com o CEO" com uma certa frequência para aproximar os colaboradores dos executivos, fomentando a transparência (Ribas, 2024, s/n).

Segundo Ribas (2024), histórias sobre comportamentos de liderança são poderosas, pois reforçam as premissas e os valores para quem está chegando na organização.

De acordo com Beuni (2025), os tabus na cultura organizacional estão relacionados a práticas ou comportamentos fortemente desestimulados ou proibidos no ambiente institucional.

Entre os componentes da cultura organizacional, os artefatos se destacam por representar aspectos visíveis e palpáveis, permitindo identificar como os valores da empresa se manifestam no dia a dia.

Quando se aborda a cultura organizacional, os artefatos representam elementos visíveis que ajudam a identificar e compreender práticas dentro das empresas, de modo que

Os artefatos resumem-se nas coisas que você pode ver, tocar, cheirar e, é tipicamente o que pensamos quando se trata da cultura da empresa. Além dos próprios produtos, dos símbolos e da linguagem, os artefatos são o layout do escritório, aquela mesa de pingue-pongue, os happy hours com a equipe depois do expediente ou a festa de fim de ano de sua empresa, por exemplo (Bueno, 2025, s/n).

Conforme Beuni (2025) A cultura organizacional pode ser analisada em diferentes níveis, como os artefatos, os valores compartilhados, e os pressupostos básicos. O nível profundo do clima organizacional é composto pelos valores compartilhados, que consistem em princípios e crenças fundamentais capazes de orientar atitudes e comportamentos dos colaboradores. Entre esses valores, destacam-se a integridade, a inovação e a colaboração, que costumam estar presentes nas políticas e práticas cotidianas da empresa.

A compreensão dos pressupostos básicos é essencial para analisar a cultura organizacional, uma vez que essas crenças profundas determinam comportamentos e frequentemente revelam desalinhamentos entre valores destacados e práticas reais, como destacado a seguir

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

Os pressupostos básicos são as premissas nas quais você realmente acredita e a base da cultura, os quais crescem a partir de valores até que passem a fazer parte do seu inconsciente. Como estão no nível mais profundo, é mais difícil de mudá-las. Assim, se pudermos influenciar essas suposições, podemos influenciar a cultura. Vale ressaltar que, na maioria das vezes, há um desalinhamento entre essa camada final – as coisas que você realmente acredita – com os valores, crenças que você diz acreditar e os artefatos, que são as coisas que você faz para mostrar isso de fato (Bueno, 2025, s/n).

### **2.3 Cultura organizacional e clima organizacional: diferenças e relações**

A cultura e o clima organizacional estão diretamente relacionados à forma como a empresa se apresenta no mercado e à maneira como seus colaboradores se comportam em seu ambiente de trabalho, Isso porque:

[...] o DNA do empreendimento, sua identidade, ou seja, como a organização se apresenta para o mercado e seus stakeholders. Já o clima organizaconal é o ambiente gerado pelas práticas dos trabalhadores de uma empresa e materializa-se nas atitudes que eles têm para se relacionar. O clima depende de muitos fatores, e o primeiro deles é a importância que a própria empresa atribui a ele. (Cultura..., 2020, s/n).

### **2.4 O papel do RH na gestão da cultura organizacional**

O setor de Recursos Humanos tem um papel estratégico e é fortalecido por práticas que envolvem diretamente a gestão de pessoas. Nesse sentido

O RH tem um papel fundamental na gestão da cultura organizacional, pois é ele que define e comunica os valores, as normas e as expectativas da empresa aos colaboradores, bem como que promove ações para reforçar e disseminar esses elementos no dia a dia. O RH é o responsável por planejar, implementar e monitorar as políticas, os processos e as práticas relacionadas à gestão de pessoas na empresa. Isso inclui desde o recrutamento e a seleção até o desenvolvimento, a avaliação e o reconhecimento dos colaboradores. (RH..., 2023, s/n).

Segundo Elias (2024), a cultura não é apenas um conceito abstrato ou um tema secundário para os negócios; ela se manifesta em comportamentos, crenças e práticas diárias que moldam a experiência dos funcionários e, por extensão, o sucesso da empresa. Essa afirmação evidencia a importância de compreender a cultura organizacional como um elemento central e estratégico dentro das corporações.

## **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS (MATERIAIS E**

---

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

### **MÉTODOS)**

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e exploratória, fundamentada em dados bibliográficos. Conforme Fonseca (2002, p. 32), "a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de sites".

O objetivo principal é coletar opiniões e percepções dos participantes sobre o ambiente de trabalho, avaliando aspectos como motivação, valorização profissional, comunicação interna, relacionamento entre colegas e líderes, além da igualdade de oportunidades.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário online, elaborado na plataforma Google Forms. As perguntas foram formuladas em formato fechado, com escalas e alternativas predeterminadas, e uma pergunta aberta, permitindo que os participantes expressassem suas opiniões e sugestões. Segundo Minayo (2021), "as pesquisas qualitativas buscam compreender os significados atribuídos pelos sujeitos ao seu contexto, considerando suas vivências e interpretações"

O formulário foi disponibilizado online, e os participantes foram convidados a responder de forma anônima. A amostra incluiu pessoas de diferentes faixas etárias, variando de 20 (vinte) anos ou menos até 60 (sessenta) anos ou mais. A maioria das respostas foi fornecida por mulheres, que representaram 76,7% do total de participantes, enquanto os homens corresponderam a 23,3%. Também foram coletados dados sobre o tempo de empresa, (menos de 1 ano, 1 a 3 anos, 4 a 6 anos, 7 a 10 anos e mais de 10 anos)

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

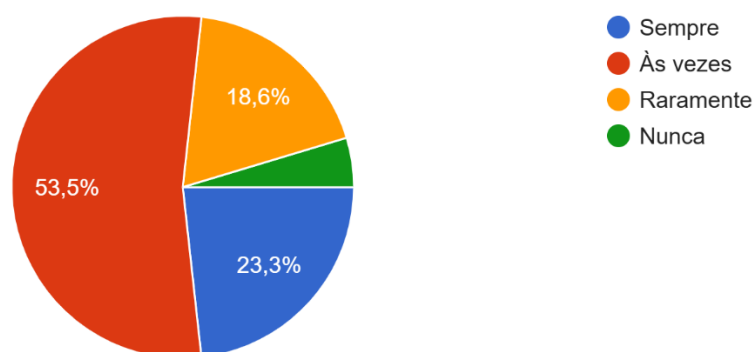
Nesse tópico vamos analisar o resultado dos gráficos gerados a partir da pesquisa realizada, retratando a percepção dos participantes no ambiente de trabalho, cada gráfico destacará aspectos como motivação, valorização profissional, comunicação interna, relacionamento entre colegas e líderes, e igualdade de oportunidade.

A análise do questionamento sobre o sentimento de valorização na organização, demonstrou que a maioria dos respondentes se sente valorizado apenas 'às vezes' (53,5%). Os

### Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

demais resultados indicam que, 23,5% se sentem sempre valorizado, 18,6% raramente valorizado e 4,4% nunca valorizados.

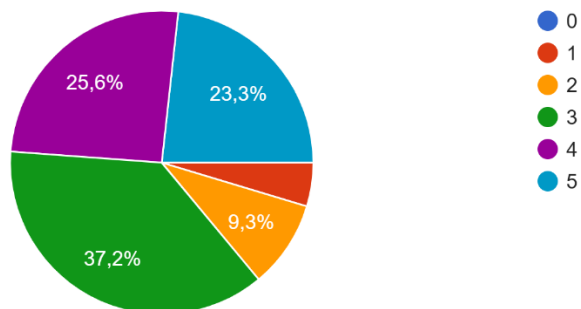
**Gráfico 01 – Sentimento de valorização**



**Fonte:** elaborado pelas autoras, Araraquara(2025).

O tema foi discutido em relação a motivação dos funcionarios no ambiente de trabalho e foi possivel observar que a maior parte dos participantes (37,2%) avaliou a motivação com nota 3, isso mostra um bom nivel de motivação. A maioria da respostas concentrou-se entre as notas 3 e 5, indicando que os profissionais se sentem razoavelmente valorizados e satisfeitos.

**Gráfico 02 - Motivação no trabalho**

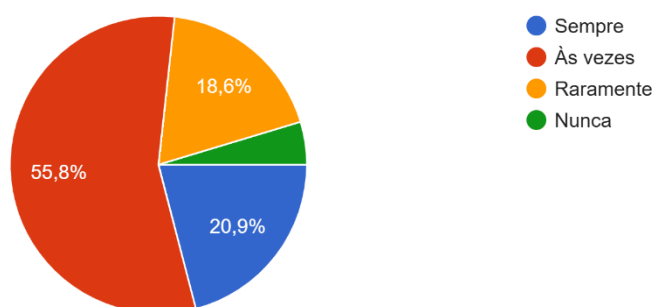


**Fonte:** elaborado pelas autoras, Araraquara (2025).

### Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Apresentam-se a participação de opiniões dos colaboradores, observa-se que a maior parte dos participantes (55,8%) respondeu que às vezes se sente participante. Já 20,9% afirmaram que sempre participam, enquanto 18,6% disseram que isso ocorre raramente e 4,7% nunca se sentem participantes. Esses resultados indicam que ainda existe envolvimento.

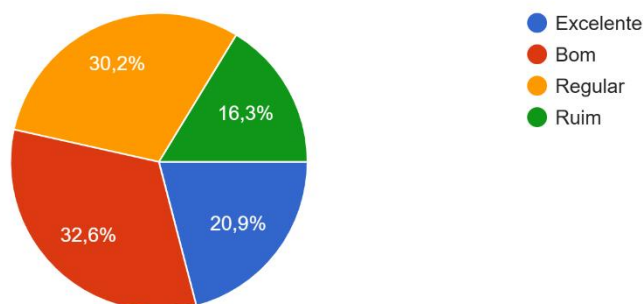
**Grafico 03 – Sentimento de Participação**



Fonte: elaborado pelas autoras, Araraquara(2025).

Ao analisar os dados do grafico sobre a equipe de trabalho, nota-se que a maior parte dos participantes responderam de forma positiva. Entre as repostas obtidas ,32,6% classificaram o ambiente como bom, 30,2% como regular e 20,9% como excelente. Esse resultados indicam que na maioria das empresas dos participantes que responderam a pesquisa classifica o trabalho em equipe de forma positiva.

**Grafico 04 – Avaliando o trabalho em equipe**

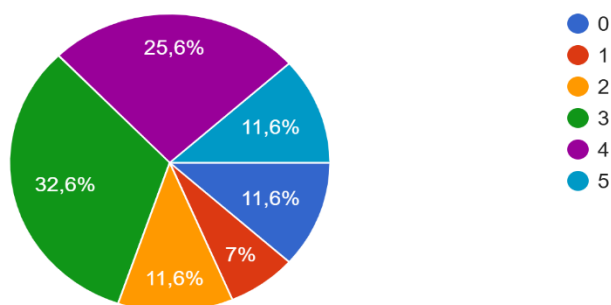


Fonte: elaborado pelas autoras, Araraquara(2025).

### Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Referente à percepção sobre a igualdade de oportunidades na organização, o gráfico demonstra que a maior parte dos participantes respondeu de forma positiva. Entre as respostas obtidas, 32,6% classificaram com a nota 3, 25,6% com 4, 11,6% de forma igual com as notas 0, 2 e 5 e 7% com a nota 1.

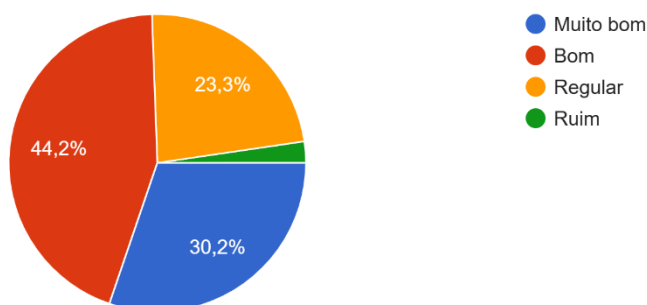
**Gráfico 05 – Igualdades de oportunidades**



**Fonte:** elaborado pelas autoras, Araraquara(2025).

A análise dos dados do gráfico que trata do relacionamento entre as equipes revela que a maior parte dos participantes respondeu de forma positiva. Entre as respostas obtidas, 44,2% classificaram o relacionamento como bom, 30,2% como muito bom e 23,3% como regular. Esses resultados indicam que na maioria das empresas dos participantes que responderam à pesquisa, o relacionamento interpessoal é classificado de forma bastante positiva.

**Gráfico 06 – Relacionamento entre as equipes**



---

## **Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

**Fonte:** elaborado pelas autoras, Araraquara(2025).

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cultura organizacional na empresa demonstra como um bom convívio entre os colaboradores contribui para sua evolução, refletindo em um desempenho superior e em resultados mais consistentes. Destaca-se, assim, a importância de práticas e valores bem estruturados para o sucesso organizacional.

Com base em estudos e pesquisas, é possível observar que uma cultura sólida favorece o engajamento dos colaboradores, melhorando os indicadores e o comportamento organizacional. Os resultados apontam que uma cultura clara e bem comunicada promove maior inclusão entre os funcionários, além de elevar os níveis de produtividade.

Além disso, evidencia-se o papel essencial da liderança na disseminação de valores, comportamentos e crenças, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável, colaborativo e unido. O setor de Recursos Humanos também exerce função estratégica nesse processo, fortalecendo a empresa por meio de ações que alinham os objetivos corporativos às expectativas dos colaboradores. Essa integração contribui para reduzir a rotatividade, aumentar a motivação e fortalecer a transparência nas relações internas.

Diante do exposto, é possível considerar que a cultura organizacional constitui um pilar estratégico para o fortalecimento e a motivação dos colaboradores, sustentando o sucesso empresarial em longo prazo em uma liderança humanizada é essencial para criar um ambiente mais produtivo, atrativo e harmonioso.

### **REFERÊNCIAS**

**BEUNI. Elementos da cultura organizacional:** saiba quais são e exemplos. 2025.

Disponível em: <https://beuni.com.br/blog/elementos-da-cultura-organizacional/>. Acesso em: 20 ago. 2025.

**BUENO, Camila. Quais os três níveis da cultura organizacional.** 2025. Disponível em:

<https://www.consignet.com.br/blog/tres-niveis-da-cultura-organizacional/>. Acesso em 17 jun. 2025.

---

**Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

CULTURA organizacional: definição de cultura organizacional. 2024. Disponível em: <https://gestaodedesempenho.com/glossario/cultura-organizacional-definicao-importancia/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

CURY, Elias. **Cultura organizacional**. 2024. Disponível em: <https://eliascury.com.br/glossario/cultura-organizacional-definicao-importancia/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

DIAS, Guilherme. **Cultura e clima organizacional**: entenda as principais diferenças. 2020. Disponível em: [https://share.google?link=https://www.gupy.io/blog/cultura-e-clima-diferencas?hs\\_amp%3Dtrue&utm\\_source=igadl,igatpdl,sh/x/g/m2/5&utm\\_campaign=share-sdl-iga-3p,17656257](https://share.google?link=https://www.gupy.io/blog/cultura-e-clima-diferencas?hs_amp%3Dtrue&utm_source=igadl,igatpdl,sh/x/g/m2/5&utm_campaign=share-sdl-iga-3p,17656257). Acesso em: 04 ago. 2025.

ELIAS, Marcelo de. **O papel estratégico do rh na cultura organizacional**. 2024. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/o-papel-estrat%C3%A9gico-do-rh-na-cultura-organizacional-marcelo-de-elias-z2ole>. Acesso em: 16 jun. 2025.

EVALART. **A importância da cultura organizacional no processo de seleção**. 2025. Disponível em: <https://evalart.com/pb/blog/la-relevancia-de-la-cultura-organizacional-en-el-proceso-de-seleccion/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 08 set. 2025.

FONSECA, Sônia. **Metodologia de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, análise de dados e elaboração de relatórios. 2002. Disponível em: [https://www.academia.edu/33031267/Metodologia\\_da\\_pesquisa\\_2a\\_edi%C3%A7%C3%A3o\\_](https://www.academia.edu/33031267/Metodologia_da_pesquisa_2a_edi%C3%A7%C3%A3o_). Acesso em: 23 out. 2025.

JAIME, Haydee. **Cultura organizacional**: o que é, a sua importância e como aplicá-la?. Disponível em: <https://www.pandape.com.br/blog/cultura-organizacional/>. Acesso em: 23 abr. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 2021. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/584246427/Livro-O-DESAFIO-DO-CONHECIMENTO-ATUALIZADO-Minayo-2014>. Acesso em: 23 out. 2025.

RH e cultura organizacional: qual a relação?. 2023. Disponível em: <https://www.benner.com.br/cultura-organizacional-rh/>. Acesso em: 16 jun. de 2025.

RIBAS, Thomaz. **Elementos da cultura organizacional**: conheça os principais. 2024. Disponível em: <https://thomazribas.com/blog/elementos-da-cultura-organizacional>. Acesso em: 17 jun. 2025.

---

**Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**

SALES, Monara. **A importância de uma cultura organizacional fortalecida e os impactos do ceo que ignora sua importância.** 2024. Disponível em: <https://nossomeio.com.br/a-importancia-de-uma-cultura-organizacional-fortalecida-e-os-impactos-do-ceo-que-ignora-sua-importancia/#:~:text=Um%20estudo%20da%20Forbes%20revelou,diversos%20aspectos%20do%20desempenho%20empresarial>. Acesso em: 15 abr. 2025.

SUGGOI. **Cultura organizacional:** o que é, como se forma e meios de fortalecer. 2023. Disponível em: <https://suggoi.com.br/o-que-e-hierarquia-organizacional/>. Acesso em: 18 ago. 2025.