

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Etec Prof. Dr. José Dagnoni

Curso Técnico em Administração

A IMPORTÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES

Gabriela Cristina Monteiro¹

Giovana De Souza Monteiro²

Geovani Guimarães³

Luana Alcântara Dos Santos Silva⁴

Rosimeire Lindalva Da Silva⁵

RESUMO: Este trabalho de conclusão de curso tem como tema central a importância da cultura organizacional no desempenho e desenvolvimento dos colaboradores. A pesquisa busca compreender como os valores, crenças e práticas estabelecidos dentro de uma organização influenciam diretamente o comportamento, a motivação e os resultados dos profissionais. Para isso, o estudo aborda conceitos fundamentais sobre organizações, gestão de pessoas e cultura organizacional, relacionando-os com o desempenho individual e coletivo. Além da fundamentação teórica, foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de identificar como a cultura é percebida pelos colaboradores e qual o seu impacto no ambiente de

¹ Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – gabriela.monteiro44@etec.sp.gov.br

² Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni - giovana.monteiro9@etec.sp.gov.br

³ Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – geovani.guimaraes@etec.sp.gov.br

⁴ Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – luana.silva1249@etec.sp.gov.br

⁵ Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – rosimeire.silva@etec.sp.gov.br

trabalho. Com base nos resultados, são apresentadas propostas de melhoria que visam fortalecer a cultura organizacional e, conseqüentemente, promover o desenvolvimento dos profissionais e a eficácia organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura Organizacional; Desempenho; Desenvolvimento.

INTRODUÇÃO

A cultura organizacional é um conjunto de valores, crenças que moldamos funcionários dentro de uma empresa. Cada empresa tem uma cultura, seu tipo de aplicar as regras dentro do ambiente de trabalho o que pode influenciar para um lado positivo ou negativo influenciando diretamente na forma de como os funcionários se relacionam e interagem. Entender a cultura organizacional é essencial, pois ela afeta diretamente a imagem da empresa o desempenho dos colaboradores, quando a cultura é positiva pode-se ter mais produtividade com a equipe, desempenho, menos conflitos, já quando é uma cultura negativa, tóxica pelo contrário já não há produtividade, colaboradores trabalham desmotivados, pela forma como é aplicada as regras, uma forma muito rígida causando intriga, fofocas, rivalidade, alta rotatividade.

Os colaboradores são os personagens principais nas organizações, pois são eles quem fazem o recurso circular na empresa, desempenhando a mão de obra, logística, entre outras questões operacionais e administrativas. Além disso, é de muita importância que o clima organizacional entre as pessoas esteja bem estabelecido com relação a empresa e entre os próprios colaboradores para não haver nenhuma desavença no modo geral.

No atual cenário organizacional, marcado por constantes mudanças e alta competitividade, as empresas buscam, cada vez mais, estratégias que promovam o crescimento sustentável e o alcance de melhores resultados. Dentro desse contexto, a cultura organizacional tem se destacado como um fator determinante para o sucesso das organizações, influenciando diretamente o comportamento, a motivação e o desempenho dos colaboradores.

Os benefícios dessa organização cultural dentro das empresas são: uma equipe mais produtiva e centrada, líderes mais compreensivos e respeitosos e

melhora nos relacionamentos entre colaboradores mesmo de níveis e departamentos diferentes.

Este trabalho tem como objetivo principal analisar como a cultura organizacional impacta o desempenho e o desenvolvimento dos colaboradores, evidenciando sua relevância na construção de um ambiente de trabalho produtivo, saudável e coerente com os propósitos institucionais. A escolha desse tema se justifica pela crescente valorização do capital humano nas organizações e pela necessidade de compreender os elementos que influenciam a performance individual e coletiva.

A pesquisa está estruturada em capítulos que abordam os conceitos de organização, gestão de pessoas, cultura organizacional, e sua relação com o desempenho dos colaboradores. Além disso, inclui uma pesquisa de campo para compreender a percepção dos funcionários sobre a cultura vigente e propor melhorias que contribuam para o fortalecimento organizacional.

1.1. Objetivos Gerais

O objetivo geral desse estudo é demonstrar a importância da cultura organizacional para o desempenho e desenvolvimento dos colaboradores, e consequentemente para que a empresa alcance seus objetivos de forma saudável para todos.

1.2. Objetivos Específicos

- Definir cultura organizacional e seus elementos;
- Relacionar cultura organizacional à gestão de pessoas;
- Identificar impactos da cultura organizacional no desempenho e desenvolvimento dos colaboradores;
- Apresentar uma análise baseada em pesquisa de campo;
- Sugerir propostas de melhoria para fortalecer a cultura organizacional.

1.3. Justificativa

A cultura organizacional é importante para o desenvolvimento dos colaboradores porque influencia a forma como eles se sentem e se relacionam com a empresa.

Quando as pessoas entendem que fazem parte de uma empresa com propósitos que elas confiam e acreditam, elas dão o seu melhor no desempenho das suas atividades, de forma inovadora e criativa. Uma cultura organizacional ajuda a construir e fortalecer a identidade corporativa, influenciando nos resultados da empresa como satisfação, motivação, proatividade, nesses sentidos que é importante na cultura organizacional.

1.4. Situação Problema

Uma cultura organizacional que não está bem estruturada pode promover problemas como a falta de comunicação, ambiente tóxico, cobranças excessivas e causando baixa produtividade, baixa colaboração entre as equipes, desmotivação, dentre outros. Diante disso esse assunto se torna fundamental para compreender seus impactos, buscando uma melhoria no ambiente corporativo.

1.5. Hipóteses

- Falta de reconhecimento e valorização dos funcionários;
- Falta de comunicação clara e objetiva;
- Barreiras entre departamentos;
- Abuso de poder;
- Trabalho repetitivo e sem objetivo claro;
- Competitividade excessiva entre os funcionários.

1.6. Metodologia

A pesquisa será qualitativa e quantitativa, no que diz respeito aos aspectos qualitativos a fundamentação teórica se dará através de livros, artigos e sites

especializados sobre os assuntos tratados. E no aspecto quantitativo será realizada uma pesquisa de campo a fim de evidenciar e comprovar a problemática apresentada.

2. ORGANIZAÇÕES

Organizações, sejam públicas ou privadas, são fundamentais para o desenvolvimento de qualquer sociedade, elas promovem inclusão social, oferecem oportunidades, impulsionam a economia e contribuem para um futuro sustentável, ou seja, atuam como motor de crescimento, geração de empregos e inovação, além de desempenharem um papel importante na defesa dos direitos humanos e na promoção do bem-estar social.

2.1. Definição e evolução das organizações ao longo da história

A cultura organizacional refere-se ao conjunto de valores, crenças, normas e práticas que orientam o comportamento dos membros de uma organização, influenciando a forma como interagem entre si, tomam decisões e percebem o ambiente de trabalho.

É essencial para que o comportamento dos colaboradores esteja alinhado aos objetivos e metas da empresa. Uma cultura clara e bem distribuída aumenta a produtividade e fortalece a imagem da empresa com relação aos clientes e fornecedores.

Nesse contexto, a cultura organizacional também representa as percepções da liderança e colaboradores, assim como reflete a forma de pensar que sobressai na organização. Isso significa que a cultura corporativa é a interpretação das normas não escritas e informais que auxiliam o comportamento das pessoas em uma empresa.

A cultura organizacional é a responsável por definir a missão e objetivos da empresa. Portanto, ela deve ser alinhada a outros aspectos das decisões e ações da companhia, como direção, planejamento, organização e controle, para que se possa representar a organização com mais clareza.

Ela tem três níveis que se diferenciam: artefatos, valores compartilhados e

pressuposições básicas.

- Artefatos - Responsáveis por criar o primeiro nível da cultura organizacional, sendo mais perceptíveis e superficiais. São as situações reais que cada indivíduo consegue sentir, enxergar e ouvir quando está diante de uma organização. Incluem os padrões, produtos, serviços e o comportamento dos membros de uma empresa. São todas as situações que podem sinalizar de forma visual ou auditiva como é a cultura da organização e percebem os heróis, as cerimônias, os lemas, os símbolos e as histórias, por exemplo.
- Valores compartilhados - São os valores relevantes que constituem o segundo nível da cultura, tornando o ambiente organizacional ainda mais importante para as pessoas e definindo os motivos pelos quais elas fazem o que fazem. São gatilhos mentais que servem como justificativas aceitas por todos os integrantes de uma sociedade. Na maioria das culturas corporativas, os valores são criados pelos fundadores da empresa.
- Pressuposições básicas - As pressuposições básicas formam o nível mais íntimo, oculto e profundo da cultura organizacional. Compreendem as percepções, as crenças inconscientes, pressuposições e sentimentos dominantes pelos quais as pessoas se guiam. Assim, a cultura também representa a forma de fazer as coisas dentro do ambiente organizacional, muitas vezes utilizando situações não faladas ou escritas.

Incentivar a formação de uma cultura organizacional forte traz uma série de vantagens competitivas para a organização, que auxiliarão no crescimento da empresa e no desenvolvimento de um posicionamento de mercado que a diferencie da concorrência. Proporcionando um ritmo crescente de progresso da companhia e que torna viável a estruturação de metas estáveis.

2.2. Os Recursos nas Organizações

Recursos organizacionais são capacidades disponíveis para uma organização ou empresa que são utilizados para executar atividades, atingir objetivos e obter vantagem competitiva. Esses recursos englobam diversos elementos tanto internamente quanto externamente, e são essenciais para seu funcionamento e

desempenho. Tendo alguns blocos de construção essenciais que impulsionam o desempenho, a vantagem competitiva e o crescimento sustentável de uma organização, transformando visões em realidade, levando empresas a alcançarem resultados notáveis.

Uma organização visa buscar seus objetivos e enfrentar seus desafios, eles desempenham um papel fundamental, no desempenho organizacional e na obtenção de vantagem competitiva, o propósito é fornecer os elementos necessários e essenciais para que a organização funcione de forma eficiente, eficaz e seja bem-sucedida.

Alguns tipos de recursos incluem:

- Recursos humanos - representam todas as pessoas, bem como as suas qualificações e capacidades, que colaboram com a organização e constituem atualmente o seu principal ativo.
- Gestão dos recursos financeiros - pode ser definida como a gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional, não devendo a função exclusiva da área financeira, mas de todos os gestores de diversas áreas de responsabilidade.
- Tecnologia da informação - a gestão dos sistemas de informação na organização. Isso envolve hardware, software, infraestrutura de TI, redes, internet, dados e outros recursos tecnológicos utilizados para melhorar a eficiência e a dos processos organizacionais. Envolve os recursos físicos e materiais necessários para a operação da organização, como instalações, equipamentos, máquinas, estoques, matérias-primas e produtos acabados.
- Recursos mercadológicos - referem-se aos ativos e capacidades que uma organização utiliza para realizar atividades relacionadas ao marketing e alcançar seus objetivos de mercado. São elementos essenciais para o desenvolvimento de estratégias de marketing eficazes e para o sucesso da empresa.

2.3. Tipos de Organizações

Organizações públicas, são de propriedade e controladas pelo governo o adjetivo principal o bem comum e a prestação de serviços públicos. A gestão pública tem que ser responsável com a sociedade. já a privada tem que ter responsabilidade com seus membros ou acionistas.

As organizações privadas, como empresas e associações, podem ser propriedade individual, acionista ou membros buscam, lucro ou benefício social específico.

A diferença entre elas são que as organizações privadas têm responsabilidade por impactos sociais já as públicas o dever de atender todas as necessidades da sociedade.

- Públicas: hospitais públicos, tribunais de justiça, escola públicas;
- Privadas: ONGs, escola particulares, hospitais privados.

2.4. A Importância das Organizações para a sociedade

As organizações públicas e privadas desempenham papéis cruciais na sociedade, cada uma com objetivos e responsabilidades distintas. As organizações públicas, como o governo e as instituições governamentais, são responsáveis por garantir serviços essenciais, como saúde, educação, segurança e infraestrutura, e por implementar políticas públicas para o bem-estar coletivo. As organizações privadas, por outro lado, focam no lucro e na geração de valor para seus acionistas, impulsionando a economia e criando empregos, além de contribuírem para a inovação e o desenvolvimento tecnológico.

Em resumo, tanto as organizações públicas quanto as privadas são essenciais para o desenvolvimento social e econômico. As organizações públicas garantem serviços públicos e políticas sociais, enquanto as organizações privadas impulsionam a economia e criam empregos, com a colaboração e regulamentação entre eles sendo importantes para o bom funcionamento da sociedade.

- **Organizações Públicas:**

- ✚ Garantia de Direitos Sociais: As organizações públicas são responsáveis por assegurar os direitos sociais da população, como saúde, educação, moradia, transporte, segurança e cultura, independentemente da classe social, raça ou gênero.
- ✚ Serviços Essenciais: Elas fornecem serviços essenciais para a população, como hospitais, escolas, infraestrutura (estradas, pontes), serviços de segurança pública, etc.
- ✚ Política Pública: A administração pública é responsável por formular e implementar políticas públicas que visam o bem-estar coletivo, como políticas de saúde, educação, segurança, meio ambiente, etc.
- ✚ Atendimento ao Interesse Público: A gestão pública deve ter como objetivo principal o atendimento ao interesse público, garantindo que os recursos públicos sejam usados de forma transparente e eficiente.
- ✚ Controle e Regulação: O setor público também desempenha um papel importante na regulamentação e fiscalização de atividades privadas para garantir que as empresas atuem de forma legal e justa, protegendo os direitos dos consumidores e o meio ambiente.

- **Organizações Privadas:**

- ✚ Geração de Lucro: O objetivo principal das organizações privadas é gerar lucro para seus proprietários ou acionistas.
- ✚ Inovação e Desenvolvimento: As empresas privadas são importantes fontes de inovação e desenvolvimento tecnológico, impulsionando o progresso e a criação de novos produtos e serviços.
- ✚ Criação de Empregos: A atividade econômica das empresas privadas gera empregos e renda para a população, contribuindo para o crescimento econômico do país.
- ✚ Contribuição para a Economia: As empresas privadas geram impostos e

outras receitas para o governo, que podem ser utilizadas em serviços públicos e infraestrutura.

✚ Iniciativa Privada: A iniciativa privada impulsiona o crescimento econômico ao gerar empregos, renda e tributos, sendo um parceiro importante do setor público nesse processo.

✚ Responsabilidade Social: Algumas empresas privadas também adotam a responsabilidade social corporativa, buscando contribuir para o bem-estar social e ambiental além da geração de lucro.

▪ **Interação Público-Privada:**

✚ Parcerias: A colaboração entre o setor público e privado é comum, com parcerias em projetos de infraestrutura, educação, saúde, etc.

✚ Financiamento: O setor privado pode financiar projetos públicos ou investir em áreas de interesse público.

✚ Regulamentação: O setor público regula o setor privado, garantindo que as empresas atuem de forma legal e justa.

3. GESTÃO DE PESSOAS X CULTURA ORGANIZACIONAL

A gestão de pessoas envolve gerenciar conflitos entre funcionários e transmitir informações a seus colaboradores de forma em que todos compreendam. Este tipo de gestão é essencial em uma companhia, pois facilita a comunicação entre colaboradores, e fazem com que se sintam parte da empresa.

A cultura organizacional e a gestão de pessoas devem sempre estar alinhadas para manter um padrão funcional na empresa. Se caso esses dois fatores não estiverem alinhados a empresa acaba não tendo um suporte para seus colaboradores, o que ocasiona a desordem no ambiente de trabalho, conflito entre funcionários e maior rotatividade de colaboradores na empresa.

Contudo, conclui-se que a gestão de pessoas e a cultura organizacional são complementos, onde se estiverem ligados fazem com que a empresa obtenha maior desenvolvimento tanto de produção, quanto a relações entre colaboradores. Essas

duas ferramentas fazem parte do suporte da empresa, essencial para seu crescimento.

3.1. A Importância das Pessoas para as Organizações

As pessoas têm um papel essencial dentro de uma organização e exercem um papel fundamental na realização dos objetivos institucional, são elas que colocam em prática as estratégias, promovem inovação, operam em processos, e contribuem para a produtividade e o crescimento organizacional.

O desempenho de toda a empresa está ligado às pessoas que executam as atividades dentro dela, sendo assim precisam ter uma boa motivação e um clima organizacional bom, comprometimento com seus colaboradores, pessoas motivadas geram melhores resultados além de deixar um ambiente mais colaborativo e saudável, o colaborador não apenas executa tarefas operacionais como também influencia em tomadas de decisões, desenvolvem estratégias e traz inovações sendo decisivo nas operações cotidianas quanto nas metas mais distantes.

Valorizar essas pessoas por meio de investimentos em capacitação, reconhecimento em suas tarefas é essencial no ambiente de trabalho fortalecendo o vínculo entre o colaborador e a organização, reconhecer sua importância é um passo importantíssimo para qualquer empresa que busca um sucesso, se manter competitiva e sustentável no longo prazo.

3.2. As Transformações no Ambiente de Trabalho

As mudanças no ambiente de trabalho são constantes e essenciais para que os profissionais desenvolvam estratégias para se adaptar e crescer em suas carreiras, habilidades e flexibilidades, aprendizado e inovação ajudam a enfrentar desafios e aproveitar novas oportunidades. Em um mercado cada vez mais competitivo e acelerado, as organizações se mantenham relevantes e os profissionais aprimorem cada vez mais as suas habilidades, muitas empresas deveriam dar um voto de confiança para seus colaboradores que entregam o seu melhor, assim elas estariam ajudando no desenvolvimento podendo fazer o que eles tenham uma carreira na empresa isso fariam com que eles aprimorassem suas habilidades e competências, os líderes têm o dever de ensinar e dar exemplos para

que o seus colaboradores vejam eles como uma referência de respeito e ter empatia com o seus colaboradores fazendo com que eles se sintam vontade de ir para o ambiente de trabalho.

3.3. A importância da Cultura Organizacional para Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas tem como objetivo identificar formas que contribuem para o crescimento de uma empresa por meio das pessoas. Já a cultura organizacional tem como base deixar evidente a missão, visão e valores da organização.

A cultura organizacional é de extrema importância para a gestão de pessoas, pois será o suporte para essa gestão conseguir fazer com que as pessoas liberem o seu maior potencial dentro da empresa alcançando seu pico de desempenho e desenvolvimento.

Quando se tem uma companhia bem estruturada e alinhada, consegue-se alcançar objetivos e metas estabelecidos em relação a sua produtividade. Desse modo, a gestão elabora estratégias para que seus colaboradores obtenham maior desempenho em suas atividades de acordo com a cultura organizacional da empresa.

Pode-se concluir que a cultura organizacional tem um desempenho extremamente importante com relação a gestão de pessoas, auxiliando a maneira com que os colaboradores de comportam, atuam e se sentem no ambiente de trabalho.

4. CULTURA ORGANIZACIONAL X DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO

É sabido que a cultura organizacional tem um impacto significativo no desempenho de uma empresa, tanto positiva quanto negativamente. Uma cultura forte e positiva, alinhada com os objetivos da organização, pode impulsionar o engajamento dos funcionários, a produtividade e a inovação, além de reduzir a rotatividade. Por outro lado, uma cultura fraca ou desalinhada pode levar à desmotivação, conflitos internos e baixo desempenho.

4.1. Elementos e Aspectos da Cultura Organizacional

Para uma empresa ter uma cultura estabelecida e respeitada pelos seus colaboradores precisa ter um padrão de comportamento que motive as pessoas que trabalham no local. Com isso, existem elementos que ajudam a cultura ser padronizada, de fácil compreensão e respeitosa para todos, que são: valores, artefatos, linguagem e rituais.

- Valores: São as crenças dentro de uma organização, também está relacionado com ideologias e preconceitos.
- Artefatos: São os uniformes, o jeito de se vestir, espaço e ambiente de trabalho.
- Linguagem: A forma de se comunicar uns com os outros, linguagem formal ou/ informal.
- Rituais: São as confraternizações, organização e integralização de uma organização. Segundo Motta (2002), toda empresa tem rituais que expõe boa parte de sua cultura organizacional.

Os aspectos podem estar ligados a uma imagem tanto positiva quanto negativa, como diz Edgar Schein “Cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou na medida em que resolveu os seus problemas de adaptação externa e integração interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado (ensinado) aos demais (novos) membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.” Podendo ver que de acordo com a maneira em que é passada as ordens e regras é como os colaboradores vão reagir para um bom clima organizacional.

4.2. Tipos de Cultura Organizacional

Handy (1980) fala sobre a diversidade das estruturas organizacionais e administrativas, levantando questionamentos sobre a cultura organizacional, visto que ela é influenciada por muitos fatores e se reflete nas estruturas e nos diversos sistemas organizacionais, como o sistema de remuneração.

Handy (1980) faz associação da cultura organizacional com os deuses da mitologia grega para indicar que a administração não é uma ciência exata, mas um processo criativo e político que deve muito à cultura e à tradição do lugar e do momento. Os deuses gregos utilizados por

Handy (1980) são: Zeus, Apolo, Atena e Dionísio. Esses deuses foram escolhidos para representar os quatro principais pilares da sabedoria e descrever a cultura organizacional. É importante ressaltar que o autor não classifica uma cultura como boa ou ruim, mas sim adequada ou inadequada ao colaborador ou empresa, também destaca que cada cultura não é identificada de forma única.

O primeiro tipo é chamado de Cultura do Poder ou Cultura-de-Clube, representada por Zeus, deus do Olimpo, soberano da Acrópole. Sua estrutura é representada por uma teia, onde o poder se localiza no núcleo. Este tipo de cultura apresenta poucos procedimentos e regras, onde a influência e razões lógicas são base para tomadas de decisões, as organizações que utilizam este tipo de cultura são estruturadas por função ou linha de produtos, e valorizam apenas os funcionários que estão em volta da teia de influência de Zeus.

O segundo é chamado de Cultura dos Papéis, representado por Apolo, deus da ordem e das regras. Esta cultura é representada na figura do templo grego, pela beleza, força e pilares. A interação entre a alta administração e a base é controlada por procedimentos para cada papel (descrições e definições), com regras para a solução dos conflitos as funções e especialidades são os pontos significativos dos pilares desse tipo de cultura. O ambiente de trabalho nessas organizações é seguro e previsível, as tarefas são fixas e existe divisões dos trabalhos.

O terceiro tipo chamado de Cultura de Tarefa é representado pela deusa Atena, que possui a missão de ajudar seus súditos, com orientação para a vitória. Este tipo de cultura tem como objetivo apresentar resultados e eficácia organizacionais, e também na execução do trabalho com ferramentas apropriadas, pessoas certas e autonomia, nesse ambiente é difícil o controle, pois não é importante os meios e sim os resultados. A base é a perícia e a recompensa é para os especialistas.

5. PESQUISA DE CAMPO

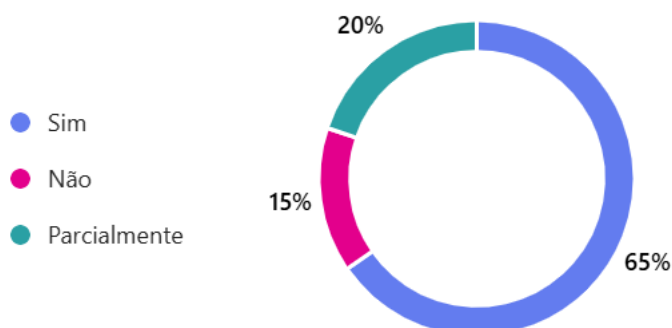
Conforme mencionado na metodologia a pesquisa se divide em duas etapas, a fundamentação teórica que permite um entendimento melhor sobre o assunto e a pesquisa de campo que permite entender se o problema central dessa pesquisa realmente permeia a prática das organizações. Para isso elaborado e aplicada uma pesquisa de campo através do *Microsoft Forms*⁶, distribuído através das redes sociais como *Instagram* e *WhatsApp*, com a participação de 102 pessoas.

5.1. Apresentados dos dados

Nessa etapa serão apresentados os resultados da pesquisa de campo, com as devidas leituras e análises.

A primeira pergunta buscou saber se os entrevistados sabem o que é Cultura Organizacional.

Gráfico 1 - Você sabe o que é cultura Organizacional?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

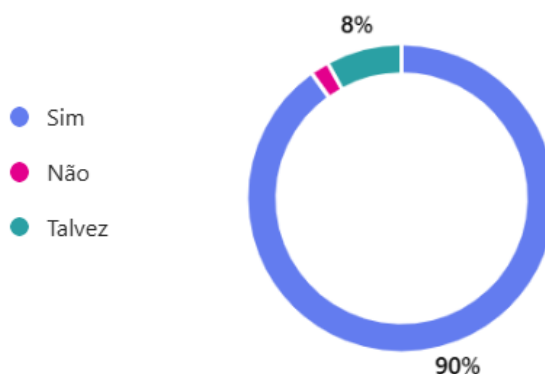
Aqui foi obtido que 65% dos entrevistados tem conhecimento sobre o que é cultura organizacional, 20% sabem parcialmente o que é e 15% deles não tem conhecimento.

A segunda pergunta procurou identificar se os participantes entendem que um ambiente de trabalho colaborativo pode ser resultado de uma cultura organizacional

⁶ *Google Forms* – Ferramenta simples para criar pesquisas, questionários, inquéritos e outros formulários *online*, permitindo a recolha de dados, *feedback* de clientes, avaliação de alunos e organização de eventos.

bem estruturada.

Gráfico 2 - Um ambiente de trabalho colaborativo pode ser resultado de uma cultura organizacional bem estruturada?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

A maior parte dos entrevistados, 90%, acredita que sim, um ambiente colaborativo pode ser resultado de uma boa cultura, 8% acham parcialmente que pode se haver diferença e a minoria deles não concordam.

A terceira pergunta teve como objetivo compreender o quanto os participantes veem a comunicação interna eficiente como essencial para uma cultura organizacional saudável.

Gráfico 3 - Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, o quanto você acredita que uma comunicação interna eficiente é essencial para uma cultura organizacional saudável?



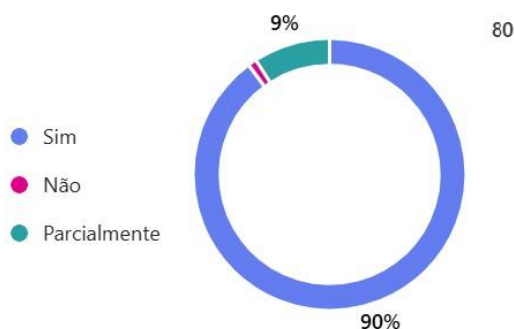
Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

É possível perceber que a maioria dos entrevistados acredita que a comunicação interna eficiente é extremamente importante para a cultura

organizacional.

A quarta pergunta buscou compreender se uma boa cultura é percebida como um fator que favorece o crescimento profissional dos funcionários.

Gráfico 4 - Você considera que uma boa cultura organizacional contribui para o crescimento profissional dos funcionários?

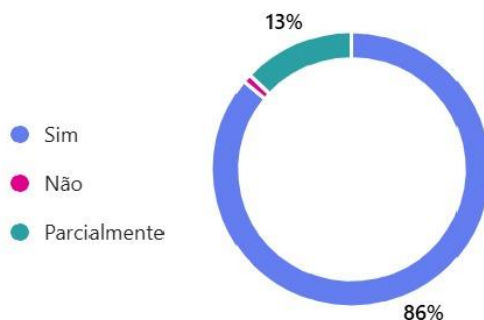


Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 90% dos entrevistados acredita que sim, uma boa cultura pode influenciar o crescimento profissional deles, 9% acham parcialmente que pode se haver diferença e a minoria deles não concordam.

A quinta pergunta teve como finalidade identificar a percepção dos entrevistados sobre a influencia da cultura organizacional na produtividade dos colaboradores.

Gráfico 5 – Você considera que a cultura de uma organização pode impactar diretamente a produtividade dos colaboradores?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 86% dos entrevistados acredita que sim, pode haver um impacto na produtividade, 13% acham parcialmente que pode haver um impacto e a minoria deles não concordam.

A sexta pergunta teve como objetivo analisar a percepção dos entrevistados sobre a influência da cultura organizacional na decisão deles permanecerem ou deixar a empresa.

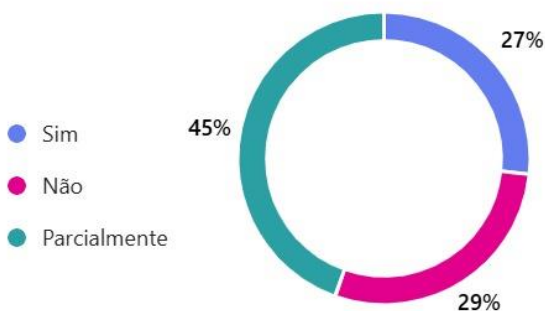
Gráfico 6 - Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, na sua visão, a cultura organizacional pode influenciar a decisão de um colaborador permanecer ou sair da empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

A sétima pergunta teve como objetivo avaliar como os colaboradores enxergam o comprometimento de todos os níveis da empresa com a cultura organizacional.

Gráfico 7 - Na empresa que você trabalha a cultura organizacional é levada a sério por todos os níveis da empresa?

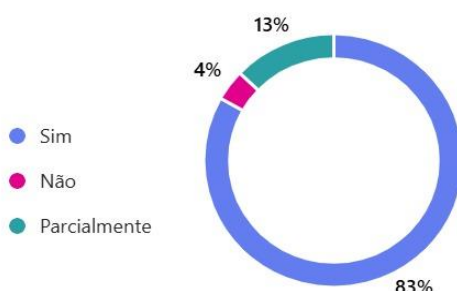


Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 45% dos entrevistados acredita que em partes a cultura é levada a sério por todos, 29% afirmam que não é seguida por todas as partes, 27% acham que sim ela é levada a sério.

A oitava pergunta procurou identificar se os entrevistados acreditam que uma cultura voltada para o reconhecimento contribui para aumentar o engajamento dentro da empresa

Gráfico 8 - Você acredita que uma cultura baseada no reconhecimento aumenta o engajamento dos colaboradores?

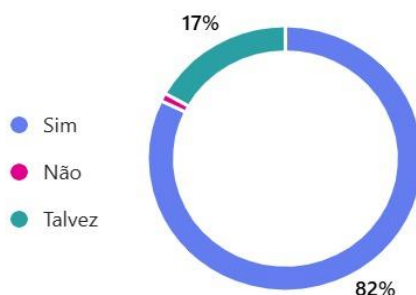


Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 83% dos entrevistados acreditam que o reconhecimento aumenta o engajamento, 13% acham em partes que pode aumentar e 4% não concordam.

A nona pergunta buscou compreender se os participantes acreditam que mudanças devem envolver a participação de todos.

Gráfico 9 - Em sua opinião, mudanças na cultura organizacional devem ser feitas com a participação dos colaboradores?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 82% dos entrevistados acreditam que sim mudanças devem envolver todos, 17% acham em partes e a minoria não concordam.

A decima pergunta teve como finalidade avaliar a importância da diversidade e da inclusão como parte da cultura organizacional.

Gráfico 10 - Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, o quanto você considera importante que as empresas promovam a diversidade e a inclusão como parte da cultura organizacional?

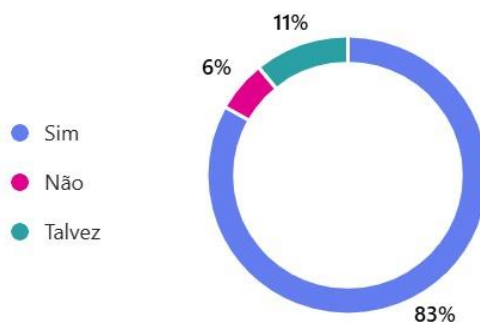


Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

No gráfico acima os entrevistados deixam evidente, na opinião da maioria, que promover a diversidade e inclusão são importantes para a promoção da cultura organizacional.

A decima primeira pergunta buscou entender se os entrevistados acreditam que o ambiente organizacional pode influenciar diretamente a qualidade do trabalho realizado.

Gráfico 11 - Acha que o ambiente organizacional pode afetar diretamente a qualidade do trabalho entregue?

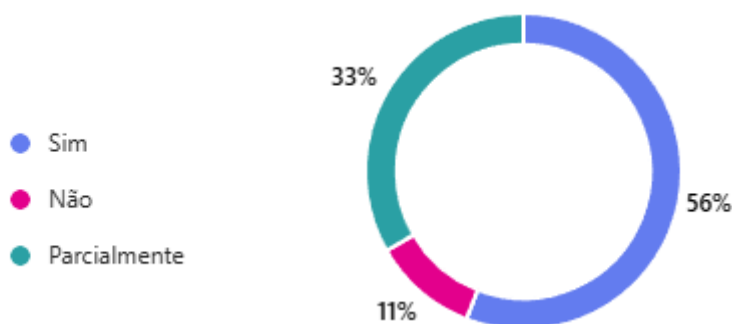


Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 83% dos entrevistados acreditam que sim pode afetar a qualidade do trabalho, 11% acham em partes que pode afetar e 6% não acreditam que pode influenciar.

A decima segunda pergunta teve como finalidade entender se os entrevistados consideram que a cultura organizacional se manifesta mais em palavras do que em ações concretas.

Gráfico 12 - Em sua opinião, a cultura organizacional é tratada mais como um discurso do que como uma prática concreta?



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com base na pesquisa de campo, 2025.

Aqui foi obtido que 56% dos entrevistados acreditam que sim são mais palavras do que ações, 33% acham em partes que se trata apenas de um discurso, 11% não concordam.

PROPOSTA DE MELHORIA

A ideia principal para uma melhoria da cultura dentro das empresas é a criação de um site corporativo, onde o departamento de recursos humanos e sócios tem acesso aos perfis dos colaboradores, contendo gráficos de desempenho mostrando pontos positivos e negativos conforme a uma melhoria o gráfico evolui, com comentários explicativos do departamento de recursos humanos.

Dentro do site há cursos voltado para a melhoria da liderança dos gestores para que eles saibam a melhor forma de passar regras conversar com os colaboradores, tudo o que a de mudança dentro da empresa é postado no site.

O site contém informações sobre folha de pagamento e afins para os

colaboradores, também têm um controle pessoal, chat para caso de dúvidas ou sugestões de melhoria de ambas as partes.

Na primeira imagem é possível observar os principais ícones que o colaborador terá acesso como: metas concluídas, cursos em andamento, *feedback* recebidos e pontos.

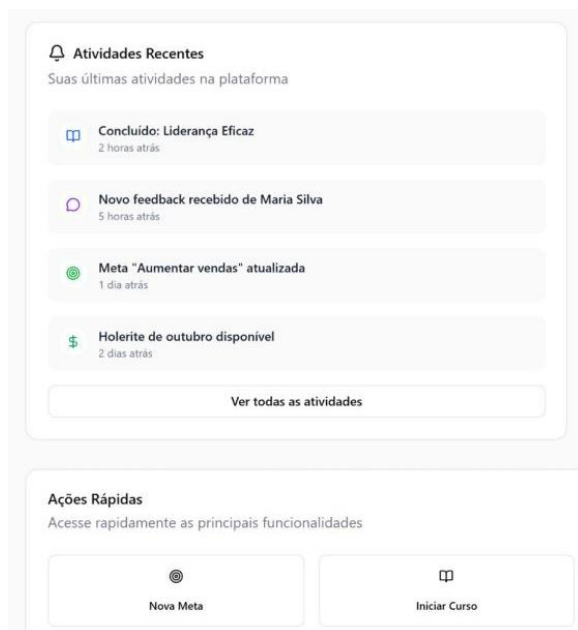
Imagem 1 – Site “CANAL DIRETO”



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com ajuda de inteligência artificial como parte da proposta de melhoria, 2025.

Na segunda imagem ele terá acesso as atividades recentes acessadas no site.

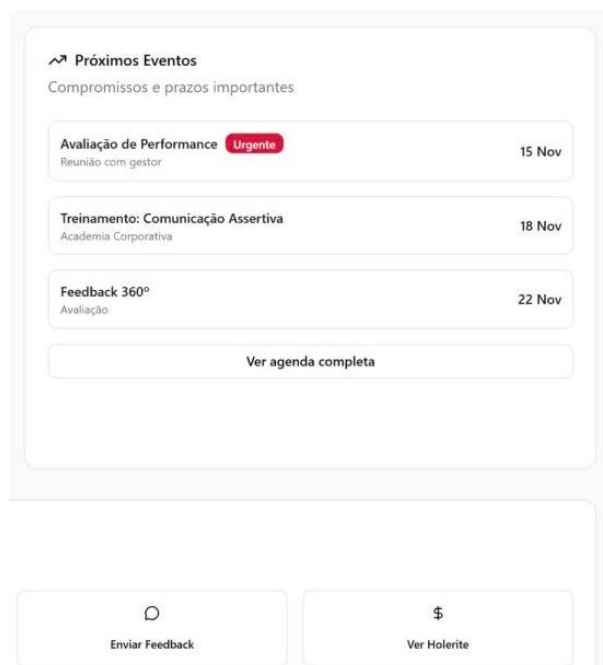
Imagem 2 – Site “CANAL DIRETO”



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com ajuda de inteligência artificial como parte da proposta de melhoria, 2025.

Em outra área o colaborador terá acesso a compromissos futuros e a agenda de eventos programada.

Imagem 3 – Site “CANAL DIRETO”



Fonte: Elaborado pelos autores (a) com ajuda de inteligência artificial como parte da proposta de melhoria, 2025.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Cultura Organizacional exerce um papel fundamental no desenvolvimento e no sucesso de qualquer empresa. Ao longo deste trabalho, foi possível compreender que ela vai muito além de normas formais, valores, trata-se de um conjunto de práticas comportamentos, crenças que moldam a organização influenciando diretamente o clima interno e o desempenho dos colaboradores.

Os resultados da pesquisa mostram que quando uma cultura organizacional bem definida e praticada de forma correta fortalece o engajamento dos funcionários com a melhora a comunicação interna e contribui para conquistas e objetivos estratégicos, por outro lado quando não há desalinhamento cultural, surgem conflitos, perda de produtividade e aumento da rotatividade o que afeta diretamente resultados da empresa.

Investindo na construção na evolução da cultura organizacional é um diferencial competitivo, as empresas que compreende essa importância conseguem adaptar melhor essas mudanças conseguem promover um ambiente saudável e colaborativo conseguindo alcançar seus objetivos.

Conclui-se que a cultura organizacional não é apenas discurso e sim praticas vividas no dia a dia, requer uma participação de todos, liderança e colaboradores para gerar impactos positivos e sustentáveis dentro da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FERREIRA, Pammela da Silva. **Importância da cultura organizacional na gestão de pessoas**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 12, n. 11, p. 101-118, nov. 2022. ISSN 2448-0959. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/importancia-da-cultura. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/importancia-da-cultura>.

SEBRAE. **Cultura organizacional: o que é, como se forma e meios de fortalecer**. Sebrae, 23 abr. 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/cultura-organizacional-o-que-e-como-se-forma-e-meios-de-fortalecer%2Cbcc3e6def171e510VgnVCM1000004c00210aRCRD?utm_source.

TEAMGUIDE. **8 elementos da cultura organizacional: quais são e como aplicar**. Blog do TeamGuide. Disponível em: https://teamguide.app/blog/elementos-da-cultura-organizacional/?utm_source.

SAP CONCUR. **Guia completo para melhorar o clima organizacional da empresa**. Blog SAP Concur, 21 jun. 2023. Disponível em: <https://www.concur.com.br/blog/article/guia-completo-para-melhorar-o-clima-organizacional-da-empresa>.

BRASIL ESCOLA. **Cultura organizacional**. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/busca?q=Cultura+organizacional>.

STRONG BUSINESS SCHOOL. **O que é Administração Pública e como difere da**

privada? Disponível em: <https://strong.com.br/glossario/o-que-e-administracao-publica-e-como-difere-da-privada/>.

UNICESUMAR. **Gestão pública e administração privada.** Disponível em: <https://www.unicesumar.edu.br/blog/gestao-publica-e-administracao-privada/>.

FRESH PEOPLE. **5 tipos de culturas organizacionais.** Disponível em: <https://freshpeople.team/hrfreaks/tipos-de-culturas-organizacionales/>.

SEBRAE/SC. **Gestão de pessoas: o que é e qual a importância para uma empresa.** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/importancia-da-gestao-de-pessoas>.

ROBERT HALF. **Cultura organizacional: tudo que você precisa saber sobre o assunto.** Disponível em: <https://www.roberthalf.com.br/pt/insights/gestao-talentos/cultura-organizacional-tudo-que-voce-precisa-saber-sobre-o-assunto-rc>.

APÊNDICE

Questionário utilizado na pesquisa de campo, para coleta de dados.

1. Você sabe o que é cultura Organizacional?

() Sim () Não () Parcialmente
2. Um ambiente de trabalho colaborativo pode ser resultado de uma cultura organizacional bem estruturada?

() Sim () Não () Talvez
3. Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, o quanto você acredita que uma comunicação interna eficiente é essencial para uma cultura organizacional saudável?

Pouco...() 1 () 2 () 3 () 4 () 5...Muito
4. Você considera que uma boa cultura organizacional contribui para o crescimento profissional dos funcionários?

() Sim () Não () Parcialmente
5. Você considera que a cultura de uma organização pode impactar diretamente

a produtividade dos colaboradores?

() Sim () Não () Parcialmente

6. Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, na sua visão, a cultura organizacional pode influenciar a decisão de um colaborador permanecer ou sair da empresa?

Pouco...() 1 () 2 () 3 () 4 () 5...Muito

7. Na empresa que você trabalha a cultura organizacional é levada a sério por todos os níveis da empresa?

() Sim () Não () Parcialmente

8. Você acredita que uma cultura baseada no reconhecimento aumenta o engajamento dos colaboradores?

() Sim () Não () Parcialmente

9. Em sua opinião, mudanças na cultura organizacional devem ser feitas com a participação dos colaboradores?

() Sim () Não () Parcialmente

10. Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa pouco e 5 significa muito, o quanto você considera importante que as empresas promovam a diversidade e a inclusão como parte da cultura organizacional?

Pouco...() 1 () 2 () 3 () 4 () 5...Muito

11. Acha que o ambiente organizacional pode afetar diretamente a qualidade do trabalho entregue?

() Sim () Não () Talvez

12. Em sua opinião, a cultura organizacional é tratada mais como um discurso do que como uma prática concreta?

() Sim () Não () Parcialmente