**Cultura Organizacional**

Para compreendermos o conceito de Clima Organizacional, temos de entender o que é Cultura organizacional e como ela se manifesta. Desta forma, quando nos referimos à cultura, faremos referência à forma de como os valores da organização são disseminados, absorvidos e propagados pelos colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais.

A Cultura Organizacional pode ser compreendida como um conjunto de normas e leis compartilhadas pelos membros de uma determinada organização. Neste contexto, Newstrom (2008) descreve-nos que o sistema de leis e normas das organizações, quando em contato com os princípios morais, éticos e culturais dos seus colaboradores propicia o desenvolvimento de um complexo sistema de relações de leis, costumes e valores que dará procedência ao comportamento organizacional, único de cada organização.

Ao referirmo-nos a cultura neste momento, ressaltamos que a mesma possui como característica o desenvolvimento de inter-relações entre os membros de um grupo e a capacidade que estes possuem de se adaptar ao meio que estão inseridos.

Pesquisas indicam que, mesmo havendo um grande número de literaturas que abordam a temática, e necessário o aperfeiçoamento da “sistematização teórico – conceitua, haja vista a multiplicidade de conceituações, paradigmas e enfoque a ele subjacentes”. Desta forma, percebe-se que o enfoque sobre a descrição do que e cultura organizacional e um tema complexo e a ampla compreensão sobre esta nos permite descreve-la como um conjunto de valores individuais identificados, projetados e compartilhados com os demais membros da organização.

A manifestação da cultura pode ser expressa, como por exemplo, pela forma como a empresa se apresenta aos seus clientes. Segundo Luz (2003), a cultura pode ser expressa através do código de ética, declaração da visão, missão e dos valores da organização, dos seus slogans, e finalmente, através do comportamento da empresa e do comportamento dos seus colaboradores.

Para que a cultura da organização seja compartilhada entre os membros que a compõe, faz-se necessário que os gestores estimulem seus colaboradores e a alcançarem os objetivos básicos da organização. A compreensão possibilita-nos refletir que tais objetivos, são as atividades essenciais que cada membro da organização deve realizar para o alcance das metas organizacionais.

O modo de trabalhar de uma organização será determinado pela forma de pensamento dos seus idealizadores. Segundo Pires Macedo (2005) a cultura possibilita a manifestação dos valores e crença que cada colaborador partilha com a organização. Sobre esta perspectiva, Paz e Tamayo (2004) descrevem sobre um conjunto de fatores a serem analisados, mensurados e avaliados, considerados como aspectos de suma importância para a compreensão do que vem a ser cultura organizacional. Tais fatores são apresentados abaixo

* **Valores organizacionais** são fenômenos que guiam a vida da organização e possibilitam a orientação do comportamento de seus colaboradores.
* **Poder organizacional** e a capacidade de determinar os resultados a serem alcançados dentro da organização.
* **Jogos políticos** são comportamentos onde determinados colaboradores tentam influenciar as decisões por meio de sistemas de poder para atingir os objetivos pessoais em primeira instancia sobre os da organização.
* **Ritos** são atividade que demonstram na pratica como os valores organizacionais foram absorvidos
* **Mitos** são acontecimentos que por meio das ações, percepções, sentimentos e pensamentos, são manifestos em forma de história.

A análise de tais fatores possibilita a organização orientar os indivíduos de uma determinada cultura sobre como estes devem agir, pensar e tomar suas decisões.

Podemos compreender cultura organizacional como sendo a forma de pensar, de agir e sentir cada organização, e que, esta forma particular de sem advém dos princípios que seus percursores idealizaram e “uma vez estabelecidos, os comportamentos considerados apropriados são apresentados e transferidos as gerações futuras de dirigentes e aos demais integrantes da comunidade organizacional, como o modo certo de conceber a realidade””(SILVA; ZANELLI, 2004, p. 427).

Advindo do meio social, o sujeito aprende a depender de sua cultura, quando as ações individuais são reforçadas pelo meio a qual ele pertence.

Mas o que vem a ser dependência da Cultura? Para Newstrom (2008) significa que somente a comunidade cultural, e capaz de propiciar os sujeitos, estabilidade e segurança na medida em que esta compreende a forma como acontecem as relações entre a comunidade, e ensina seus membros a como reagirem enquanto estiverem dentro do meio social.

**Características da cultura organizacional**

As organizações, mesmo que atuem no mesmo ramo de produção possuem características diferentes, assim como cada indivíduo da raça humana, ou seja, as características são únicas.

A maior representatividade sobre a cultura de uma organização consiste sobre como esta e capaz de ser “representações simbólicas de crenças e valores subjacentes” (NEWSTRIN, 2008, p.86). A definição de cultura como a percepção sobre um conjunto de valores mantidos entre os membros de uma organização, possibilita estabelecermos correlações de que as organizações não possuem seus valores de forma universal.

As características culturais da organização, por serem influenciadas pelos seus membros internos e externos, podem possibilitar no seu interior o desenvolvimento de subculturas, que são disseminadas pelas práticas unitárias da organização. Uma das formas de visualizarmos a manifestação da subcultura, e observando como os colaboradores se comportam. Esta identificação e possível de ser realizada quando fazemos parte desta e a observamos de fora. As características vão ficando cada vez mais evidentes, como por exemplo, o modo de afalar, agir com o colega de trabalho e o modo de realizar a rotina.

**Métodos de investigar a cultura organizacional**

A investigação sistemática sobre a cultura organizacional deve compreender fatores que influenciam no desenvolvimento das atividades estabelecidas pelos membros da organização.

Devido aos colaboradores participarem das culturas (organizacional e social), estes estão sobre a influência inevitável de ambas, investigar a forma como estes agem, pensam e interagem com aqueles que estão a sua volta e essencial.

A cultura e o clima organizacional possuem uma relação de casualidade. Tal relação e expressa segundo Luz (2003) quando leva-se em consideração que a cultura e a causa e o clima e a consequência. Johann (2004) sobre esta perspectiva descreve que, clima organizacional e a soma e influencias de diversas variáveis, como por exemplo, salario, relacionamento interpessoal, beneficio, segurança no trabalho e, a forma como cada um percebe a influência de tais fatores como a sua perspectiva profissional possibilitando variações sobre a compreensão de um determinado ambiente que por vezes pode não parecer se referenciar a mesma organização.

No cotidiano das organizações podemos verificar o clima organizacional através dos fatos cotidianos das organizações. Para Luz (2003) o clima organizacional pode ser verificado através de alguns indicadores, conforme abaixo

* Turnover;
* Programa de sugestões;
* Greves;
* Desperdício de materiais;
* Absenteísmo;
* Queixas no serviço médico;
* Pichações nos banheiros;
* Conflitos interpessoais e interdepartamentais;
* Avaliação de desempenho.

Os indicadores podem possibilitar a identificação de indícios de que algo não ocorre sobre as condições esperadas pela organização.

A definição das estratégias permite a organização conhecer de forma total ou parcial o clima da organização. Sobre esta perspectiva somos convidados a focar sobre quais os pontos a serem desenvolvidos nesta ação. Para Luz I2003) há diversas formas para os gestores organizacionais conhecerem o clima da organização, tais como entrevistas de desligamento, contato dos gestores com seus colaboradores, reuniões com a equipe de trabalho, programa de sugestões e pesquisa de clima.

A estruturação de uma pesquisa de clima envolve algumas etapas, como por exemplo, aquelas citadas por Joahnn (2004) onde este define alguns passos para a aplicação da pesquisa de clima, conforme abaixo

* Desenvolvimento de um instrumento sistemático para a coleta de dados – questionário, entrevista e/ou observação do ambiente de trabalho
* Preparação dos gestores: apresentação do que é e para que serve a pesquisa de clima, isso possibilita minimizar eventuais resistências por parte destes;
* População alvo: colaboradores que responderam a pesquisa;
* O instrumento: deve possuir perguntas claras e objetivas;
* Aplicação da pesquisa e coleta dos dados: o questionário deve ser aplicado em local apropriado ou enviado aos participantes. Vale ressaltar que este tem prazo para devolução;
* Tabulação da pesquisa: Após a coleta dos questionários, os dados devem ser tabulados no processo manual (lançados em planilha do Excel) ou em meios eletrônicos (software apropriado)
* Divulgação dos resultados: esta pode ser disseminada através dos meios de comunicação interno existente na organização

A investigação sistemática sobre a cultura organizacional possibilita o desenvolvimento de projetos que propiciem a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

**Considerações finais**

O desenvolvimento de uma cultura e instituído pelos valores que seu fundador possui, a mesma por possuir membros advindos de várias regiões geográficas sofre influência da cultura social.

A representação do conjunto de crenças e valores e o que distingue uma organização das outras. Sendo assim, percebe-se que a cultura e quem molda a identidade da organização e dos seus colaboradores.

A organização através da estruturação de seu organograma propicia o desenvolvimento de uma subcultura, onde determinado setor tem seu modo peculiar de lidar com questões rotineiras, desafios propostos pela organização e a forma de como trabalhar com clientes internos ou externos.

A verificação de como está a absorção dos valores da organização e passível de mensuração através de instrumentos como: questionários, entrevistas com os colaboradores e painéis de debates.

Portanto, espera-se que o gerenciamento do clima organizacional possibilite para a organização a identificação do quanto seus valores estão sendo absorvidos e desencolhidos na mesma. Através do presente estudo, espera-se que haja contribuição para um repensar de profissionais/gestores organizacionais que atuam nesta área de modo que atinja um melhor entendimento da cultura e do clima organizacional.

**Créditos:**

LUCAS DE LIMA - PUC-PR

LUCAS EDUARDO PEREIRA DA SILVA - PUC-PR

MARCELO FABRICIO HOROSTECKI - PUC-PR