

# A ADMINISTRAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL FACILITA O SUCESSO EMPRESARIAL?

CORTES<sup>1</sup>, A. P., BERNARDES<sup>2</sup>, G. R.; COSTA<sup>3</sup>, M. D. E.; SALOMÃO<sup>4</sup>, A. H. M.

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Psicologia da Faculdade Machado Sobrinho  
<sup>2</sup> Aluna do Curso de Psicologia da Faculdade Machado Sobrinho  
<sup>3</sup> Aluna do Curso de Psicologia da Faculdade Machado Sobrinho  
<sup>4</sup> Professora dos Cursos de Psicologia e Gestão de Eventos e Coordenadora do Espaço de Estudos e Pesquisas em Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade Machado Sobrinho

## INTRODUÇÃO

Dada a necessidade de aprimorar o desempenho dos indivíduos dentro de organizações, tem havido um aumento do número de estudos que se preocupam com as variáveis que contribuem para o sucesso empresarial. Entretanto, cabe questionar se, na prática organizacional, há uma interrelação entre administração da cultura organizacional e sucesso empresarial, bem como se a administração da cultura pode facilitar o sucesso. Este trabalho constitui-se de uma revisão de literatura com o objetivo de efetuar um estudo aprofundado sobre os temas administração da cultura organizacional e sucesso empresarial. Desta forma, cabe propor um desdobramento sobre as abordagens que vários autores se dispõem a fazer da conceituação da cultura organizacional e os aspectos que podem influir na sua administração, além das diferentes maneiras de se entender o sucesso empresarial. O pressuposto básico desse estudo, baseado em revisão bibliográfica aprofundada, considera que a cultura, enquanto base fundamental do comportamento organizacional é passível de ser administrada e pode resultar em grandes impactos para o sucesso empresarial.

Reconhecendo a importância da cultura organizacional para a administração empresarial, identifica-se a necessidade de confirmação da cultura organizacional como um fator facilitador do sucesso empresarial. Para tal se observa que há diversos estudiosos empenhados na verificação desses temas perpassando primeiramente por sua conceituação.

É importante destacar que estudos desenvolvidos em organizações brasileiras têm enfatizado a influência de traços culturais no processo de gestão. Isso indica que características da cultura de uma empresa podem causar impacto para a competitividade desta empresa no mercado. Assim, a mudança cultural é vista por muitos teóricos como o caminho para o sucesso e para a revitalização organizacional.

O objetivo deste trabalho é delimitar marcadores históricos que influenciaram a formação do conceito de cultura organizacional e elencar diferenciadas abordagens importantes na conceituação da cultura organizacional, correlacionando-a com o sucesso empresarial.

## METODOLOGIA

Metodologicamente o estudo caracteriza-se como revisão de literatura de natureza analítica, com exame aprofundado de literatura específica sobre os temas cultura organizacional e sucesso empresarial, a fim de identificar se a cultura é importante na estratégia empresarial para o alcance e manutenção do sucesso nas organizações.

## ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE ADMINISTRAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL E SUCESSO EMPRESARIAL

Após análise aprofundada de literatura específica sobre os temas cultura organizacional e sucesso empresarial, verifica-se a necessidade de compreender a importância de se estabelecer na dinâmica organizacional uma cultura densa, ou seja, que um grande número de colaboradores compartilhe a cultura maior defendida pelos gestores da organização, pois se verifica que a cultura é importante na estratégia empresarial para o alcance e manutenção do sucesso nas organizações.

Para Pettigrew (1979), cultura organizacional existe a partir de níveis diferentes. Em seu nível mais profundo pode ser pensada como um conjunto de valores, pressupostos e crenças que definem o comportamento de cada empresa perante seus negócios. Para eles, pode-se perceber que é mais fácil ajustar as manifestações de cultura do que modificar as crenças e pressupostos de toda uma organização. Ainda que com grandes dificuldades, Pettigrew (1979) acredita ser possível o gerenciamento da cultura, e que é um forte quesito facilitador do sucesso empresarial.

As organizações criam sua própria cultura e isto pode interferir diretamente no desempenho dos indivíduos e das equipes de trabalho, e, conseqüentemente, no sucesso empresarial. Conforme apontam Silva & Zanelli (2004), os valores básicos compartilhados dentro de uma organização influenciam o modo como os seus membros sentem, pensam e agem.

A administração da cultura organizacional é possível com a ruptura de alguns valores e formas de comportamento individual, com foco em ajustar as manifestações da cultura, pois alterar as crenças e pressupostos é uma tarefa que demanda maiores esforços, sendo importante envolver pensamento e ação.

Para Edgard Schein (1992), o foco deve estar em ajustar as manifestações culturais, já que desta forma se faz possível a administração da cultura e, conseqüentemente, a obtenção do sucesso empresarial. Nesta perspectiva, a administração da cultura organizacional tem relação direta com a obtenção de resultados dentro do ambiente organizacional, na medida em que pode proporcionar a partilha dos mesmos valores e crenças e das formas de agir frente às demandas existentes no dia a dia das organizações.

Sendo assim, uma organização que possua uma cultura densa e positiva pode contribuir para a construção de um ambiente organizacional onde haja coesão entre os indivíduos. Isto porque tal característica pode ser entendida como um diferencial competitivo quando se fala de um ambiente instável e exigente de respostas rápidas das organizações que desejam se manter no mercado.

É importante que as organizações contribuam para o crescimento do indivíduo, conforme destacam Salomão & Ashley (2008). Quando ocorre esse reconhecimento, automaticamente surge o sucesso empresarial, ou seja, o quão é importante para uma organização investir na sua própria cultura para que assim se possa extrair o que há de melhor de seus componentes para alcançarem o sucesso.

Portanto, é possível que haja uma compatibilidade entre sucesso empresarial e cultura organizacional, não deixando de averiguar os contextos da organização. Desta forma, Salomão & Ashley (2008) afirmam que é importante entender os valores da organização e perceber que esses valores servem para reforçar os talentos individuais para que assim haja uma melhor interação entre organização e sujeito, fator esse imprescindível para sucesso na organização.

Logo, percebe-se que é preciso ir além da observação e atuar no desenvolvimento de pesquisas com foco no gerenciamento da cultura, para que desta forma seja possível contribuir com a obtenção do sucesso das organizações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo-se de referencial teórico sobre a cultura organizacional e sucesso empresarial, o artigo teve a intenção de contribuir com a discussão de alguns dos fatores que podem facilitar a administração da cultura para alcance do sucesso empresarial.

O modo como será administrada a cultura organizacional tem relação direta com o sucesso empresarial, pois possibilita a partilha dos valores e métodos de fazer negócio, sujeitando pessoas de diferentes níveis hierárquicos aos mesmos padrões, alinhando metas, criando níveis de motivação, lealdade, fornecendo estrutura e controle, sem necessidade de maior burocracia, permitindo um ambiente melhor de trabalho, gerando maiores possibilidades de alcançar o sucesso almejado pela empresa, pois todos estão focados no mesmo objetivo.

A partir de levantamento bibliográfico e revisão de literatura, pode-se verificar que a cultura, enquanto base fundamental do comportamento organizacional é passível de ser administrada, desde que haja ruptura de alguns valores e formas de comportamento individual.

Assim, é possível concluir que a possibilidade de uma efetiva administração da cultura organizacional pode resultar em grandes impactos para o sucesso empresarial.

Por isso, cabe enfatizar a real necessidade de ir além da observação e descrição da cultura na dinâmica organizacional, sendo importante desenvolver pesquisas com foco no gerenciamento da cultura com o intuito de encontrar formas de intervir no direcionamento adequado desta cultura, de modo a contribuir positivamente para o alcance do sucesso empresarial.

## REFERÊNCIAS

- PETIGREW, Andrew. A Cultura das Organizações é Administrável. In: FLEURY, M.T.L. e FISCHER, R. M. (Org.). Cultura e Poder nas Organizações. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007. p. 143-152.
- SALOMÃO, Aretha H. Martins & ASHLEY, Patrícia Almeida. Equipes de excelência para o sucesso empresarial: um modelo analítico para diagnóstico e aplicação gerencial. Niterói ago 2008. Disponível em: [http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7\\_0013\\_0124.pdf](http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0013_0124.pdf)
- SILVA, Narbal & ZANELLI, José Carlos. Cultura Organizacional. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E. e BASTOS, A. V. B. (Org.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 407-442.
- SCHEIN, Edgar. Organizational Culture and Leadership. 2ª. Ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.