

GERENCIAMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: um desafio para a sustentabilidade

MAZZONI¹, F. O., PALMIERI², A. M.; SALOMÃO³, A. H. M.

¹ Aluna do Curso de Psicologia da Faculdade Machado Sobrinho

² Aluna do Curso de Psicologia da Faculdade Machado Sobrinho

³ 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

O presente trabalho aborda a problemática das organizações, no que tange a possibilidade de gerenciamento da cultura organizacional e as demandas existentes no contexto do trabalho com o intuito de fomentar mudanças nesse cenário. Estas podem ser estabelecidas por meio da abordagem do poder, que ressalta a liderança dentro de uma organização, intervindo na interação cultural, fazendo esquematização e, conseqüentemente, ocasionando mudança; bem como por meio da busca pela sustentabilidade, que atribui à organização um papel de desenvolvimento alcançado através de mecanismos próprios para garantir credibilidade e segurança na relação da empresa com o meio externo. A partir do aprofundamento teórico embasado em revisão de literatura referente a esses temas foi possível identificar esse paradigma organizacional, correlacionando essas quatro variáveis, a cultura, a mudança na cultura, o poder e a sustentabilidade.

METODOLOGIA

Metodologicamente o estudo caracteriza-se como revisão de literatura de natureza analítica, abordando o questionamento de se a cultura organizacional é de fato gerenciável, por meio do estudo dos temas cultura, mudança, poder, e, sustentabilidade.

GERENCIAMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO DESAFIO PARA SUSTENTABILIDADE

O presente trabalho aborda a problemática das organizações, no que tange a possibilidade de gerenciamento da cultura organizacional e as demandas existentes no contexto do trabalho com o intuito de fomentar mudanças nesse cenário. Estas podem ser estabelecidas por meio da abordagem do poder, que ressalta a liderança dentro de uma organização, intervindo na interação cultural, fazendo esquematização e, conseqüentemente, ocasionando mudança; bem como por meio da busca pela sustentabilidade, que atribui à organização um papel de desenvolvimento alcançado através de mecanismos próprios para garantir credibilidade e segurança na relação da empresa com o meio externo. A partir do aprofundamento teórico embasado em revisão de literatura referente a esses temas foi possível identificar esse paradigma organizacional, correlacionando essas quatro variáveis, a cultura, a mudança na cultura, o poder e a sustentabilidade.

Para que haja a possibilidade de gerenciamento da cultura organizacional, apreende-se que antes de pensar em uma administração deve existir a compreensão de que a cultura organizacional configura-se como um modelo de pressupostos básicos compartilhados que as pessoas utilizam para mediar os problemas, tanto interna quanto externamente, trabalhando de maneira suficiente para ser considerada adequada. Esse conhecimento adquirido pode ser ensinado aos novos componentes como uma configuração de perceber, pensar e sentir em arrolamento a esses problemas, moldando o indivíduo à organização em que trabalha.

Nota-se que as mudanças que podem ser feitas em uma organização devem acontecer a partir dos seus pressupostos fundamentais e carecem ser alimentadas por configurações que não sejam diferentes do que se passa na organização, para que exista real ensejo e empenho com seus objetivos. Mesmo que não dependa de as ameaças causadas através da astúcia da mudança pelos membros da organização serem fantasiosas ou não, seus alvos são sempre reais e se mostram na resistência que dos membros inflige ao processo. Lança-se, ainda, a afinidade de poder com a mudança na cultura, na qual os condutores da liderança teriam o papel de tracejar e formatar as formas sociais e revelações culturais de modo a influenciar a constituição grupal de crenças e valores, causando os liderados.

Sob esta ótica, Schein (1989) defende uma concepção na qual a cultura de uma organização seria gerenciável por líderes conhecedores de suas funções como influentes e controladores de manifestações e juízos culturais. Para ele, todo grupo de uma organização tem uma tradição e história em comum, ao decorrer da qual as pessoas que estão inseridas no grupo solucionam dificuldades e provocações, levantando acordos sobre os costumes apropriados para que se possa entender, ressignificar e solucionar.

Esses entendimentos seriam comunicados pelas pessoas do grupo, que geram ícones, lendas, mitos e valores para o ato, convertendo-os em ideias inconscientes.

Por outro lado, Salomão (2009) destaca que, atualmente, ao trabalhar questões relativas à cultura organizacional não se pode desconsiderar o preceito de que qualquer organização precisa se tornar sustentável. Ou seja, a empresa deve ser capaz de se autogerir, mantendo o equilíbrio com as práticas de mercado, adotando modelos de gestão éticos, responsáveis e transparentes, e garantindo a preservação dos recursos necessários para a sua sobrevivência.

Nesta mesma perspectiva, Fleck (2004) considera que o alcance da vantagem competitiva e da conseqüente perpetuação da organização no mercado é derivado de diversos fatores. Dentre eles, pode-se destacar a habilidade de cooperação entre os membros da organização, favorecendo um desempenho excepcional, a capacidade de renovação organizacional, e a preservação da integridade organizacional.

Segundo Maimon (1996), a sustentabilidade de uma organização está diretamente relacionada a um processo de mudança onde a exploração de recursos, a orientação dos investimentos, os rumos do desenvolvimento ecológico e a mudança institucional devem levar em conta as gerações futuras. Também com esta visão, Griffiths e Petrick (2005) destacam que a necessidade de mudança é o ponto central para atingir os objetivos de sustentabilidade. Isto é, é necessário que as atividades rotineiras continuem, mas também suportem transformações em direção à sustentabilidade ecológica e humana.

Em adição, Tapscott e Ticoll (2005) destacam que as organizações atuais para sobreviverem a um mercado tão competitivo necessitam de uma sólida fundação de valores corporativos éticos. Esses valores precisam ser sustentados na cultura organizacional de modo que abarquem o todo o que a empresa faz e a maneira como atua. Assim, consideram que os valores compartilhados são a pré-condição para estabelecer a confiança e firmar um desempenho sustentável.

Desta forma, pode-se verificar uma relação constante entre mudança organizacional e poder, intervindo na interação cultural de modo a causar – ao acionar com livre-arbítrio os esqueletos de sua constituição – esquematização e mudança, determinando dificuldades organizacionais e compondo critérios para o gerenciamento da cultura de uma organização. Este último passa a ser fundamentado, portanto, como um dos grandes desafios para a sustentabilidade, que leva em conta os valores que são representados e compartilhados na organização para que seja possível estabelecer uma condição de credibilidade no desenvolvimento sustentável, sendo de cunho forte e beneficente para a empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos itens abordados anteriormente, pode-se definir cultura organizacional como um processo em que a interação e os papéis relacionados se estruturam e dão origem aos pressupostos básicos, mitos e status, possibilitam a resolução de conflitos e problemas, e refletem os valores para ação na empresa. Tudo isso faz parte de padrão de configuração de uma determinada organização.

Não se pode deixar de relevar, também, que uma presumível mudança pode estar ligada com as relações de poder e gerenciamento estabelecidas dentro da organização, cujas origens podem advir das subculturas existentes no contexto organizacional, bem como com a necessidade de desenvolvimento sustentável que indica que a organização precisa ser adequada para crescer com suas oportunas estruturas, adquirindo o equilíbrio com os exercícios de mercado, configurações de gestão éticas, relevantes e claras, e garantindo a cautela dos recursos necessários para a sua sobrevivência.

Conclui-se, portanto, que considerando a premissa da sustentabilidade, o gerenciamento da cultura organizacional por meio da administração das mudanças e das relações de poder torna-se o grande desafio para as organizações que desejam atuar de forma competitiva num futuro não tão distante.

REFERÊNCIAS

FLECK, D. L. Crescimento, Dominância Continuada e Declínio da Empresa: insights das histórias da General Electric e da Westinghouse. Revista de Administração Contemporânea. Ed. Especial. São Paulo, p. 79 – 106, 2004.

GRIFFITHS, A., PETRICK, J. A. Corporate Architectures for Sustainability. International Journal of Operation and Production Management. Bradford, v.1, no 12, p. 1573 – 2585, Dez/2005.

MAIMON, D. Passaporte Verde: gerência ambiental e competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

SALOMÃO, A. H. M. Gestão pela Excelência: desenvolvimento de equipes como facilitador do sucesso empresarial. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2009

SCHEIN, E. H. Organizational Culture and Leadership. 8. ed. California: Jossey-Bass/Pfeiffer Inc. Publishers, 1989. 358p.

TAPSCOTT, D., TICOLL, D. A Empresa Transparente. Trad.: Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Mbooks do Brasil, 2005.