



TUDO O QUE VOCÊ PRECISA SABER SOBRE

# Cultura Organizacional

---

E como ela pode alavancar  
os seus resultados



Produzido por Humanus Empresa Júnior



## Sumário

1. Sobre a Humanus
2. Introdução
3. O que é Cultura?
  - 3.1. O que é Cultura Organizacional?
  - 3.2. Mas o que constitui a Cultura Organizacional?
4. Por que Cultura importa?
  - 4.1. Cultura como parte do planejamento estratégico
  - 4.2. Mais cultura, mais retenção e menos burocracia! Aprendendo com a Netflix
  - 4.3. A importância da Cultura em números
5. Conclusão
6. Contatos
7. Referências Bibliográficas





## 1. Sobre a Humanus

O presente E-book foi desenvolvido e distribuído pela **Humanus Empresa Júnior**. Fundada em 23 de maio de 1997, somos uma associação civil sem fins lucrativos, constituída por alunos de graduação do curso de Psicologia da Unesp-Assis. A empresa é especializada na execução de serviços na área de **Gestão de Pessoas**.

Hoje em dia, as relações interpessoais nas empresas são cada vez mais valorizadas. O desenvolvimento de estratégias e projetos na área de Recursos Humanos visa promover a melhoria das relações entre empresários e colaboradores no ambiente de trabalho. Diante desse contexto, a Humanus **oferece serviços de planejamento de ações personalizados de acordo com as singularidades de cada empresa**. E atualmente, muitos deles já se adequaram a essa nova realidade!

São eles:

- Pesquisa de Alinhamento Cultural - o tema deste e-book! (na modalidade online);
- Recrutamento e Seleção de Pessoal (nas modalidades presencial e online);
- Treinamento de Pessoal (nas modalidades presencial e online);
- Análise e Descrição de Cargos (na modalidade presencial);
- Pesquisa de Clima Organizacional (nas modalidades presencial e online);
- Diagnóstico Organizacional (na modalidade presencial);
- Orientação Profissional (nas modalidades presencial e online);
- Avaliação de Desempenho (na modalidade online).

Este material visa auxiliar e promover melhorias individuais e coletivas para pessoas e instituições. E lembre-se:

**“Assim como empresas, pessoas também precisam de desenvolvimento!”**





## 2. Introdução

Para começarmos, gostaríamos de agradecer o seu interesse por este material por nós produzido. Cada parte dele foi planejada a fim de te ajudar a pensar sobre o conceito de cultura, como ele se aplica nas organizações e te levar a refletir sobre a importância de uma cultura organizacional bem estabelecida nos resultados de sua empresa.

Percorreremos por três tópicos distintos: O que é cultura, o que é cultura organizacional, e por fim, qual a importância da cultura organizacional e porque você, como gestor e/ou líder, deveria se preocupar com isso.

Para tal, nos preocupamos no rigor das informações aqui apresentadas, portanto, o conteúdo aqui disposto foi fruto de um estudo aprofundado sobre o tema e feito totalmente pensado para ajudá-lo com este assunto.

Gostaríamos de lembrá-lo que a Humanus Empresa Júnior trabalha com cultura organizacional em diferentes aspectos e encontra-se disponível para eventuais dúvidas e parcerias que possam surgir. As formas de entrar em contato conosco estarão no fim deste material, então não hesite em nos contatar.

Esperamos que a leitura seja proveitosa e agregadora para você e sua equipe.  
**Dito isto, vamos começar?**





### 3. O que é cultura?

Antes de mais nada, você sabe o que é cultura? O Dicionário Brasileiro de Língua Portuguesa Michaelis por si só já nos traz nove definições distintas, mas vamos nos ater a duas:

- 1.[Antropologia] Conjunto de conhecimentos, costumes, crenças, padrões de comportamento, adquiridos e transmitidos socialmente, que caracterizam um grupo social;
2. Conjunto de conhecimentos adquiridos, como experiências e instrução, que levam ao desenvolvimento intelectual e ao aprimoramento espiritual; instrução, sabedoria.

Ao olharmos estas duas descrições, o sentido da palavra cultura já se torna bem mais nítido, mas a verdade é que é muito difícil definir cultura. Isso porque, “ao nos referirmos ao termo, cabe ponderar que existem distintos conceitos de cultura, no plural, em voga na contemporaneidade.” (CANEDO, 2009, p. 1), muito devido ao fato de que “todos os indivíduos e grupos são seres e sujeitos culturais” (CHAUÍ, 1995, p.81).



Portanto, afirmamos que na atualidade é possível compreender a cultura através de três concepções fundamentais. Primeiro, em um conceito mais alargado onde todos os indivíduos são produtores de cultura, que nada mais é do que o conjunto de significados e valores dos grupos humanos. Segundo, como as atividades artísticas e intelectuais com foco na produção, distribuição e consumo de bens e serviços que conformam o sistema da indústria cultural. Terceiro, como instrumento para o desenvolvimento político e social, onde o campo da cultura se confunde com o campo social. (CANEDO, 2009, p.6)

Agora que entendemos o significado amplo de cultura nos tempos em que vivemos, vamos estreitá-lo um pouco e falar especificamente sobre cultura organizacional?





### 3.1. O que é Cultura Organizacional?

A cultura organizacional, segundo Robbins (2012), é “um sistema de valores compartilhado pelos membros de uma organização que a diferencia das demais” (p. 501). Edgar Schein coloca como “um conjunto de premissas que um grupo aprendeu a aceitar, como resultado da solução de problemas de adaptação ao ambiente e de integração interna” (MOTTA, 2002, p. 156).

Estas premissas funcionam de tal forma que são consideradas válidas por todos os demais e podem ser ensinadas àqueles que entram para compor o time da organização.

Antes de explanar os elementos que compõem uma cultura organizacional, gostaria de evidenciar três conceitos fundamentais:

- **Cultura Dominante:** São os valores essenciais compartilhados por todos dentro da organização;
- **Subculturas:** Existem dentro da organização, por parte de grupos específicos. Determinados setores precisam de características que serão úteis às funções, por isso surgem subculturas;
- **Valores essenciais:** Valores básicos compartilhados por toda a organização.

Uma cultura forte é uma cultura na qual os valores essenciais são amplamente acatados e compartilhados, logo, quanto mais pessoas reconhecerem estes valores como seus também, maior a cultura organizacional daquela organização.





### 3.2. Mas o que constitui a Cultura Organizacional?

Conceituando cultura organizacional, vamos a alguns elementos que fazem parte desse conjunto?

- **Valores:** São as crenças que existem na organização. Ideologias, sejam elas explícitas ou não, também costumam compor esta categoria;
- **História:** A história da empresa, tão como nomes importantes no decorrer dela também fazem parte da cultura. Líderes e funcionários que são referência dentro da instituição também cumprem o papel de inspirar o time atual;
- **Artefatos:** As vestimentas utilizadas, os itens dispostos no espaço, os ambientes proporcionados para o desenvolvimento das atividades - a arquitetura organizacional;
- **Linguagem:** Formal ou informal? Isso também conta para a cultura! Hábitos: Como a empresa lida com sair no horário ou trabalhar aos fim de semana e/ou feriados? Todos do mesmo setor almoçam juntos? Esses hábitos são intrínsecos à equipe!
- **Símbolos:** Objetos que carregam mensagens e significados, como por exemplo o mascote da organização.
- **Rituais:** Festas de fim de ano, premiações, funcionário do mês. Coisas como estas constituem importantes rituais que solidificam a cultura da empresa. Muitas vezes cumprem papel de lugar de pertencimento.

Agora que entendemos o que é a cultura organizacional e quais seus componentes, vamos finalmente entender sua importância?





## 4. Por que Cultura importa?

### 4.1. Cultura como parte do planejamento estratégico

A Cultura Organizacional não existe por mera coincidência. Se hoje ela é um assunto relevante é porque tem alguma importância, ou melhor, porque traz impactos significativos onde é valorizada!

Já conversamos sobre isso, mas vale a pena retomar: são as pessoas que constroem uma cultura, fazendo com que tudo que está inserido nela aponte para determinados objetivos. Desta premissa, pode-se entender a principal importância da cultura em uma empresa: ela é um componente estratégico para o negócio, ou seja, ela também visa alcançar resultados!

Daquilo que se deseja entregar aos clientes (desde o produto ou serviço, sua qualidade, o tempo, entre outras coisas) é que se definem estratégias que sejam funcionais para a organização, e a cultura organizacional faz parte desse planejamento como algo que conecta a entrega, os processos e o modo de se trabalhar em grupo.







## 4.2. Mais cultura, mais retenção & menos burocracia!

### APRENDENDO COM A **NETFLIX**

No assunto cultura, a Netflix, grandiosa em streaming de vídeo, nos traz uma valiosa lição. Em seu código de cultura, ela traz um exemplo que serve como alerta para uma situação muito comum no meio empresarial. Para entender melhor a lição, vamos imaginar juntos o seguinte caso:



De acordo com a Netflix, o exemplo apresentado, representa um cenário caótico, que deve ser evitado e prevenido!



## 4.2. Mais cultura, mais retenção & menos burocracia!

Ainda sob o olhar da Netflix, o cenário descrito tornaria ainda mais difícil a atração e retenção de talentos, pois, uma vez que burocracias são pouco adaptáveis frente qualquer sinal de inovação, afastariam o olhar dos bons profissionais. Para eles, esse caso só seria resolvido por um reforço e construção de uma cultura forte mesmo em meio a um alto crescimento da empresa no mercado.

Tendo como base o exemplo dado pela Netflix, uma outra importância da cultura é a de interligar times que estão aumentando! Introduzir novos funcionários e até mesmo reter talentos não é uma tarefa fácil e quando o número de colaboradores está crescendo, é preciso assegurar que todos estejam trabalhando em prol do mesmo objetivo. Nesses momentos, uma cultura bem estabelecida e que se faz presente é uma grande aliada, pois funciona como aquilo que garante que este crescimento resulte também em qualidade, sendo marcado pela união e empenho pelos mesmos resultados.





### 4.3. A importância da Cultura em números

Uma pesquisa realizada em 2018 pela PwC (PricewaterhouseCoopers) traduz o que acabamos de ver em números. Confira alguns de seus resultados:



“95% dos brasileiros para os quais a proposta de valor de suas empresas para os empregados é bem definida afirmam sentir orgulho de fazer parte da organização (contra 86% da média geral das empresas brasileiras). Além disso, 90% desse mesmo grupo concordam que a cultura é uma forte razão para atrair e reter pessoas na organização.”

Essa pesquisa vem abrir nossos olhos para uma realidade: a importância da cultura organizacional está no seu papel estratégico em unir toda uma equipe para se movimentar em direção aos resultados desejados pela empresa e também em captar e reter talentos na organização, evitando que um caos se estabeleça e acabe por transformar um crescimento no mercado em prejuízos para o capital humano da empresa (como vimos no exemplo dado pela Netflix).





## 5. Conclusão

E já estamos chegando ao fim!

Para ter certeza de que vamos finalizar este e-book entendendo muito mais sobre Cultura, convido você para fazermos uma breve revisão de tudo que aprendemos aqui. Vamos lá!

Amparados por estudiosos da área de Gestão de Pessoas, percorremos um longo caminho a fim de compreender qual seria o significado mais exato para o termo “cultura organizacional” até entendermos que ele abrange muitas coisas, dentre elas elementos como valores, histórias, artefatos, símbolos, uma linguagem específica, rituais e hábitos que identificam as pessoas integrantes de uma certa organização.

Depois, procuramos saber mais sobre a importância da Cultura Organizacional para as instituições, chegando à conclusão de que ela é um componente estratégico para o alcance dos resultados, tanto os pessoais, dos colaboradores, quanto daqueles que dizem respeito a toda empresa! Além disso, ela tem papel relevante na retenção de talentos, fazendo com que reforçá-la se torne uma ótima tática para evitar burocracias no ambiente de trabalho e que retraem os olhares de bons candidatos.

Agora sim, terminamos! Diante de tudo que aprendemos, agradecemos por ter permanecido até aqui conosco. Se tem algo que faz parte da cultura da Humanus é fazer da Gestão de Pessoas (e conseqüentemente do assunto “Cultura Organizacional”) algo mais presente e compreensível no meio empreendedor. Nós reconhecemos a força de impacto que esta área tem nas empresas e, sobretudo, no trabalho dos colaboradores e gestores!





## 6. Contatos

Caso tenha alguma dúvida em relação a este assunto ou tenha notado, diante deste aprendizado, que sua empresa precisa focar mais em cultura organizacional, não hesite: contacte-nos por algum dos meios abaixo! Aguardamos seu retorno!

[Site](#)

[Instagram](#)

[LinkedIn](#)

[Facebook](#)



E-mail: [humanusjr@gmail.com](mailto:humanusjr@gmail.com)



**Assim como empresas, pessoas também precisam de desenvolvimento!**





## 7. Referências Bibliográficas

CANEDO, Daniele. **“Cultura é o que?” - Reflexões sobre o conceito de cultura e a atuação dos poderes públicos**. Bahia, 2009, p. 1-14.

CHAUÍ, Marilena. Cultura política e política cultural. São Paulo: **Estudos Avançados** 9 (23), 1995, p.71-84.

MELLO, Francisco S. Homem de. **Qulture.Rocks Sobre Cultura**: Tudo que você precisa saber sobre cultura organizacional. Leanpub, 2017. Disponível em: <[https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/23636/1562606227Qulture.Rocks\\_Qulture\\_Rocks\\_Sobre\\_Cultura.pdf?utm\\_campaign=nutricao\\_ebook\\_cultura&utm\\_medium=email&utm\\_source=RD+Station](https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/23636/1562606227Qulture.Rocks_Qulture_Rocks_Sobre_Cultura.pdf?utm_campaign=nutricao_ebook_cultura&utm_medium=email&utm_source=RD+Station)>. Acesso em: 15 set. 2020.

MICHAELIS moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo: Melhoramentos. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/>>

MOTTA, Suely. **Comportamento Organizacional - Cultura Organizacional**. Rio de Janeiro, 2002, p. 150-173.

PWC, PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. **Pesquisa de cultura organizacional 2019**: O impacto da cultura organizacional no futuro dos negócios. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/preocupacoes-ceos/mais-temas/2019/pesquisa-cultura-organizacional-19.pdf>>. Acesso em 14 set. 2020.

ROBBINS, Stephen P.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2012.

