

CULTURA ORGANIZACIONAL: INVESTINDO EM PESSOAS

AUTORES

Aline Papani GONÇALVES

Discente da União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

Marcia Roberta de CARVALHO

Fabiana Moraes AMADO

Docentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

RESUMO

A Cultura Organizacional é primordial para a existência de uma organização, visto que é através dela que se cria normas, obrigações e atividades diárias da empresa. É extremamente importante que ela seja bem informada a todos os colaboradores da organização desde o início, e junto com a liderança pode ser modificada e adaptada para o crescimento e sucesso de todos. Um bom líder deve ensinar na prática a construir um bom relacionamento com o pessoal de trabalho e desenvolver novas estratégias para criar uma nova cultura da empresa onde se desenvolverão melhor como pessoas e profissionais no ambiente profissional. O objetivo deste trabalho foi mostrar que existe a possibilidade de aprimorar o relacionamento entre todos os níveis hierárquicos da empresa e também, juntos, chegar ao sucesso profissional. Foram realizados estudos por meio de referências bibliográficas chegando à conclusão de que uma empresa que investe nas pessoas, está fazendo o bem para ela mesma, pois quando os colaboradores são valorizados, motivados e bem cuidados, estão dispostos a lutar por ela que tende a crescer e se destacar diante do mercado de trabalho, pois elas são tão importante quanto as outras áreas para o crescimento e amadurecimento e sucesso da organização.

PALAVRAS - CHAVE

Organização, Relacionamento, Pessoas.

1. INTRODUÇÃO

Toda empresa tem sua cultura organizacional (crenças, valores, ações, etc.), e cada pessoa dentro do ambiente de trabalho tem um objetivo em comum, o sucesso profissional, tanto o patrão como o colaborador. Atualmente, empresas como a Apple, por exemplo, vêm adotando essa ideia como uma prioridade para o futuro sucesso da empresa, porém é fundamental entender a questão do relacionamento entre pessoas no ambiente organizacional.

Para SHEIN (2010) “a cultura tem uma força tão poderosa que nos ajuda a explicar tanto o motivo de muitos problemas sociais e organizacionais como a entendermos melhor a nós mesmos”. O conceito de cultura organizacional foi desenvolvido pelo professor Edgar Shein após examinar suas hipóteses e estudos comportamentais nas organizações. Entender o comportamento das pessoas em relação as outras é tão importante quanto entender a cultura que a empresa deve proporcionar a seus colaboradores, pois sem as pessoas não há como desenvolver a cultura organizacional, e nem atingir o objetivo do negócio.

Segundo DISNEY (1965) “você pode desenhar e criar, e construir o lugar mais maravilhoso do mundo. Mas precisa de pessoas para tornar o sonho uma realidade”. A peça chave para o funcionamento e crescimento da empresa são as pessoas, por isso devem ser valorizadas com admiração e gratificação por seu trabalho e suas novas ideias compartilhadas. No começo de sua carreira Disney tentou administrar um negócio próprio, mas por falta de estudos, conhecimento e experiência profissional chegou à falência. Portanto é preciso a colaboração de outras pessoas, com outras habilidades e conhecimentos para que além de obter o ambiente de trabalho em equilíbrio se completem profissionalmente alcançando as metas almejadas.

Conforme MATSUO (2009) “na Google, todos põem a mão na massa. Se o presidente da empresa quiser um café ou precisar de uma fotocópia, ele mesmo vai levantar e pegar”. A empresa Google tem um hábito diferente de cuidar de seus colaboradores, ela realmente se preocupa com o ser-humano, pois sabe que sem ele não há futuro, por isso investe bastante nas pessoas. Nessa companhia há uma cultura bem organizada, discutida e decidida em comum acordo, principalmente uma boa relação entre colaboradores e a liderança.

De acordo com DRUCKER (2014) “para sobreviver e ter sucesso, cada organização tem de se tornar um agente da mudança. A forma mais eficaz de gerenciar a mudança é criá-la”. Quando se cria uma nova cultura organizacional e todos estão dispostos a trabalhar e desenvolver essa mudança, a empresa tende a crescer.

Um outro exemplo que pode ser usado como referência para aprender a construir um bom relacionamento com pessoas é o casamento. Para mantê-lo, precisa ser bem construído. O casal trabalha para ultrapassar lutas e obstáculos, se esforça para mudar seus maus hábitos pelo bem do relacionamento, aprende a conhecer e a conviver com a outra pessoa, valorizam-se mutualmente, resolve problemas e pendências, e se permite a novas mudanças e adaptações para viver em harmonia. Por fim, o objetivo do proposto artigo é mostrar que as pessoas são muito importantes dentro de uma organização, e através do tipo de cultura que a empresa gera, e suas novas mudanças ligadas à construção de bons relacionamentos é possível chegar ao crescimento e o sucesso do negócio.

2. CULTURA

A cultura está presente no mundo todo, não há uma vida sem cultura e nem cultura sem uma vida. Ela faz parte de uma pessoa e um lugar e os dá uma característica única. Morgan define a cultura como:

A palavra cultura deriva etimologicamente do latim *cultus*. O verbo *colere*, do qual descendem, vários significados são admitidos, tais como: praticar, cuidar, honrar, ocupar-se de, respeitar, proteger e vigiar. A palavra cultura surge sob forma de substantivo, que significa cultura dos campos, que, em sentido figurado, pode referir-se à cultura do espírito, ao culto e a ações de honrar. (MORGAN, 1997, p.120)

Cultura é todo conhecimento, hábito e costume que aprendemos e herdamos de nossos antepassados e passamos a adotá-los à nossa maneira de ser e viver. Acaba se tornando uma particularidade de cada indivíduo ou sociedade. O modo de ser, falar, agir, pensar, cumprimentar, compartilhar, trabalhar, ouvir, sentir e se apresentar, faz parte de uma cultura. Portanto, a cultura que se tem é aquela que se desenvolve dentro de cada um, e se quiser ser melhor, basta recriá-la. Antes de um país ser descoberto por povos de outra etnia e outras terras, já haviam outros habitantes e uma cultura existente, esse tipo de sociedade já havia criado seus costumes, hábitos e crenças, que formou seu tipo de cultura. Quando é colonizado por pessoas de outras terras, trazem consigo mais uma nova cultura e maneiras diferentes daqueles que já estavam ali. Essa mistura de costumes e hábitos de povos de antigamente, formam uma nova cultura atual. Hoje, cada país e sociedade tem sua cultura, seu patriotismo, língua, dança, comida, hábitos e costumes modificados pela atualidade. Uma vez que se aprende o que é cultura, sabe-se também que cada ser humano tem sua cultura individual, assim como um país e uma população.

2.1 A Cultura das pessoas e países

A cultura faz parte de cada ser humano, é uma característica, um costume herdado por ancestrais que se refletem na vida atual. De acordo com Linton:

Como termo geral, cultura significa a herança social e total da Humanidade; como termo específico, uma cultura significa uma determinada variante da herança social. Assim, cultura, como um todo, compõe-se de grande número de culturas, cada uma das quais é característica de certo grupo de indivíduos. (LINTON, 1893-1953)

O modo de ser e agir, que traz um novo conhecimento e aprendizado, caracterizando um tipo de pessoa, sociedade, organização ou país, significa, cultura. O jeito de se vestir, a comida típica do lugar, a língua materna, o sotaque falado, manias exóticas, diferentes leis, obrigações e direitos, sistemas políticos diferenciados, diversos tipos de casamento, etc., formam uma cultura que define uma pessoa ou um lugar. A cultura tem como raiz características e costumes dos antepassados e pode se modificar de geração em geração. Ela faz uma pessoa ou lugar ter seu próprio jeito de ser e cria seus costumes e suas crenças. A cultura define uma pessoa e seu país de origem, pois, isso a torna única e específica daquele lugar. O interessante é que não se pode dizer qual é a melhor cultura ou a mais destemida, porque cada um tem a sua e todos devem respeitá-la. Observa-se que, um país também tem sua cultura, por exemplo, suas leis, direitos, linguagem, hábitos religiosos, alimentação, estudo e datas comemorativas. Ela faz com que cada lugar seja único e diferente, criando uma “marca” individual onde todos que ouvirem ou falarem sobre tal, o identificarão. Aceitando ou não, cada país que se visita deve-se respeito e obediência da parte da pessoa para com aquele lugar. Segundo Robertson:

O ser humano, como vem originalmente das mãos da natureza, é em todas as partes o mesmo. Ao seu primeiro aparecimento no estado de infância, quer entre os selvagens mais rudes, quer nas nações mais civilizadas, não podemos discernir nenhuma qualidade que indique distinção ou superioridade. A capacidade de aperfeiçoamento parece ser a mesma e os talentos que ele pode adquirir depois, assim como as virtudes

que pode ser capaz de demonstrar, dependem, em grande parte, do estado da sociedade em que se encontra. Sua mente se acomoda naturalmente a este estado, e dele recebe disciplina e cultura (...) Somente observando este grande princípio, podemos descobrir o que é o caráter do homem em cada período diferente de seu progresso. (ROBERTSON, 1777)

Tudo o que se aprende após o nascimento, o convívio com pessoas ao seu redor, e situações que passam no seu dia a dia, dá-se a abertura para a criação de sua personalidade e seu caráter. O ser humano, quando se conhece de verdade, se descobre, se desenvolve, busca novos conhecimentos, habilidades e novas mudanças, busca saber se relacionar com o próximo, viver em uma sociedade e aprende a trabalhar em equipe, tende a ser melhor a cada dia de sua vida, quer em situações boas quer em ruins, assim se cria sua própria cultura.

2.2 As gerações Baby Boomers, X, Y e Z

Todo indivíduo além de sua cultura vem de uma geração. Existem quatro tipos de gerações, a dos Baby Boomers, a geração X, a Y e a Z. Para ENGELMANN (2009) “Os Baby Boomers são as pessoas nascidas entre 1948 e 1963; a geração X, pessoas nascidas entre 1964 e 1977; a geração Y, aquelas que nasceram entre 1978 e 1994”. Segundo FERREIRA (2013) “a teoria mais aceita por estudiosos é que essa geração surgiu como concepção sucessora no final de 1982 (começo do Echo Boom), aceita internacionalmente e adotada entre 1993 a 1995”. Para cada geração existe uma história, hábitos e costumes. O tempo passa, se atualiza e se modifica junto com as gerações seguintes, principalmente com a tecnologia que avança a cada ano e faz com que a cultura individual das gerações se altere. Segundo Carrara, Nunes e Sarsur consideram a geração Baby Boomers como:

Em geral, essa geração Baby Boomers, vive para trabalhar, atua conforme as regras estabelecidas demonstram forte compromisso e lealdade com a organização e procura estabilidade e segurança nessa relação. Tendem a preferir sistemas de reconhecimento por senioridade, sendo indicadores de sucesso a posição ocupada na hierarquia e o ganho financeiro. No ambiente organizacional evitam conflitos, utilizam a habilidade política ao lidar com a autoridade e são cautelosos diante de mudanças. (CARRARA; NUNES; SARSUR, 2013, p. 4)

Pessoas desta geração, Baby Boomers, hoje, para o mercado de trabalho e organizações, são pessoas que fazem o mesmo trabalho há muito tempo, gostam do que fazem, não desejam participar de novas mudanças, preferem continuar o serviço com a lealdade de sempre mas sem uma expectativa de novos futuros planos. Há muitas pessoas desta geração que não tem sonhos e esperam ter a vida que tem do jeito que está, até o fim. Empresas na atualidade de hoje, querem e necessitam de pessoas criativas, visionárias, sede de conhecimento e fazer parte do time. Carrara, Nunes e Sarsur definem a geração X como:

Uma geração com maior foco em realizações, seus membros enxergam o trabalho como lugar para aprender e crescer, são mais empreendedores do que os da geração anterior e gostam de arriscar. Atualmente é a geração que está no ápice da produtividade profissional e ocupa a maior parte dos cargos executivos do topo organizacional. (CARRARA, NUNES E SARSUR, 2013, p. 5)

Esta geração permite que novas mudanças sejam estabelecidas, são visionárias, buscam novos conhecimentos e estudos, querem se destacar na sociedade e dentro do mercado de trabalho. Mesmo ainda com a mudança do papel para o computador, estão avançando com a tecnologia e se atualizando. De acordo com Rocha-de-oliveira, Piccinini e Bitencourt:

Esses jovens da geração Y têm uma nova forma de ser e agir em sociedade, principalmente no que se refere à relação com o trabalho, o que traz uma série de novos desafios para mantê-los nas organizações, bem como amenizar os conflitos geracionais que possam surgir. Por ser uma geração que nasceu na era da tecnologia, na maior parte das vezes, esses jovens acompanham e dominam seus avanços. (ROCHA-DE-OLIVEIRA, PICCININI e BITENCOURT, 2012, p. 551)

A geração Y maior facilidade em lidar com a tecnologia, pois cresceram fazendo parte dela e de um mundo onde tudo se atualizou de épocas passadas e hoje tudo se encontra com mais facilidade, a era moderna. Logo, as pessoas dessa geração, são mais criativas e destemidas, pesquisam, procuram o algo novo, querem ser diferentes e são determinadas. No mercado de trabalho, se destacam, e muitos buscam a área do empreendedorismo. Por fim, da metade dos anos 90 e no ano de 2000 para frente temos a geração Z, a famosa geração digital. Conforme SHINYASHIKI (2009) “a geração Z engloba todos que nasceram após 1990, esta é a geração do Orkut, Twiter, Facebook, entre outras redes sociais. Os Z estão totalmente integrados com as tecnologias, valorização a comunicação virtual, fazem várias coisas ao mesmo tempo.”

Com o avanço da tecnologia e internet, nesse mundo digital, há mais facilidade em tudo. Para viajar, pode-se pesquisar lugares e conhecimento, para comprar temos as empresas virtuais, para comer podemos pedir um delivery pela internet, etc. Tudo se tornou mais fácil no mundo atual que vivemos. Há seu lado bom, mas também tem seu lado ruim. As crianças que nascem nessa época, são mais espertas no sentido de conhecimento, mas por estarem tão ligadas à tecnologia não conhecem ou não querem conhecer outro mundo, onde pessoas conversam cara a cara, onde existe brincadeiras na terra, contato físico com a natureza e pessoas, e criam esse “novo mundo virtual” que acaba sendo prejudicial ao ser humano e principalmente num ambiente de trabalho. Enfim, cada geração que existe faz parte de uma cultura. Se observarmos, cada pessoa de um tipo de geração, numa organização, pensa, age e trabalha de forma diferente. O colaborador, independentemente de sua geração e costumes, para entrar numa empresa e ajudá-la a crescer e se desenvolver, precisará se adaptar à sua cultura. E a empresa deve acatar novas ideias de estratégias para mudar sua cultura onde todos juntos trabalhando numa mesma sincronia. E assim como existe uma cultura numa sociedade, também existe numa organização. Sabendo disso, entende-se que uma pessoa dentro de uma empresa precisa conhecer a sua própria cultura, conhecer e respeitar a do seu colega de trabalho e principalmente, conhecer e entender a da empresa que viverá seus dias nela. Para que assim, possa ter uma boa compreensão e harmonia de todos e buscar a atingir seu objetivo almejado, o sucesso profissional.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL

Como a cultura está presente em todo lugar, também está nas organizações, isto é, nasce junto com o empreendimento. Quando se forma uma empresa é necessário criar uma cultura que proporcionará atividades, regras, e comportamento exigido dentro do ambiente de trabalho. Conforme Schein, a cultura organizacional é:

Conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas. (SCHEIN, 1986)

Ela é criada pelo próprio fundador da empresa, desenvolvida e modificada junto com seus colaboradores. A criação de uma cultura na empresa precisa ser bem definida e clara, e surge após pesquisas, observações e

descobertas. Pode ser composta por regras, missões, valores, ensinamentos, treinamentos, objetivos, metas, práticas de convívio, desenvolvimento no trabalho, comportamento e motivações, e uma vez entendida por todos, novas ideias surgem e podem ser colocadas para acrescentar a essa cultura. A Cultura Organizacional é o caminho que leva a empresa e as pessoas a um objetivo comum. Toda cultura deve ser informada a cada novo colaborador para haver uma comunicação interna clara e justa. Fleury define a cultura como:

Cultura é um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação. (FLEURY, 1996, p. 22)

O desenvolvimento e crescimento da empresa dependerão da cultura que foi criada e das pessoas que se adaptam a ela. Ambos podem fazê-la ser de sucesso, como também, levá-la a falência. Quando um líder investe nas pessoas de sua equipe e os colaboradores se dispõem a novas mudanças, tende a se desenvolver melhor. De acordo com Barreto:

O estudo sobre cultura tem sido um campo promissor para a compreensão dos fenômenos organizacionais, considerando principalmente o ambiente moderno, com a ampliação da competitividade entre as empresas e com a emergência de processos complexos, como os de mudança organizacional, internacionalização, fusões e aquisições, sucessão, entre outros. (BARRETO, 2012)

Portanto, é importante que um administrador, gerente geral ou diretor saibam e conheçam primeiramente a cultura individual de seus colaboradores e o porque de seus comportamentos e ações no ambiente profissional, pois conseguirão entender melhor e saber lidar com novos desafios e problemas que enfrentarão na organização. Cada pessoa tem seus hábitos e costumes de viver, seus problemas pessoais, suas lutas diárias e decisões a serem tomadas. E toda empresa tem suas regras e normas, seus problemas e problemas de terceiros a serem resolvidos, suas lutas, desafios e metas, obstáculos que atrapalham o desenvolvimento da empresa e objetivos e missões a serem alcançadas. Um funcionário que sabe lidar com seu comportamento e tem disposição para mudar e se adaptar de acordo com a cultura da empresa para ajudá-la a crescer e se desenvolver, tanto ele como ela, e ela se dispor à novas mudanças e aceitar novas sugestões e ideias inovadoras, terão grande chance de alcançar o sucesso profissional.

3.1 A importância da cultura organizacional

Desde que Edgar Schein criou o conceito de cultura organizacional na década de 90, algumas empresas já tem sido beneficiadas por trabalhar sua cultura e ter um bom desenvolvimento empresarial. Segundo Schein, Carvalho e Ronchi informam que:

Cultura organizacional é de suma importância para a gestão das empresas, pois tanto a estratégia e os objetivos quanto o modo de operação da empresa e o comportamento das pessoas são influenciados pelos elementos culturais. O desvendar do papel da cultura na vida organizacional é fundamental quando se deseja torná-la mais eficiente e eficaz. (SCHEIN apud CARVALHO. C; RONCHI. C, 2005, p. 17)

A cultura da empresa é uma característica dela, a forma que ela se desenvolve no mercado, regras impostas dentro do ambiente de trabalho e, em conjunto com os colaboradores, seguem metas e novas estratégias para chegarem ao objetivo esperado. Devido a isso, a empresa precisa informar aos funcionários qual

é sua cultura e o que se espera deles, isso é ter uma gestão eficaz. Sua importância significa dar todas as informações necessárias à todos que convivem no trabalho, saber, analisar e compreender a cultura de cada um, dar abertura à novas ideias e criar novas técnicas para melhores desempenhos e desenvolvimento da organização para uma boa harmonia e ter uma vida de sucesso no local de trabalho, sucesso para todos sem exceção, pois o maior investimento de uma empresa, é cuidar das pessoas que nela vivem. Schein define a cultura organizacional como:

Temos uma noção desse fenômeno oriunda do senso comum, mas é difícil defini-lo abstratamente. Ao conversar sobre cultura organizacional com colegas e membros de organizações, frequentemente constato que concordamos que “ela” existe e que é importante em seus efeitos, mas quando tentamos defini-la, temos ideias completamente diferentes. (SCHEIN, 2009, p. 11)

Não há nada de novo nas palavras de Edgar Schein, pois, empresas até conhecem o termo cultura organizacional, mas não sabem para que significa e qual seu benefício à empresa e pessoas. Um bebê que acaba de nascer, crescerá e se desenvolverá de acordo com o comportamento, costumes, hábitos de seus pais, pois é o que ele aprenderá, obterá sua própria cultura. Na juventude, escolherá um caminho profissional, se graduará e buscará uma organização para fazer parte. Nesta organização já existe uma cultura, e ela precisa ser conhecida e entendida por todos que entrar na empresa e desejam fazer parte dela. Logo, a pessoa que entra na empresa com seu costume de nascença e se desenvolverá na empresa, trabalhará com outros colegas, cada um com seus costumes e haverá uma mistura de pessoas e hábitos diferentes seguindo a mesma cultura da empresa, pois deverão se adaptar a ela para viverem ali. De acordo com Schein, existem 3 níveis de uma empresa:

- nível dos artefatos visíveis: o ambiente construído da organização, arquitetura, layout, a maneira de as pessoas se vestirem, padrões de comportamentos visíveis, documentos públicos;
- nível dos valores que governam o comportamento das pessoas: ao identificar esses valores, observa-se que esses expressam o que as pessoas reportam ser a razão do seu comportamento, o que, na maioria das vezes, são idealizações ou racionalizações;
- nível dos pressupostos inconscientes: são aqueles pressupostos que determinam como os membros de um grupo percebem, pensam e sentem. Na medida em que um pressuposto vai se tornando cada vez mais garantido, esse vai passando para o nível do inconsciente. (SCHEIN, 1992, p. 4)

Esses níveis necessitam de atenção, pois são eles fundadores de uma nova cultura da organização. Essa é a importância da cultura organizacional, ajudar a todos a crescer e desenvolver com mudanças e estratégias para um futuro melhor à todos. É o líder, conhecer a todos e, seus costumes, para modificá-los quando necessário.

3.2 Adaptações e mudanças

Quando uma organização precisa se inovar no mercado de trabalho para estar a frente da concorrência, precisa ser feitas novas mudanças e criar novas estratégias para tal inovação. Hernandez e Caldas abordam:

A mudança organizacional tornou-se uma das principais atividades para empresas e instituições em todo o mundo. Embora as organizações costumassem mudar esporadicamente, quando necessidades reais e urgentes assim o exigiam, hoje em dia, elas tendem a provocar a sua transformação incessantemente. Organizações mudam para fazer face à crescente competitividade, cumprir novas leis ou regulamentações,

introduzir novas tecnologias ou atender a variações nas preferências de consumidores ou de parceiros. (HERNANDES, CALDAS, 2001, p. 32)

Assim como na vida pessoal, as empresas necessitam de novas mudanças, principalmente nesse mundo de competitividade que vivemos. Hoje, quem se destaca é aquele mais inovador, diferente, atualizado e criativo. E para novas mudanças, a burocratização também precisa ser modificada. Tanto a empresa quanto o colaborador precisam de mudanças e de se adaptarem a elas. A cada análise feita na organização e nos comportamentos dos colaboradores, precisará de uma nova estratégia de comportamento e desenvolvimento. Em conjunto, elaboram uma nova cultura organizacional, ou seja, cria-se uma nova forma de trabalhar e conviver para fazer a máquina empresa funcionar na direção que o mercado pede. Conforme Bennis:

A mudança planejada é um método que emprega a tecnologia social para resolver os problemas da sociedade. Inclui a aplicação de conhecimentos sistemáticos e apropriados para as questões humanas, a fim de provar ações e escolhas racionais. A mudança planejada aspira a relacionar-se com as disciplinas básicas das ciências do comportamento, assim como o faz a engenharia com as ciências físicas e a medicina com as biológicas. (BENNIS, 1976, p. 81)

Precisa ser entendido que o ser humano não é uma máquina, não é um robô, uma pedra, ele tem seus sentimentos, suas ideias, suas dores físicas e emocionais, seus comportamentos, seus costumes e cultura, seus problemas pessoais, seus desafios profissionais, seus compromissos diários, seus sonhos e objetivos, entre outros, muitos acontecimentos e resoluções ao seu redor que podem ocasionar conflitos no ambiente organizacional. E o líder necessita compreender este lado para saber lidar e ajudar a pessoa a se desenvolver no trabalho com mais conforto e segurança, e lógico, a produtividade aumentará devido à valorização da empresa ao colaborador. Essa compreensão precisa fazer parte de todos que se englobam a empresa, não só apenas do colaborador. De acordo com Crivelaro e Takamori:

Todas as mudanças de que tenham como objetivo a melhora da capacidade competitiva e cooperativa deve ser buscada, sempre mensurando a sua viabilidade e termos de custo, não só de custo financeiro, mas de custo referente ao capital humano, pois este deve ser sempre o Norte de toda a empresa. (CRIVELARO e TAKAMORI, 2010, p. 86)

Por que mudar algo na empresa? E para que se adaptar a ela? A mudança é necessária para que a empresa se desenvolva melhor e cresça no mercado. Por exemplo, se uma organização precisa aumentar a qualidade de seu produto, precisará fazer uma análise e estudo e criar uma estratégia para mudar o que precisa ser mudado para chegar a esse objetivo. As mudanças servem para deixar uma empresa mais apresentável, mais segura e logicamente, surgirão mais pessoas interessadas em seus produtos ou serviços. E para que aconteça novas mudanças, os colaboradores precisarão também se adaptar a ela, se quiserem seguir carreira e crescer com a empresa.

4. SUCESSO EMPRESARIAL E O INVESTIMENTO DO CAPITAL HUMANO

Muitas organizações se preocupam muito com a parte financeira do negócio, que não é errado, mas a preocupação com os próprios responsáveis por fazer essa parte do negócio se desenvolver, é a que deve ser colocada como prioridade. Se não houver pessoas, não há funcionamento. E se não houver um investimento, um controle e um cuidado especial com elas, não haverá empresa de sucesso no mercado. A empresa que investe em pessoas tende a aumentar sua produtividade, sua reputação e principalmente seu rendimento. Burke afirma:

Acredito que há uma necessidade profunda e intensamente humana de confiança, honestidade, integridade e conduta ética nas pessoas com quem criamos importantes relacionamentos. Além do mais, acredito que este imperativo moral deve motivar as empresas a se esforçarem para satisfazer essa necessidade que diz respeito a todos os seus constituintes, clientes, empregados, todos os que dela dependem. E finalmente, acredito que as empresas que são mais consistentemente éticas em sua conduta serão, em média, mais bem-sucedidas! (BURKE, 1987)

Conforme Burke ressalta, o tipo de relacionamento com as pessoas que convivemos na empresa, tanto os colaboradores quanto fornecedores e clientes, é importante. Não só o relacionamento, como também, a cultura empregada no sistema organizacional. Os investimentos que são feitos na empresa, por exemplo, na parte financeira, marketing, planejamento, logística e RH são importantes, mas o maior investimento é no capital humano. Segundo PETERSEN (1980) “houve muita discussão sobre a ordem de importância que as pessoas, produtos e lucros deveriam ter. Decidimos que as pessoas definitivamente tinham que vir em primeiro lugar [produtos em segundo e lucros em terceiro.” A vida de uma organização depende de pessoas e, investí-las, é valorizá-las e cuidá-las. Clientes internos e externos, todos fazem parte. Uma empresa inteligente adota o respeito e valorização entre todos conviventes. Investir na organização, é cuidar da empresa, administrá-la bem, criar novas estratégias para atingir objetivos, e também, focar nas pessoas. Primeiramente, é preciso entender como uma empresa funciona. Fazendo uma analogia, imagine uma empresa chamada X, que acabou de entrar no mercado de trabalho. Está legalizada perante as leis e fiel às burocratizações. Tem seu espaço físico e tudo o que precisa equipamentos, maquinários, materiais, móveis, uma boa estrutura e localização, um ótimo capital e caixa que a sustentará caso aconteça algo, tem patrimônios etc. pronta para funcionar. Mas, quem fará isso acontecer? Quem ajudará a desenvolvê-la e vender seus produtos e serviços? E quem a representará no mundo para que outros conheçam o que ela tem a oferecer? A resposta: Pessoas. Colaboradores, fornecedores e clientes. Uma organização não caminha sozinha. É como uma árvore, na raiz está a estrutura física da empresa, o tronco se refere a parte interior e para que surgem as frutas e folhas, precisamos da água que é a fonte fundamental para o crescimento e vida dela, ou seja, as pessoas. Conforme Morita:

A Sony é uma pioneira e nunca teve a intenção de seguir os outros. Através do progresso, a Sony quer atender ao mundo inteiro. Ela sempre estará em busca do desconhecido. ...Um dos princípios da Sony é respeitar e encorajar as capacidades das pessoas... e ela sempre tenta tirar o melhor de todos. Esta é a força vital da Sony. (MORITA, 2016)

Morita foca bastante no respeito e encorajamento das pessoas, pois quando existe essas duas coisas no comportamento entre elas, o relacionamento se torna mais forte e fácil de resolver futuros problemas pessoais. Nem todas as pessoas tem o respeito em sua cultura, mas se a empresa empregar esse valor para com as pessoas aumentará sua credibilidade. O respeito é dar espaço a opinião, pensamentos e atitudes do próximo. E o encorajamento é apoiar ou ajudar a pessoa a ser melhor a cada dia. O bom líder encoraja sua equipe, permite que ela coloque suas ideias para obter melhores resultados nos objetivos que se espera. E ela ficará satisfeita e se sentirá motivada e valorizada. Há outros fatores alarmantes que precisam de cuidados e ser bem resolvidos. E que também são formas de valorizar, motivar e cuidar, de grande importância, onde as organizações precisam entender e vivenciar. Primeiro, a saúde física e mental. Conforme Teles:

Para concluir, podemos lembrar que, numa época onde cada vez se exige mais qualificação das pessoas para produzir (rotinas burocráticas), muitas vezes é difícil descobrir tarefas e desafios, delegação e responsabilidade, trabalho que ajude a crescer

como pessoa. É difícil, mas, se pensarmos, com criatividade e imaginação, podemos encontrar, certamente, o modo adequado de fazê-lo. (TELES, 1981, p. 42)

Deve-se entender que as pessoas tem sentimentos, emoções e problemas e isso afeta o desenvolvimento profissional. Elas precisam ser analisadas e ajudadas. É necessário que haja um responsável profissional que ouça, analise, e oriente a pessoa e o líder no que fazer para resolver problemas interiores pessoais. O problema de muitas organizações é que não é muito priorizada a área de gestão de pessoas e pessoas precisam ser ouvidas para que finalmente possa chegar a uma conclusão e resolver seus problemas. Injustiças, falta de apoio e acúmulo de trabalho (dupla função) é a segunda parte dos fatores prejudiciais para o futuro da empresa. Onde há bagunça, há problemas. Organização é ter uma disciplina exemplar, e para que haja uma organização eficaz, é necessário ser justo com as pessoas no trabalho e justiça é informar a função certa para cada um e não exigir o que não foi combinado, é apoiar o funcionário quando precisar de uma opinião ou consolo ou novas mudanças e, é também aceitar tudo o que precisar ser modificado para o bem da empresa e seus colaboradores. O terceiro e último fator prejudicial é quando não se tem uma boa liderança. Um líder de verdade ouve, ajuda, apóia, admite seu erro, gratifica, motiva, elogia e dá bons exemplos. Uma liderança que se preocupa com sua equipe geral sabe cuidar, e saber cuidar é ouvir, analisar os fatos e resolver os problemas. Portanto, a organização que adota uma cultura onde se preocupa com as pessoas e o andamento de seu sistema organizacional tem mais chances de alcançar o sucesso profissional.

5. CONCLUSÃO

Uma organização precisa de pessoas para seu funcionamento e crescimento e as pessoas precisam dela para obter habilidades, experiências e aumentar sua carreira e sucesso profissional e, a cultura organizacional ajuda nesse crescimento e pode ser mudada para futuros melhores. Um excelente desenvolvimento na organização surge de novas estratégias e mudanças, ou seja, de uma nova cultura e, acontece quando as pessoas se adaptam a ela, como por exemplo, nova maneira de trabalhar e de conviver dentro do ambiente de trabalho pode fazer com que ele seja positivo e produtivo. A cultura da liderança, a forma que de administrar as pessoas e a organização é muito importante para a empresa, pois outros problemas internos, tais como desistências de cargos, saúde precária de colaboradores e baixo rendimento, surgem devido a falta de organização, orientação, observação e preocupação dela para com os colaboradores e, cabe a ela analisar e buscar soluções para resolvê-los, para isso precisa saber se comunicar e se relacionar. O relacionamento profissional entre toda a hierarquia é de suma importância e é bom quando é transparente e verdadeiro, ele existe e, quando é praticado ajuda as pessoas se desenvolver melhor e com mais empenho. A prática desse relacionamento é ouvir o que o outro tem a dizer, entender o que o outro precisa saber o que falta para a empresa crescer, buscar a ser melhor a cada dia e criar uma comunidade de trabalho valorizada e com sede de ajudar a empresa e a ela própria a alcançar o sucesso. Portanto, o líder quando valoriza e investe nas pessoas, juntos, podem criar uma nova cultura com novas estratégias de mudanças para gerar um ambiente de trabalho melhor, mais produtivo e chegar ao sucesso profissional.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR, Francis J. **A Ética nas Empresas:** Maximizando resultados através de uma conduta ética nos negócios. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 1996.

CARNEGIE, Dale. **Liderança**: Como superar-se e desafiar outros a fazer o mesmo. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2012.

CASCUDO, Luís da Câmara. **Civilização e Cultura**. São Paulo: Global, 2017.

CHAVES, Juliana Almeida. **Cultura organizacional e Mudança**: O caso de uma fundação de caráter educacional. Belo horizonte: Universidade FUMEC, 2016.

COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I. **Feitas para Duras**: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

DOS SANTOS, Ademir; BORCSIK, Luiz Alberto. **O homem nas organizações**. São Paulo: Câmara Brasileira do Livro, 2011.

EKEREN, Glenn Van. **12 Segredos simples da felicidade no trabalho**. São Paulo: Cultrix, 2001.

FERREIRA, Valdir Soares. **Geração.com**. Olimpia, São Paulo: Clube de Autores, 2009.

FRANÇA, Ana Shirley. **Estágio Curricular e Trabalho de Conclusão de Curso Gestão de Negócios**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2012.

HOEBEL, Edward Adamson. **Antropologia Social e Cultural**. São Paulo: Cultrix, 2006.

REIS, Patricia Nunes Costa; LUCAS, Juliana da Silva; MATTOS, Keli; MELO, Fernanda Augusta de Oliveira; SILVA, Elisa Mabel Silva. **O Alcance da Harmonia Entre as Gerações Baby Boomers, X e Y na Busca da Competitividade Empresarial no Século XXI**. Rio de Janeiro: UNIFOA, 2013.

SCHEIN, Edgar. **Organizational Cultura and Leadrship**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.

SILVA, Júlia Tonaco. **A Cultura como Reforço do Comprometimento dos Colaboradores nas Organizações**: Estudo de caso de Michael Page. São paulo: Faculdade de Ciências Humanas, 2017.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e Clima Organizacional**: Compreendendo a essência das organizações. 1. ed. Paraná: Intersaberes, 2014.

TELES, Antônio X. **Psicologia Organizacional**: A psicologia na empresa e na vida em sociedade. São paulo: Ática, 1981.