

CULTURA, A INSTITUIÇÃO E A COMUNIDADE

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

SEPARANDO O 'JOIO DO TRIGO'



As modas e modismos podem causar **MAIS DANOS** do que benefícios, pois **OBSCURECEM** conceitos e aplicações estabelecidos de gestão que possuem potencial de melhorar o desempenho das organizações.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

A CULTURA

A construção e a
manutenção da cultura
PRESSUPÕEM que existe
um determinado nível de
COMPARTILHAMENTO
da realidade social pelos
membros do grupo.

Berger e Luckmann, 1985

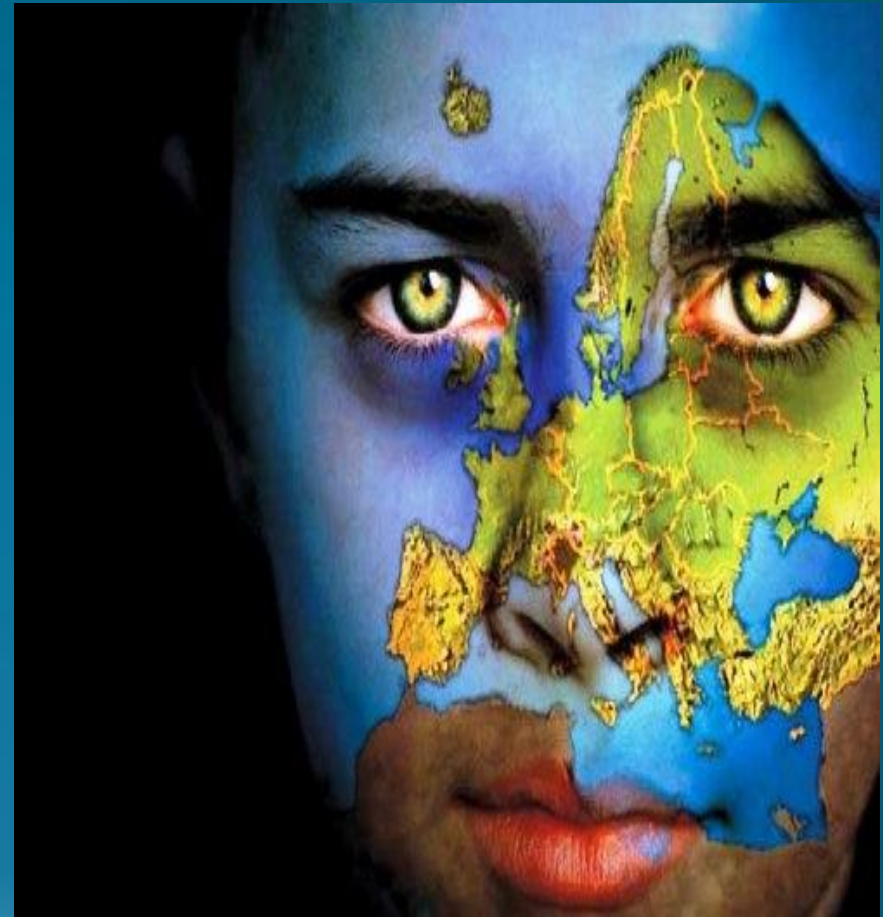


Conhecer é transformar-se a si mesmo!

A CULTURA

Cultura significa que diferentes grupos de pessoas têm diferentes modos de vida. É uma **METÁFORA** de considerável relevância para a nossa compreensão das organizações.

Morgan, 2002



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

A CULTURA



Homem e cultura são
INSEPARÁVEIS.
Por definição, não há
cultura sem homem
nem homem sem
cultura.

White (2009, pp. 23-25)

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

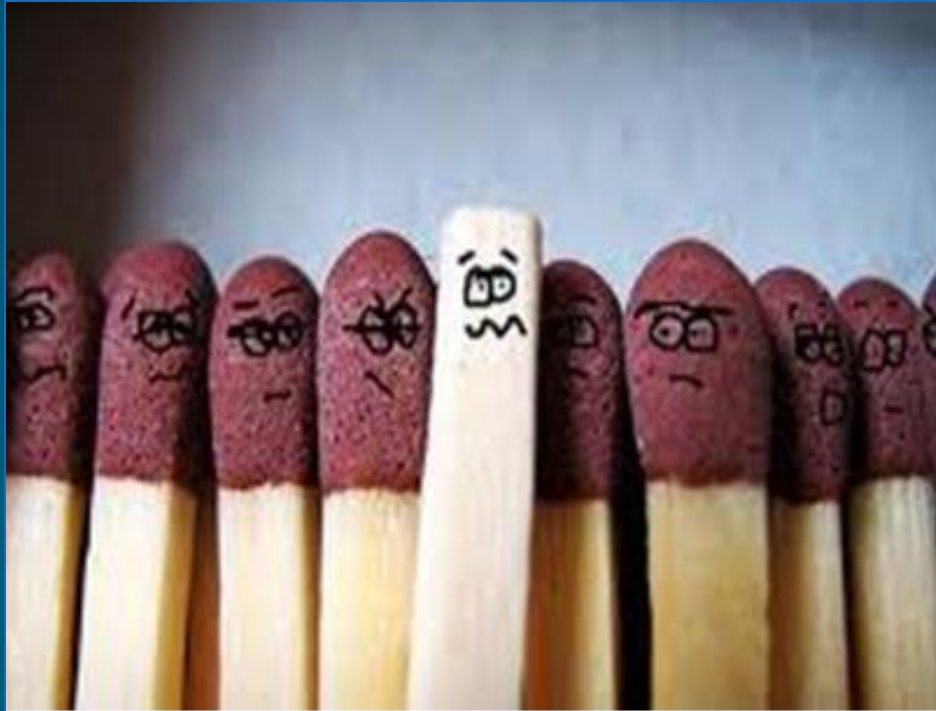
A CULTURA

A cultura pode ser definida quando transmitida, constituindo assim uma **HERANÇA ou TRADIÇÃO SOCIAL**, quando apreendida e quando compartilhada.



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA E O ETNOCENTRISMO



Um dos grandes entraves neste processo de *'olhar o outro'*, é que as sociedades e os indivíduos, em sua maioria, apresentam uma

DIFICULDADE de
PENSAR e de
ENTENDER a
DIFERENÇA.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA E O ETNOCENTRISMO



Tudo aquilo que está de acordo com nossa cultura, consideramos **NORMAL É “BOM”**.
Tudo aquilo que é diferente da nossa cultura **É ANORMAL E “MAU”**.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

INTELIGÊNCIA CULTURAL

A **'INTELIGÊNCIA CULTURAL'** pode ser entendida como a **CAPACIDADE** de **COMPREENDER** os fundamentos das interações culturais, o desenvolvimento de uma postura atenta para essas interações e a habilidade de adaptação a situações interculturais diferentes.

Thomas e Inkson (2006, p. 34)



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

TRAÇOS CULTURAIS BRASILEIROS

Traço	Características
Hierarquia	Tendência à centralização do poder dentro dos grupos sociais; Distanciamento nas relações entre diferentes grupos sociais; Passividade e aceitação dos grupos inferiores.
Personalismo	Sociedade baseada nas relações culturais; Busca de proximidade e afeto nas relações; Paternalismo: domínio moral e econômico.
Malandragem	Flexibilidade e adaptabilidade como meio de navegação social; Jeitinho.
Sensualismo	Gosto pelo sensual e pelo exótico nas relações sociais.
Aventureiro	Mais sonhador que disciplinado; Tendência à aversão ao trabalho manual ou metódico.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

TRAÇOS CULTURAIS BRASILEIROS

Outros traços da nossa cultura:

- a) culto à personalidade, dificuldade para o cooperativismo,
- b) ausência do culto ao trabalho,
- c) limites profundos para a coesão social,
- d) o colonialismo por aventureiros, e
- e) e *'cordialidade'*.

(Holanda, 1995)

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

TRAÇOS CULTURAIS BRASILEIROS

A cultura administrativa nas organizações públicas brasileiras apresenta esses **principais traços**:

- a) burocratismo,
- b) paternalismo,
- c) autoritarismo,
- d) aversão ao empreendedores,
- e) Reformismo, e
- f) levar vantagem.

(Carbone, 2000)

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA ORGANIZACIONAL



É o modelo dos **pressupostos** básicos, que um grupo tem inventado, descoberto ou desenvolvido no processo de **aprendizagem** para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna.

Schein, 1984

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA ORGANIZACIONAL

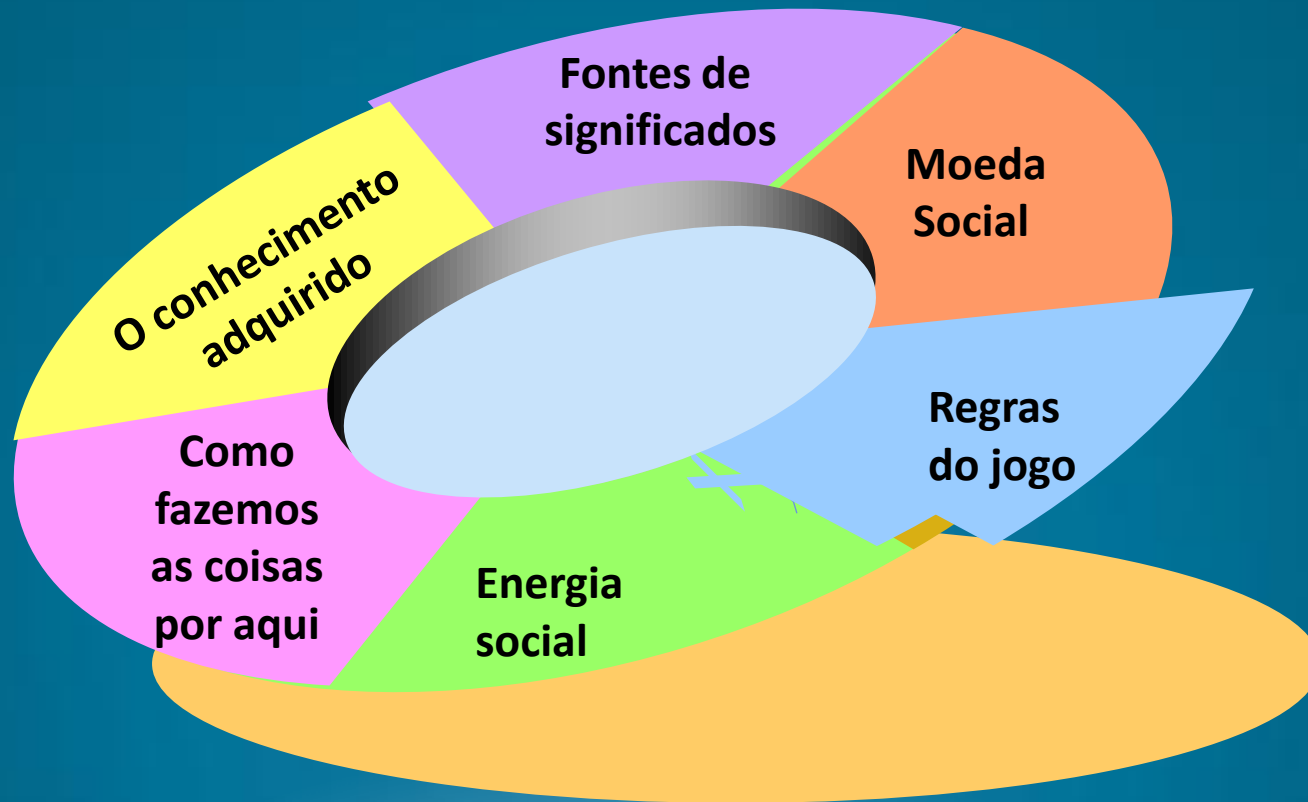
É um sistema de **SIGNIFICADOS** aceitos pública e coletivamente por um dado grupo num dado tempo. Esse sistema de termos, formas, categorias e imagens **INTERPRETAM** para as pessoas as suas próprias situações.

Pettigrew, 1979



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

A CULTURA DA UEMA



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

NÍVEIS DA CULTURA

Componentes visíveis e publicamente observáveis orientados para aspectos operacionais e de tarefas

- * Estrutura Organizacional
- * Títulos e descrições de cargos
 - * Objetivos e estratégias
- * Tecnologia e práticas operacionais
- * Políticas e diretrizes de pessoal
 - * Métodos e procedimentos
- * Medidas de produtivas e financeira

Componentes invisíveis e cobertos, afetivos e emocionais, orientados para aspectos sociais e psicológicos

- * Padrões de influência e de poder
- * Percepções e atitudes das pessoas
- * Sentimentos e normas de grupos
 - * Valores e expectativas
- * Padrões de interações informais
 - * Normas grupais
 - * Relações afetivas

Morgan, 1996

POR QUE A CULTURA IMPORTA?

Importa porque as decisões tomadas sem consciência das forças culturais operantes podem ter consequências imprevistas e indesejáveis

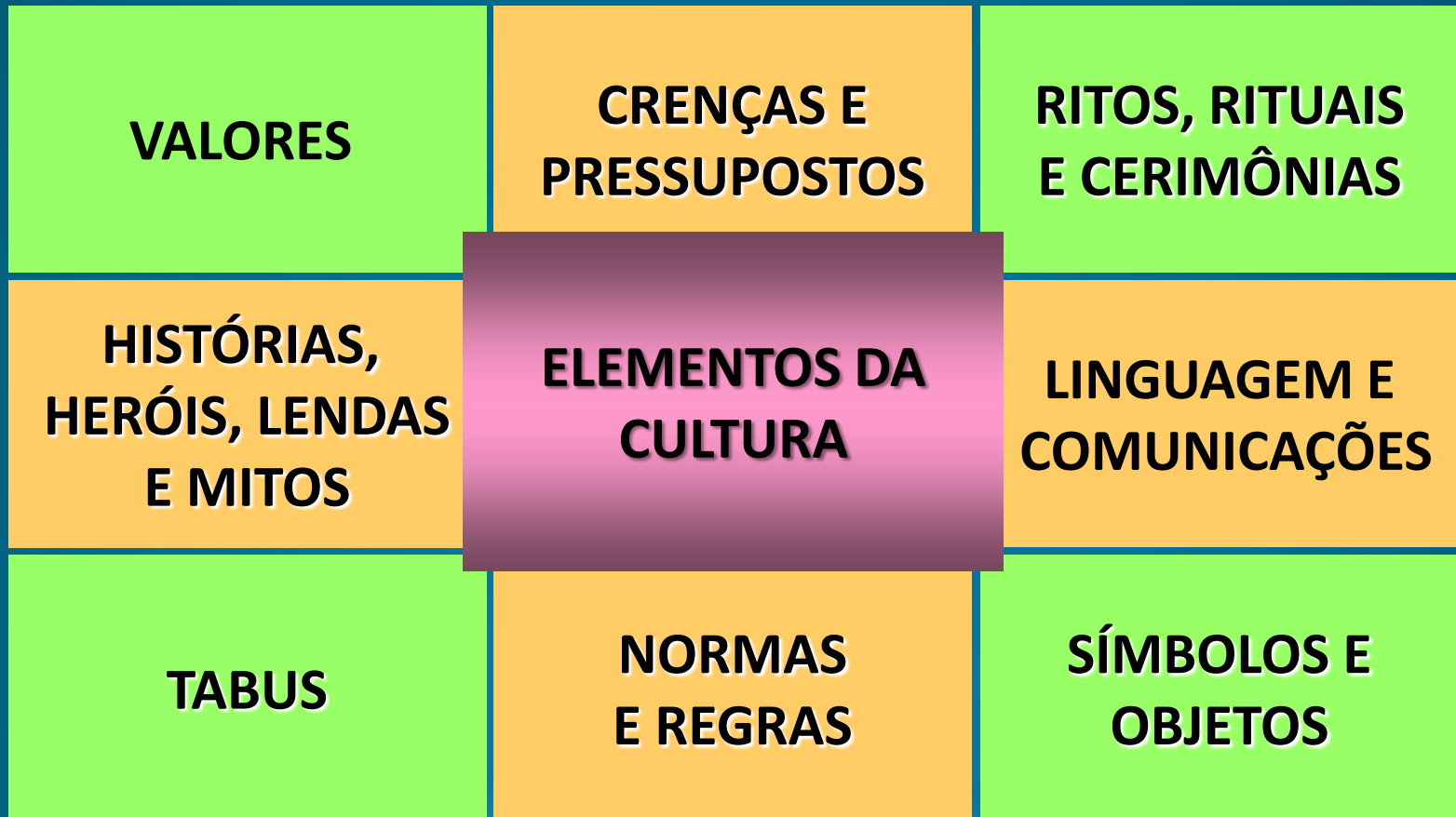
A cultura é profunda

A cultura é ampla

A cultura é estável

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

ELEMENTOS DA CULTURA



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

Os NÍVEIS

A dificuldade reside em **MUDAR** as crenças básicas e os pressupostos da UEMA, visto que a cultura **RESIDE EM UMA VARIEDADE DE DIFERENTES** níveis.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

A INFILTRAÇÃO

A cultura da Instituição é profunda e extensa, não se referindo apenas às pessoas, seus relacionamentos e crenças, mas também **AOS SEUS PONTOS DE VISTAS** sobre estratégias, produtos, missão, valores, ambiente, sistemas e formas de seleção e recrutamento.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

O IMPLÍCITO

Boa parte do que é cultura é aceita implicitamente, sendo extremamente complicado realizar mudanças. A dificuldade **RESIDE NAS PARTES IMPLÍCITAS** do pensamento e do comportamento dos indivíduos que raramente emergem para a discussão.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

O POLÍTICO

Existem conexões entre a cultura da Instituição e a **DISTRIBUIÇÃO DO PODER** entre os grupos e os indivíduos.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

O IMPRESSO

Toda a **HISTÓRIA** da Instituição
tem um enorme **PESO** no estado
presente e futuro.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

A PLURALIDADE

Trata-se das **SUBCULTURAS** existentes nas 'diversas Uemas', podendo apresentar **DIVERSAS INTERPRETAÇÕES** em determinados momentos da Instituição.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

CULTURA: DIFICULDADES PARA GERENCIÁ-LA

A INTERDEPENDÊNCIA

O problema da cultura não está somente interconectado à **POLÍTICA DA INSTITUIÇÃO**, mas também à estrutura, pessoas, sistemas e as prioridades de toda a comunidade.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!

A CULTURA



Conhecer é transformar-se a si mesmo!

REFERÊNCIAS

FLEURY, Maria Teresa Leme. O desvendar a cultura de uma organização – uma discussão metodológica. In: FLEURY, Maria T. L., FISCHER, Rosa M.(org). **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996. p. 15- 27.

HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações**: compreender a nossa programação mental. Lisboa: Edições Silabo, 1991.

HANDY, Charles B. **Como compreender as organizações**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. Edição Executiva. São Paulo: Atlas, 2002.

PETTIGREW, Andrew M. A cultura das organizações é administrável? In: FLEURY, Maria Tereza Leme, FISCHER, Rosa Maria (org). **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

RONCHI, Carlos César. **Cultura e as organizações – Vol 1 – Curitiba: Juruá, 2012.**

RONCHI, Carlos César. **Cultura e as organizações – Vol 2 – Curitiba: Juruá, 2012.**

SCHEIN, Edgar H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

Conhecer é transformar-se a si mesmo!