



SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

A Influência Da Visão, Missão E Valores No Desempenho Organizacional

Autor(es)

Lucas Figueiredo Santos Melo
Sultan Nimer Alame Martins
Adriano Santos Hermogenes

Categoria do Trabalho

TCC

Instituição

FACULDADE ANHANGUERA

Introdução

A missão, a visão e os valores de uma organização constituem sua identidade institucional, fornecendo um direcionamento estratégico essencial para sua atuação no mercado. Esses elementos funcionam como pilares que norteiam a conduta dos colaboradores, promovem o alinhamento entre as atividades organizacionais e os objetivos de longo prazo e reforçam a cultura interna.

A missão comunica a razão de ser da empresa, seu propósito e a contribuição que oferece à sociedade. A visão expressa o estado futuro desejado, aquilo que a organização aspira alcançar. Já os valores representam os princípios e crenças que sustentam comportamentos e decisões, reforçando a ética e a responsabilidade social. Quando definidos com clareza, tornam-se instrumentos que dão sentido às ações diárias e orientam escolhas estratégicas.

Nesse cenário, compreender como esses elementos influenciam o desempenho organizacional torna-se fundamental. Em ambientes cada vez mais competitivos, a clareza e a coerência entre discurso e prática fortalecem a imagem institucional, promovem confiança entre stakeholders e consolidam vantagem competitiva. O problema central que se coloca é: de que maneira a missão, a visão e os valores organizacionais impactam o desempenho das empresas?

Objetivo

O objetivo geral é entender como a clareza, o alinhamento e a comunicação da missão, visão e valores influenciam o engajamento dos colaboradores e o desempenho organizacional. Os objetivos específicos incluem demonstrar a relação desses pilares com o desempenho organizacional, a motivação dos colaboradores, e a tomada de decisões estratégicas. Além disso, será discutido como a comunicação da missão, visão e valores afeta a percepção dos stakeholders e como esses elementos sustentam uma cultura organizacional sólida e competitiva.

Procura-se compreender a necessidade das organizações de fortalecerem suas diretrizes internas para enfrentar desafios externos, manter a competitividade e alcançar o desenvolvimento sustentável. A reflexão sobre missão, visão e valores permite compreender como a gestão baseada nesses elementos se traduz em desempenho mais consistente e duradouro.

Material e Métodos



SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

Este estudo será desenvolvido por meio de uma Revisão Bibliográfica, caracterizando-se como uma pesquisa qualitativa e descritiva. A revisão bibliográfica consiste na análise de materiais previamente publicados sobre o tema, permitindo a compreensão aprofundada da relação entre missão, visão e valores e o desempenho organizacional. Dessa forma, o estudo buscará reunir e interpretar as principais contribuições teóricas e empíricas disponíveis na literatura acadêmica.

A pesquisa utilizará artigos científicos, livros e dissertações que abordem gestão estratégica, cultura organizacional e desempenho empresarial. A busca será realizada em bases de dados reconhecidas, como Google Acadêmico e SciELO, além de fontes confiáveis de literatura acadêmica. Entre os autores que servirão de base para o embasamento teórico, destacam-se Idalberto Chiavenato, Michael Porter e Peter Drucker, cujas obras contribuem significativamente para o entendimento dos elementos estratégicos e sua influência no desempenho das organizações.

Os critérios de inclusão considerarão publicações em português e inglês que apresentem discussões relevantes sobre o tema, de modo a incluir tanto obras clássicas, que formaram a base teórica da gestão estratégica e da cultura organizacional, quanto estudos que consolidaram e aprofundaram essas abordagens ao longo das décadas, enquanto os critérios de exclusão abrangerão artigos de revisão, resumos, documentos sem embasamento científico e materiais que não tenham relação direta com o objeto de estudo. Para a busca dos materiais, serão utilizados descritores como "missão organizacional", "visão empresarial", "valores organizacionais", "desempenho organizacional" e "gestão estratégica". A partir da análise desses conteúdos, pretende-se compreender as principais abordagens teóricas e identificar as relações existentes entre a definição e o alinhamento da missão, visão e valores e o desempenho das organizações.

Resultados e Discussão

A missão, a visão e os valores configuram a base da identidade organizacional, sustentando as decisões estratégicas e a conduta ética das empresas. Esses elementos não apenas definem quem a organização é, mas também o caminho que pretende seguir e os princípios que orientam suas ações. Quando claramente compreendidos e integrados ao cotidiano, criam coesão interna e fortalecem a cultura corporativa, resultando em maior desempenho e vantagem competitiva.

A missão oferece direção e propósito, funcionando como um guia que conecta as atividades diárias à essência da organização. Drucker (1973) afirma que a definição de missão deve responder de forma objetiva ao propósito do negócio, tornando-se um ponto de referência para decisões e comportamentos. A clareza desse propósito permite que a empresa atue com consistência e desenvolva estratégias compatíveis com seus valores fundamentais.

A visão, por sua vez, representa o estado futuro desejado e inspira os colaboradores a trabalharem em direção a objetivos compartilhados. Segundo Chiavenato (2004), a visão cria um senso de unidade e motivação, pois leva os indivíduos a se engajarem em prol de algo maior do que suas tarefas cotidianas. Uma visão bem formulada torna-se um agente mobilizador e promove o alinhamento entre os interesses pessoais e os institucionais.

Os valores corporativos atuam como o elo entre missão e visão, determinando padrões éticos e comportamentais que orientam as relações dentro e fora da empresa. Para Schein (2010), os valores são formados ao longo do tempo por meio de experiências compartilhadas e aprendizados coletivos, tornando-se alicerces da cultura organizacional. Quando vivenciados de maneira prática, promovem um ambiente de confiança e estabilidade emocional entre os colaboradores.

A integração desses elementos ao planejamento estratégico é indispensável para que o discurso institucional se traduza em ação. Kaplan e Norton (1996) defendem que, ao incorporar missão, visão e valores ao Balanced Scorecard, a empresa transforma princípios abstratos em metas e indicadores concretos. Essa metodologia



SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

permite que o desempenho seja avaliado sob múltiplas perspectivas, não apenas financeiras, mas também humanas e processuais.

Porter (1985) complementa essa perspectiva ao ressaltar que a vantagem competitiva depende da clareza estratégica e da coerência entre as atividades internas. Uma organização que conhece sua identidade é capaz de posicionar-se de forma distinta e defender sua proposta de valor com autenticidade. Assim, a missão e os valores tornam-se elementos centrais para sustentar o diferencial competitivo.

O papel da liderança nesse contexto é essencial. Líderes que compreendem e praticam os valores da organização criam um ambiente de engajamento e pertencimento. Robbins (2009) argumenta que a liderança coerente serve como modelo de comportamento, fortalecendo a cultura e inspirando os colaboradores a perseguirem metas coletivas com entusiasmo e comprometimento.

Além disso, a liderança é a principal responsável por manter a coerência entre discurso e prática. Chiavenato (2004) destaca que líderes são os agentes de integração entre pessoas e estratégia, garantindo que a missão e a visão sejam efetivamente aplicadas nas ações do cotidiano. Essa integração é vital para consolidar uma cultura organizacional sólida e orientada a resultados.

A cultura, por sua vez, funciona como o reflexo dos valores institucionalizados. Schein (2010) explica que a cultura determina a forma como as pessoas pensam, sentem e agem dentro da empresa, sendo o resultado da interação entre estrutura e aprendizado coletivo. Uma cultura alinhada à missão fortalece a identidade organizacional e gera senso de propósito compartilhado.

A coerência entre princípios institucionais e práticas gerenciais também contribui para o fortalecimento da confiança entre equipes e lideranças. Quando o discurso estratégico é sustentado por ações consistentes, os colaboradores percebem maior legitimidade na gestão e tendem a responder com níveis mais altos de comprometimento. Essa relação de confiança facilita a adesão a projetos organizacionais e estimula comportamentos proativos, essenciais para a manutenção de um ambiente de trabalho saudável e orientado a resultados.

Mintzberg (2000) observa que a estratégia deve emergir da cultura e das experiências da organização. A empresa que comprehende sua própria trajetória é capaz de transformar conhecimento acumulado em diretrizes estratégicas adaptáveis e consistentes. Assim, missão, visão e valores tornam-se a espinha dorsal de um processo estratégico que une planejamento e aprendizado contínuo.

O engajamento dos colaboradores surge como consequência natural desse alinhamento. David (2011) destaca que quando os profissionais entendem o propósito e reconhecem a coerência dos valores corporativos, desenvolvem maior comprometimento com os resultados. Esse vínculo emocional entre o indivíduo e a organização é um dos principais fatores de aumento de produtividade e redução da rotatividade.

A comunicação interna é outro elemento determinante na consolidação dessa identidade. Kotler (2012) aponta que a comunicação clara e coerente é essencial para fortalecer a confiança e a imagem da empresa perante seus públicos. Mensagens alinhadas à missão e aos valores criam uma percepção positiva e fortalecem o relacionamento com colaboradores e clientes.

Além do público interno, a forma como missão, visão e valores são comunicados também influencia a percepção de clientes, investidores e fornecedores. A transparência e a coerência entre discurso e prática fortalecem a confiança dos stakeholders e consolidam a reputação organizacional no mercado.

A coerência entre discurso e prática também influencia diretamente o desempenho. Hall (2004) argumenta que o desempenho organizacional é um reflexo da integração entre estrutura, processos e cultura. Quando esses três aspectos estão alinhados aos princípios institucionais, a organização desenvolve estabilidade e capacidade de resposta eficiente às demandas do ambiente competitivo.



SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

Porter (1985) reforça que as atividades empresariais devem ser interdependentes e mutuamente reforçadas, garantindo consistência estratégica. Quando a missão e os valores são o eixo central dessa coerência, as decisões deixam de ser isoladas e passam a formar um sistema integrado que sustenta o crescimento sustentável da organização.

As organizações que integram missão, visão e valores à gestão de performance conseguem também fortalecer sua capacidade de adaptação diante de crises e mudanças externas. A existência de uma base identitária sólida funciona como um eixo de estabilidade que orienta decisões rápidas e coerentes, evitando rupturas culturais. Em períodos de incerteza, colaboradores tendem a confiar mais em empresas que mantêm consistência entre seu discurso e suas práticas, o que favorece a manutenção do engajamento e da cooperação interna. Esse alinhamento contínuo contribui para a resiliência organizacional e para a preservação dos resultados estratégicos. Kaplan e Norton (1996) demonstram que, ao alinhar as perspectivas financeira, de aprendizado e de processos internos, a empresa transforma seus princípios em práticas de gestão. Essa conversão torna possível avaliar se as ações realmente refletem o que está descrito na missão e na visão, promovendo maior responsabilidade e transparência na gestão corporativa.

Mintzberg (2000) acrescenta que a estratégia deve ser dinâmica e interativa, evoluindo conforme a organização aprende. A clareza dos valores institucionais permite que as empresas mantenham coerência mesmo diante de mudanças externas, assegurando que a adaptação ocorra sem perda de identidade.

No campo comportamental, Robbins (2009) ressalta que os colaboradores tendem a se engajar mais quando percebem congruência entre o que a empresa prega e o que efetivamente pratica. Essa confiança reforça a lealdade e cria um ambiente favorável à inovação, pois os indivíduos se sentem seguros para propor ideias e assumir responsabilidades.

A cultura organizacional, segundo Schein (2010), é também um sistema de controle social que orienta as ações e decisões. Quando bem estruturada, ela elimina a necessidade de supervisão excessiva e estimula o autocontrole baseado em princípios compartilhados. Dessa forma, a gestão se torna mais eficiente e participativa.

David (2011) observa que empresas com missão e visão bem comunicadas têm maior facilidade para alinhar equipes multifuncionais e promover sinergia entre departamentos. Esse alinhamento melhora a coordenação de esforços e reduz desperdícios operacionais, o que impacta positivamente o desempenho geral.

Além de impactar o desempenho operacional, o alinhamento entre missão, visão e valores fortalece o capital reputacional da organização, um ativo intangível fundamental na era da informação. Empresas percebidas como coerentes e éticas atraem talentos com maior facilidade e possuem vantagem competitiva na construção de parcerias estratégicas. Esse prestígio institucional contribui para ampliar oportunidades de expansão e consolidações comerciais, influenciando positivamente a sustentabilidade e o crescimento de longo prazo.

A percepção dos stakeholders externos é fortemente moldada pela coerência entre o discurso institucional e as ações empresariais. Investidores tendem a associar clareza de propósito a credibilidade financeira, enquanto fornecedores e parceiros percebem maior estabilidade e confiança em organizações com valores bem definidos.

Kotler (2012) enfatiza que a reputação é construída com base na coerência. Empresas que transmitem mensagens alinhadas com seus valores criam credibilidade e se diferenciam no mercado. Essa coerência simbólica é um ativo intangível de alto valor, responsável por fortalecer a marca e a lealdade dos clientes.

Hall (2004) complementa que o desempenho não é apenas resultado de processos racionais, mas também de fatores sociais e culturais que influencia

Conclusão

A missão, a visão e os valores organizacionais demonstram ser fatores determinantes na construção de um



SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

ambiente interno coeso e voltado para resultados. A clareza desses elementos favorece a integração entre os colaboradores, criando uma identidade coletiva que orienta o comportamento individual e coletivo dentro da organização.

Quando bem definidos e comunicados, esses pilares não apenas impulsionam o comprometimento das equipes, como também contribuem para decisões mais estratégicas e alinhadas com os objetivos institucionais. A coerência entre discurso e prática fortalece a cultura organizacional e amplia a confiança entre os stakeholders, o que se reflete diretamente na imagem institucional e nos resultados obtidos.

Ficou evidente que a missão funciona como um direcionador diário de ações, a visão inspira e orienta a organização para o futuro, enquanto os valores estabelecem os limites éticos e operacionais das práticas internas. Esses três componentes, juntos, criam as bases para o alinhamento estratégico e para a construção de relações sustentáveis dentro e fora da organização.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAVID, Fred R. Strategic management: concepts and cases. 13. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2011.

DRUCKER, Peter F. Management: tasks, responsibilities, practices. New York: Harper & Row, 1973.

HALL, Richard H. Organizations: structures, processes, and outcomes. 9. ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The balanced scorecard: translating strategy into action. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

PORTER, Michael E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 1985.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SCHEIN, Edgar H. Organizational culture and leadership. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.