

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA.
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**CULTURA ORGANIZACIONAL: as facetas de uma organização de sociedade de
economia mista em João Pessoa – PB.**

JULIANE RODRIGUES DE FRANÇA

ORIENTADOR(A): Dra. MARIA LUIZA DA COSTA SANTOS

JOÃO PESSOA – PB

2021

JULIANE RODRIGUES DE FRANÇA

CULTURA ORGANIZACIONAL: as facetas de uma organização de sociedade de economia mista em João Pessoa – PB.

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, curso Bacharelado em Administração, modalidade Superior, como parte das atividades para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Dra Maria Luiza da Costa Santos

JOÃO PESSOA-PB

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa

F814c França, Juliane Rodrigues de .

Cultura organizacional : as facetas de uma organização de sociedade de economia mista em João Pessoa – PB / Juliane Rodrigues de França. - 2021.

38 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2021.

Orientação : Prof^a D.ra Maria Luiza da Costa Santos.

1. Cultura organizacional. 2. Sociedade de economia mista.
3. Características da cultura organizacional. I. Título.

CDU 005.32(043)

Lucrecia Camilo de Lima
Bibliotecária – CRB 15/132



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS

PARECER 26/2021 - UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 31 de maio de 2021.

FOLHA DE APROVAÇÃO
DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

DISCENTE

JULIANE RODRIGUES DE FRANÇA

MATRÍCULA: 20162460072

TÍTULO

CULTURA ORGANIZACIONAL: as facetas de uma organização de sociedade de economia mista em João Pessoa – PB

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 28/05/2021 ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 28/05/2021.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Maria Luiza da Costa Santos

Orientador(a)

Ceres Grehs Beck

Examinador(a) interno(a)

Rachel Costa Ramalho Vasconcelos

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Rachel Costa Ramalho Vasconcelos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 01/06/2021 13:50:06.
- Maria Luiza da Costa Santos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 01/06/2021 12:01:38.
- Ceres Grehs Beck, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 01/06/2021 09:02:02.
- Amanna Ferreira Peixoto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 31/05/2021 21:39:26.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 31/05/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 192266

Código de Autenticação: 9216ee950e



Nossa Missão: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

Valores e Princípios: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder a graça de estar finalizando mais um ciclo da minha vida, por ter me dado forças até aqui, por nunca ter me desamparado e por estar sempre me guiando em minhas conquistas, à Ele toda honra e glória, sempre. Aos meus familiares, que fizeram parte dessa conquista, em especial aos meus pais Antônio e Neves e a minha irmã Jéssika, que sempre me apoiaram e nunca mediram esforços para que eu chegasse até aqui.

Agradeço também aos amigos mais próximos, colegas de faculdade e a todos que contribuíram direta e indiretamente para a realização desse sonho.

Agradeço a minha tia Carmem que sempre esteve presente no meu processo de formação. Ao meu namorado Filipe, por toda paciência, incentivo, apoio e parceria.

Gostaria de expressar também meu agradecimento à minha tia Goretti, ela que me apoiou de maneira significativa no início do meu TCC, sonhou junto comigo pela concretização desse sonho, infelizmente, não foi possível participar da finalização deste trabalho, pois hoje já não se encontra mais entre nós.

À minha querida orientadora, professora Maria Luiza, por toda dedicação e empenho na construção deste trabalho.

Por fim, a todo corpo docente do IFPB, profissionais incríveis com quem tive a oportunidade de adquirir conhecimento e me desenvolver como profissional.

Resumo

A cultura organizacional é um fator determinante para delinear o convívio dos colaboradores, uma vez que define a maneira como os clientes internos devem se portar frente a resolução de problemas cotidianos, bem como a formulação de estratégias consideradas importantes para o desempenho e crescimento da organização. A partir disso, o presente trabalho teve o intuito de analisar uma organização de sociedade de economia mista, no que diz respeito a sua cultura organizacional. Para atingir este fim, baseou-se em teorias aplicadas a área de gestão de pessoas, relacionando comportamentos e características culturais. Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa, classificada como descritiva, pode ser compreendida também como um estudo de campo. Para levantamento dos dados, a população prevista ao estudo envolvia 57 colaboradores, entretanto, a pesquisa consolidou-se através de um questionário, contendo 12 afirmativas acerca do tema cultura organizacional, aplicado a amostra de 28 colaboradores. Os resultados demonstraram que os colaboradores, no dia a dia de trabalho, cumprem regras, seguem as normas e costumes de forma colaborativa, estabelecendo vínculos com todos os parceiros de trabalho o que faz com que a cultura da organização analisada seja considerada forte. Além disso, os funcionários também são estimulados a assumir riscos, o que possibilita um empenho no que diz respeito a inovação, considerada um fator importante para garantir a competitividade e destaque no mercado. Por outro lado, parece não existir uma dinâmica de integração com os novos colaboradores, dificultando o aprendizado quanto os comportamentos esperados pela organização. Quanto ao tipo de cultura predominante, pode-se deduzir que a organização apresenta característica conservadora, porém, busca se adaptar as mudanças e atingir seus objetivos mantendo os valores que foram adquiridos ao longo do tempo.

Palavras chave: Cultura organizacional. Características Organizacionais. Sociedade de economia mista.

Abstract

Organizational culture is a determining factor to outline the coexistence of employees, since it defines the way internal customers should behave when solving everyday problems, as well as the formulation of strategies considered important for the performance and growth of the organization. From this, the present work had the intention of analyzing a mixed economy organization, with regard to its organizational culture. To achieve this, it was based on theories applied to the area of people management, relating behaviors and cultural characteristics. As for the methodological procedures, this research, classified as descriptive, can also be understood as a field study. For data collection, the population foreseen for the study involved 57 collaborators, however, the research was consolidated through a questionnaire, containing 12 statements about the organizational culture theme, applied to the sample of 28 collaborators. The results showed that employees, in their day-to-day work, comply with rules, follow norms and customs in a collaborative way, establishing links like all work partners, which makes the culture of the analyzed organization to be considered strong. In addition, employees are also encouraged to take risks, which allows for a commitment to innovation, considered an important factor to ensure competitiveness and prominence in the market. On the other hand, there seems to be no integration dynamics with new employees, making it difficult to learn the behaviors expected by the organization. As for the type of predominant culture, it can be deduced that the organization has a conservative characteristic, however, it seeks to adapt to changes and achieve its objectives while maintaining the values that have been acquired over time.

Keywords: Organizational culture. Features organizational. Mixed economy company

SUMÁRIO

I INTRODUÇÃO	9
2 CONSIDERAÇÕES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL	11
2.2 NÍVEIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	12
2.3 TIPOS E CARACTERÍSTICAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL	13
2.5 O APRENDIZADO DA CULTURA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES.....	15
2.6 O PERFIL DA CULTURA FORTE X CULTURA FRACA	15
3 O MODELO BUROCRÁTICO E OS ENFRENTAMENTOS FRENTE À MODERNIZAÇÃO	17
4 METODOLOGIA	19
5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS	21
5.1 DELINEAR AS CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO	22
5.2 VERIFICAR DE QUE FORMA A CULTURA ORGANIZACIONAL É REPASSADA PARA OS COLABORADORES.....	25
5.3 IDENTIFICAR O TIPO DE CULTURA PREDOMINANTE NA ORGANIZAÇÃO	28
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS	34
APÊNDICE A – Questionário aplicado sobre a Cultura Organizacional	35

I INTRODUÇÃO

No contexto organizacional, faz-se necessário o estudo de algumas variáveis que por sua vez, fazem parte da estrutura organizacional e estão presentes no dia-a-dia de todas as organizações, sendo elas públicas ou privadas. A organização é formada por um grupo de pessoas, cujo objetivo é alcançar propósitos em comum, através de uma divisão de trabalho (CHIAVENATO, 2010).

Tendo em vista a grande importância das organizações, como também das características essenciais que manterão a missão e alcance dos resultados, é extremamente importante que o grupo de colaboradores tenha ciência dos seus valores, normas e procedimentos para que estes sejam praticados de forma correta, vindo a impulsioná-los na realização das tarefas, a fim de que haja clareza para a realização delas, com o intuito de se obter resultados satisfatórios em todos os processos efetuados pela organização.

Através dessa observância, a cultura organizacional é parte fundamental no dia-a-dia das organizações e dos seus colaboradores, uma vez que é através dela que a organização transmitirá sua essência e determinará a forma única e original com que se portará perante a sociedade. Como ressaltado por Chiavenato (2010, p.172), a cultura organizacional é “o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização”.

Os colaboradores são partes essenciais para que a cultura seja mantida e compartilhada com os novos funcionários. É necessário que a cultura esteja clara para que o processo de compartilhamento seja eficaz, por isso, nota-se a importância de que cada funcionário esteja empenhado a seguir as normas e respeitar os valores organizacionais para que a cultura se torne cada vez mais forte. De acordo com o seu nível de força, a cultura organizacional, poderá de certo modo, gerar um impacto considerável na eficácia da organização (DUBRIN, 2008).

Os diferentes tipos de organização, independentemente da sua área de atuação, possuem uma cultura própria, que faz com que sejam reconhecidas pela sua maneira individual de agir para a realização dos fins a que se propõem (CHIAVENATO, 2010).

Com base nos argumentos apresentados, a pesquisa buscará responder a seguinte questão problema: **De que modo se apresenta a cultura de uma empresa de sociedade de economia mista?**

Sendo assim, a pesquisa tem o objetivo geral de analisar uma organização de sociedade de economia mista, no que diz respeito a sua cultura organizacional. Para isso, atendendo aos objetivos específicos que consistem em delinear as características da organização, verificar de que forma a cultura organizacional é repassada para os colaboradores, e por fim, identificar o tipo de cultura predominante na organização estudada.

Dessa forma, a pesquisa demonstra grande relevância uma vez que serão estudados tipos de culturas, como também a importância da cultura organizacional para o desenvolvimento empresarial, considerando-a desse modo, como um elemento de extrema importância no dia-a-dia das organizações, tendo em vista seu impacto no desenvolvimento delas. Além disso, provocará discussões construtivas com base teórica, no que diz respeito ao fortalecimento da importância da cultura organizacional em todos os tipos de organizações.

2 CONSIDERAÇÕES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Do mesmo modo que uma nação tem uma cultura própria, cada organização também tem sua cultura particular e única (CHIAVENATO, 2010).

Pode-se dizer que a cultura é a compreensão do modo em que um grupo de indivíduos se comporta frente ao meio externo, como também uns com os outros, através de pensamentos marcados por crenças e valores gerados em determinado momento e que predomina por um grande período de tempo, através de raízes históricas vivenciadas e recordadas.

Para observar uma cultura é importante perceber que a filosofia aplicada pela organização, através de suas regras e valores, o ambiente físico, como por exemplo, a estrutura, localização, detalhes dos utensílios utilizados na composição do ambiente organizacional, darão sugestões no modo em que cada colaborador irá se portar no ambiente de trabalho.

A cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização (CHIAVENATO, 2010, p. 172).

Todos os colaboradores da organização, estão diretamente ligados à cultura vivida por ela, é através das normas e valores repassados, que os colaboradores saberão se portar frente às situações cotidianas.

Dessa forma, cada organização se destaca pelos seus próprios costumes, valores demonstrados e utilizados para o alcance das suas metas. A cultura organizacional é um conjunto de normas específicas existentes em cada organização, seguidas por um grupo de pessoas com interesses em comum (VECCHIO, 2012).

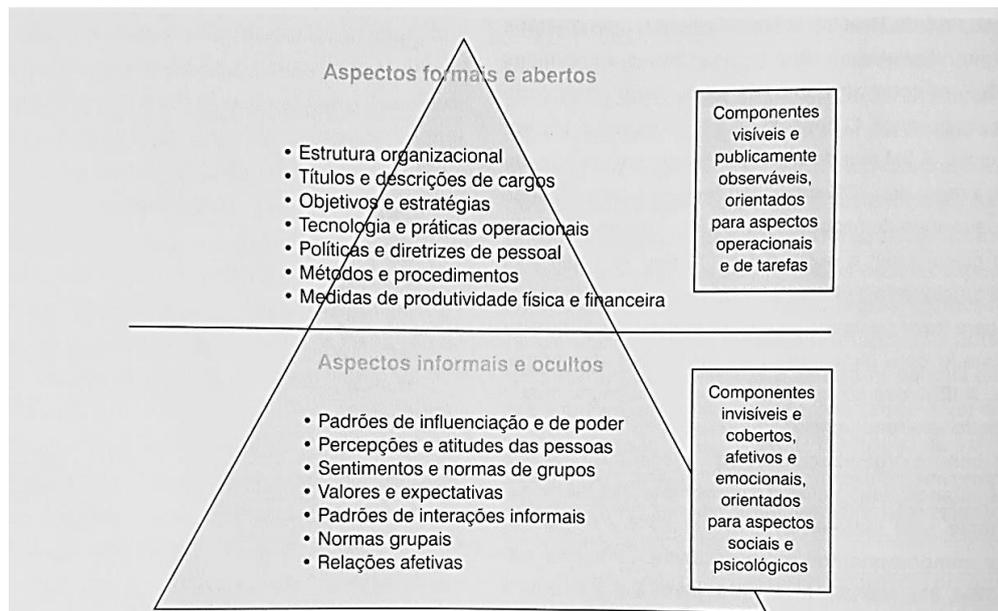
Para que seja possível conhecer as diretrizes e o modo como uma organização funciona, basta primeiramente estar ciente da cultura aplicada por ela (CHIAVENATO, 2010).

Deste modo, entende-se que a cultura está totalmente ligada à maneira que a empresa quer passar sua imagem tanto para os colaboradores, quanto para seus clientes externos, a cultura de uma organização a diferencia das demais e proporciona a demonstração de características únicas e vivenciadas no dia-a-dia de trabalho.

2.2 NÍVEIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2010), em todas as culturas, existem três níveis distintos que são divididos em: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas. Uma imagem associada a cultura da organizacional é a do iceberg, conforme demonstrado na figura 01.

Figura 01: Iceberg da Cultura Organizacional



Fonte: Chiavenato (2010, p. 174).

Pode-se dizer que o nível de artefatos diz respeito ao primeiro nível da cultura, que por sua vez, é aquele cuja essência é superficial, ou seja, pode-se enxergar facilmente, observando os aspectos organizacionais, a estrutura, a missão, os produtos oferecidos pela empresa, nesse nível também é levado em consideração a maneira com que as pessoas se vestem e se comportam dentro da organização, é tudo aquilo que a organização passa através do seu comportamento.

O segundo nível é o de valores compartilhados, é aquele em que as pessoas que compõem a organização, justificam seus comportamentos, como por exemplo, a utilização da burocracia no meio organizacional, isso reflete um valor enraizado e por sua vez, praticado por todos os membros da organização.

O terceiro e último nível é o de pressuposições básicas, segundo o autor, esse é o nível mais íntimo existente na organização, são os elementos considerados mais inconscientes são pensamentos e sentimentos mantidos.

Esses níveis são demonstrados através do iceberg da cultura organizacional, observa-se que em um iceberg, sua maior parte está voltada para baixo, parte essa que fica invisível aos olhos, sendo assim, o primeiro nível cultural é o visível de fácil identificação, e os dois últimos níveis são invisíveis, sendo eles comportamentos compartilhados que compõem os valores da organização.

2.3 TIPOS E CARACTERÍSTICAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Chiavenato (2010), existem dois tipos de cultura, que são: a cultura conservadora e a cultura adaptativa. Nas culturas conservadoras, a organização age sempre de modo igualitário, preservando costumes que se perpetuam ao longo de sua história. Já a cultura adaptativa, se remete às organizações que mudam frequentemente, a mudança depende unicamente do período em que se encontra. Todavia, esses tipos de culturas possuem vantagens e desvantagens, uma vez que, uma cultura mais rígida segue um padrão em que não se altera nem mesmo para trazer benefícios à própria organização. Por outro lado, a cultura adaptativa, pode ser ineficaz tendo em vista, as mudanças frequentes e a flexibilidade que proporciona perante os processos, pois, “Toda organização precisa ter uma dose de estabilidade com complemento ou suplemento à mudança” (CHIAVENATO, 2010, p. 132).

De fato, percebe-se que o autor defende os dois tipos de cultura, porém ressalta que é importante o equilíbrio entre elas, tendo em vista a importância do modo de agir das organizações frente às duas dimensões, ressaltando a contribuição particular de ambos.

Já na visão de Robbins (2005), cultura organizacional é um misto de características desenvolvidas de maneira igualitária por um determinado grupo de pessoas. De fato, pode-se dizer que a cultura é a demonstração da essência da organização, é a maneira como ela se porta frente ao seu público e perante a sociedade como um todo, para atingir seu objetivo final.

Para Chiavenato (2010), a cultura organizacional possui seis tipos de características principais, que são: os **atributos em comum dos grupos**, de acordo

com as condutas existentes; os **padrões a serem seguidos por todos** que compõem a organização, incluindo um modelo registrado de como se deve fazer as coisas (normas); os **valores que são predominantes no ambiente organizacional**, aqueles pelos quais a empresa espera de todo o seu quadro de funcionários, a identidade da empresa está baseada nesses valores; as **políticas** que definem a maneira com que os processos serão conduzidos e de que forma os clientes internos e externos serão tratados; as **regras impostas pela organização**, tanto para os membros antigos, como também para os membros recém chegados, neste caso, as regras são repassadas, para que todos sigam o mesmo padrão e, por fim, o **clima organizacional**, a maneira com que os funcionários se adequam, interagem e convivem dentro do ambiente físico empresarial.

De acordo com Robbins (2005), algumas características definem o modelo da cultura da organização e são elas que determinam os comportamentos dos seus colaboradores. Podem ser assim pontuadas:

1. Inovação e assunção de riscos. O grau em que os funcionários são estimulados a inovar e assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes. O grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.
3. Orientação para os resultados. O grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e processos empregados para seu alcance.
4. Orientação para as pessoas. O grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
5. Orientação para a equipe. O grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em termos de equipes do que de indivíduos.
6. Agressividade. O grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de dóceis e acomodadas.
7. Estabilidade. O grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do status quo em contraste com o crescimento.

Ainda de acordo com Robbins (2005), em uma organização pode existir a cultura predominante como também a subcultura, o que difere uma da outra, é a maneira com que os funcionários percebem ambas. A cultura dominante é composta por valores indispensáveis à organização, já a subcultura remete às peculiaridades de

um setor específico, mudando o modo de agir frente às distintas atividades, ressalta-se que a subcultura é baseada em princípios essenciais da cultura da organização.

Com isso, do mesmo modo em que uma cultura dominante influencia o comportamento das pessoas dentro da organização, as subculturas também são consideravelmente influenciadoras, uma subcultura é parte da cultura organizacional, que por sua vez, possui algumas características distintas da cultura dominante (DUBRIN, 2008).

2.5 O APRENDIZADO DA CULTURA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Os funcionários passam a compreender a cultura organizacional, através da socialização, de modo que, para que seja possível a disseminação cultural de determinada organização, se faz necessário que eles absorvam, observem, imitem hábitos e sigam com disciplina e foco as normas impostas por cada organização (DUBRIN, 2008).

Desse modo, é importante destacar que a socialização é parte primordial para a manutenção e o aprendizado da cultura no meio organizacional, quando a empresa tem em suas características, a valorização da vivência entre os colaboradores, a integração para que fique claro as normas e procedimentos adotados por ela, fica bem mais fácil para os colaboradores, o aprendizado da cultura e sua manutenção.

Quando o colaborador passa a fazer parte da organização, no início ele passará por um período de adaptação, e dessa forma, é natural que haja a necessidade de observar os comportamentos dos colegas de trabalho, para que dessa forma, a cultura seja da organização, seja incluída no seu dia-a-dia, perante o seu modo de agir em relação às atividades, como também perante as pessoas que compõem a empresa. “As organizações precisam promover a socialização de seus novos membros e integrá-los adequadamente em sua força de trabalho”. (CHIAVENATO, 2010, p. 183).

2.6 O PERFIL DA CULTURA FORTE X CULTURA FRACA

De acordo com a força da cultura organizacional, uma empresa é capaz de obter resultados eficazes perante o mercado em que encontra-se inserida (DUBRIN, 2008).

Quando se fala em cultura forte, pode-se dizer que os funcionários pertencentes a determinada organização, seguem de maneira exata e fiel os valores que são repassados, e de certo modo são compartilhados por todos, à medida que os valores culturais são seguidos, a cultura se tornará cada vez mais forte (ROBBINS, 2005).

À medida que os funcionários aprendem, praticam os valores organizacionais e se comprometem a cumpri-los, como também a repassá-los para os novos funcionários, a organização terá cada vez mais um corpo de funcionários comprometido e fiel aos princípios estabelecidos. Desse modo, quanto mais intenso for o comportamento e quanto mais pessoas aderirem à prática dos valores organizacionais, mais forte a cultura será. Por outro lado, se a organização é composta por pessoas que não se comprometem a aprender seus valores e praticá-los, ela terá uma cultura extremamente fraca.

De modo que, para que uma cultura organizacional seja considerada forte, é imprescindível que os valores da organização sejam fielmente mantidos e que através deles, ações sejam realizadas de maneira eficaz. “Uma cultura mais fraca fornece apenas diretrizes para cada funcionário” (DUBRIN, 2008, p. 356).

Sabendo disso, é necessário que os funcionários da organização sejam responsáveis por cada meta estabelecida, não sendo uma tarefa apenas dos níveis estratégicos, os níveis operacionais também devem estar focados nos resultados e possuir uma definição bem esclarecida sobre o propósito organizacional.

3 O MODELO BUROCRÁTICO E OS ENFRENTAMENTOS FRENTE À MODERNIZAÇÃO

Chiavenato (2010) destaca alguns pontos favoráveis no que diz respeito ao modelo burocrático, o autor cita a racionalidade em relação ao sucesso nos objetivos que a organização se dispõe a realizar, como também a delimitação dos cargos de forma rigorosa, de modo que haja um conhecimento exato das atividades realizadas por cada colaborador, também ressalta a maior agilidade nas tomadas de decisões, uma vez que existem parâmetros preestabelecidos para a divisão das tarefas e para a sua realização, como também a existência de decisões tomadas de forma racional e igualitária, levando em consideração os tipos de processos.

As informações transcorrem de forma exata e são designadas apenas aos responsáveis por elas, vale ressaltar, que nesse modelo, o processo de escolha dos colaboradores é baseado em quesitos técnicos, desse modo há uma melhor distribuição das atividades e continuidade dos processos, em casos de afastamentos. Em relação às rotinas, são previamente impostas e organizadas através de um documento, isso favorece a padronização, como também implica na redução dos custos, por fim, o autor destaca que nesse modelo, não há a existência de personalização nos processos decisórios.

Ainda de acordo com Chiavenato (2010), o modelo burocrático também possui algumas limitações, como por exemplo, a falta de flexibilidade perante as mudanças que ocorrem corriqueiramente no mundo empresarial, sendo a burocracia vista como um modelo de difícil adaptação, além disso, ela pode ocasionar ineficiências na maneira com que os processos funcionam dentro da organização, isso pelo fato de haver disfunções em alguns momentos.

Através dessa observância, pode-se dizer que o modelo cultural burocrático tem características que promovem a organização, o bom direcionamento das atividades, bem como a distribuição delas, de forma adequada e assertiva, porém dentro desse modelo há algumas espécies de engessamento, que podem por sua vez, atrapalhar de certo modo, o desenvolvimento da organização.

É imprescindível que a organização haja com equilíbrio frente às resoluções de problemas cotidianos, como também utilize suas características na agregação de valor àquele produto ou serviço oferecido.

Do mesmo modo que se faz necessário o equilíbrio dos procedimentos adotados pela organização, também é indispensável que para que uma empresa se mantenha no mercado, haja um cuidado com investimentos que a ajudem a manter o foco na inovação e na manutenção do seu posicionamento frente a seu público externo.

O investimento em sistemas de informação é uma maneira que pode ser utilizada para que as organizações gerenciem suas funções internas, como também supram as demandas dos seus clientes (LAUDON;LAUDON, 2010).

Para que haja uma modernização empresarial, é necessário que haja esforços, estudos e pesquisas a fim de adequar da melhor forma, as necessidades empresariais de cada tipo de organização pública, para que através disso, seja possível uma melhor estruturação das tarefas desempenhadas, como também a otimização dos processos, por isso é notável a necessidade das empresas se posicionarem de forma a acompanhar as mudanças, para que assim venham satisfazer seus clientes e se manter em uma boa posição no mercado.

Com isso, as organizações que buscam o acompanhamento da modernização, passam a fazer uso de sistemas de informação, para desse modo, obter auxílio e maior eficiência nas tomadas de decisões.

4 METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto pelo estudo monográfico que se voltou a analisar uma organização de sociedade de economia mista, em relação a sua cultura organizacional, foram utilizadas metodologias segundo as teorias de Gil (2010) e Lakatos e Marconi (2010).

Assim, a presente pesquisa caracterizou-se como sendo de natureza aplicada, uma vez que foi aplicado um conjunto de teorias já existentes, e desse modo, gerou conhecimentos cujo objetivo se voltava a resolução de problemas específicos e, sua abordagem é classificada como quanti-qualitativa.

A pesquisa classificou-se como descritiva, pois foram detalhadas características culturais predominantes na organização objeto de estudo, quanto aos procedimentos técnicos, enquadrou-se como bibliográfica, uma vez que, foram utilizados para fins de embasamento teórico, materiais já validados e de referência na área estudada, também se caracterizou como pesquisa de campo, pois teve como característica a obtenção de informações ou conhecimento sobre um determinado problema, fenômeno ou hipótese que se tenha intenção de comprovar (Gil, 2010).

Quanto ao método, esta pesquisa utilizou do recurso indutivo, tendo em vista que, a verificação dos resultados se deu através de teorias já consolidadas, de modo que, realizou-se um comparativo entre as características da cultura organizacional predominante na organização com as teorias abordadas no estudo, a fim de concluir um pensamento que predomina entre os colaboradores da organização estudada. Neste sentido, segundo afirmam Marconi e Lakatos (2010), o método indutivo se caracteriza por trazer conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que se apresenta.

Para a coleta de dados necessários para a pesquisa foi utilizado um questionário com 12 afirmativas acerca do tema cultura organizacional, baseadas na escala Likert de modo que os participantes especificaram o nível de concordância em relação as afirmações apresentadas nos determinados níveis: concordo, concordo totalmente, discordo, discordo totalmente e indiferente (LAKATOS; MARCONI 2010). O questionário, composto por dois tópicos, continha uma breve apresentação, enfatizando o objetivo da pesquisa e no primeiro destinou-se a algumas informações

dos respondentes em relação ao perfil sócio demográfico e o segundo tópico abordou questões relacionadas ao tema do estudo.

A pesquisa foi distribuída no mês de fevereiro de 2021, via e-mail, para todos os colaboradores da organização objeto de estudo, cujo questionário correspondente encontra-se no apêndice.

A população da presente pesquisa foi composta por 52 colaboradores dentre eles, gerentes, diretores, empregados comissionados, empregados concursados e estagiários, de uma organização de sociedade de economia mista que atua no ramo de venda de gás natural. A amostra foi definida como não-probabilística intencional, pois, não foram utilizados métodos matemáticos para a sua escolha, porém, houve a intencionalidade de estudar um grupo de pessoas da mesma organização e foi composta por 28 colaboradores.

Os resultados obtidos foram tratados fazendo uso das medidas estatísticas simples, como frequência e média aritmética na totalidade de questões contidas no questionário.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Nesse tópico está exposto a análise e interpretação dos dados obtidos através do questionário aplicado. Na apuração dos resultados foi utilizado o programa Excel do pacote Microsoft Office, com o objetivo de facilitar a mensuração e organização dos dados coletados.

Na primeira parte do questionário, caracterizou-se o perfil social dos 28 participantes que fizeram parte da amostra de pesquisa, conforme demonstrado na tabela 1.

Tabela 1: Perfil sociodemográfico dos participantes

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO		
QUESTÕES	AFIRMATIVAS	FREQÜÊNCIA
GÊNERO	Feminino	10
	Masculino	18
IDADE	20-25	5
	26-35	3
	36-45	15
	Acima de 45	5
ESCOLARIDADE	Ensino Médio	1
	Ensino Superior	14
	Pós Graduação	13
HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NA ORGANIZAÇÃO?	Menos de 1 ano	2
	2-5	6
	6-10	9
	11-15	9
	Mais de 20 anos	2

Fonte: Dados da Pesquisa (2021)

Os respondentes da pesquisa dividiram-se em 10 mulheres e 18 homens, com uma faixa etária predominante entre 36 e 45 anos de idade, possuem o ensino superior como escolaridade, e por sua vez, trabalham na organização entre seis e 15 anos.

Pode-se verificar que a participação feminina é significativa e é interessante destacar que as mulheres estão cada vez mais presentes no mundo do trabalho, mesmo tendo que gerenciar sua vida particular, trabalho e a família. Ainda é possível verificar que na empresa existem colaboradores jovens (entre 20 a 35 anos) que pode ser associado a questão de estarem em início de suas carreiras profissionais,

buscando se consolidar no mercado de trabalho, através de experiências e conhecimentos, mas que existe um número maior de profissionais na faixa etária maior de 35 anos apontando para valorização da experiência e capacitação profissional. O que vai ser reforçado ao se constatar ao verificar que mais de 20 colaboradores apresentam mais de seis anos na empresa.

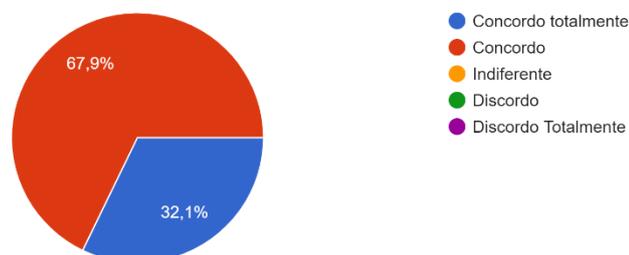
Outro dado significativo é o nível de escolaridade dos pesquisados que aponta para o fato de que apenas 01 colaborador tem o nível médio e todos os demais apresentam nível superior completo e com pós graduação, o que demonstra o nível de qualificação profissional dos recursos humanos da empresa e, decididamente, contribui nas atividades e alcance dos resultados organizacionais.

5.1 DELINEAR AS CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO

Na segunda etapa do questionário, iniciaram-se as questões sobre a cultura organizacional da empresa, com foco no primeiro objetivo específico “Delinear as características da organização” com a assertiva 2.1: “Na minha organização, existem normas pré-definidas, que necessitam ser seguidas por todos os colaboradores”, os resultados estão demonstrados no gráfico 1, a seguir.

Gráfico 1: Resultado geral correspondente a assertiva 2.1.

2.1 Na minha organização, existem normas pré-definidas, que necessitam ser seguidas por todos os colaboradores.
28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

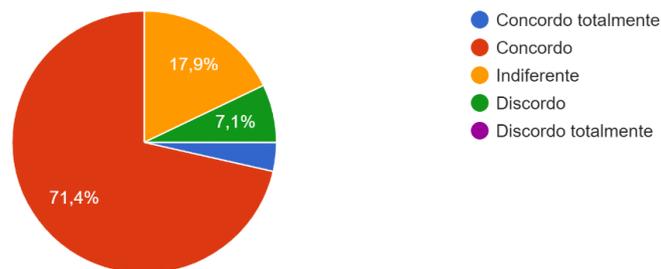
Conforme demonstrado no gráfico acima, houve unanimidade nas respostas, desse modo, totalizando 100% de concordância por parte dos respondentes, sendo

32,1% “concordo totalmente” e 67,9% “concordo” o que indica que os colaboradores tem a convicção da existência das normas predominantes na organização. De acordo com Chiavenato (2010) dentre as características culturais existentes, destacam-se os padrões que todos os colaboradores devem seguir, isso inclui as normas pré-definidas, uma vez que, todos sabem exatamente a maneira como devem agir de acordo com determinadas situações, este pensamento condiz com a realidade vivida no dia-a-dia dos processos existentes na organização estudada.

Ainda relacionada ao primeiro objetivo específico a assertiva 2.2: “Na minha organização existem políticas que determinam a forma com que os clientes devem ser tratados”, obteve respostas distintas, conforme demonstrado a seguir, no gráfico 2.

Gráfico 2: Resultado geral correspondente a assertiva 2.2

2. 2 Na minha organização, existem políticas que determinam a forma com que os clientes devem ser tratados.
28 respostas



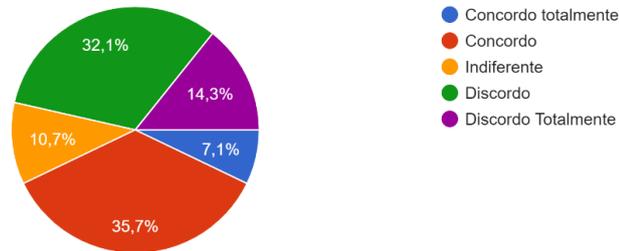
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Conforme exposto no gráfico acima, essa assertiva obteve 71,4% de concordância, ou seja, a maior parte dos respondentes são de acordo com as políticas aplicadas aos clientes, o que condiz com pensamento de Chiavenato (2010) no que diz respeito às características existentes na organização, o autor cita que uma das características culturais, abrange políticas que definem a maneira de tratamento com os clientes externos, gerando desse modo, um padrão de relacionamento que deve ser adotado por todos os colaboradores para com o seu público.

Ainda respondendo ao primeiro objetivo específico, A assertiva 2.3: “Sou estimulado a assumir riscos e inovar de acordo com os diferentes tipos de situações”, obteve percentuais distintos indicando que muitas respostas se diferenciaram das demais, conforme demonstrado no gráfico 3, a seguir.

Gráfico 3: Resultado geral correspondente a assertiva 2.3

2.3 Sou estimulado a assumir riscos e inovar de acordo com os diferentes tipos de situações.
28 respostas



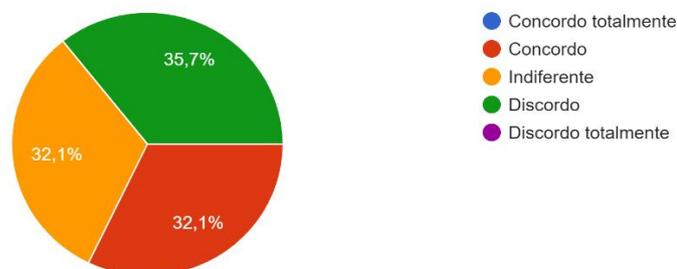
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

De acordo com o gráfico acima, na assertiva 2.3 a maioria dos respondentes responderam “concordo”, totalizando o percentual de 35,7%, ou seja, afirmam serem estimulados a inovar e assumir riscos. Segundo Robbins (2005) dentre as características que definem o modelo cultural de uma organização está a forma de estímulo à assunção de riscos, e à inovação, as respostas obtidas refletem a existência de estímulo à inovação por parte dos colaboradores.

Por último, em relação ao primeiro objetivo específico, a assertiva 2.4: “Os colaboradores que fazem parte da minha organização, agem de forma competitiva” obteve um empate no percentual das respostas, conforme pode-se notar no gráfico 4.

Gráfico 4: Resultado geral correspondente a assertiva 2.4

2.4 Os colaboradores que fazem parte da minha organização, agem de forma competitiva.
28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Diante do resultado acima, a assertiva obteve o maior percentual sendo 35,7% de discordância, o que leva ao resultado de que a parte deles afirmaram não haver competições entre os colegas de trabalho, ainda de acordo com Robbins (2005) existe

uma característica cultural denominada por ele de “agressividade” sendo essa característica o demonstrativo do grau em que as pessoas competem dentro do ambiente de trabalho, pelas respostas obtidas, nota-se que não existe esse tipo de competição, levando a crer que ainda segundo o autor, as pessoas são menos agressivas e de certo modo, acomodadas.

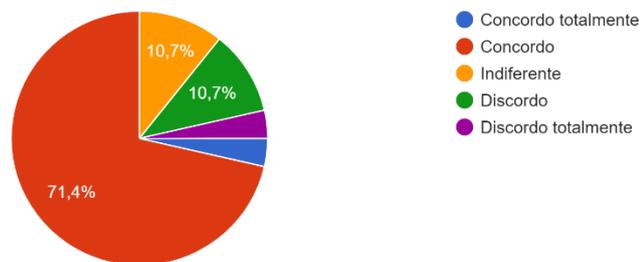
5.2 VERIFICAR DE QUE FORMA A CULTURA ORGANIZACIONAL É REPASSADA PARA OS COLABORADORES

No que diz respeito ao segundo objetivo específico “Verificar de que forma a cultura organizacional é compreendida pelos colaboradores” a assertiva 2.5: “Consigo compreender a cultura da minha organização, através do convívio diário com os meus colegas de trabalho”, obtive mais da metade das respostas “concordo” conforme demonstrado no gráfico 5.

Gráfico 5: Resultado geral correspondente a assertiva 2.5

2.5 Consigo compreender a cultura da minha organização, através do convívio diário com meus colegas de trabalho.

28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

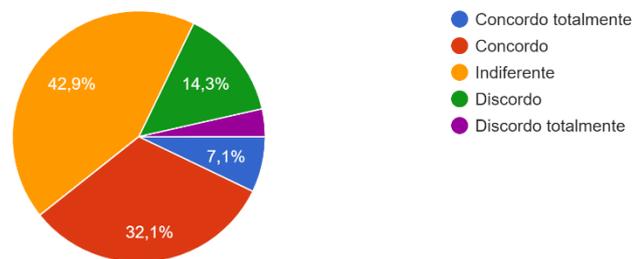
Conforme resultado obtido no gráfico acima, 71,4% dos respondentes concordaram, ou seja, mais da metade dos colaboradores participantes, afirmaram que conseguem aprender a cultura da organização através do dia-a-dia com os colegas de trabalho, o que está de acordo com o pensamento de Dubrin (2008) o mesmo cita que, através da socialização é possível a disseminação de hábitos, gerando assim, aprendizado mútuo e conseqüentemente um padrão a ser seguido de acordo com as normas existentes.

Também relacionado ao segundo objetivo, a assertiva 2.6: “Observando as atitudes dos colaboradores da minha organização, consigo me adaptar ao modelo cultural existente e segui-lo”, obteve diferentes tipos de respostas, conforme pode-se ver no gráfico 6.

Gráfico 6: Resultado geral correspondente a assertiva 2.6

2.6 Observando as atitudes dos colaboradores da minha organização, consigo me adaptar ao modelo cultural existente e segui-lo.

28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

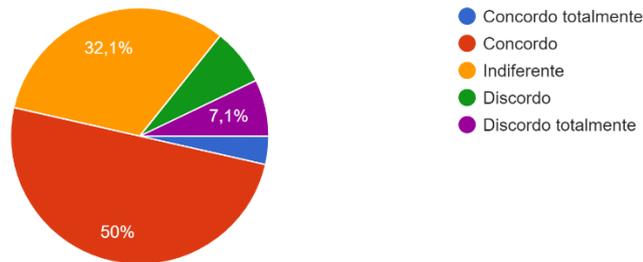
De acordo com o gráfico acima, o maior percentual obtido foi de 42,9% , ou seja, a maior parte dos respondentes foram indiferentes em relação à afirmativa, conforme Chiavenato (2010) se faz necessário que a organização promova a socialização entre os novos colaboradores a fim de integrá-los na rotina e envolvê-los na cultura predominante, gerando desse modo, um resultado positivo de repasse do estilo cultural existente. Conforme pode-se notar, a maioria dos colaboradores nem concordaram, nem discordaram, um fato que pode-se levar em consideração é a implantação da integração na chegada do colaborador na empresa, uma vez que é de grande importância para que haja um conhecimento prévio dos procedimentos e dinâmica da organização.

Ainda levando em consideração o segundo objetivo específico, a assertiva 2.7: “Consigo compreender a cultura da minha organização, observando seu layout, como também através da forma com que os meus colegas de trabalho se vestem”, obteve metade das respostas em uma afirmativa, conforme o gráfico 7, a seguir.

Gráfico 7: Resultado geral correspondente a assertiva 2.7

2.7 Consigo compreender a cultura da minha organização, observando seu layout, como também através da forma com que os meus colegas de trabalho se vestem.

28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

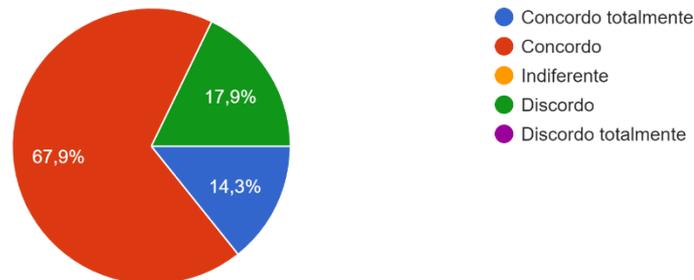
Conforme gráfico acima, pode-se notar que uma parte dos respondentes foram indiferentes na resposta, e por outro lado, 50% dos respondentes concordaram com a afirmativa, o que indica que os colaboradores conseguem entender a cultura da organização através do layout do prédio em que são desenvolvidas as atividades, como também através das vestimentas dos colegas de trabalho. Segundo (Chiavenato 2010) a cultura organizacional pode ser compreendida através de três níveis, onde o primeiro deles, o autor denominou de nível dos artefatos visíveis, é o nível em que é considerado a estrutura física da organização e o padrão de vestimenta dos colaboradores, uma vez identificado essas características, é possível perceber o tipo de cultura predominante, nota-se que, a teoria condiz com a prática existente na organização.

Por fim, em resposta ao segundo objetivo, a assertiva 2.8: “Observando a forma com que o meu líder se comporta, consigo determinar minhas ações em diferentes situações”, mais da metade dos respondentes concordaram com a afirmativa, conforme pode-se verificar no gráfico 8, a seguir.

Gráfico 8: Resultado geral correspondente a assertiva 2.8

2.8 Observando a forma com que o meu líder se comporta, consigo determinar minhas ações em diferentes situações.

28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

De acordo com o gráfico 8, foi possível observar que se obteve uma divisão nas respostas de modo que, uma pequena parte dos respondentes discordaram e por outro lado, mais da metade deles concordaram com a afirmativa, levando ao resultado de 67,9% de concordância e ainda, 17,9% concordaram totalmente, totalizando o resultado geral de 85,8% de respondentes que afirmaram conseguirem através da observância ao seu líder, agir de diferentes maneiras em diferentes circunstâncias.

Dubrin (2008) destaca que uma forma típica de conhecer a cultura de uma organização é por meio do exemplo dos líderes, gerando assim, uma espécie de espelho de atitudes, de modo que, o colaborador toma as atitudes do líder como exemplo e as repetem, fica demonstrado assim, a relação da teoria exposta com a realidade vivenciada na organização.

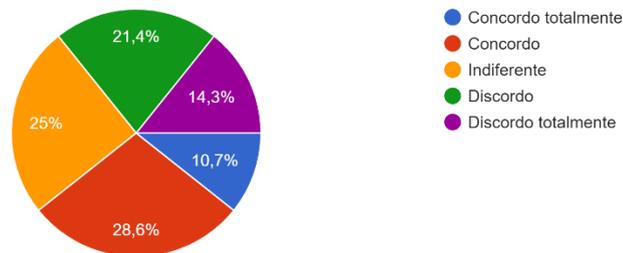
5.3 IDENTIFICAR O TIPO DE CULTURA PREDOMINANTE NA ORGANIZAÇÃO

Em resposta ao terceiro objetivo específico que consiste em: “Identificar o tipo de cultura predominante na organização”, a assertiva 2.9: “Minha organização age de forma igualitária, conservando os costumes adquiridos ao longo da sua existência”, obteve respostas distintas, conforme demonstrado no gráfico 9, a seguir.

Gráfico 9: Resultado geral correspondente a assertiva 2.9

2.9 A minha organização age sempre de forma igualitária, conservando os costumes adquiridos ao longo da sua existência.

28 respostas



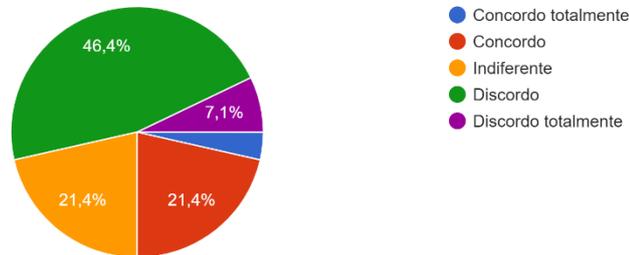
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Conforme demonstrado no gráfico 9, a assertiva acima mencionada, obteve respostas variadas, dividindo-se em destaques de maior relevância a opção “concordo” e “indiferente”, cerca de 28,6% dos respondentes concordaram com a assertiva, já 25% foram indiferentes e 21,4% discordaram, levando em consideração a resposta da maioria, notou-se que na opinião dos colaboradores, a organização age sempre de forma igualitária e mantém os costumes vivenciados ao longo de sua trajetória. Conforme citado por Chiavenato (2010) a cultura conservadora é aquela cuja característica é a não mudança de hábitos e valores ao longo do tempo, sendo assim, através do resultado da assertiva, é possível notar que este pensamento se equipara à opinião dos colaboradores em relação ao tipo de cultura existente.

Ainda em relação ao terceiro objetivo, a assertiva 3.0: “Na minha organização as ideias e tradições não sofrem mudanças ao longo do tempo”, obteve um resultado em destaque, conforme demonstrado no gráfico 10.

Gráfico 10: Resultado geral correspondente a assertiva 3.

3. Na minha organização, as ideias e tradições não sofrem mudanças ao longo do tempo.
28 respostas



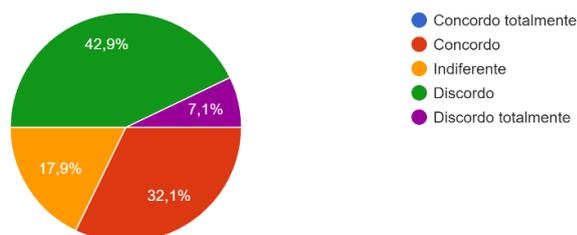
Fonte: Dados da Pesquisa (2021)

Conforme destacado no gráfico acima, o resultado predominante em relação a assertiva 3.0 foi o “discordo” com 46,4% do percentual total, vale ressaltar, que 21,4% dos respondentes foram indiferentes e apenas 21,4% concordaram com a assertiva, levando em consideração a resposta da maioria, na opinião deles, as ideias e tradições sofrem mudanças ao longo do tempo, o que diverge da assertiva 2.9, levando a entender com base nesse resultado, que a cultura da organização se configura como cultura adaptativa, pois, de acordo com Chiavenato (2010) a cultura adaptativa, como o nome já diz, sofre frequentes adaptações, sendo aberta à mudanças, com o passar dos anos.

Ainda relacionado ao terceiro objetivo, a assertiva 3.1: “A minha organização sofre mudanças frequentemente, de acordo com as mudanças que ocorrem externamente”, obteve respostas distintas, conforme o gráfico 11, a seguir.

Gráfico 11: Resultado geral correspondente a assertiva 3.1

3.1 A minha organização sofre mudanças frequentemente e está sempre se adequando ao ambiente externo.
28 respostas



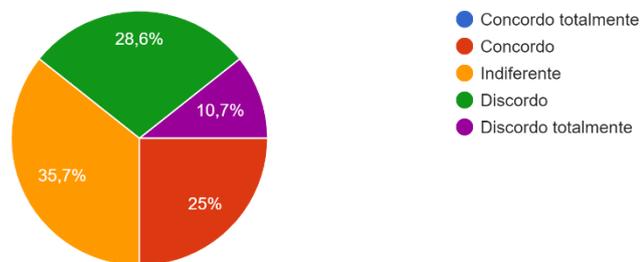
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

De acordo com o gráfico acima, o resultado de maior relevância obtido, foi o “discordo”, com 42,9% do percentual de respostas, por outro lado, teve um percentual de 32,1% a alternativa “concordo”, porém de acordo com a resposta da maioria, a organização não se adequa ao ambiente externo, de modo que não existem mudanças frequentes nos hábitos e atitudes, o que demonstra que a cultura que predomina é a conservadora, uma vez que sua maior característica é a conservação dos costumes pré-existentes.

Por fim, relacionado ao último objetivo, a assertiva 3.2: “A minha organização sempre revisa suas características, a fim de adaptá-las às mudanças externas”, obteve uma divisão no percentual de respostas, conforme pode-se verificar no gráfico 12, a seguir.

Gráfico 12: Resultado geral correspondente a assertiva 3.2

3.2 A minha organização sempre revisa suas características, a fim de adaptá-las às mudanças externas.
28 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Conforme demonstrado no gráfico acima, os resultados mais relevantes foram: “concordo”, “discordo” e “indiferente” com os percentuais de 25%, 28,6% e 35,7% respectivamente, com base no maior percentual, a maioria dos respondentes foram indiferentes em relação a assertiva citada, o que leva a entender que muitos deles não conseguem identificar o tipo de cultura que predomina na organização, resultado esse, que pode ter influenciado na divergência de respostas entre as assertivas 2.9 e 3.0, ou até mesmo configura-se que a organização tem parte de uma cultura conservadora e parte de uma cultura adaptativa, tentando se adequar ao ambiente externo sem deixar de conservar os valores e costumes alcançados desde sua existência.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa reportou ao tema Cultura organizacional: as facetas de uma organização de sociedade de economia mista em João Pessoa-PB. Teve como objetivo analisar uma organização de sociedade de economia mista, no que diz respeito a sua cultura organizacional. A pesquisa foi aplicada em uma empresa de sociedade de economia mista e os participantes do estudo totalizaram 28 colaboradores.

Através dos resultados obtidos, foi possível apurar que hoje, fazem parte dos recursos humanos da organização, profissionais qualificados e que possuem nível de conhecimento elevado correspondendo ao exigido para desempenharem suas funções laborais, nota-se isso através dos níveis de escolaridade apurados através da pesquisa.

Quanto ao delineamento das características organizacionais, foi possível notar que, no geral, os colaboradores tem convicção das normas utilizadas na organização, como também seguem um padrão de tratamento para com os clientes, vale ressaltar que esse fator é importante para que se mantenha um contato transparente e otimizado, favorecendo assim o bom relacionamento, alinhando as expectativas entre todos os colaboradores da organização e seu público alvo.

Também foi possível apurar que os colaboradores são estimulados a inovar e assumir riscos, sendo considerado um fator primordial frente a modernização, pois, apesar de ser uma organização de sociedade de economia mista, a empresa possui características que buscam acompanhar as atualizações mercadológicas, sendo isso extremamente importante para que se mantenha a competitividade de mercado. Por outro lado, os colaboradores não sentem a necessidade de competir entre si, o motivo para tal comportamento pode estar relacionado com a estabilidade, uma vez que a maioria dos colaboradores possuem cargos permanentes na organização.

No que diz respeito ao aprendizado da cultura organizacional, foi possível concluir que os colaboradores sentem facilidade em compreender a cultura através do convívio diário com os colegas, porém, também percebe-se que há uma dificuldade de socialização, ou seja, ao que parece, não existe uma dinâmica de integração com os novos colaboradores.

Esse é um ponto que deve ser investigado, pois sabe-se que a integração é de extrema importância, para a inserção do novo colaborador, de modo que, através dela é possível deixar claro as normas, costumes vividos, e conscientizá-los a respeito do comportamento esperado pela organização. O aprendizado da cultura também se dá por meio do exemplo dos líderes, esse ponto requer bastante atenção, uma vez que o líder precisa estar preparado e repassar um exemplo que traga benefícios para a organização, tendo em vista que sua imagem e suas atitudes são observadas e copiadas pelos demais colaboradores.

No que diz respeito ao tipo de cultura predominante, é importante destacar que organização tem característica conservadora, de modo que, mantém seus costumes e segue normas e padrões preestabelecidos sendo essa uma característica encontrada no modelo burocrático, porém, apesar dessa característica, é possível notar que há uma adaptação nas ideias e costumes, ou seja, a organização tenta se adaptar às mudanças, sem perder seus valores que foram adquiridos ao longo do tempo, também verificou-se que a organização estudada, tem uma cultura forte, uma vez que os colaboradores seguem os valores e mantém as características da organização, presentes no dia-a-dia.

A pesquisa foi concluída com êxito, uma vez que foi possível atingir os objetivos propostos, porém, as limitações obtidas foram em relação à aplicação do questionário, por ser uma organização de sociedade de economia mista, existem políticas específicas que de certo modo dificultaram a aplicação em um menor espaço de tempo.

Com essas considerações, sugere-se que a organização mantenha o foco na inovação, sempre em busca de conhecimento e diferencial no mercado, dentro das suas limitações, tendo em vista que o mercado encontra-se cada vez mais competitivo, é necessário formular estratégias para que seja possível alavancar vendas e atingir de maneira eficiente o público alvo, também sugere-se que haja uma atenção maior em relação a integração para os novos colaboradores, pois é um fator que faz uma diferença significativa no dia-a-dia da organização.

Por fim, vale destacar a importância de fomentar discussões relacionadas à cultura da organização, para que fique cada vez mais claro, o que se espera dos colaboradores, como também para que seja possível a adaptação de estratégias para a melhoria contínua dos serviços sem que seus costumes e valores sejam afetados.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento Organizacional: conceitos básicos**. 6. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

APÊNDICE A – Questionário aplicado sobre a Cultura Organizacional

Prezado(a),

O presente questionário, tem a finalidade de coletar informações para a pesquisa de Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Administração-IFPB. Desse modo, será possível analisar características e pontos relevantes sobre a Cultura Organizacional predominante na Organização, utilizada como objeto de estudo.

Informo que sua participação será absolutamente voluntária, anônima e que, por sua vez, a pesquisa se destina exclusivamente para fins acadêmicos.

Desde já, agradeço a sua colaboração!

1. PERFIL SÓCIO DEMOGRÁFICO

1.1 Gênero

Masculino Feminino

1.2 Faixa Etária

Entre 20 e 25 anos Entre 26 e 35 anos Entre 36 e 45 anos Acima de 45 anos

1.3 Nível de Escolaridade

Ensino Médio Ensino Superior Pós Graduação

1.4 Há quanto tempo trabalha na Organização

Menos de 1 ano Entre 2 e 5 anos Entre 6 e 10 anos Entre 11 e 15 anos Mais de 20 anos

2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Nesta etapa, encontram-se algumas afirmativas relacionadas a Cultura Organizacional, em diferentes aspectos. Escolha entre as alternativas e marque a que melhor representa a sua opinião.

2.1 Na minha organização, existem normas pré-definidas, que necessitam ser seguidas por todos os colaboradores.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.2 Na minha organização, existem políticas que determinam a forma com que os clientes devem ser tratados.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.3 Sou estimulado a assumir riscos e inovar de acordo com os diferentes tipos de situações.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.4 Os colaboradores que fazem parte da minha organização, agem de forma competitiva.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.5 Consigo compreender a cultura da minha organização, através do convívio diário com meus colegas de trabalho.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.6 Observando as atitudes dos colaboradores da minha organização, consigo me adaptar ao modelo cultural existente e segui-lo.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.7 Consigo compreender a cultura da minha organização, observando seu layout, como também através da forma com que os meus colegas de trabalho se vestem.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.8 Observando a forma com que o meu líder se comporta, consigo determinar minhas ações em diferentes situações.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

2.9 A minha organização age sempre de forma igualitária, conservando os costumes adquiridos ao longo da sua existência.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

3. Na minha organização, as ideias e tradições não sofrem mudanças ao longo do tempo.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

3.1 A minha organização sofre mudanças frequentemente e está sempre se adequando ao ambiente externo.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente

3.2 A minha organização sempre revisa suas características, a fim de adaptá-las às mudanças externas.

() Concordo totalmente () Concordo () Indiferente () Discordo () Discordo Totalmente