

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO**  
**Técnico em Recursos Humanos**

**Alana Lourenço Garcia**  
**Ashilei Eduarda de Souza**  
**Jaqueline de Oliveira Bustilho**  
**Larissa de Souza da Silva Tomé**  
**Maria Angélica Martins dos Santos**  
**Maria Rosa Martins dos Santos**  
**Miryam Ricardo Ferreira**

**O IMPACTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: um estudo sobre o  
setor pet no município de Tupã.**

**Tupã-SP**  
**2016**

**Alana Lourenço Garcia**  
**Ashilei Eduarda de Souza**  
**Jaqueline de Oliveira Bustilho**  
**Larissa de Souza da Silva Tomé**  
**Maria Angélica Martins dos Santos**  
**Maria Rosa Martins dos Santos**  
**Miryam Ricardo Ferreira**

**O IMPACTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: Um Estudo sobre o  
Setor Pet no Município de Tupã.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso Técnico de Recursos Humanos da ETEC  
Prof. Massuyuki Kawano, orientado pela Prof<sup>a</sup>  
Esp. Fernanda Yamauchi, como requisito parcial  
para obtenção do título de Técnico em Recursos  
Humanos.

**Tupã-SP**  
**2016**

# **ETEC PROF. MASSUYUKI KAWANO**

**Técnico em Recursos Humanos**

**Alana Lourenço Garcia  
Ashilei Eduarda de Souza  
Jaqueline de Oliveira Bustilho  
Larissa de Souza da Silva Tomé  
Maria Angélica Martins dos Santos  
Maria Rosa Martins dos Santos  
Miryam Ricardo Ferreira**

## **O IMPACTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: um estudo sobre o setor pet no município de Tupã.**

Dissertação para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Fernanda Yamauchi  
Orientadora

---

Prof. (a). Caroline Penteado Manoel  
Avaliador (a)

---

Prof. (a). Lucas Hatano  
Avaliador (a)

---

Juliana Correa Bernardes  
Avaliador (a)

---

Wilson Freire Aguiari  
Avaliador (a)

**Tupã, 24 de Novembro de 2016.**

É de inteira responsabilidade o conteúdo do trabalho apresentado pelo aluno. O (A) Professor (a) Orientador (a), a Banca Examinadora e a Instituição não são responsáveis e nem endossam as idéias e o conteúdo do mesmo.

Dedicamos à nossa família e a nós mesmos, pois nos apoiamos e fomos apoiadas durante toda a trajetória que nos levou a tão sonhada conquista.

Agradecemos a Deus por nossas vidas e a oportunidade de concretizarmos esse objetivo.

A ETEC Prof. Massuyuki Kawano por propiciar o ambiente necessário para nossa aprendizagem e conseqüentemente, nosso desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos Docentes do Curso Técnico de Recursos Humanos pela generosidade depositada em todos os momentos de compartilhamento de seus conhecimentos profissionais e humanos.

“Não basta alcançar o sucesso. O principal é mantê-lo  
entre todas as variações que ocorrem no meio do  
caminho.”

Idalberto Chiavenato.

## RESUMO

A Cultura Organizacional em um novo segmento, o profissional de Recursos Humanos na atualidade e a importância da entrega do manual. A cultura organizacional engloba todos os valores, ou seja, pressuposto e sua maneira de agir como um todo, são as características chave que a organização valoriza, compartilha e utiliza para atingir suas metas. O objetivo principal do trabalho é criar um modelo de regras e normas para Cultura Organizacional de um novo segmento na região de Tupã, tendo como objetivos específicos: criar o manual da organização em formato de livreto, e realizar uma pesquisa de campo quali-quantitativa que possibilite uma análise do tema, aumentando a visibilidade da necessidade de manuais sobre a cultura organizacional. O desenvolvimento do tema do trabalho foi baseado na metodologia da pesquisa bibliográfica, a qual considera a utilização de livros, artigos e sites confiáveis para a elaboração do referencial teórico, com o propósito de organizar um manual sobre a cultura organizacional e também a realização de uma pesquisa de campo por meio de entrevistas com o objetivo de coletar dados quali-quantitativos para demonstrar a importância da transmissão da cultura organizacional. A pesquisa mostrou que a maioria dos entrevistados apoia a iniciativa de que cada organização tenha seu próprio manual, facilitando assim, o entendimento dos valores e pressupostos compartilhados por ela e fazendo com que os colaboradores tenham um “apoio” sempre que preciso. Conclui-se que a cultura organizacional tem como objetivo o modo de vida da organização em todos os seus aspectos, como o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Gestão de pessoas; Cultura Organizacional; Manual de Normas e Regras; Valores.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Idades.....	21
<b>Gráfico 2:</b> Setores .....	22
<b>Gráfico 3:</b> Importância da cultura organizacional .....	22
<b>Gráfico 4:</b> Conhecimento da cultura de sua organização.....	23
<b>Gráfico 5:</b> Quando ela foi transmitida.....	24
<b>Gráfico 6:</b> Como foi transmitida.....	25
<b>Gráfico 7:</b> A organização segue as próprias regras .....	26
<b>Gráfico 8:</b> Acham importante receber um manual.....	26
<b>Gráfico 9:</b> Como transmitir a cultura.....	27

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2. A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	12
2.1. O NOVO GESTOR DE RECURSOS HUMANOS .....	12
2.1.1. Evolução da Área de Recursos Humanos.....	13
2.1.2. O Gestor de Recursos Humanos .....	13
<b>3. TIPOS E ELEMNETOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	15
3.1. A IMPORTÂNCIA DA CULTURA NAS ORGANIZAÇÕES .....	16
3.1.1. Cultura Organizacional e Liderança .....	17
3.1.2. A Falta de Transmissão da Cultura Organizacional .....	18
3.1.3. Influência da Cultura Organizacional nas Novas Organizações.....	18
3.1.4. Gerenciamento da Cultura Organizacional.....	19
<b>4. PESQUISA DE CAMPO</b> .....	21
<b>5. MANUAL</b> .....	27
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	33
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	34
<b>APÊNDICE A</b> .....	38
<b>APÊNDICE B</b> .....	39
<b>APÊNDICE C</b> .....	42

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente com o mercado cada vez mais competitivo, é muito importante as organizações terem sua cultura organizacional bem definida e amplamente compartilhada com os seus colaboradores. A cultura organizacional engloba todos os valores, ou seja, tudo aquilo que ela acredita, são as características-chaves que a organização valoriza, compartilha e utiliza para atingir suas metas. A organização que possui uma cultura organizacional forte tem maior chance de sobrevivência no mercado.

A cultura organizacional tem como objetivo o modo de vida da organização em todos os seus aspectos, como o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização. No fundo, é a cultura que define a missão e provoca o nascimento e o estabelecimento dos objetivos da organização, ela precisa ser alinhada juntamente com outros aspectos das decisões e ações da organização como planejamento, organização, direção e controle para que se possa conhecer melhor a organização.

Um novo segmento no mercado que está em alta e aceitando todos os iniciantes, assim como, também expulsando alguns, é o de animais de estimação, conhecidos como Pet's. Os números de PET's cresceram de forma significativa na sociedade e com esse crescimento, também vem aumentando a necessidade de cuidados médicos especializados, que por muitas vezes, são de alto custo e comprometem a situação financeira familiar.

Junto à necessidade, surge o maior de todos os problemas, pois na região do centro-oeste paulista não existe nenhum plano que ofereça um auxílio ou benefício de assistência à saúde animal e em momentos de urgência, a falta de estrutura tanto emocional, quanto orçamentária, as famílias se veem contraindo dívidas que até então estavam fora do planejamento.

Com base no tema abordado surgiu o seguinte questionamento: "A cultura organizacional de um novo segmento de mercado, pode impactar na cultura de seus colaboradores?" Para que esse impacto não afete negativamente a organização, o ideal é que o novo colaborador receba um manual contendo regras e regulamentos organizacionais para adaptar-se a cultura da organização, podendo ser oferecido ao colaborador um treinamento adequado para uma melhor adaptação.

O objetivo geral desta pesquisa é criar regras e normas para cultura organizacional de um empreendimento do segmento pet na região de Tupã, tendo como objetivos específicos: criar o manual da organização em formato de livreto, e realizar uma pesquisa para demonstrar a importância da transmissão da cultura organizacional.

A cultura organizacional funciona como um alicerce de ações e práticas de gestão de pessoas e resultados, sendo muito importante que toda organização, independente do seu tamanho, tenha uma política organizacional, pois é a partir dela que seus colaboradores são orientados para a realização de suas tarefas. Em outras palavras, é a cultura organizacional que vai desenvolver diretrizes para uma empresa de sucesso, a começar pela forma que seus colaboradores vão ver e agir dentro dela.

Este trabalho foi realizado de maneira interdisciplinar, com os alunos do 3º Módulo de Recursos Humanos e 3º Módulo de Administração da Etec Massuyuki Kawano, e a metodologia do mesmo irá se basear em sites científico (Portal CAPES), arquivos digitais confiáveis e bibliografia baseada no assunto a ser tratado. Como complementação ao estudo, será realizada uma pesquisa de campo por meio de uma entrevista com questões fechadas com o objetivo de colher dados qualitativos, a fim de comprovar a importância e o impacto da cultura organizacional.

## 2. A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

A área de recursos humanos já não é mais um mero departamento de pessoal como era antigamente, atualmente o RH se tornou a peça chave para as transformações dentro das organizações. Antigamente o departamento de recursos humanos trabalhava de uma forma bem mecanicista, onde o empregado obedecia e executava as tarefas e o chefe mantinha o controle centralizado (MILDEBERGER 2011).

De acordo com Mildeberger (2011), hoje o cenário do setor de recursos humanos é totalmente diferente, os empregados agora são chamados de colaboradores e os chefes de gestores. A gestão de pessoas não é mais um fator de visão mecanicista ou até mesmo um sinônimo de controle e obediências, é sim uma junção entre o tradicional e o moderno, visando à valorização dos profissionais e do ser humanos, diferente do antigo setor de recursos humanos que visava à técnica e o mecanicismo do profissional.

### 2.1. O NOVO GESTOR DE RECURSOS HUMANOS

O novo gestor de pessoas deve se preocupar com as relações humanas no ambiente organizacional, procurando criar formas que estimulem os colaboradores a se comprometer aos objetivos organizacionais.

Segundo Oliveira (2015), esse gestor tem que ser competente, ágil, inovador, criativo e conhecedor desta nova dinâmica organizacional, ele precisa estar sempre atualizado, sempre em busca de novos conhecimentos.

Ainda segundo Oliveira, esse novo cenário, em função dos papéis desempenhados pelas pessoas e pelas constantes oscilações, os gestores precisam estar no centro do processo de mudança, participando ativamente como geradores de sucessos organizacionais e pessoais. Para tanto, é necessário que utilizem processos de gestão mais interativos, inovadores, humanos, que permitam a facilitação do autodesenvolvimento das pessoas.

Assim, a utilização adequada das ferramentas novas e tradicionais pode contribuir para a melhoria dos processos de gestão, a fim de que as exigências do mercado competitivo possam ser atendidas e a excelência seja alcançada. (OLIVEIRA 2015).

### 2.1.1. Evolução da Área de Recursos Humanos

Ao longo do século XX houve três diferentes transformações na área de recursos humanos, que se passou desde a Industrialização Clássica<sup>1</sup> e Neoclássica<sup>2</sup> até a Era da Informação<sup>3</sup>, essas etapas estão ajustadas devidamente aos padrões da sua respectiva época, as necessidades da organização e a mentalidade dominante em cada época (CHIAVENATO 1999).

Desde o começo do século passado até a década de oitenta, segundo Pfeffer (1994), as alterações nas práticas de recursos humanos eram lentas, porque o mercado era pouco exigente. Porém, após esse período, com a globalização do mercado, a maneira de uma organização gerenciar seus colaboradores passou a ser considerado um elemento crítico da vantagem competitiva sustentável.

O novo conceito de pessoas segundo Chiavenato (1999, p.34) diz que "As equipes de RH proporcionam consultoria interna para que a área possa assumir atividades estratégicas de orientação global visando ao futuro e ao destino da organização e seus membros." ele ainda afirma "As pessoas passam a ser consideradas parceiros da organização [...]" (p.34).

E, segundo Araújo (2006), a gestão de pessoas surgiu como a solução às demandas de excelência organizacional e foi assim que a área de recursos humanos ganhou um novo perfil, uma nova forma de ajudar a organização a crescer.

### 2.1.2. O Gestor de Recursos Humanos

---

<sup>1</sup> A era da Industrialização Clássica aconteceu entre 1900 a 1950, onde houve o Início da industrialização e a formação do proletariado (classe operaria), a transformação das oficinas em fábricas, a estabilidade, rotina, manutenção e permanência, a adoção das estruturas tradicionais e da departamentalização funcional e divisional, utilizava modelos mecanístico, burocrático, estruturas altas e largas amplitudes de controle, necessidade de ordem e rotina.

**As pessoas eram conhecidas como Mão-de-obra.**

De departamento de pessoal passou para Departamento de Relações Industriais.

<sup>2</sup> Era da Industrialização Neoclássica ocorreu de 1950 a 1990, que houve a expansão da industrialização e do mercado de candidatos, o aumento do tamanho das fabricas e do comercio mundial, o início do dinamismo do ambiente: Instabilidade e mudança, adoção de estruturas hídras e de novas soluções organizacionais, os modelos eram menos mecanístico, estruturas baixas e amplitude de controle mais estreita, havendo a necessidade de adaptação.

**As pessoas já eram consideradas como Recursos Humanos.**

De departamento de Recursos Humanos para Departamento de Gestão de Pessoas.

<sup>3</sup> Já a era da Informação aconteceu após 1990, onde o mercado de serviços ultrapassa o mercado industrial, a adoção de unidade de negócios para substituir grandes organizações, extremo dinamismo, turbulência e mudanças, adoção de estruturas orgânicas e adhocráticas (Estrutura Flexível), passa se a usar modelos orgânicos, ágeis, flexíveis e mutáveis, tendo a necessidade de mudança dos colaboradores.

**As pessoas são consideradas como Parceiras.**

Tornando se equipes de gestão de pessoas.

Para explicar as atividades deste importante profissional dentro das organizações, serão apresentadas suas atribuições.

Segundo a Oliveira (2015, n.p.), são atribuídas ao gestor de recursos humanos:

A organização do departamento de pessoal da empresa;
A organização de documentos dos funcionários;
A elaboração dos contratos e cuidados com a parte burocrática das contratações e demissões;
Lidar com as relações sindicais;
Administrar o sistema de cargos e de salários;
Administrar os benefícios dos funcionários;
Elaborar estratégia de trabalho para os funcionários;
Organizar os outros departamentos pela visão da logística organizacional de pessoal;
Garantir o pagamento dos tributos e contribuições obrigatórias;
Garantir o cumprimento dos direitos trabalhistas;
Garantir a segurança dos colaboradores dentro do local de trabalho;
Estabelecer um elo entre os colaboradores e a diretoria da organização

Tabela 1 – Atribuições do gestor de recursos humanos

Fonte: Adaptado de Oliveira (2015).

Ainda segundo Oliveira (2015), é possível ressaltar, que o gestor de recursos humanos trabalha dentro da empresa, organizando toda a parte de gerenciamento dos colaboradores, na elaboração de estratégias de trabalho e de distribuição dos mesmos nos departamentos. A gestão de pessoal é um campo interessante, pois atualmente, as empresas estão dando cada vez mais importância para o bem-estar dos funcionários, a fim de aumentar a sua produtividade, e esse fator faz com que o departamento de pessoal seja mais elaborado e demande mais profissionais.

### 3. TIPOS E ELEMENTOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidas por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização, é ela que difere uma organização das demais. Segundo Chiavenato (1999, p. 138-139), “a cultura organizacional pode ser forte ou fraca. É forte quando seus valores são compartilhados intensamente pela maioria dos funcionários e influencia comportamentos e expectativas.” Chiavenato (1999, p. 138-139) ainda cita que:

A cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia-a-dia e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais. No fundo, é a cultura que define a missão e provoca o nascimento e o estabelecimento dos objetivos da organização. A cultura precisa ser alinhada juntamente com outros aspectos das decisões e ações da organização como planejamento, organização, direção e controle para que se possa melhor conhecer a organização (CHIAVENATO, 1999, p.138-139).

Apesar de ser diferente em cada organização, a Cultura segue um ponto padrão, pois se divide em três níveis bem distintos, que ainda segundo o autor, são:

- Artefatos: que são as coisas concretas, aquilo que cada um ouve, vê e sente ao se deparar com uma nova organização;
- Valores: que são relevantes para que haja uma definição, ou seja, porque das pessoas fazerem o que fazem, sendo que em muitas culturas, os valores são criados pelos fundadores da organização e assim permanecem;
- Presunções Básicas: que são as crenças.

Visando que cada organização vai destacar em sua Cultura Organizacional aquilo que diz respeito ao seu conteúdo, torna-se assim um assunto um pouco difícil de abordar.

A cultura organizacional representa a maneira com que a organização visualiza a si própria e o seu ambiente. Chiavenato (1999) destaca como principais elementos da cultura organizacional:

- O Cotidiano do comportamento observável, ou seja, como as pessoas interagem, suas linguagens, gestos, rituais, rotinas e até mesmo os procedimentos comuns;

- As Normas ou as regras que envolvem os grupos e seus comportamentos, como nos momentos de lazer, nas refeições, ou nos dias informais;
- Os valores dominantes defendidos por uma organização como a ética, o respeito pelas pessoas, à qualidade dos produtos e preço acessível;
- Filosofia administrativa que guia e orientam as políticas da organização quanto aos funcionários, clientes e acionistas;
- As regras do jogo, ou seja, como as coisas funcionam, o que um novo funcionário deve aprender para ser aceito como um membro de um grupo e se sair bem;
- Clima organizacional são os sentimentos das pessoas e a maneira como elas interagem si, com elementos externos ou cliente (CHIAVENATO, 1999).

Algumas organizações aplicam, além do que já foram citados, outros tipos de Cultura Organizacional, como cita Bardine (2016) a Cultura Adaptativa, que se caracteriza pela sua maleabilidade e flexibilidade, e são voltadas para sua inovação e mudança; a Cultura Conservadora, que se caracteriza pela rigidez, e são voltadas para o conservantismo.

### 3.1. A IMPORTÂNCIA DA CULTURA NAS ORGANIZAÇÕES

Uma organização, com valores bem definidos e corretamente compartilhados, aumenta o impacto positivo das lideranças, em relação ao comportamento dos colaboradores, diminuindo a rotatividade entre eles. Este seria um exemplo de uma cultura organizacional forte. Segundo Hidalgo (2015) uma cultura forte funciona de acordo com um mesmo conjunto de valores, as pessoas se comportam de forma muito parecida, as decisões são tomadas por meios semelhantes, os símbolos que essa organização emite são a imagem da cultura e os processos expressam os valores.

Garantir que todas as pessoas compartilhem os mesmos valores tem sido preocupação e foco de atenção crescente de gestores, para que assim garanta uma agilidade e assertividade nas respostas que atendam à estratégia da organização. (MARTINS, 2013).

Para acompanhar as frequentes mudanças é importante que a gestão da cultura exija pró-atividade da organização e a capacidade de ajustar processos, rever símbolos e orientar novos comportamentos (MARTINS, 2013).

### 3.1.1. Cultura Organizacional e Liderança

A preocupação pelas questões culturais não é recente, no entanto, desde a década de 1990 a cultura organizacional tem recebido mais atenção e espaço nas discussões acadêmicas. Segundo Sales *apud* Pereira (2011) o termo cultura organizacional se popularizou na década de 1960, nas décadas de 1970, sendo que em 1980 já existiam publicações de estudos relacionados ao tema o que permitiu conceituá-lo.

De acordo com Nogueira (2001), a cultura organizacional refere-se aos valores e padrões de crenças e comportamento que são aceitos e praticados pelos membros de uma determinada organização e que essa seria o alicerce. E que esse alicerce tem como crenças e valores de quem funda a organização.

Nogueira (2001) ainda continua dizendo que inicialmente Cultura Organizacional era apenas um conceito funcional, pois corria o risco de ser obsoleto, podendo se tornar um empecilho na evolução da organização. Ainda segundo o autor, as mudanças ambientais também provocam mudanças atrelando adaptações e estratégias empresariais e por ventura na cultura destas. Nogueira (2011) defende que por mais coerente que seja as estratégias das organizações, somente será viável as implantações se ela não exigir suposições, valores e modos divergentes a cultura existente e somente se, a cultura antiga for combatida serão eliminadas as possibilidades dos funcionários voltarem aos costumes anteriores de operar. Aparentemente é relevante considerar o número de organizações, assim como a capacitação de cada componente dos recursos humanos e capitais intelectuais existentes.

Segundo Peixoto, Correia e Lima (2011), o conceito de liderança está presente em estudos recentes dos séculos XX e XXI e que apesar de tantos conceitos, ele ainda não deixa de ser vasto por existir várias definições e características.

"A característica de liderança é o empreendedorismo e idealização, habilidade e pré-disposição a riscos", é o que defende Morgan (1996 *apud* PONTES, 2008, pág. 12). Ainda afirmou que a eficácia vem da criação e crescimento de novos mercados e recursos, assim, como a ineficiência partiria da fragilidade e do excesso de riscos aos quais se expõem.

### 3.1.2. A Falta de Transmissão da Cultura Organizacional

Em muitas organizações a cultura não é divulgada de forma clara por sua vez, os colaboradores não sabem nem do que se trata o assunto. É preciso informá-los para que eles saibam dos princípios, missão e valores de sua organização, para assim possam agir de forma alinhada a esta (ANTÔNIO, 2011: RUGGIERO, 2007).

Quando há falta da divulgação da cultura organizacional em uma organização, é possível observar diversos problemas que poderiam ser fáceis de solucionar e que muitas vezes crescem, sem solução. Existem casos dos quais a contratação de novos colaboradores, vindos de outras organizações, que anteriormente tiveram influência de outra cultura transmitida muitas vezes tendem a atuar de tal forma, diferente dos demais colaboradores e do ritmo da organização atual, pois, não foram transmitidos a ele os princípios e valores da organização. (ANTÔNIO, 2011: RUGGIERO, 2007).

Nesta situação encontra-se um problema muito comum de comunicação, quando o colaborador não atua como o esperado em sua contratação e no final do mês acarreta em problemas como diminuição dos lucros, mau entendimento da atividade passada, entre outras. A cultura da organização deve estar presente em todas suas ações, fortalecendo assim sua imagem. (ANTÔNIO, 2011:RUGGIERO, 2007).

Segundo Antônio (2011), a equipe de comunicação deve ser a responsável pela transmissão e absorção da cultura organizacional para os colaboradores. Para isso são criados diversos veículos como revistas internas, TV corporativa, intranet, jornal mural e workshops de integração, com o objetivo de transmitir a cultura organizacional de diversas formas.

### 3.1.3. Influência da Cultura Organizacional nas Novas Organizações

A Cultura Organizacional tem grande poder para o desempenho das organizações, para Dias (2003) e Robbins (2005), a cultura organizacional influencia diretamente na redução da rotatividade de colaborador, cria distinções entre as organizações, proporciona identidade aos membros da organização, estimula a estabilidade do sistema social, facilita o comprometimento com algo maior do que os interesses individuais de cada um e a integração interna. Dessa forma, se a organização possuir uma cultura forte e bem estabelecida, ela influenciará

positivamente, se caso essa não for bem estabelecida, ela influenciará negativamente.

Segundo Chiavenato (1994), o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas tendem a conduzir à motivação, assim, o clima pode ser visto também, como um conjunto de fatores que interferem na satisfação ou descontentamento no trabalho.

Entende-se por fatores de satisfação àqueles que demonstram os sentimentos mais positivos do colaborador em relação ao trabalho, tais como: a realização, o reconhecimento, o trabalho em si, a responsabilidade e o progresso. Por fatores de descontentamento, têm-se aqueles que contribuem com uma conotação negativa, do ponto de vista do colaborador, tais como: as políticas e administração, a supervisão, o salário e as condições de trabalho (CHIAVENATO, 1994).

Na opinião de Chiavenato (1994, p.53), “o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.”.

#### 3.1.4. Gerenciamento da Cultura Organizacional

Para que haja a possibilidade de gerenciamento da cultura organizacional, apreende-se que antes de pensar em uma administração deve existir a compreensão de que a cultura organizacional configura-se como um modelo de suposições básicas compartilhados que as pessoas utilizam para mediar os problemas, tanto interna quanto externamente, trabalhando de maneira suficiente para ser considerada adequada. Esse conhecimento adquirido pode ser ensinado aos novos colaboradores como uma configuração de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas, moldando o indivíduo à organização em que trabalha. (CROZATTI, 2011; PALMIERI, 2013).

Sobre essa visão, Schein *apud* Crozatti (p. 10,1998) defende uma concepção na qual a cultura de uma organização seria gerenciável por líderes conhecedores de

suas funções como influentes e controladores de manifestações e juízos culturais. Para ele, todo grupo de uma organização tem uma tradição e história em comum, ao decorrer da qual as pessoas que estão inseridas no grupo solucionam dificuldades e provocações, levantando acordos sobre os costumes apropriados para que se possa entender e solucionar. Esses entendimentos seriam comunicados pelas pessoas do grupo, que geram ícones, lendas, mitos e valores para o ato, convertendo-os em ideias inconscientes.

Nesta mesma perspectiva, Fleck (2004) considera que o alcance da vantagem competitiva e da conseqüente existência da organização no mercado é derivado de diversos fatores. Dentre eles, pode-se destacar a habilidade de cooperação entre os membros da organização, favorecendo um desempenho excepcional, a capacidade de renovação organizacional, e a preservação da integridade organizacional.

Tapscott e Ticoll (2005) destacam que as organizações atuais para sobreviverem a um mercado tão competitivo necessitam de uma sólida fundação de valores corporativos éticos. Esses valores precisam ser sustentados na cultura organizacional de modo que abrange tudo o que a organização faz e a maneira como atua. Desta forma, pode-se verificar uma relação constante entre mudança organizacional e poder, intervindo na interação cultural de modo a causar esquematização e mudança, determinando dificuldades organizacionais e compondo critérios para o gerenciamento da cultura de uma organização.

#### 4. PESQUISA DE CAMPO

Para cumprir o objetivo específico de realizar uma pesquisa para demonstrar a importância da transmissão da cultura organizacional, foi aplicado um questionário aos alunos dos primeiros módulos da Etec Professor Massuyuki Kawano da cidade de Tupã - SP, onde se totalizou 111 alunos abordados em várias áreas, para que assim pudesse ter uma maior abrangência nos resultados alcançados.

Por meio desse questionário foi possível observar alguns pontos que serão apresentados em forma de gráficos para melhor visualização e interpretação das informações. Ainda assim, foi disponibilizado em formato de Apêndice o questionário aplicado para os alunos. Partindo desses pressupostos, os resultados da pesquisa apresentou:

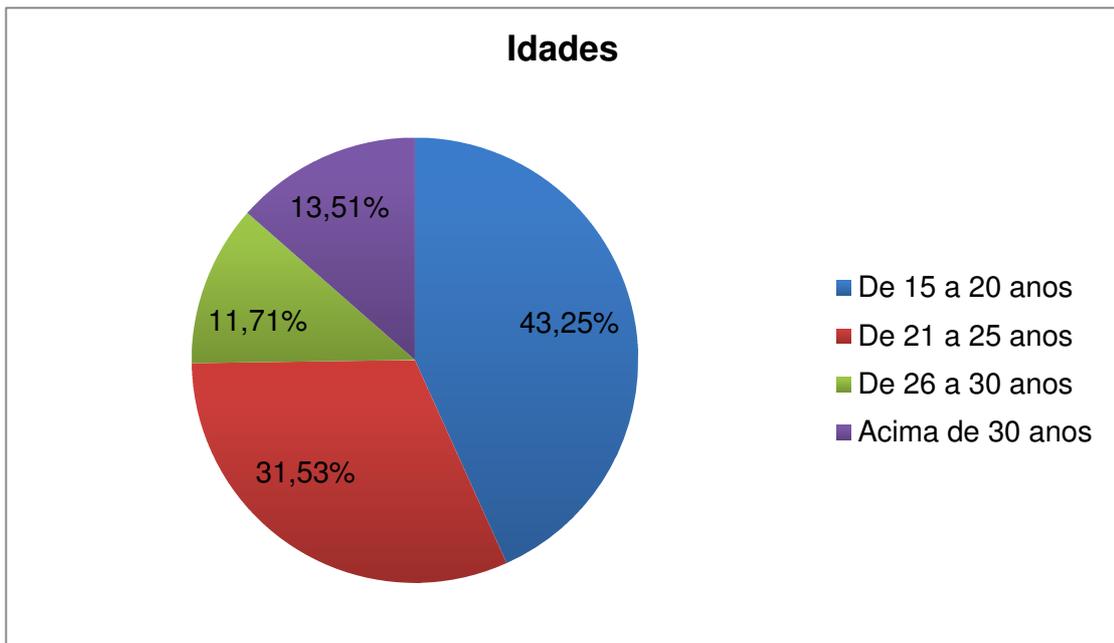


Gráfico 1: Idades.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

No que diz respeito à característica idade, em, 43,25% (48 pessoas) responderam ter a idade entre 15 a 20 anos; 31,53% (35 pessoas) com a idade entre 21 a 25 anos; 11,71% (13 pessoas) com a idade entre 26 a 30 anos e 13,51% (15 pessoas) com a idade acima de 30 anos.

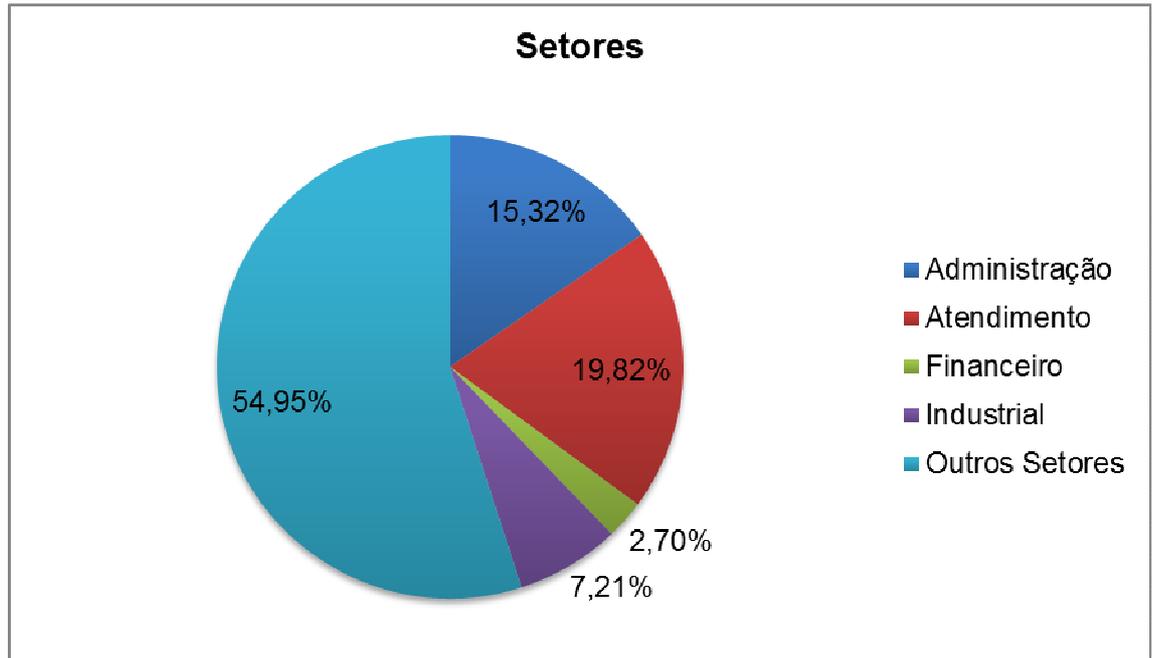


Gráfico 2: Setores.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Onde 15,32% (17 pessoas) atuam na área de Administração; 19,82% (22 pessoas) na área de Atendimento; 2,70% (3 pessoas) na área financeira; 7,21% (8 pessoas) na área industrial e 54,95% (61 pessoas) em outros setores.



Gráfico 3: Importância da cultura organizacional.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Entre eles 97,30% (108 pessoas) acham que é importante conhecer a cultura organizacional da organização, enquanto apenas 2,70% (3 pessoas) acham que não é importante.

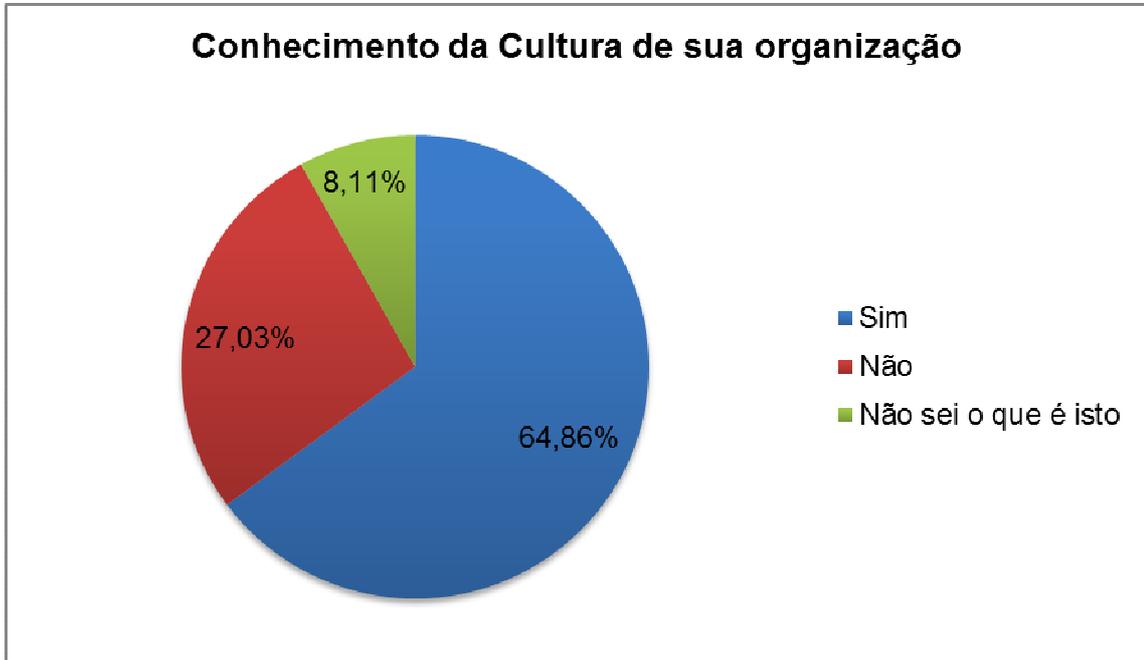


Gráfico 4: Conhecimento da cultura de sua organização.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

64,86% (72 pessoas) disseram que conhece a cultura organizacional onde atua, porém 27,03% (30 pessoas) disseram que não conhecem e 8,11% (9 pessoas) disseram que nem sabem o que é cultura organizacional.

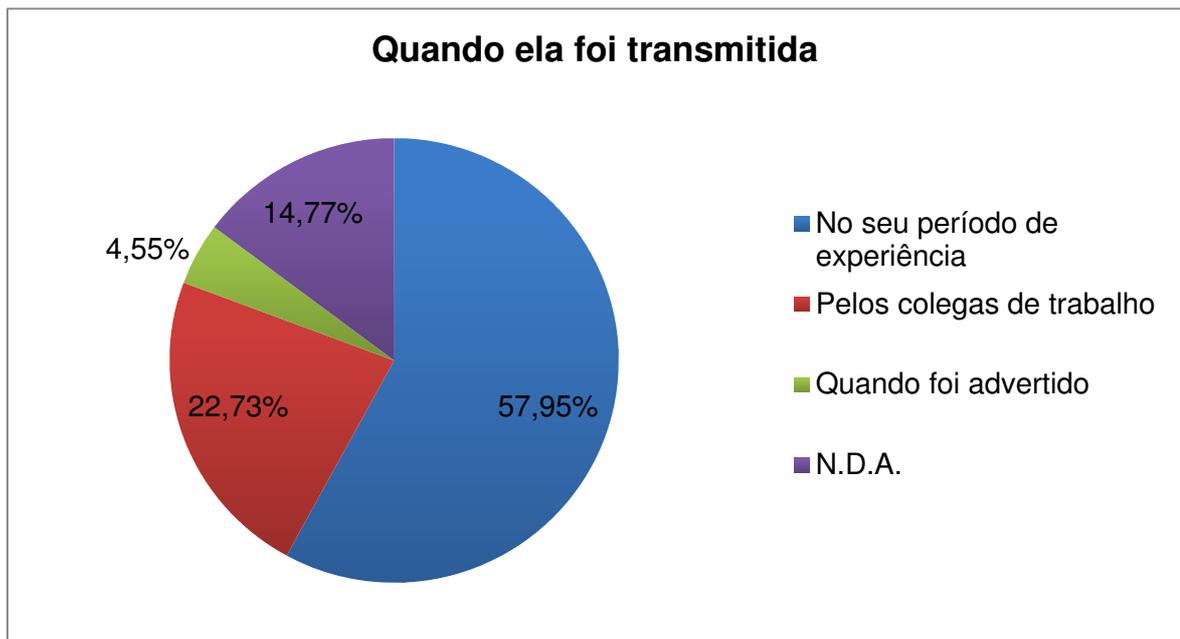


Gráfico 5: Quando a Cultura da organização foi transmitida.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

A questão número 3 foi referente à quando a cultura foi transmitida para o colaborador, com o total de 88 respostas totalizando 100%, onde foi respondido que para 57,95% (51 pessoas) ela foi transmitida no seu período de experiência, 27,73% (20 pessoas) foram através dos colegas de trabalho que foram informando com o tempo, 4,55% (4 pessoas) só ficaram sabendo quando foram advertido e 14,77% (13 pessoas) responderam que nenhum dos métodos colocados foi o usado para transmitir a Cultura Organizacional de onde trabalham.

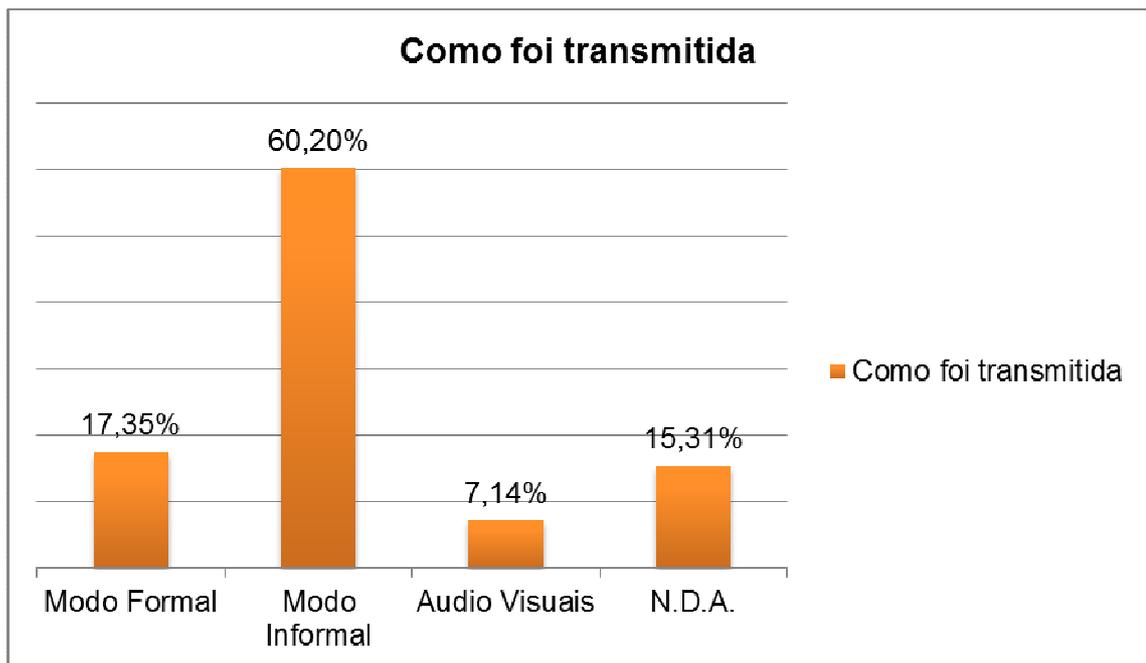


Gráfico 6: Como a Cultura da organização foi transmitida.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Na questão 4, foi questionado qual o mecanismo utilizado para a transmissão da cultura da organização e as respostas foram:

17,35% (17 pessoas) foram de modo formal (livreto, texto, cartazes); 60,20% (59 pessoas) foram de modo informal (conversas, reuniões); 7,14% (7 pessoas) foram de modo áudio visuais (slides, vídeos) e 15,31% (15 pessoas) disseram que nenhum dos mecanismos colocados foram utilizado.



Gráfico 7: A organização segue as próprias regras.  
 Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Quando se trata das regras de cada organização, 67,59% (73 pessoas) disseram que a organização que atua segue as próprias regras, sendo que 32,41% (35 pessoas) disseram que não.

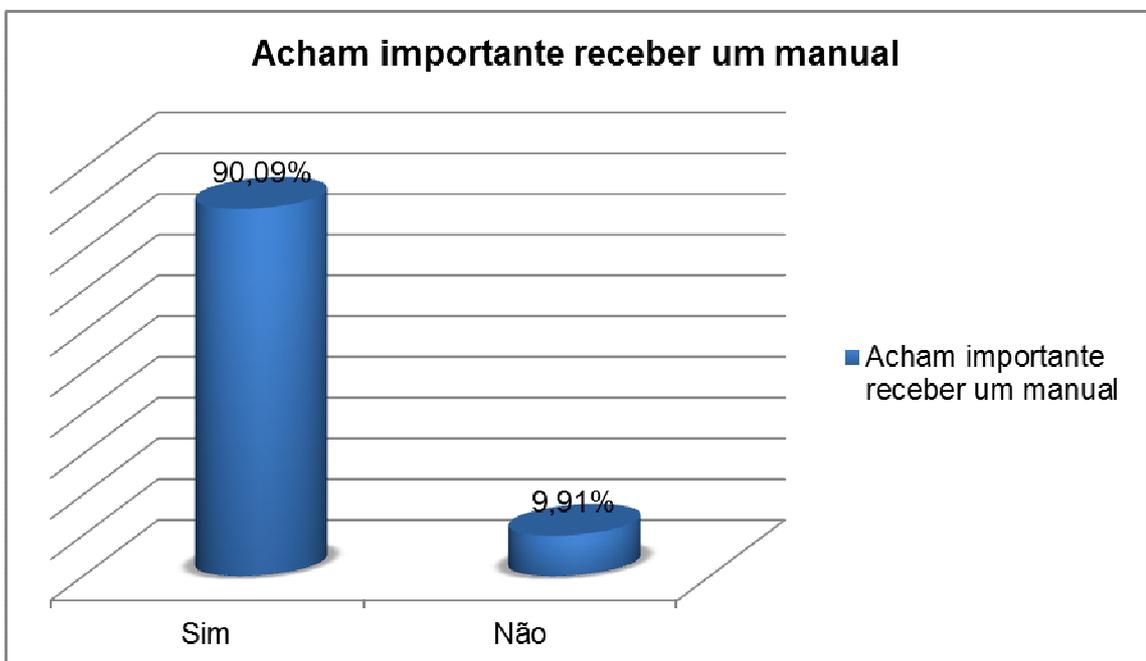


Gráfico 8 :Acham importante receber um manual.  
 Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Já no que diz respeito a importância de receber um manual 90,09% (100 pessoas), eles disseram que acha interessante receber um manual ao ser

contratado pela organização, e apenas 9,91% (11 pessoas) disseram que não achariam necessário.

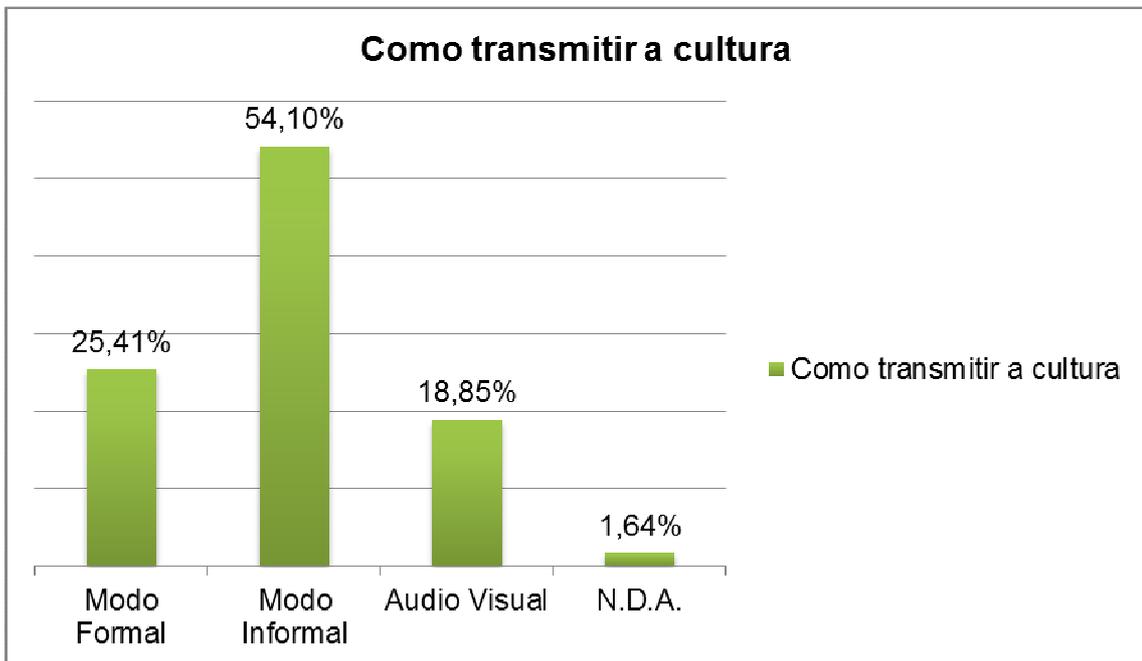


Gráfico 9: Como transmitir a cultura organizacional.

Fonte: Elaborado pelas autoras (A partir da pesquisa de campo)

Com um total 100% (122 respostas), para concluir a pesquisa foi abordado como gostariam que fosse transmitida a cultura organizacional, e 25,41% (31 respostas) mostram que seria melhor de modo formal (livreto, texto, cartazes); 54,10% (66 respostas) gostariam que fosse de modo informal (conversas, reuniões); 18,85% (23 respostas) de modo áudio visuais (slides, vídeos) e apenas 1,64% (2 respostas) não gostariam que fossem nenhuma das alternativas.

Podem-se observar algumas variações de dados nos gráficos de acordo com as pessoas entrevistadas, pois algumas questões apenas os que trabalham puderam responder, sendo que o último gráfico era possível assinalar mais de uma alternativa.

Com esses resultados, é possível realizar uma análise completa de que a maior porcentagem apoia a iniciativa de que cada organização tenha seu próprio manual, facilitando assim o entendimento dos ideais propostos pela organização e fazendo com que os colaboradores tenham um “apoio” sempre que preciso.

## 5. MANUAL

### MANUAL DO COLABORADOR

Você agora faz parte da Família Ani+ e a partir de hoje temos um novo colaborador vestindo a nossa camisa. Muitas das horas do nosso dia e da nossa vida, passamos no trabalho, por isso tentamos sempre fazer com que o nosso tempo na organização seja, além de produtivo, muito agradável, criando sempre um ambiente saudável e amistoso.

Desejamos que você se sinta bem entre nós, que faça parte das nossas vivências, que encontre oportunidades e condições de aprender e crescer. Esperamos que sua experiência conosco seja excelente e duradoura. Seja bem vindo!

A Ani+ é uma organização com um novo segmento de serviço na região, e por conta disso queremos que nossos clientes sintam-se privilegiados com nosso serviço. Esperamos que nossos colaboradores contribuam com o bom serviço da organização e a torne melhor ainda, agregando valores e excelência no que fazemos.

Você está tendo uma grande oportunidade, não desanime diante das dificuldades, faremos o nosso melhor para proporcionar o seu melhor.

Deixamos como incentivo, uma frase de Idalberto Chiavenato:

“Não basta alcançar o sucesso. O principal é mantê-lo entre todas as variações que ocorrem no meio do caminho” .

ANI+

Planos de Saúde PET

#### Missão da nossa Organização:

Oferecer os melhores planos de saúde PET para nossos clientes e garantir a satisfação de todos.

#### Visão:

Ser reconhecida nacionalmente como a melhor empresa de planos de saúde animal.

#### Valores:

Ética, Responsabilidade, Comprometimento, Bom Atendimento.

### Dados dos Fundadores e Empresários

Administração Financeira: Adriano Pereira Richard

Gerente de Marketing: Fabricio Gonçalves Correira da Silva

Subgerente de Marketing: Gabriel Caetano da Silva

Subgerente de Marketing: Maicon Robson Bidoia

Gerente de Logística: Marcelo Henrique

Gerente de RH: Michelly Ricardo Ferreira

Assistente de RH: Alana Lourenço Garcia

Assistente de RH: Ashilei Eduarda de Souza

Assistente de RH: Jaqueline de Oliveira Bustilho

Assistente de RH: Larissa de Souza da Silva Tomé

Assistente de RH: Maria Angélica Martins dos Santos

Assistente de RH: Maria Rosa Martins dos Santos

Assistente de RH: Miryam Ricardo Ferreira

### Jornada de Trabalho e Atrasos

O início das atividades na organização de Segunda a Sexta-Feira é das 08:00h e sendo encerrada às 18:00h com intervalo para almoço de 2 horas, já aos Sábados tem início às 08:00h e se encerra às 13:00h.

O respeito ao horário é essencial para que nossa organização não perca o controle e também percebam a importância da pontualidade em seus compromissos.

O empregado que se atrasar ao serviço, sair antes do término da jornada ou faltar por qualquer motivo, deve justificar o fato ao superior imediato, verbalmente ou por escrito, quando solicitado.

### Salário

O salário é pago no 5º dia útil de cada mês em conta bancária, aberta no ato da sua admissão.

### Benefícios

A organização oferece as seguintes vantagens:

- a. Vale transporte;
- b. Vale refeição;
- c. Cesta Básica;
- d. Assistência médica conveniada;

### Refeitório

Nossa organização possui um refeitório para que nossos colaboradores utilizem sempre que for preciso, ele conta com três estações de pia, duas estações com micro-ondas, uma geladeira e diversas mesas.

### Uniforme

O uso do uniforme, cedido pela organização, é obrigatório, pois assim passaremos uma boa imagem aos nossos clientes. É fundamental e de obrigação do colaborador manter seus uniformes bem limpos, prezando seu bem-estar.

### Críticas e Sugestões

A organização possui um sistema de recepção de críticas e sugestões por meio de uma Caixa de Sugestões que fica sempre a disposição dos colaboradores, para receber sugestões, reclamações ou críticas quanto a ações desenvolvidas no âmbito de trabalho e que podem ser alterados pela direção.

Da mesma forma, pode-se utilizar o site da organização para mandar mensagens para a direção da organização em [www.animais.com.br](http://www.animais.com.br) e clique no link “fale conosco”.

O objetivo é que as ações possam sempre ser melhoradas por meio de críticas construtivas ou sugestões criativas.

### Treinamento e Avaliação

O treinamento acontecerá de forma semestral, de seis em seis meses, em todos os setores, e logo após os colaboradores avaliarão o método de treinamento aplicado, verificando se foi eficaz ou não.

Porém, a avaliação do colaborador será continua por meio do seu desempenho, participação, cooperação, interesse e liderança, verificando suas habilidades e competências exigidas na admissão.

### Comportamento

A Ani+ quer encorajar um ambiente de trabalho seguro e agradável, e isso só será possível se todos cooperarem e se comprometerem com padrões apropriados de comportamento.

A seguir está uma lista de comportamentos que a organização considera inaceitáveis. Qualquer colaborador envolvido nesses comportamentos está sujeito a ações disciplinares, inclusive advertências, suspensão ou demissão:

1. Destruir, danificar intencionalmente ou roubar objetos de outras pessoas ou da organização.
2. Brigar ou se envolver em brincadeiras ou conduta indisciplinada.
3. Recusar-se a executar as instruções de um supervisor.
4. Deixar o local de trabalho (exceto por necessidades pessoais justificadas) sem permissão do supervisor.
5. Ignorar as obrigações ou vadiar durante o horário de trabalho.
6. Comparecer ao trabalho sob influência de álcool ou drogas ou trazer bebidas alcoólicas para as dependências da organização.
7. Dar intencionalmente informações falsas ou enganosas para gestores ou até mesmo outros colaboradores.
8. Usar linguagem ameaçadora ou abusiva com um colega de trabalho.
9. Bater o cartão de ponto de outro colaborador ou falsificar algum registro.
10. Fumar contrariando a política estabelecida ou violar qualquer regulamento de proteção contra incêndio.
11. Violar intencionalmente ou habitualmente regulamentos de segurança ou saúde.
12. Não usar trajes conforme os padrões definidos pela organização.
13. Não cuidar corretamente, negligenciar ou abusar das ferramentas e equipamentos da organização.
14. Usar equipamentos da organização sem autorização.

15. Portar armas de fogo ou armas de qualquer tipo nas dependências da organização.

### Penalidades

Aos colaboradores que infringir as normas da organização, serão aplicadas as seguintes penalidades:

1. Advertência verbal;
2. Advertência escrita;
3. Suspensão; e
4. Demissão, por justa causa.

### São deveres de todos colaboradores

1. Cumprir os compromissos expressamente assumidos no contrato individual de trabalho, com zelo, atenção e competência profissional;
2. Obedecer às ordens e instruções emanadas de seus superiores hierárquicos;
3. Sugerir medidas para maior eficiência do serviço;
4. Observar a máxima disciplina no local de trabalho;
5. Zelar pela boa conservação das instalações, equipamentos e máquinas, comunicando as anormalidades notadas;
6. Manter na vida profissional conduta compatível com a dignidade do cargo ocupado e com a reputação do quadro de pessoal da Empresa;
7. Usar os meios de identificação pessoal estabelecidos;

Informar a área ou responsável pelos recursos humanos sobre qualquer modificação em seus dados pessoais, tais como, estado civil, militar, aumento ou redução de pessoas na família, eventual mudança de residência, etc.;

Respeitar a honra, boa fama e integridade física de todas as pessoas com quem mantiverem contato por motivo de emprego.

### Festas de fim de Ano

Apesar de não ser obrigatória a organização promove uma grande festa de fim de ano para a socialização de todos da organização. A festa contará com um

jantar dançante para que os colaboradores possam descontraír com suas famílias e seus colegas de trabalho.

Para que seja possível a realização da festa, a organização promove eventos, feiras de exposições e outras atividades para a arrecadação dos valores necessários para ajudar nos gastos.

### Estacionamento

A Ani+ possui estacionamento de veículos para os colaboradores da organização, contudo a organização não irá se responsabilizar por eventuais danos causados nos veículos ali estacionados. Os horários de abertura e fechamento dos portões são de acordo com o funcionamento da organização e devem ser obedecidos.

ANI+

PLANOS DE SAÚDE PET

Rua Estados Unidos, nº 521

Parque das Nações - Tupã/SP

Tel: 14-3496-0128 14-3491-5933

E-mail: [animaisps@hotmail.com](mailto:animaisps@hotmail.com)

Site: [www.animaisps.com.br](http://www.animaisps.com.br)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo geral criar um manual da organização em formato de livreto, e para alcançá-lo foi realizada uma pesquisa para demonstrar a importância da transmissão da cultura organizacional.

A pesquisa de campo foi aplicada na Etec Professor Massuyuki Kawano da cidade de Tupã, e os resultados apontaram que algumas pessoas não tem conhecimento da cultura organizacional do local onde trabalha, justificando para a pesquisa que seria importante a implantação de um manual nas organizações, para que assim os colaboradores tenham conhecimento da cultura da organização.

Com base nos dados apresentados pela pesquisa realizada, foi criado um manual que abordou: instruções para o novo colaborador, citando as normas e regras da organização; alguns representantes dos setores, como Gerentes de Recursos Humanos e Administradores; os benefícios que esse colaborador terá; entre outros tópicos.

No que diz respeito à pesquisa, foi possível verificar que a maioria das pessoas que responderam à pesquisa tinha idade entre 15 a 20 anos, podendo concluir que esses jovens estão ingressando no seu primeiro emprego, com isso não conhecem a cultura que as organizações mantêm, sendo necessária a apresentação da cultura por meio de explicações e de um manual, tornando-o de muita utilidade.

O manual funcionará como um alicerce de orientações sobre as normas, sendo o mesmo muito importante para a organização e para a realização das tarefas dos colaboradores, para que assim, todos possam trabalhar em um ambiente saudável e em equipe.

A cultura organizacional funciona como uma base para as ações e práticas de gestão de pessoas e resultados, sendo muito importante que toda organização independente do seu tamanho tenha conhecimento e repasse sua cultura para seus colaboradores. É a cultura organizacional que vai desenvolver diretrizes para uma organização de sucesso, a começar pela forma que seus colaboradores vão ver e agir dentro dela.

Sendo assim, é possível concluir que a cultura organizacional tem como objetivo apresentar o modo de “vida” da organização em todos os seus aspectos, como o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização.

## REFERÊNCIAS

ANTÔNIO, T. **O processo de Comunicação dentro da Empresa**. 2011. N.p. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/>>. Acesso em: 10 Ago. 2016

ARAÚJO, L. C. G. **Gestão de pessoas: Estratégia e Integração Organizacional**. São Paulo. Atlas, 2006.

BARDINE, R. **Cultura Organizacional: O que é, Tipos e Características**. 2012. N.p. Disponível em: <<http://www.coladaweb.com/administracao/cultura-organizacional>>. Acesso em: 21 Ago. 2016

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**. São Paulo: Makron Books, 3. Ed, 1994.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CROZATTI, J. Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. **Caderno de estudos**, n. 18, p. 10. 1998. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-92511998000200004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511998000200004)>. Acesso em: 19 Ago. 2016

DIAS, R. **Cultura Organizacional**. Campinas: Alínea, 2003.

FLECK, 2004 *apud* PALMIERE, A. SALOMÃO, A. MAZZONI, F. 2013. **Gerenciamento da Cultura Organizacional: Um Desafio Para Sustentabilidade**, p.8 Disponível em: <[http://www.machadosobrinho.com.br/revista\\_online/publicacao/artigos/Artigo05REMS4.pdf](http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo05REMS4.pdf)>. Acesso em: 8 Set. 2016.

HIDALGO, L. **A Importância de Ter uma Cultura Organizacional no Negócio**. 2015. N.p. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/a-importancia-de-ter-uma-cultura-organizacional-no-negocio>>. Acesso em: 8 Set. 2016.

MACHADO-DA-SILVA, C.L.; NOGUEIRA, E. E. S. **Identidade Organizacional: Um Caso de Manutenção, Outro de Mudança**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 5, n. spe, p. 35-58, 2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552001000500003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552001000500003&lng=en&nrm=iso)> Acessado em: 29 Set. 2016.

MILDEBERGER, D. **A Evolução da Área de Recursos Humanos Frente ao Ambiente de Mudanças Organizacionais**. 2011. N.p. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais/53514/>>. Acesso em: 16 Ago. 2016.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, J. **O Que Esperar do Novo Perfil do Gestor de Recursos Humanos?**. 2015. N.p. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-que-esperar-do-novo-perfil-do-gestor-de-recursos-humanos/>>. Acesso em: 15 Ago. 2016.

PEIXOTO, A.; Correia, M.; Lima, S. **A Evolução do Conceito de Liderança: Um Bolo Feito de Camadas**. 2011. N.p. Disponível em: <<http://utad1112lge.wikispaces.com/file/view/Evol.Lideran%C3%A7a.pdf>>. Acesso em: 7 Set. 2016.

PFEFFER, J. **Vantagem Competitiva Através das Pessoas**. Tradução de Marisa do Nascimento Paro. São Paulo: Makron Books, 1994.

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

RUGGIERO, A.P. **Qualidade da Comunicação Interna**, 8 out. 2002. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 10 Set. 2016.

SALES, 2011 *apud* PEREIRA, I.F.L. 2014. **Cultura Organizacional e Liderança: Diálogo dos Conceitos com Foco na Eficácia à Administração**. N.p. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/cultura-organizacional-e-lideranca-dialogo-dos-conceitos-com-foco-na-eficacia-a-administracao/122437/>>. Acesso em: 3 Set. 2016.

TAPSCOTT, D., TICOLL, D. **A Empresa Transparente**. Tradução de Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Mbooks do Brasil, 2005.

**APÊNDICE A - Questionário aplicado aos alunos dos primeiros módulos da Etec Professor Massuyuki Kawano de Tupã/SP:**

**Pesquisa de campo – Cultura organizacional**

**Idade:** ( ) 15 a 20 ( ) 21 a 25 ( ) 26 a 30 ( ) acima de 30

**Setor em que trabalha:** ( ) Administrativo ( ) Atendimento ( ) Financeiro  
( ) Industrial ( ) Outros

**1.Você acha que é importante conhecer a cultura organizacional (normas, regras e valores) da organização?**

( ) Sim ( ) Não

**2.Você conhece a cultura organizacional da organização onde você atua?**

( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei o que é isto

**3.Se a resposta acima for sim, responda quando ela foi transmitida para você colaborador?**

- ( ) No seu período de experiência
- ( ) Os meus colegas de trabalho foram me informando com o tempo
- ( ) Só fiquei sabendo quando fui advertido
- ( ) Nenhuma dessas alternativas

**4.Qual foi o mecanismo utilizado para a transmissão da cultura da empresa?**

- ( ) Modo formal (livreto, texto, cartazes)
- ( ) Modo informal ( conversas, reuniões)
- ( ) Áudio visuais (slides, vídeos)
- ( ) Nenhuma dessas alternativas
- ( ) Outros. **Quais?** \_\_\_\_\_

**5.A organização onde você atua segue as próprias regras?**

( ) Sim ( ) Não

**6.Você acha interessante receber um manual ao ser contratado pela empresa?**

( ) Sim ( ) Não

**7.Como você gostaria que fosse transmitida a cultura organizacional?**

- ( ) Modo formal (livreto, texto, cartazes)
- ( ) Modo informal ( conversas, reuniões)
- ( ) Áudio visuais (slides, vídeos)
- ( ) Nenhuma dessas alternativas
- ( ) Outros. **Quais?** \_\_\_\_\_

## APÊNDICE B - Manual



### MANUAL DO COLABORADOR

*Você agora faz parte da Família Ani+ e a partir de hoje temos um novo colaborador vestindo a nossa camisa. Muitas das horas do nosso dia e da nossa vida, passamos no trabalho, por isso tentamos sempre fazer com que o nosso tempo na organização seja, além de produtivo, muito agradável, criando sempre um ambiente saudável e amistoso.*

*Desejamos que você se sinta bem entre nós, que faça parte das nossas vivências, que encontre oportunidades e condições de aprender e crescer. Esperamos que sua experiência conosco seja excelente e duradoura. Seja bem vindo!*

*A Ani+ é uma organização com um novo segmento de serviço na região, e por conta disso queremos que nossos clientes sintam-se privilegiados com nosso serviço. Esperamos que nossos colaboradores contribuam com o bom serviço da organização e a torne melhor ainda, agregando valores e excelência no que fazemos.*

*Você está tendo uma grande oportunidade, não desanime diante das dificuldades, faremos o nosso melhor para proporcionar o seu melhor.*

*Deixamos como incentivo, uma frase de Idalberto Chiavenato:*

*“Não basta alcançar o sucesso. O principal é mantê-lo entre todas as variações que ocorrem no meio do caminho.”*

**ANI+**  
**Planos de Saúde PET**

**Missão da nossa Organização:**  
**Oferecer os melhores planos de saúde PET para nossos clientes e garantir a satisfação de todos.**

**Visão:**  
**Ser reconhecida nacionalmente como a melhor empresa de planos de saúde animal.**

**Valores:**  
**Ética, Responsabilidade, Comprometimento, Bom Atendimento.**

### **Dados dos Fundadores e Empresários**

**Administração Financeira:** Adriano Pereira Richard  
**Gerente de Marketing:** Fabricio Gonçalves Correia da Silva  
**Subgerente de Marketing:** Gabriel Caetano da Silva  
**Subgerente de Marketing:** Maicon Robson Bidoia  
**Gerente de Logística:** Marcelo Henrique  
**Gerente de RH:** Michelly Ricardo Ferreira  
**Assistente de RH:** Alana Lourenço Garcia  
**Assistente de RH:** Ashilei Eduarda de Souza  
**Assistente de RH:** Jaqueline de Oliveira Bustilho  
**Assistente de RH:** Larissa de Souza da Silva Tomé  
**Assistente de RH:** Maria Angélica Martins dos Santos  
**Assistente de RH:** Maria Rosa Martins dos Santos  
**Assistente de RH:** Miryam Ricardo Ferreira

### **Jornada de Trabalho e Atrasos**

O início das atividades na organização de Segunda a Sexta-Feira é das 08:00h e sendo encerrada às 18:00h com intervalo para almoço de 2 horas, já aos Sábados tem início às 08:00h e se encerra às 13:00h.

O respeito ao horário é essencial para que nossa organização não se desorganize e também percebam a importância da pontualidade em seus compromissos.

Segundo CLT, Artigo 6º - O empregado que se atrasar ao serviço, sair antes do término da jornada ou faltar por qualquer motivo, deve justificar o fato ao superior imediato, verbalmente ou por escrito, quando solicitado.

## **Salário**

O salário é pago no 5º dia útil de cada mês em conta bancária, aberta no ato da sua admissão.

## **Benefícios**

A organização oferece as seguintes vantagens:

- a.Vale transporte;
- b.Vale refeição;
- c.Cesta Básica;
- d.Assistência médica conveniada;

## **Refeitório**

Nossa organização possui um refeitório para que nossos colaboradores utilizem sempre que for preciso, ele conta com 3 estações de pia, 2 estações com micro-ondas, uma geladeira e diversas mesas.

## **Uniforme**

O uso do uniforme, cedido pela organização, é obrigatório, pois assim passaremos uma boa imagem aos nossos clientes. É fundamental e de obrigação do colaborador manter seus uniformes bem limpos, prezando seu bem-estar.

## **Críticas e Sugestões**

A organização possui um sistema de recepção de críticas e sugestões por meio de uma Caixa de Sugestões que fica sempre a disposição dos colaboradores, para receber sugestões, reclamações ou críticas quanto a ações desenvolvidas no âmbito de trabalho e que podem ser alterados pela direção.

Da mesma forma, pode-se utilizar o site da organização para mandar mensagens para a direção da organização em [www.animais.com.br](http://www.animais.com.br) e clique no link "fale conosco".

O objetivo é que as ações possam sempre ser melhoradas por meio de críticas construtivas ou sugestões criativas.

## **Treinamento e Avaliação**

O treinamento acontecerá de forma semestral, de 6 em 6 meses, em todos os setores, e logo após os colaboradores avaliarão o método de treinamento aplicado, verificando se foi eficaz ou não.

Porém a avaliação do colaborador será continua através do seu desempenho, participação, cooperação, interesse e liderança, verificando suas habilidades e competências exigidas na admissão.

## **Comportamento**

A Ani+ quer encorajar um ambiente de trabalho seguro e agradável, e isso só será possível se todos cooperarem e se comprometerem com padrões apropriados de comportamento.

A seguir está uma lista de comportamentos que a organização considera inaceitáveis. Qualquer colaborador envolvido nesses comportamentos está sujeito a ações disciplinares, inclusive advertências, suspensão ou demissão:

1. Destruir, danificar intencionalmente ou roubar objetos de outras pessoas ou da organização.
2. Brigar ou se envolver em brincadeiras ou conduta indisciplinada.
3. Recusar-se a executar as instruções de um supervisor.
4. Deixar o local de trabalho (exceto por necessidades pessoais justificadas) sem permissão do supervisor.
5. Ignorar as obrigações ou vadiar durante o horário de trabalho.
6. Comparecer ao trabalho sob influência de álcool ou drogas ou trazer bebidas alcoólicas para as dependências da organização.
7. Dar intencionalmente informações falsas ou enganosas para gestores ou até mesmo outros colaboradores.
8. Usar linguagem ameaçadora ou abusiva com um colega de trabalho.
9. Bater o cartão de ponto de outro colaborador ou falsificar algum registro.
10. Fumar contrariando a política estabelecida ou violar qualquer regulamento de proteção contra incêndio.
11. Violar intencionalmente ou habitualmente regulamentos de segurança ou saúde.
12. Não usar trajes conforme os padrões definidos pela organização.
13. Não cuidar corretamente, negligenciar ou abusar das ferramentas e equipamentos da organização.
14. Usar equipamentos da organização sem autorização.
15. Portar armas de fogo ou armas de qualquer tipo nas dependências da organização.

### **Penalidades**

Aos colaboradores que infringir as normas da organização, será aplicada as seguintes penalidades:

1. Advertência verbal;
2. Advertência escrita;
3. Suspensão; e
4. Demissão, por justa causa.

### **São deveres de todos colaboradores:**

1. Cumprir os compromissos expressamente assumidos no contrato individual de trabalho, com zelo, atenção e competência profissional;
2. Obedecer às ordens e instruções emanadas de seus superiores hierárquicos;
3. Sugerir medidas para maior eficiência do serviço;
4. Observar a máxima disciplina no local de trabalho;
5. Zelar pela boa conservação das instalações, equipamentos e máquinas, comunicando as anormalidades notadas;

6. Manter na vida profissional conduta compatível com a dignidade do cargo ocupado e com a reputação do quadro de pessoal da Empresa;
7. Usar os meios de identificação pessoal estabelecidos;
8. Informar a área ou responsável pelos recursos humanos sobre qualquer modificação em seus dados pessoais, tais como, estado civil, militar, aumento ou redução de pessoas na família, eventual mudança de residência, etc.;
9. Respeitar a honra, boa fama e integridade física de todas as pessoas com quem mantiverem contato por motivo de emprego.

### **Festas de fim de Ano**

Apesar de não ser obrigatória a organização promove uma grande festa de fim de ano para a socialização de todos da organização. A festa contará com um jantar dançante para que os colaboradores possam descontrair com suas famílias e seus colegas de trabalho.

Para que seja possível a realização da festa, a organização promove eventos, feiras de exposições e outras atividades para a arrecadação dos valores necessários para ajudar nos gastos.

### **Estacionamento**

A Ani+ possui estacionamento de veículos para os colaboradores da organização, contudo a organização não irá se responsabilizar por eventuais danos causados nos veículos ali estacionados. Os horários de abertura e fechamento dos portões são de acordo com o funcionamento da organização e devem ser obedecidos.

**ANI+**  
**PLANOS DE SAÚDE PET**  
**Rua Estados Unidos, nº 521**  
**Parque das Nações - Tupã/SP**  
**Tel: 14-3496-0128 14-3491-5933**  
**E-mail: [animaisps@hotmail.com](mailto:animaisps@hotmail.com)**  
**Site: [www.animaisps.com.br](http://www.animaisps.com.br)**

---

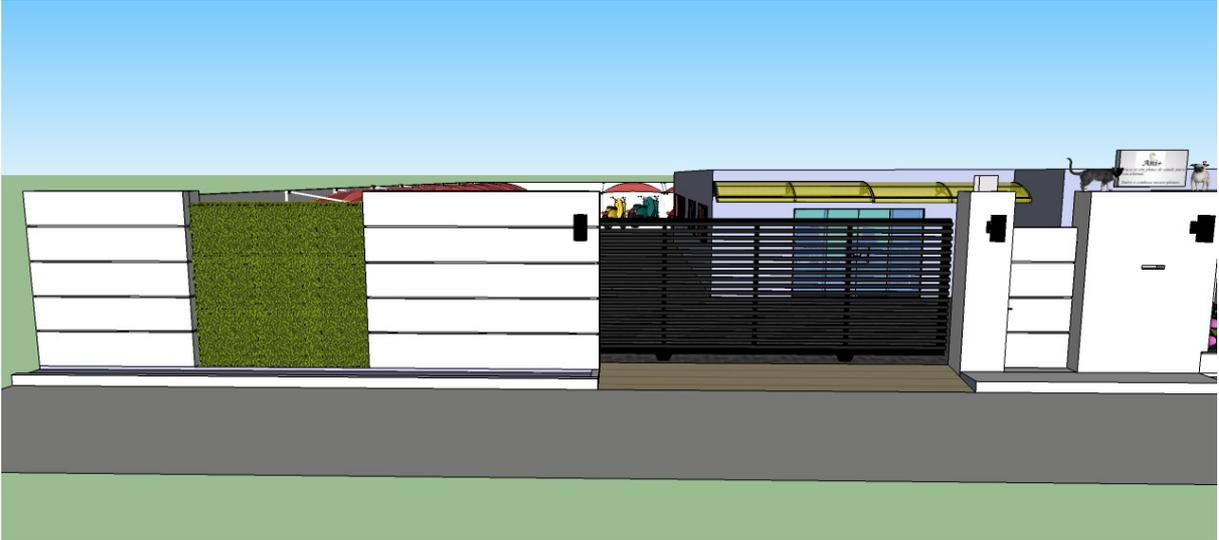
## APÊNDICE C – Nosso Ambiente



Fachada



Fachada



Fachada



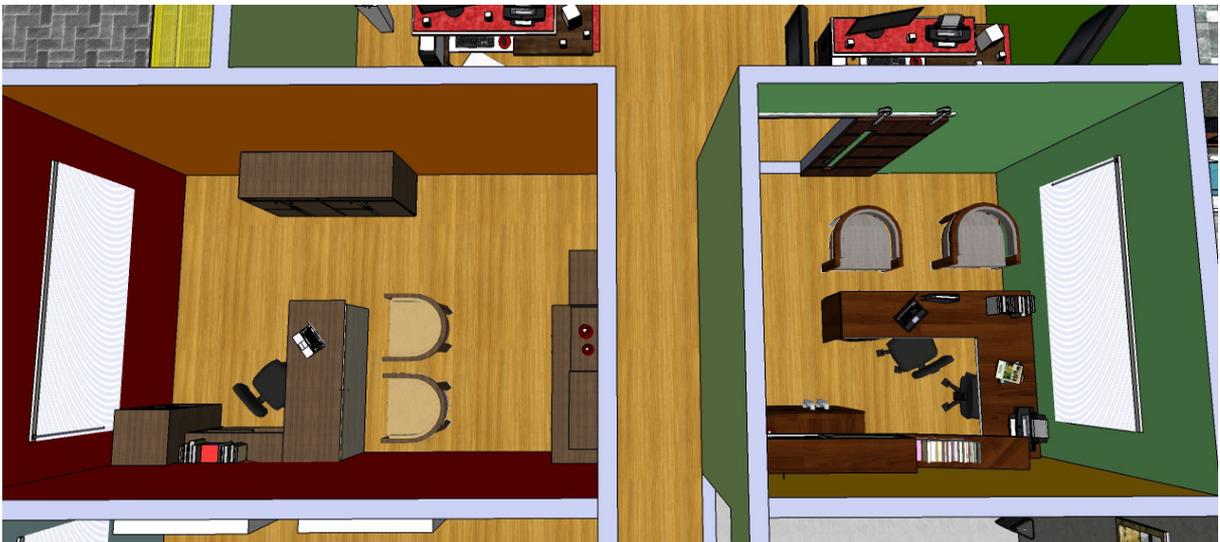
Fachada Inteira



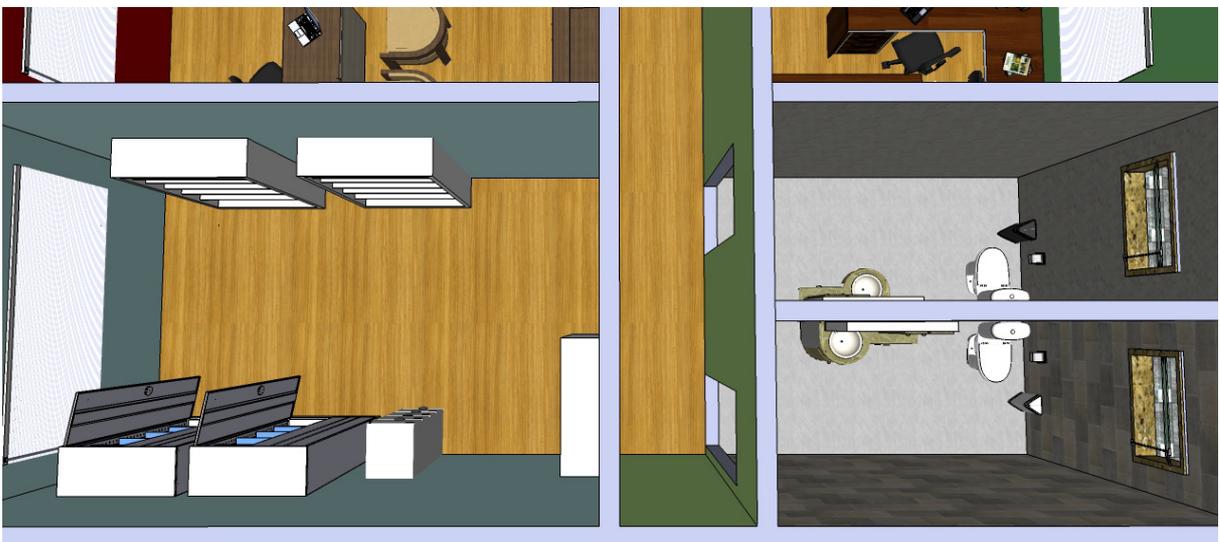
Planta Baixa



Sala e Cozinha



Sala de Atendimento



Banheiro e Almojarifado



**Área de Serviço**