

Etec “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”
Técnico em Administração

Gabriella Scharf Ternero Rodrigues
Julia Caroline do Nascimento
Maria Gabriele Alves

AS DIFERENÇAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL NAS
EMPRESAS

Araraquara
2022

Gabriella Scharf Ternero Rodrigues

Julia Caroline do Nascimento

Maria Gabriele Alves

**AS DIFERENÇAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL NAS
EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Administração sob a orientação das Professoras Gabriela Messias da Silva e Paula Cristiane Camargo

**Araraquara
2022**

Gabriella Scharf Ternero Rodrigues

Julia Caroline do Nascimento

Maria Gabriele Alves

**AS DIFERENÇAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL NAS
EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**.

Aprovado em ____ de _____ de 202____.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Gabriela Messias da Silva.

Prof. Avaliador: Paula Cristiane Camargo

Prof. Avaliador: José Roberto Grecco

Dedicamos esta obra as empresas que
estão em crescimento.

AGRADECIMENTO

À Prof^(a). Gabriela Messias da Silva nossa orientadora, Paula Oliveira e Paula Cristiane Camargo nossas coorientadoras.

Aos professores.

Ao José Roberto Grecco nosso coordenador.

À Etec Prof^a Anna de Oliveira Ferraz...

As empresas que forneceram informações para pesquisas: Ravi Presentes e Ro Hot Dog.

Aos demais que contribuíram para a construção do seu TCC.

Ninguém é tão grande que não possa aprender, nem tão pequeno que não possa ensinar.

ESOPO

RESUMO

Ter uma cultura organizacional não diz respeito apenas ao ambiente dentro da empresa, mas também à forma como os clientes ou fornecedores são tratados, pois isso afeta muito as instituições que não possuem um bom atendimento ao cliente e, conseqüentemente, não crescem no mercado de trabalho. Dentro desse conceito, existem algumas subdivisões: a primeira delas é a cultura de hierarquia, comumente adotada em empresas antigas, na qual não se dispensa a formalidade no âmbito de trabalho, seguindo um molde tradicional. Há, também, a cultura de Clã, a qual procura ter um bom trabalho em equipe como a melhor forma de obter lucro e resultado. Já a cultura de Mercado tem como base a competitividade de funcionários e do meio externo (outras empresas). A cultura de Adhocracia procura a inovação por meio de diversos talentos, dentre eles estão a criatividade, o dinamismo, o empreendedorismo e a inovação. Além desses quatro tipos de cultura organizacional apresentados, foi feita também uma análise do material de Charles Handy, que exemplifica os tipos organizacionais correlacionando-os com deuses gregos. Tendo em vista que a cultura organizacional é um reflexo da ética e da moral de uma empresa, é menos provável que o plano de negócio seja bem executado com esse conceito, já que a cultura organizacional estabelece os valores da empresa. Assim, os colaboradores que entendem esses princípios levam adiante o legado da organização, promovendo resultados positivos. Ademais, foram feitas pesquisas em duas empresas, mostrando a diferença entre uma corporação bem estruturada e outra instituição que não apresentava o conhecimento necessário para que seu negócio fosse mais próspero.

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Empresa. Funcionários.

ABSTRACT

Having an organizational culture does not only concern the environment within the company, but also the way customers or suppliers are treated, as this greatly affects institutions that do not have good customer service and, consequently, do not grow in the job market. Within this concept, there are some subdivisions: the first is the hierarchy culture, commonly adopted in old companies, in which formality is not dispensed in the work environment, following a traditional mold. There is also the Clan culture, which seeks to have good teamwork as the best way to obtain profit and result. The Market culture is based on the competitiveness of employees and the external environment (other companies). The Adhocracy culture seeks innovation through diverse talents, among them are creativity, dynamism, entrepreneurship and innovation. In addition to these four types of organizational culture presented, we also made an analysis of Charles Handy's material, which exemplifies organizational types correlating them with Greek gods. Since organizational culture is a reflection of a company's ethics and morals, the business plan is less likely to be well executed with this concept, as organizational culture establishes the company's values. Thus, employees who understand these principles carry forward the organization's legacy, promoting positive results. In addition, a research was carried out in two companies, showing the difference between a well-structured corporation and another institution that did not have the knowledge that is needed for its business to be more prosperous.

Keywords: Organizational Culture. Company. Employees.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 CONCEITO DA CULTURA ORGANIZACIONAL	11
2 TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	13
3 VALORES ORGANIZACIONAIS	17
4 APLICAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS	19
5 IMPORTÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL	21
6 PESQUISA.....	22
6.1 Pesquisa com Empresa Ravi Presentes.....	22
6.2 Pesquisa com Microempresa Ro HOT DOG.....	23
CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICE.....	28
Apêndice A – Termo de Autorização para Coleta de Dados – Ravi Presentes ..	28
Apêndice B – Termo de Autorização para Coleta de Dados – Rô Hot Dog	30
ANEXOS	31
Anexo A – Autorização para divulgação de entrevista – Ravi Presentes.....	31
Anexo B – Autorização para divulgação de entrevista – Rô Hot Dog	32
Anexo C – Declaração de Autenticidade	33
Anexo D – Termo de Autorização	34

INTRODUÇÃO

O próprio nome já diz muito ao seu respeito, se fosse para definir cultura organizacional em uma frase seria a essência da empresa.

O meio de trabalho se torna um ambiente leve conforme os líderes saibam contornar determinadas situações. Lidando com diferenças internas como: ideologias, hábitos, comportamentos, crenças, princípios, valores éticos e morais.

A cultura organizacional não discute apenas de conflitos internos, trata também de estratégias para fazer com que as altas demandas de seu determinado produto sejam atendidas, e conta com o auxílio do marketing para gerar um aumento na expectativa para satisfazer seu consumidor.

Ela se inicia através do líder da empresa, pois ele tem uma visão de como quer que sua organização funcione, ele é um exemplo vivo de como deve se portar, comunicar, vestir e agir. A cultura não se trata somente de como somos, mas também de como seremos vistos, ela mostra valores da empresa para quem a vê de fora e traz um clima organizacional melhor, tanto de funcionários para clientes quanto de chefes para funcionários.

Com todos esses pontos, formular e ter uma ideia do que se trata a cultura organizacional faz com que possam aderir a empresa, sendo assim transformando o ambiente harmônico e bem mais interessante. Sendo assim, o desenvolvimento desse trabalho se justifica pela necessidade de demonstrar o relacionamento interno entre todos que ali colaboram dentro de uma organização.

Tem como intuito nos dar um discernimento sobre as decisões e ações de uma companhia, como direção, planejamento, organização e controle, para que se possa representar melhor a organização.

O trabalho será desenvolvido com base em pesquisas e artigos apresentando uma maneira para exercer a cultura organizacional relacionando seus tipos e ideais conforme características observadas e, dessa forma, assimilar sua aplicação à cada empresa. Outrossim, há a necessidade de entender a importância e saber aplicar uma estratégia que faça com que a empresa se destaque em meio a concorrência.

1 CONCEITO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Conhecer os conceitos da cultura organizacional, é importante para entender o desenvolvimento da empresa.

Cultura é um conjunto de premissas que um grupo aprendeu a aceitar, como resultado da solução de problemas de adaptação ao ambiente e de integração interna. Essas premissas funcionam suficientemente bem para serem consideradas válidas e podem ser ensinadas a novos integrantes como sendo a forma correta de perceber, pensar e sentir-se em relação a esses problemas de adaptação externa e integração interna. (SCHEIN apud MOTTA, p. 156)

Contudo temos que a cultura é uma ajuda para entender diferenças e aprender a conviver com colegas de trabalho. Através da cultura é possível ver também como a empresa x é vista por fora, facilitando também no marketing empresarial.

Todos queremos que funcionários recém contratados tenham uma base de regras a seguir, e que aprendam rápido, para que já possam caminhar junto a empresa. Por isso, ter uma gestão de cultura forte, faz com que o recém contratado se firme as regras mais rápido e facilite em seu processo de aprendizagem.

Funcionários, por sua vez, querem gostar do seu local de trabalho, e tendo em si os conceitos da cultura, pode sim, entregar essa satisfação ao funcionário, pois eles também têm seu papel importante para o crescimento da empresa.

Ter uma cultura organizacional não está relacionada apenas ao ambiente dentro da empresa, mas também, a como são tratados os clientes ou fornecedores, pois isso influencia muito em empresas que não tem um bom atendimento ao cliente e por isso não cresce no mercado de trabalho. Ter uma boa visão fora da empresa facilita no crescimento empresarial, no atendimento ao cliente e na satisfação dos empregados que nela estão.

Resumi os enfoques da cultura organizacional em duas categorias. Na primeira, considera-se a cultura organizacional como uma variável, uma ferramenta que pode ser utilizada para aplicar estratégias e canalizar o rumo das empresas com mais efetividade. Nessa perspectiva, acredita-se que o desempenho da organização é fruto dos valores e crenças compartilhados por seus membros e pelo compromisso por eles assumido. Na segunda categoria, a cultura é compreendida como uma metáfora, o resultado de uma

construção social da realidade. Isso significa que o sentido dos eventos organizacionais são fenômenos coletivos fundamentados na construção da realidade, em que as percepções, conhecimentos e os juízos sobre os eventos, interagem para conferir significado às manifestações de cultura. (SMIRCICH, 1983 apud KISHORE; et al, 2009, p. 2).

Tendo em vista isso tudo, saber sobre como anda o mundo econômico, político e empresarial também influencia na cultura organizacional diária da empresa, sendo assim trazendo aos funcionários segurança e ajudando parcialmente no andamento da empresa.

2 TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional como dito anteriormente, de forma simplificada, é a junção de valores e propósitos coletivos para colaborar no melhor ambiente de trabalho, em prol do desempenho ideal. Cameron e Quinn desenvolveram um estudo em 1999, com intuito de diagnosticar os tipos de culturas encontrada por cada empresa, começando pela:

Cultura de hierarquia

É a empresa que não dispensa a formalidade no âmbito de trabalho, que seguem um molde tradicional, normalmente essas empresas são antigas visto que as atuais buscam inovações, riscos o que já não ocorre nesse sistema. Por ser um modelo hierárquico, a liderança é baseada no status dentro da organização, além de ser limitada a fiscalização de seus subordinados. “As lideranças têm o papel de coordenação, monitoramento e organização” (DE DOMENICO; LATORRE; TEXEIRA, 2006). Esse tipo de cultura tem como valor organizacional a tradição e conformidade. Exemplos típicos em setores como medicina, energia nuclear, militar, governo, bancos e seguro, transporte. (CAMERON; QUINN, 1999 apud DE DOMENICO; LATORRE; TEXEIRA, 2006).

Cultura de Clã

Seu foco é no interno da empresa, tendo assim uma flexibilização maior, visto que a melhor forma de se obter resultados são por meio do trabalho em equipe. Dessa forma, os setores são divididos por times e todos se interligam, ajudando uns aos outros em prol do melhor desempenho da organização. Nesse método os clientes são vistos como parceiros da corporação, a empresa procura-se possuir um ambiente de trabalho humanizado e o papel de liderança é a participação, comprometimento e lealdade. Exemplos típicos em setores como saúde, educação, algumas agências governamentais, sem fins lucrativos. (CAMERON; QUINN, 1999 apud DE DOMENICO; LATORRE; TEXEIRA, 2006)

Cultura de Mercado

Tem como essência a competitividade interna e externa, busca por resultados e produtividade pela exigência de seus consumidores, tendo assim comparações entre seus resultados e desempenho com seus concorrentes. As metas são baseadas a partir dos objetivos a serem atingidos, mediante isso a liderança é voltada para execução desses objetivos a fim da obtenção de lucros. Exemplos típicos em setores como consultoria, contabilidade, vendas e marketing, serviços, fabricação. (CAMERON; QUINN, 1999 apud DE DOMENICO; LATORRE; TEXEIRA, 2006)

Cultura Adhocracia

É típico de empresas que procuram um modelo de negócio inovador, por meio da flexibilização, criatividade, dinamismo, empreendedorismo, inovação, além de priorizar a iniciativa e a liberdade individual de seus funcionários. Os líderes tendem a ser inovadores, influenciadores e desafiadores por buscarem o risco, assim como os demais empregados. Exemplos típicos em setores como start-ups, indústrias orientadas para a tecnologia (comunicações, sustentabilidade) e serviços como Airbnb, Uber. (CAMERON; QUINN, 1999 apud DE DOMENICO; LATORRE; TEXEIRA, 2006)

Charles Handy, mais conhecido como o filósofo da gestão, mostra em seu livro “Os Deuses da Gestão” quatro tipos de culturas organizacionais, que ele relaciona a quatro deuses gregos: Zeus, Apolo, Atena e Dionísio, no qual com essa comparação entre a característica da cultura de cada um dos deuses e a filosofia administrativa, ele pôde identificar padrões que podem ser seguidos pelas empresas. Entretanto, Handy, percebe que não há uma cultura boa ou ruim a ser seguida e sim uma que servirá melhor para cada empresa e objetivo.

O primeiro tipo a ser estudado foi chamado de Cultura de Poder ou Cultura-de-Clube, representada pelo deus Zeus, “Zeus representava a tradição patriarcal, o poder irracional, mas muitas vezes benevolente, a impulsividade e o carisma” (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011).

Relacionando com a filosofia administrativa, esse tipo é formado por uma estrutura de teia, que como as demais organizações são baseadas em funções e/ou linhas de produtos, entretanto, a empresa que segue esse modelo tem como

característica linhas de poder e influência que ficam menores quando mais distante do centro (poder está no centro da organização). Organizações de pequeno porte são as que mais utilizam desse tipo, o que não significa que empresas de grande porte não façam uso desse sistema. As tomadas de decisões são rápidas, tendo como base a influência e razões lógicas, além de conter poucas regras e exigências. É um tipo de cultura que valoriza seus empregados ao redor da teia de influência de Zeus, para garantir seus súditos/funcionários, Zeus/líderes dá recompensas e remuneração de acordo com o relacionamento dentro da empresa, e não em função do trabalho feito. (HANDY, 1991 apud LINHARES; RUSSO; SANTOS; TOMEI, 2010) e (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011).

O segundo tipo é a Cultura de Papéis, no qual é representado pelo deus Apolo, "guerreiro sagaz, deus da ordem e das regras" (LINHARES; RUSSO; SANTOS; TOMEI, 2010). Esse tipo de cultura é baseada em funções e tarefas, onde a quantidade de trabalho é responsável por um sistema de funções prescritas, logo, o poder está no topo da organização. Com esse tipo os funcionários são vistos como máquinas, tendo assim, uma estabilidade e previsibilidade já que suas atividades são fixas, isso torna o ambiente de trabalho mais seguro para seus empregados. A empresa que segue a cultura de papéis, adere ao seu sistema a racionalidade, padronização e codificação para cada atividade, tendo em vista que será mais eficiente seu desempenho e a sua fraqueza é a mudança. (HANDY, 1991 apud LINHARES; RUSSO; SANTOS; TOMEI, 2010) e (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011).

O terceiro modelo é a Cultura de Tarefas, simbolizado por Atenas, "preocupa-se basicamente com a solução contínua e bem-sucedida de problemas" (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011). Esse tipo, tem como meta a eficiência e resultados através de pessoas apropriadas, ferramentas certas e autonomia, não levando em conta os meios para isso, mas sim os resultados fornecidos. A base para o poder e influência dessa cultura é a perícia, portanto a idade e tempo em ativa não são importantes. Praticidade e previsibilidade nesse tipo de organização não é algo encontrado já que, normalmente, seu produto é "solução de problemas" tendo assim, um ambiente de difícil domínio. (HANDY, 1991 apud LINHARES; RUSSO; SANTOS; TOMEI, 2010) e (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011).

Segundo Handy (1991, p. 26) apud Uriarte (2011), "uma rede de unidades de comando vagamente interligadas, sendo cada unidade basicamente independente,

mas com uma responsabilidade específica dentro de uma estratégia global”. Logo, o poder da organização se encontra nos interstícios, diferentes da cultura de Apolo e Zeus, na qual uma se encontra no topo e outra no centro.

O quarto e último ideal é a Cultura Existencial ou Cultura de Pessoa, representada pelo deus Dionísio que é caracterizada pela ideologia existencial, “onde o existencialismo apregoa que somos responsáveis pelo nosso destino, independente da vontade dos deuses” (URIARTE, 2011). Nesse tipo de cultura, a saída de um membro da organização não afeta os demais já que a organização serve para que o indivíduo atinja seus objetivos pessoais e não ao contrário. a individualidade e profissionalismo são os pontos mais importantes para essa organização. (HANDY, 1991 apud LINHARES; RUSSO; SANTOS; TOMEI, 2010) e (HANDY, 1991 apud URIARTE, 2011).

3 VALORES ORGANIZACIONAIS

Baseado em percepções relativas quanto aos valores organizacionais de uma organização, têm sua origem nos valores pessoais. Partindo dos ideais de Oliveira e Tamayo, que fundamentaram um modelo acerca de princípios e crenças, relacionando os interesses empresariais em características individuais.

Segundo o modelo de Schwartz (1992) citado na obra de Oliveira e Tamayo (2004), que dispôs de oito fatores coeficientes. Acerca disso, são dispostas duas dimensões bipolares, propondo relação à força motivacional mandante. Esses tipos de comportamento são relativos à estrutura corporativa desejável, onde se disponibilizam perfis e tipos de valores. A seguir:

Fator 1 - Realização: Prioriza o desempenho coletivo, organizacional e pessoal. Metódico, exige competência de seus colaboradores e contribuintes para a desenvoltura profissional e sobrevivência da empresa.

Fator 2 - Conformidade: Aquiescência; respeito à composição normativa e regulamentos da empresa, tanto no ambiente de trabalho quanto no relacionamento com organizações.

Fator 3 - Domínio: Tem como foco, status, controle de pessoas e recursos, procurando, assim, se destacar no mercado de trabalho. Presume uma posição dominadora e influente, prezando o domínio de poder.

Fator 4 - Bem-estar: se preocupa com a qualidade da satisfação de seus empregados, buscando um valor organizacional mais satisfatório, com melhor qualidade de vida para seus funcionários.

Fator 5 - Tradição: valorização de práticas e costumes tradicionais, respeitando sua forma de posicionamento.

Fator 6 - Prestígio organizacional: Prioriza a qualidade de seus produtos, buscando admiração e respeito pela sociedade.

Fator 7 - Autonomia: Busca o diferencial de seus funcionários, por meio da competência, curiosidade, criatividade, variedade de experiências e definição de objetivos profissionais.

Fator 8 - Preocupação com a Coletividade: valorização do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho e na comunidade.

4 APLICAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS

Implementar a cultura organizacional em sua empresa trará benefícios únicos para ela, motivando os funcionários, mantendo a comunicação interna esclarecida, com metas e propósitos igualitários a todos. Contudo, precisamos saber como colocar essa ação em ativa.

Criar um propósito para a empresa

Determinar um propósito facilita no desenvolvimento da empresa, com orientações e entendimento, grandes resultados serão alcançados por todos os funcionários, já que, todos irão seguir a mesma linha lógica. O propósito acaba sendo um alicerce em meio a uma crise econômica e mercadológica, pois traz segurança a toda empresa.

Promover confiança entre a sua equipe

De acordo com a pesquisa de Gobira, citado por Zak, a “confiança gera ocitocina (“hormônio da felicidade”) no cérebro, fazendo com que as pessoas interajam de forma mais agradável umas com as outras, nos mostra que a confiança transparecida pelos funcionários, faz com que clientes da empresa se sintam confortáveis e confiem naquela organização.

Treinar seus líderes

A maior parte do ser humano acredita muito em linguagem corporal, ter um líder bem treinado que transpareça segurança própria, tanto na fala quanto em suas atitudes, demonstra confiança ao novo contratado e faz com que tenha uma boa relação interna.

O treinamento em si, é realizado para que os líderes usem palavras explicativas e de bom entendimento para com o funcionário, impondo assim os desejos e propósitos da empresa.

Promover alinhamentos periódicos

Como dito várias vezes, a comunicação é a base de muitas equipes empresariais, como um bom chefe e empreendedor sua comunicação precisa estar em dia com seus funcionários. Isso pode ser resolvido em reuniões com toda a equipe ou uma breve conversa com um funcionário em específico.

Essas reuniões ocorrem quando há uma grande mudança no quadro diário da empresa, ou quando se precisa alinhar novas regras, e pode também ser necessárias em momentos que causam desordem no convívio da empresa.

Confiar nos funcionários

Confiar em funcionários é necessário para que eles possam ter uma certa “liberdade” em processos criativos. Funcionários bons, são aqueles que se destacam com ideias e projetos diferentes do dia a dia da empresa, mas para se ter esse funcionário, é necessário confiar e analisar as propostas feitas por eles.

Os funcionários estão naquela empresa porque gostam e acham interessante estar ali, então eles só querem ver melhoria, acreditar neles e liberar com responsabilidade o processo criativo, não afeta na empresa, mas pode ajudar também.

Reconhecimento

Todo ser humano gosta de ser bem reconhecido. Aprovar por um trabalho bem feito de vez em quando, faz com que os funcionários queiram estar ali por mais tempo, e entendam que seu esforço vale a pena para a empresa, além de ajudar na organização e promover mais conforto com quem ali trabalha.

5 IMPORTÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Pode-se dizer que a cultura organizacional é o reflexo da ética e da moral nas empresas, ela apresenta soluções efetivas a serem tomadas. Sem uma cultura estruturada, é impossível atrair e reter talentos. Além de ser menos provável que execute um plano de negócios que leve a empresa ao sucesso.

70% dos profissionais consideram a reputação da empresa enquanto marca empregadoras antes de aceitar uma oferta de emprego. As pessoas estão cada vez mais preocupadas com a qualidade de vida e sabem que atuar em um ambiente de trabalho tóxico não faz nada bem. (LAIS, 2021).

Estabelecer uma boa imagem corporativa é um fator importante, pois, uma equipe coesa que entende os valores dentro da organização tem mais chances de aumentar os resultados positivos e até mesmo se recuperar de uma crise. Além disso, influencia na imagem corporativa, no desempenho comportamental dos colaboradores, na visão passada ao público, de forma a impactar no consumo de produtos e em sua produtividade.

Uma boa cultura motiva os funcionários começando pela forma como esses enxergam e agem dentro do negócio, criando um ambiente que promove uma competição saudável, apoiando os objetivos individuais e buscando atender às necessidades da empresa.

Além de um ambiente sadio, o impacto dessa cultura também contribui para o perfil de negócios, pois os colaboradores passam a se preocupar com questões externas e passam a se comprometer melhor nas ações relacionadas às suas atividades.

6 PESQUISA

6.1 Pesquisa com Empresa Ravi Presentes

Para exemplificar melhor o tema, foram realizadas algumas pesquisas em empresas para que houvesse um comparativo da cultura entre elas. A primeira entrevistada foi a Ravi Presentes, que iniciou sua trajetória em 1990, com a professora Maria Inês, que viu a necessidade de fazer algo a mais para realizar o objetivo de estudar seus filhos. Em uma conversa com sua irmã visualizaram uma oportunidade de negócio. Sua irmã era a dona de uma loja de roupas e variedades e relatou a dificuldade de se conseguir produtos para revenda em sua loja.

Na época em que a comunicação era restrita, produtos e novidades não chegavam aos lojistas. Apenas empresas muito grandes e estruturadas, tinham equipes de vendas com catálogos impressos e conseguiam ofertar seus produtos as lojas. A compra de produtos de moda e variedades, era praticamente toda centralizada em São Paulo. E para comprar era necessário ir pessoalmente e escolher os produtos.

Diante deste cenário identificou-se a oportunidade de abrir uma distribuidora, com o objetivo de levar os produtos e lançamentos, facilitando o dia a dia das lojas. A empresa começou no quarto de sua casa, onde eram armazenadas as compras. Logo a casa toda virou um grande estoque, restando apenas cozinha, quarto e banheiro livres de mercadorias. Tudo que era conquistado era reinvestido no negócio e assim foi durante 10 anos, até que seu marido Renato, saiu do seu trabalho e passou a se dedicar apenas a distribuidora.

Nesses 32 anos de história foram inúmeros desafios, os quais a empresa sempre apostou na inovação para resolvê-los. Foi uma das primeiras distribuidoras a trabalhar com nota fiscal impressa. Posteriormente começou a produzir seus próprios catálogos o que permitiu uma ampliação em sua equipe de vendas. Na época em que as empresas ainda recebiam pedidos pelo fax, inovou ao implantar um sistema de vendas digitais através de notebooks. E assim que a internet se popularizou, foi pioneira em disponibilizar um site de compras à seus clientes (cujo a maioria ainda nem tinha internet).

Hoje a empresa com seus mais de 80 colaboradores, entre funcionários e representantes segue seu compromisso de levar facilidade, inovação e oportunidades, para mais de 4.000 clientes em todo o estado de São Paulo. Sempre pensando em aprimorar e melhorar seus produtos, processos e serviços.

Buscam usar a cultura que se encaixa em atualidade e inovação, onde permite uma maior adaptação da empresa frente as mudanças impostas pelo mercado. Em 32 anos a empresa já enfrentou crises econômicas, pandemia, alteração de moeda, sistema tributário, entrada na era digital e sempre conseguiu se moldar as novas realidades graças à cultura organizacional.

“Em toda dificuldade existe uma oportunidade”. A frase que define o início e a trajetória da Ravi Presentes.

6.2 Pesquisa com Microempresa Ro HOT DOG

A segunda pesquisa foi feita com a microempreendedora Rozangela Oleriana Scharf, que aos 14 anos de idade já começou a trabalhar no comércio até seus 26 anos, quando sua primeira filha nasceu. Ficou parada, sem trabalhar por 2 anos, apenas cuidando de sua filha recém nascida, pois não arrumava um emprego.

Foi daí que surgiu a ideia de ser uma vendedora de hot dogs e até hoje exerce essa profissão de ser dona do próprio negócio. De início, ela vendia hot dogs na esquina de um barzinho do bairro onde morava, após 1 ano ela conseguiu um ponto fixo no centro de Araraquara, localizado perto de escola, de onde vem a sua maior clientela.

Como foi preciso arrumar um meio de ganhar sua renda logo, ela apenas começou a vender hot dogs, sem nenhum estudo ou análise de todo processo que precisaria ter para levar seu negócio à frente, mas mesmo sem o devido conhecimento administrativo e logístico, conseguiu ter seu nome “Rô HOT DOG” reconhecido.

Com a chegada da pandemia, foi preciso para de trabalhar o que acarretou em uma crise financeira, pois como não sabia administrar sua vida pessoal do seu trabalho, ela não guardava dinheiro para caso tivesse alguma dificuldade, poder recorrer a esse dinheiro. Hoje, depois dessa grande dificuldade, ela conseguiu

aprender na prática a guardar dinheiro, agora Rô HOT DOG também já voltou para seu ponto e com isso seus clientes de 15 anos, também voltaram.

Ao ser perguntada sobre a cultura organizacional da microempresa de Rozangela, ela não soube responder, nem sabia do que se tratava esse conceito. Após ser mostrado o trabalho em questão, explicando o conceito e tipos de cultura organizacional, ela conseguiu entender.

Como sua microempresa é formada por familiares e cada determinada função são interligadas, ela identificou que o melhor tipo de cultura organizacional que se aplica ao seu negócio é a cultura de Clã.

CONCLUSÃO

Após as devidas pesquisas serem feitas, é possível chegar à conclusão de que o conceito de cultura organizacional é algo simples de ser compreendido e aplicado em todos os tipos de empresa, desde uma empresa de pequeno porte, para uma de grande porte. Cultura organizacional nada mais é do que a maneira como os líderes lidam com seus funcionários e como esses funcionários iram agir com os clientes.

As empresas que têm noção desse ideal podem se enquadrar em quatro tipos diferentes de cultura organizacional, já estudadas neste trabalho, por exemplo a empresa Ravi Presentes, se identifica com o tipo de Cultura Adhocracia, que busca por inovações. Já a microempresa Rô HOT DOG, de início não tinha o conhecimento do conceito trabalhado, foi preciso explicar para que ela pudesse identificar qual melhor tipo cabia ao seu negócio, que foi a Cultura de Clã.

Com esse estudo de caso, foi possível perceber que empresas mais estruturadas tem o melhor entendimento sobre como caminhar com sua empresa, já em empresas menores, muita das vezes falta esse discernimento, o que pode levar a empresa a falência.

Todas as empresas deveriam saber do que se trata a cultura organizacional, já que é algo que constrói a empresa de dentro para fora é da maneira de agir com os funcionários a maneira com que os clientes irão ser atendidos. Uma empresa que não tem uma cultura organizacional bem entendida, pode muitas vezes entrar em uma crise, por não ter um ambiente de trabalho adequado o que irá gerar mal funcionamento.

A diferença encontrada em empresas maiores para empresas com mau planejamento já era esperada, assim que estavam sendo feitas as primeiras pesquisas, mas com o estudo de casos foi possível ter o exemplo concreto dessa desigualdade. Por isso, foi escolhida essa área para ser estudada por ser percebida esse desnivelamento entre empresas e para que as empresas usem desse material para promover ou entender o melhor tipo de cultura organizacional para sua empresa.

Portanto, é notória a crucialidade dessa temática entre as organizações, haja vista que, sua função as diferencia, agregando um melhor desempenho, tanto

interna quanto externamente. Através disso, impõe uma ótima posição ao mercado com relacionamento interpessoal aos clientes e destaque quanto à concorrência.

REFERÊNCIAS

CULTURA organizacional. São Paulo: Startse, 30 mar. 2020. Mensal. Disponível em: <https://www.startse.com/noticia/nova-economia/cultura-organizacional-como-aplicar-em-seu-negocio-e-porque>. Acesso em: 08 mar. 2022.

DOMENICO, Silvia Marcia Russi de; LATORRE, Sidney Z.; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes. **A relação entre tipos de cultura organizacional e valores organizacionais**. Salvador, 2006. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/10/enanpad2006-eorb-3084.pdf. Acesso em: 08 mar. 2022.

EMPLOYER branding. São Paulo: Pipo Saúde, 06 out. 2021. Mensal. Disponível em: <https://www.piposaude.com.br/blog/employer-branding#:~:text=Segundo%20uma%20pesquisas%2C%2070%25%20dos,t%C3%B3xico%20n%C3%A3o%20faz%20nada%20bem..> Acesso em: 29 mar. 2022.

KISHORE, Angeli *et al.* **Cultura Organizacional e Liderança: uma relação possível?**. São Paulo, 2009. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/45/GPR2271.pdf. Acesso em: 08 mar. 2022.

MOTTA, Suely. **Cultura Organizacional**. 2002. Disponível em: <https://bitly.com/RCjpXp>. Acesso em: 26 fev. 2022.

OLIVEIRA, Aurea de Fátima; TAMAYO, Alvaro. **Inventário de perfis de valores organizacionais**. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3902129.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2022.

RUSSO, Giuseppe Maria; TOMEI, Patricia Amelia; LINHARES, Antonio José Braga; SANTOS, André Moreira. **Correlacionando tipos de cultura organizacional com estratégias de remuneração com base na tipologia de Charles Handy**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/53/gpr1333.pdf. Acesso em: 08 mar. 2022.

URIARTE, Fábio. **Os Deuses da Organização**. Cuiabá, 2011. Disponível em: https://prof-fabiouriarTE.webnode.com.br/_files/200000282-3f1f14112a/PE-Aula%2003-Os%20Deuses%20da%20Organiza%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 08 mar. 2022.

APÊNDICE

Apêndice A – Termo de Autorização para Coleta de Dados – Ravi Presentes



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Ilmo. Sr(a).
Vinicius Mori da Cruz
Sócio Administrador
Ravi Presentes

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração**, solicitamos a V. Sa. a autorização para coleta de dados nessa instituição, com a finalidade de realizar a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“As diferenças da cultura organizacional nas empresas”**, sob orientação da Profª Gabriela Messias da Silva e Paula Cristiane Camargo, que será apresentado na **Etec “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**. A coleta de dados ocorrerá mediante a utilização de pesquisa, em Araraquara com Ravi Presentes. Igualmente, assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para esta instituição. Agradecemos antecipadamente e esperamos contar com a sua colaboração.

Araraquara, 26 de abril de 2022.

Nome	RG	Assinatura
Gabriella Scharf Ternero Rodrigues	39608944 - 6	Gabriella Scharf
Julia Caroline do Nascimento	59463213 - 4	Julia Nascimento
Maria Gabriele Alves	59524021 - 5	Maria Gabriele

Apêndice B – Termo de Autorização para Coleta de Dados – Rô Hot Dog



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Ilmo. Sr(a).
Rozangela Oleriana Scharf
Empreendedora
Rô Hot Dog

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração**, solicitamos a V. Sa. a autorização para coleta de dados nessa instituição, com a finalidade de realizar a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“As diferenças da cultura organizacional nas empresas”**, sob orientação da Profª Gabriela Messias da Silva e Paula Cristiane Camargo, que será apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**. A coleta de dados ocorrerá mediante a utilização de pesquisa, em Araraquara com Rô Hot Dog. Igualmente, assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para esta instituição. Agradecemos antecipadamente e esperamos contar com a sua colaboração.

Araraquara, 08 de maio de 2022.

Nome	RG	Assinatura
Gabriella Scharf Ternero Rodrigues	39608944 - 6	
Julia Caroline do Nascimento	59463213 - 4	
Maria Gabriele Alves	59524021 - 5	

ANEXOS

Anexo A – Autorização para divulgação de entrevista – Ravi Presentes

AUTORIZAÇÃO

Eu, Vinicius Mori da Cruz, portador da cédula de identidade nº 282.577.83 - X, autorizo o uso do depoimento concedido por mim para a elaboração do trabalho de conclusão de curso, intitulado “As diferenças da cultura organizacional nas empresas”, realizado na escola “Etec Professora Anna de Oliveira Ferraz”.

Araraquara, 26 de maio de 2022.



(Assinatura)

Anexo B – Autorização para divulgação de entrevista – Rô Hot Dog**AUTORIZAÇÃO**

Eu, Rozangela Oleriana Scharf, portador da cédula de identidade nº 303.308.60 - 6, autorizo o uso do depoimento concedido por mim para a elaboração do trabalho de conclusão de curso, intitulado “As diferenças da cultura organizacional nas empresas”, realizado na escola “Etec Professora Anna de Oliveira Ferraz”.

Araraquara, 26 de maio de 2022.



(Assinatura)

Anexo C – Declaração de Autenticidade



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração** na **Etec “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“As diferenças da cultura organizacional nas empresas”**.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 21 de junho de 2022.

Nome	RG	Assinatura
Gabriella Scharf Ternero Rodrigues	39608944 - 6	<i>Gabriella Scharf</i>
Julia Caroline do Nascimento	59463213 - 4	<i>Julia Nascimento</i>
Maria Gabriele Alves	59524021 - 5	<i>Maria Gabriele</i>

Anexo D – Termo de Autorização



TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Depósito e disponibilização dos Trabalhos de Conclusão de Curso no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS)

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no Curso Técnico em **Administração**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do Trabalho de Conclusão de Curso “**As diferenças da cultura organizacional nas empresas**”, apresentado na Etec Profª. Anna de Oliveira Ferraz, município de Araraquara sob a orientação do(a) Prof.^(a): Gabriela Messias da Silva e Paula Cristiane Camargo, apresentado na data **21 de junho de 2022**, cuja menção (nota) é ____:

- (X) Autorizamos o Centro Paula Souza a divulgar documento, abaixo relacionado, sem ressarcimentos de Direiros Autorais, no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS) e em outros ambientes digitais institucionais, por prazo indeterminado, para fins acadêmicos, a título de divulgação da produção científica gerada pela unidade, com fundamento nas disposições da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 e da Lei nº 12.853, de 14 de agosto de 2013.
- () Não autorizamos o Centro Paula Souza a divulgar o conteúdo integral, do documento abaixo relacionado, até a data __/__/____. Após esse período o documento poderá ser disponibilizado sem ressarcimentos de Direiros Autorais, no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS) e em outros ambientes digitais institucionais, por prazo indeterminado, para fins acadêmicos, a título de divulgação da produção científica gerada pela unidade, com fundamento nas disposições da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 e da Lei nº 12.853, de 14 de agosto de 2013.
- () Não autorizamos a divulgação do conteúdo integral do documento abaixo relacionado, sob a justificativa:

O trabalho contou com agência de fomento¹:

(X) Não () CAPES () CNPq () Outro (especifique):

_____.

Atestamos que todas as eventuais correções solicitadas pela banca examinadora foram realizadas, entregando a versão final e absolutamente correta.

Araraquara, 21/06/2022.

Nome completo dos autores	RG	E-mail pessoal	Assinatura
Gabriella Scharf Terneiro Rodrigues	39608944 - 6	gabriellascharff@gmail.com	Gabriella Scharf
Julia Caroline do Nascimento	59463213 - 4	coe.julinha10@gmail.com	Julia Nascimento
Maria Gabriele Alves	59524021 - 5	gabrieleallves3@gmail.com	Maria Gabriele

Cientes:

Professoras Orientadoras:

Gabriela Messias da Silva:
RG:

Paula Cristiane Camargo:
RG:

Coordenador do Curso:

José Roberto Grecco:
RG:

¹ Agência de fomento à pesquisa: instituições que financiam projetos, apoiam financeiramente projetos de pesquisa.