



ADM
CONGRESSO INTERNACIONAL DE
ADMINISTRAÇÃO



25 a 28
setembro
2024
Campus Central UEPG
Ponta Grossa | PR

Explorando as Interseções das Inteligências
Artificiais na Sociedade Atual

Realização:



Apoio:



COMTURPG
COMISSÃO NACIONAL DE TURISMO DO ESTADO DO PARANÁ



EXPLORANDO AS DINÂMICAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÃO DE GESTORES DE PEQUENAS EMPRESAS EM RELAÇÃO AOS DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

EXPLORING THE DYNAMICS OF ORGANIZATIONAL CULTURE: PERCEPTION OF SMALL BUSINESS MANAGERS IN RELATION TO SOCIODEMOGRAPHIC DATA

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Bruno de Amorim Cantermi, UNIVALI, Brasil, brunocantermi@terra.com.br

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, Brasil, lizote@univali.br

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção de gestores de micro e pequenas empresas sobre a cultura organizacional em relação aos dados sociodemográficos. O procedimento de coleta de dados, em uma amostra não-probabilística, foi *survey* e o questionário foi composto por perguntas fechadas com escala ordinal de 4 pontos. A população foi constituída pelos gestores das empresas da Associação Comercial e Industrial de Ilhota/SC (ACII), resultado em uma amostra de 82 respondentes. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva, frequências e com o uso dos testes Kolmogorv-Smirnov, W de Wilcoxon, U de Mann-Whitney e o de Kruskal-Wallis. Os resultados revelaram que a escolaridade, sexo, classificação da empresa, setor de atuação e número de funcionários não afetam significativamente estas relações. Entretanto, foi encontrada uma diferença significativa entre a administração familiar com média inferior à mista na cultura clã. Quanto ao tipo de cultura atual percebeu-se que a cultura clã é a mais evidente nas organizações estudadas. Teoricamente, os resultados contribuem para os estudos de comportamento humano e de gestão de pessoas. Empiricamente, poderão auxiliar os gestores das organizações estudadas na gestão dos seus negócios.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Micro e Pequenas Empresas; Gestão de Pessoas.

Abstract

This study aimed to analyze the perception of managers of micro and small companies about organizational culture in relation to sociodemographic data. The data collection procedure, in a non-probabilistic sample, was a survey and the questionnaire was composed of closed questions with an ordinal scale of 4 points. The population was made up of managers from companies belonging to the Commercial and Industrial Association of Ilhota/SC (ACII), resulting in a sample of 82 respondents. Data were analyzed using descriptive statistics, frequencies and using the Kolmogorv-Smirnov, Wilcoxon W, Mann-Whitney U and Kruskal-Wallis tests. The results revealed that education, gender, company classification, sector of activity and number of employees do not significantly affect these relationships. However, a significant difference was found between family management with a lower average than mixed administration in the clan culture. Regarding the type of current culture, it was noticed that clan culture is the most evident in the organizations studied. Theoretically, the results contribute to studies of human behavior

and people management. Empirically, they will be able to help managers of the organizations studied in managing their businesses.

Keywords: Organizational Culture; Micro and Small Businesses; People Management.

1 Introdução

No Brasil, de acordo com dados apresentados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2023), as Micro e Pequenas Empresas (MPEs), respondem por cerca de 99% de todas as empresas existentes no país, com 55% dos empregos com carteira assinada, e, representam quase 30% do Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB).

Tais dados reforçam a importância das MPEs para a economia brasileira como um todo. Este estudo foi desenvolvido com gestores de micro e pequenas empresas de moda íntima e linha praia localizadas em Ilhota no estado de Santa Catarina. O crescimento da indústria têxtil, no Estado de Santa Catarina ocorreu especialmente na região de Blumenau e do Vale do Rio Itajaí, que inclui a cidade de Ilhota a qual tornou-se conhecida como a capital catarinense da moda íntima e linha praia. Título concedido pela Lei Estadual nº 12.473, de 11 de dezembro de 2002.

Com base no cenário descrito, percebe-se que o setor de moda íntima e linha praia é diversificado, dinâmico e altamente competitivo. Neste contexto organizacional, também se considera a importância da cultura organizacional, pois de acordo com Ali Taha, Sirková e Ferencová (2016) ela perpassa todos os níveis e setores das empresas, exercendo influência desde o comportamento dos funcionários e gestores até a elaboração de estratégias, assim como no desempenho organizacional. Paz, Fernandes, Carneiro e Melo (2020), abordam a cultura organizacional como um sistema que deve ser considerado para implementar políticas, diretrizes e ações em prol do trabalhador que, por sua vez, se compromete com o alcance de metas, sobrevivência e crescimento da organização. Observar e interpretar as características da cultura organizacional pode ser um fator preponderante para que os sujeitos organizacionais compreendam melhor os problemas vivenciados e formulem uma visão de futuro (Vassi & Valentim, 2023).

Na literatura sobre cultura organizacional foram identificados diversos estudos nacionais (Larentis, Antonello & Slongo, 2018; Fernandes Neto, Machado, Mussi & Cantermi 2019; Gimenez & Veiga, 2020; Souza, Marine, Arruda & Santos, 2021; Ferreira, Carvalho, Lavarda & Martins, 2021; Silva & Menelau, 2021; Barros & Souza, 2021, Ruffatto, Pauli & Silber, 2022; Cantermi & Lizote, 2023; Levorato, Woida & Smith, 2023, Vassi & Valentim, 2023; Câmera & Barreto, 2024) e internacionais (Hauff, Richter & Tressin, 2015; Pilch & Turiska, 2015; Ali Taha, Sirková & Ferencová, 2016; Pasricha, Singh & Verma, 2018; Gaspar, Correia & Torres, 2021; Rahman, Hossain, Islam & Jasimuddin, 2022) a maioria qualitativos, e grande parte deles com ênfase na inovação. Isto evidencia que a variável em questão ainda se encontra em uma fase de formação, o que abre caminhos para o desenvolvimento maior desse campo especialmente no cenário brasileiro, criando um terreno fértil para este desenvolvimento e o conseqüentemente amadurecimento desta temática.

Levando em consideração o exposto por Ferreira, et al. (2021) de que a cultura organizacional é uma variável, uma ferramenta que pode ser utilizada para aplicar estratégias e canalizar o rumo das empresas com mais efetividade, este estudo buscou responder o seguinte questionamento: Qual a relação entre os dados sociodemográficos e a cultura organizacional na percepção dos gestores de micro e pequenas empresas? Para tanto, teve como o objetivo, analisar a percepção de gestores de micro e pequenas empresas sobre a cultura organizacional em relação aos dados sociodemográficos.

Estudar e compreender a cultura organizacional, possibilita o esclarecimento de diversos resultados nos níveis organizacional e individual, por essa razão, a sua relevância nos estudos organizacionais (Giorgi, Lockwood & Glynn, 2015; Machado, Maranhão & Pereira, 2016). A

partir da década de 1980, as pesquisas sobre essa temática ganharam destaque (Freitas, 2007) e permanecem sendo discutidos nacional e internacionalmente (Schneider, Ehrhart & Macey, 2013, Vilela, Lourenço & Rese, 2017; Elsbach & Stiglian, 2018; Silva, Castro, Santos & Lima Neto, 2018; Di Stefano, Scrima & Parry, 2019; Perides, Vilela, Bastos, Dutra & Casado 2020, Klimecka-Tatar & Niciejewska, 2021). Entretanto, Chatman e O'Reilly (2016) enfatizam que, mesmo com diversos estudos sobre o tema, a sua compreensão ainda é complexa.

Com base nas pesquisas encontradas, se verifica que a cultura organizacional tem sido variável de componentes de alguns modelos de mediação e moderação que relacionam variáveis pessoais e da organização, mas não foram identificadas na literatura publicações que investiguem diretamente a cultura e sua relação com os dados sociodemográficos em micro e pequenas empresas.

Em termos práticos, a pesquisa poderá contribuir para as MPEs de moda íntima e seus gestores, apresentando novas perspectivas de gerenciamento e desenvolvimento de estratégias competitivas, a partir do entendimento da cultura organizacional da organização e a sua relação com os dados sociodemográficos. Salienta-se também, que a cultura organizacional desempenha um papel essencial no sucesso e sustentabilidade de qualquer empresa, independentemente do seu tamanho. Em MPEs, o seu estudo e compreensão, tornam-se ainda mais significativos, uma vez que essas organizações, frequentemente, operam em ambientes mais dinâmicos e sujeitos a muitos desafios e, a análise dos dados sociodemográficos dos gestores é uma ferramenta valiosa para entender e influenciar a cultura organizacional, promovendo uma liderança mais eficaz, inclusiva e alinhada com os objetivos da empresa.

Teoricamente, contribui para ampliação dos estudos na área de comportamento organizacional, abrindo assim, espaços para uma compreensão mais profunda de diversos aspectos que impactam diretamente o desempenho e a sustentabilidade das organizações, pois a cultura organizacional desempenha um papel vital no contexto empresarial, moldando a identidade, os valores e as práticas de uma entidade. Quanto as contribuições sociais, os estudos sobre esta temática se estendem para além do âmbito das empresas, impactando a sociedade de maneira mais ampla, como por exemplo, o fomento a diversidade e a inclusão.

Finalizada a introdução, o artigo continua com a discussão teórica, na sequência, é apresentado o delineamento da metodologia, análise dos resultados e considerações finais. Por fim, são evidenciadas as referências utilizadas.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Cultura Organizacional

O conceito de cultura permite o entendimento de diversos resultados nos níveis individual e organizacional sendo desta forma, considerado tema central nos estudos organizacionais e mais especificamente para a área de gestão (Giorgi, et al., 2015; Machado, et al., 2016). Paz, et al. (2020, p. 9) destacam que “A identificação do perfil cultural das organizações tem se revelado uma das principais ferramentas de gestão do contexto organizacional e gerado uma grande quantidade de estudos destinados a melhor compreender a relação cultura/gestão”.

A cultura de uma organização na concepção de Schein (1984), envolve os pressupostos básicos que um grupo criou ou desenvolveu em situações adversas e que, por ter sido considerado útil, foi passado aos integrantes da organização como a forma correta de lidar com problemas posteriores da mesma natureza. Para Strese, Adams, Flatten e Brettel (2016) ela define as formas como os indivíduos interagem dentro daquele contexto organizacional, indicando os comportamentos adequados e aceitos pelos respectivos membros.

Por outro aspecto Shrivastava (1985); Fleury (1987); Freitas (1991); Crozatti (1998); Machado (2004) destacam que a cultura organizacional pode ser conceituada como um conjunto de elementos como crenças, ritos, cerimônias, valores, processos de comunicação e normas. Para Cattani e Holzmann (2006), ela pode ser entendida como um conjunto de compreensões,

interpretações ou perspectivas compartilhadas pelos indivíduos na esfera de uma empresa específica, representando uma complexa rede de princípios, valores, crenças e pressupostos, ritos e cerimônias, histórias e mitos e tabus e símbolos. Tal cultura, corresponde a um sistema de ideias, a uma rede de significados que circulam dentro e fora do espaço organizacional. Neste sentido, Paz, et al. (2020) complementam, esclarecendo que os indivíduos trazem para o ambiente organizacional os valores aprendidos na escola e na família e, com base nisso criam maneiras compartilhadas de sentir, pensar e se comportar nas empresas.

A cultura proporciona aos membros da organização um senso de identidade organizacional e gera um comprometimento com crença e valores que são maiores do que os próprios membros da organização. Para Gomes, Torrens, Schons e Sorgets (2017) independente do seu ramo de atuação e segmento, qualquer empresa que possui cultura, filosofia e políticas, podem ser praticadas informalmente, ou seja, a empresa não possui registro de seus procedimentos, mas os funcionários sabem a maneira que devem se portar diante determinada situação, pois a cultura já está internalizada, ou podem estar definidas formalmente por meio de documentação.

A mudança na organização, conforme destacam Somenzari, Ramos e Sacomano Neto, (2017) somente é efetivada se processada a necessária alteração da sua cultura. É necessário, desta forma, que as crenças e valores culturais estejam alinhados com os processos, em busca de uma congruência com os valores externos, principalmente aqueles que os clientes e fornecedores de recursos percebem mais claramente, por fazerem parte do ambiente próximo da organização. Neste sentido, Cameron e Quinn (2006) já destacavam duas funções essenciais da cultura organizacional:

a) integração interna: significa que os participantes da organização desenvolvem uma identidade coletiva e trabalham juntos com eficácia. É a cultura que norteia os relacionamentos cotidianos de trabalho e que determina como as pessoas se comunicam dentro da organização, que comportamento é aceitável ou não e como o poder e o status são distribuídos.

b) adaptação externa: refere-se à maneira pela qual uma organização alcança suas metas e lida com entidades e pessoas de fora. A cultura ajuda a direcionar as atividades diárias dos trabalhadores para a consecução de determinadas metas. Ela pode auxiliar a organização a responder rapidamente às necessidades dos clientes ou às iniciativas de um concorrente.

A cultura organizacional, de acordo com as colocações de Souza (2014), influencia os objetivos, as estratégias e a conduta dos indivíduos, sendo, portanto, uma fonte potencial de vantagem competitiva para as organizações. O referido autor ressalta que as organizações podem passar por diversos processos de transformações, o que pode influenciar na cultura organizacional.

Apesar da diversidade de abordagens sobre cultura (Handy, 1979; Deal & Kennedy, 1982; Sethia & Von Glinow, 1985; Schwartz, 1999), este estudo utilizou o modelo de Cameron e Quinn (2006). Destaca-se que se optou pela sua utilização deste modelo porque segundo os referidos autores, ele consegue oferecer um diagnóstico de aspectos importantes do perfil de cultura da organização. Além disso, esse instrumento tem já comprovadas tanto a confiabilidade quanto a validade de conteúdo (Hartnell, Ou & Kinicki, 2011).

A avaliação e identificação das características culturais de uma organização, na perspectiva Cameron de Cameron e Quinn (2006) fazem-se pelo Instrumento de Avaliação da Cultura Organizacional (OCAI - sigla em inglês). O OCAI se baseia no Modelo de Valores Competitivos (*Competing Values Framework* [CVF]) que, no ambiente organizacional, serve para identificar “estágios de desenvolvimento do ciclo de vida, a qualidade organizacional, as teorias de eficácia, papéis de liderança e papéis de gestores de recursos humanos e habilidades de gestão” (Cameron & Quinn, 2006, p. 31)

O modelo de valores competitivos, com o objetivo de explicar as diferenças de valores que direcionam os diversos padrões de eficácia das organizações, trabalha com quatro grupos de valores organizacionais, conforme se exhibe Figura 01.

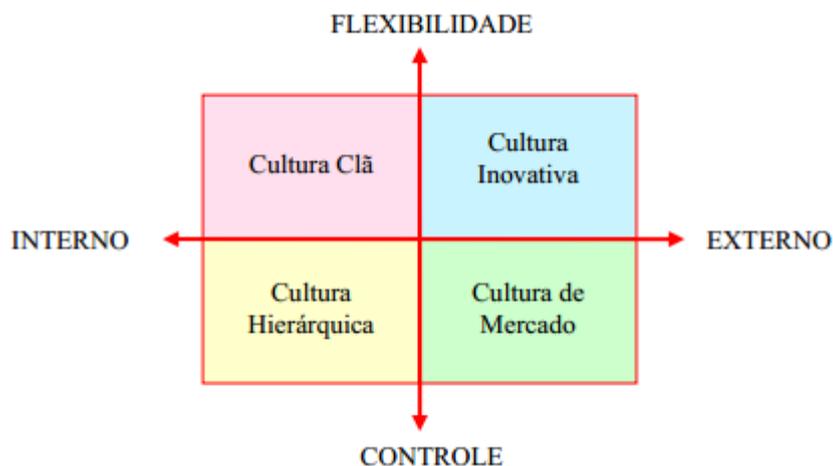


Figura 01 - Tipologia cultural de Cameron e Quinn

Conforme se observa na Figura 01, a partir destas dimensões, os autores destacam a formação dos quatro quadrantes que originam o modelo de valores competitivos. Cada quadrante reúne um grupo de indicadores de eficácia organizacional, e têm-se como parâmetros a flexibilidade, a estabilidade e os focos interno e externo. Da associação entre essas premissas, nascem os tipos culturais: clã, inovativa, mercado e hierárquica (Cameron & Quinn, 2006), que serão detalhados no Quadro 01.

Autores	Tipos culturais	Características/ênfase
Cameron e Quinn (2006) Hartnell, Ou e Kinicki, (2011) Barreto, Kishore, Reis, Baptista e Medeiros (2013) Strese et al., (2016).	Cultura Clã	Se caracteriza pela flexibilidade, pelo foco no ambiente interno e pela integração, além de adotar valores e objetivos compartilhados, coesão entre os membros da organização, participação, senso de pertencimento, desenvolvimento de pessoas, trabalho em equipe, programa de envolvimento dos funcionários e compromisso corporativo para funcionários.
Cameron e Quinn (2006) Hartnell, Ou e Kinicki, (2011) Barreto, et al, (2013) Strese et al., (2016).	Cultura inovativa	se caracteriza pela priorização da flexibilidade e foco no ambiente externo, fomento do empreendedorismo, criatividade, pioneirismo, ênfase na individualidade, na assunção de riscos, e todos têm grande envolvimento com a produção, com os clientes, com a pesquisa e com o desenvolvimento.
Cameron e Quinn (2006) Hartnell, Ou e Kinicki, (2011) Barreto, et al, (2013)	Cultura de mercado	Se caracteriza pelo foco no ambiente externo. Predominam a competitividade, a produtividade, os objetivos organizacionais, a busca por rentabilidade, os resultados financeiros e a superação de metas. Os líderes tendem a ser diretivos, realizadores, orientados para os objetivos e o elemento que fundamenta a organização é a ênfase no vencedor.
Cameron e Quinn (2006) Hartnell, Ou e Kinicki, (2011) Barreto, et al, (2013) Strese et al., (2016).	Cultura hierárquica	Se caracteriza pela priorização da estabilidade e controle com foco no ambiente interno e integração. Nela, percebem-se linhas claras de autoridade, regras de tomada de decisões padronizadas. A comunicação precisa, rotinização, formalização e consistência são valores que estão presentes e, conseqüentemente, a organização tende a ser eficiente.

Quadro 01 - Tipos culturais de Cameron e Quinn

O modelo, conforme pode ser visto no Quadro 01, mostra que as empresas podem ser caracterizadas de acordo com os seus traços comuns e que se traduz em um instrumento eficaz para definir os tipos de cultura organizacional, interpretar seus atributos e estudá-la em termos comparativos.

3 Metodologia

Este estudo foi realizado com uma abordagem quantitativa, descritiva, *survey* e de corte transversal. O tipo de amostragem foi não-probabilística. A população foi constituída pelos gestores das empresas da Associação Comercial e Industrial de Ilhota/SC (ACII) e, de acordo com os dados fornecidos pela própria associação, este número é de 96 associados, resultando em uma amostra de 82 respondentes.

O material para o estudo foi obtido por meio de um questionário de autopreenchimento com perguntas fechadas, organizado em três blocos. O primeiro bloco trouxe a apresentação e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O segundo levantou os dados sociodemográficos dos gestores e das empresas. O último bloco, por sua vez, serviu para mensurar a percepção dos gestores sobre a cultura organizacional, e, optou-se por utilizar o modelo proposto por Cameron e Quinn (2006), sendo formado por questões em uma escala ordinal de 4 pontos, no qual o número 1 era para alternativa que representava o ambiente da empresa e o número 4 para a alternativa que mais se distanciava da sua realidade, mensurando assim, os quatro tipos de cultura: clã; inovativa; de mercado e hierárquica.

O instrumento de coleta de dados foi estruturado de forma digital, com auxílio do *Google forms*, o qual permite responder o questionário através de um *link*. Inicialmente, foi realizado um pré-teste. O *link* do questionário foi enviado para 2 professores da área e 5 gestores das empresas de moda íntima e linha praia, com o objetivo de verificar se o questionário estava apropriado aos respondentes. Após os ajustes recomendados, foi enviado um *e-mail* para a secretaria da Associação Comercial e Industrial de Ilhota/SC no dia 18/11/2021 solicitando que o *link* fosse remetido para a lista empresários que estão vinculados a Associação. No dia 30/11/2021 a secretaria mandou novamente o *e-mail* a todos os associados. Ainda em busca de mais respondentes foram enviados *e-mails* individuais ou então particulares com base em informações de contato encontradas no *site* das empresas. Constatando-se que todos os contatos já haviam sido realizados, notou-se que o formulário não estava mais recebendo respostas e dia 08/12/2021 foi encerrado o prazo para preenchimento.

Para avaliar as distribuições das variáveis foi utilizada estatística descritiva, com as provas de frequência absoluta (n), frequência relativa (%), média (m), mediana (md), desvio padrão (dp), valor mínimo (mín) e máximo (máx), assimetria (a) e curtose (k).

A consistência interna foi verificada pelo teste alfa de Cronbach (Cronbach, 1951). A análise consistiu em realizar o ajuste a partir da correlação que um item apresentava com os demais incluindo o impacto da sua retirada sobre o índice final em cada um dos construtos, de modo a evitar consistência interna pobre com índices baixos, e alta com índices de colinearidade (Taber, 2018). Após o cálculo dos índices, estes foram classificados com os valores abaixo de 0.01 sendo pobres, entre 0.01 e 0.20 de pouca confiabilidade, entre 0.41 e 0.60 razoável, entre 0.61 e 0.80 como substancial e entre 0.81 e 1.00 como consistência interna quase perfeita (Landis & Koch, 1977).

A correção da escala do modelo de valores competitivos consistiu em determinar cada uma das quatro culturas a partir da média dos itens A, B, C ou D de cada uma das seis dimensões apresentadas. O procedimento seguiu as indicações de Cameron e Quinn (2006) também para a apresentação dos resultados. Com a correção do instrumento foram definidos os indicadores que seriam tratados como variáveis.

A realização das comparações das categorias pelos sociodemográficos foi realizada utilizando o teste de Kolmogorov-Smirnov para verificar a normalidade das distribuições e o teste de Levene para avaliar a heterocedasticidade como pressupostos. Posteriormente, foram verificadas diferenças entre pares de variáveis utilizando o teste W de Wilcoxon, entre pares independentes pelo teste U de Mann-Whitney, e entre mais de duas categorias aplicando o teste Kruskal-Wallis.

Todas as análises foram realizadas utilizando linguagem R (R Core Team, 2021) com auxílio dos *softwares* jamovi (The Jamovi Project, 2021) e psych (Revelle, 2019). Em todos os casos, o nível de significação adotado foi de 0.05.

4 Resultados e Discussão

4.1 Caracterização da Amostra

O total de respondentes que acessaram o instrumento para completaram a coleta de dados foi de 82. O Quadro 02 mostra os dados sociodemográficos.

	N	%
Sexo		
Feminino	46	56 %
Masculino	36	44 %
Escolaridade		
Ensino fundamental	22	27 %
Ensino médio	43	52 %
Ensino superior (graduação)	17	21 %
Classificação da empresa		
Microempresa	40	49 %
Pequenas empresas	18	22 %
Médias empresas	24	29 %
Forma de administração		
Familiar	62	76 %
Profissional	10	12 %
Mista	10	12 %
Número de funcionários		
média encontrada foi de 12		

Quadro 02 - Dados sociodemográficos

É possível observar que a maioria da amostra é do sexo feminino. Em relação a escolaridade, destacou-se o ensino médio com 52% da amostra. A maioria das empresas são microempresas, com administração familiar e, possuem em média 12 funcionários.

4.2 Confiabilidade e Validez do Instrumento de Coleta de Dados

O construto de cultura organizacional utilizou um instrumento chamado modelo de valores competitivos (Cameron & Quinn, 2006). A escala deste instrumento é a ipsativa, uma escala no formato de escolha forçada multidimensional. É elaborada para obter um ordenamento de itens por parte do respondente de modo a contribuir para a resistência ao falseamento das respostas dificultando a atribuição de um valor maior a si mesmo em cada construto contido em cada item (Welter & Capitão, 2007). Isso é feito para aumentar a validade externa do instrumento.

Como o instrumento define a sua correção para garantir suas propriedades psicométricas (Cameron & Quinn, 2006), para realizar a análise de confiabilidade foram adotados os quatro indicadores obtidos do instrumento para cultura clã, inovativa, de mercado e hierárquica. Além disso, uma das dimensões do *continuum* de análise no instrumento proposto classifica as culturas clãs e inovativas pertencentes a uma subdimensão de flexibilidade e liberdade e as culturas de mercado e hierárquica à subdimensão de estabilidade e controle, assim, para realizar a análise de confiabilidade as escalas das culturas clã e inovativa foram revertidas. O resultado revelou um alpha de Cronbach de 0.62 para a escala de cultura organizacional revelando consistência interna substancial.

Com a consistência interna de ambos os instrumentos verificada e aceita, foi realizado o teste de Harman para verificar o viés do método comum. O procedimento consistiu em uma análise fatorial utilizando como método de extração o de eixos principais sem nenhuma rotação carregando as variáveis em um único fator. O resultado mostrou um percentual da variância

acumulada de 33.02%, abaixo do limiar recomendado de 50%, o que indica validade do instrumento.

4.3 Perfil da Cultura Organizacional

O instrumento original propõe uma representação dos resultados que pode ser vista na Figura 02. A linha contínua mais espessa representa a cultura organizacional atual e a linha pontilhada mais espessa representa a cultura organizacional ideal.

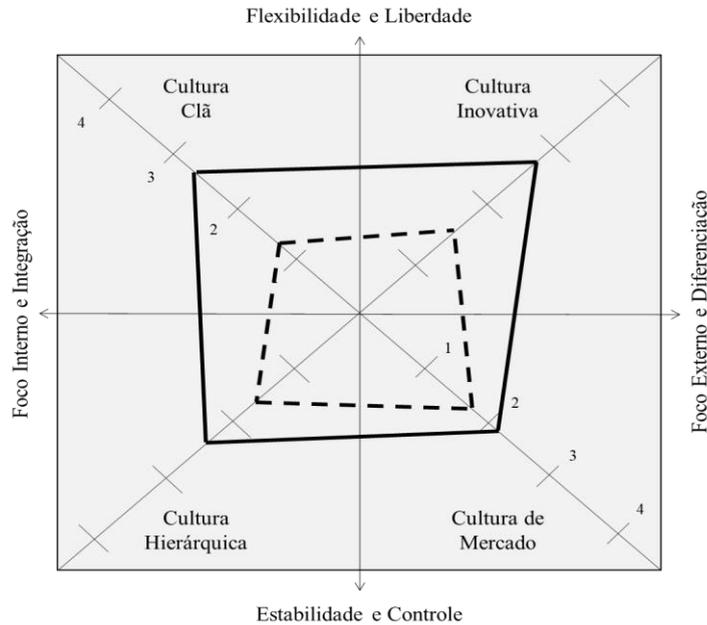


Figura 02 - Perfil da cultura organizacional

Nota. - : linha contínua que indica a percepção atual. --- : linha pontilhada que indica a percepção ideal.

As diferenças entre a cultura organizacional atual e ideal podem ser vistas na Tabela 01.

Cultura		M	Md	dp	diff	p-valor
Clã	Atual	2.51	2.33	0.60	1.42	< .001***
	Ideal	1.29	1.33	0.32		
Inovativa	Atual	2.66	2.67	0.40	1.00	< .001***
	Ideal	1.52	1.67	0.23		
Mercado	Atual	2.07	2.00	0.16	0.33	< .001***
	Ideal	1.77	1.67	0.16		
Hierárquica	Atual	2.48	2.50	0.32	0.83	< .001***
	Ideal	1.63	1.50	0.20		

Tabela 01 - Diferença entre a cultura organizacional atual e ideal

Nota. m: média. md: mediana. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância. *** p < 0.001.

Todas as culturas apresentaram média superior significativamente no momento atual em comparação com o ideal percebido pelos participantes. E a maior diferença encontrada foi na cultura clã (diff = 1.41, p < 0.001), estes achados evidenciam a possibilidade de existência de conflito organizacional.

Estes resultados divergem com o estudo de Klimecka-Tatar e Niciejewska (2021) no qual o estado ideal é caracterizado com perfil de cultura de clã e convergem com a pesquisa de Barreto, et al. (2013), Gonçalves, Trevisol, Lopes e Soethe (2015); Paiva, Pio e Ferraz (2016); Tarifa e Almeida (2018) e Machado, Theiss e Lavarda (2020), pois observa-se semelhança na predominância com a cultura clã.

Diante dos resultados desta pesquisa, infere-se que o principal fator que venha a motivar este conflito organizacional, especialmente dentro da cultura clã, possa vir a ser o desejo de empregados dentro de empresas, especialmente aqueles em empresas familiares de que suas empresas venham a experimentar outras maneiras de liderança que reflitam um ambiente que seja tanto mais familiar e ao mesmo tempo mais tradicional.

Isto motivaria o desejo por líderes que viessem a ser mais tradicionais, mas ao mesmo tempo também mais cientes das necessidades afetivas e psicológicas de seus empregados. E, desta forma, fomentar um processo mais robusto de enriquecimento trabalho-família por meio da chamada liderança servil, na qual o líder cria um ambiente de trabalho no qual, tanto ele quanto gerentes e até mesmo empregados possam expressar sua preocupação com o bem-estar psicológico de si mesmos e dos outros. criando assim uma liderança forte que por si reduziria tensões no ambiente organizacional e fortaleceria a competitividade da empresa no mercado (Kumar & Upadhaya, 2020).

Posteriormente a obtenção do perfil descrito, foram explorados os níveis de cultura organizacional atual com as características sociodemográficas.

4.4 Cultura Organizacional Atual com Relacionada com os Dados Sociodemográficos

A Tabela 02 mostra os resultados em relação à escolaridade dos participantes. Não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

Cultura	Formação	N	m	dp	p-valor
Clã	Ensino Fundamental	22	2.41	0.63	0.350
	Ensino Médio	43	2.60	0.55	
	Ensino Superior	17	2.42	0.65	
Inovativa	Ensino Fundamental	22	2.67	0.44	0.662
	Ensino Médio	43	2.67	0.42	
	Ensino Superior	17	2.66	0.30	
Mercado	Ensino Fundamental	22	2.08	0.18	0.603
	Ensino Médio	43	2.05	0.15	
	Ensino Superior	17	2.09	0.17	
Hierárquica	Ensino Fundamental	22	2.49	0.33	0.700
	Ensino Médio	43	2.46	0.32	
	Ensino Superior	17	2.52	0.31	

Tabela 02 - Cultura organizacional atual e escolaridade dos participantes

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância.

A Tabela 03 mostra os resultados em relação ao sexo dos participantes. Não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

Cultura	Sexo	N	m	dp	p-valor
Clã	Masculino	46	2.54	0.62	0.701
	Feminino	36	2.49	0.57	
Inovativa	Masculino	46	2.65	0.41	0.804
	Feminino	36	2.68	0.38	
Mercado	Masculino	46	2.05	0.16	0.125
	Feminino	36	2.10	0.16	
Hierárquica	Masculino	46	2.43	0.28	0.117
	Feminino	36	2.55	0.36	

Tabela 03 - Cultura organizacional atual e sexo dos participantes

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância.

A Tabela 04 exhibe os resultados em relação à classificação da empresa. Não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

Cultura	Classificação	N	m	dp	p-valor
Clã	Microempresa	40	2.55	0.56	0.057
	Pequena	18	2.73	0.54	
	Média	24	2.30	0.64	
Inovativa	Microempresa	40	2.68	0.41	0.676
	Pequena	18	2.62	0.44	
	Média	24	2.67	0.36	
Mercado	Microempresa	40	2.04	0.18	0.133
	Pequena	18	2.06	0.12	
	Média	24	2.12	0.16	
Hierárquica	Microempresa	40	2.48	0.31	0.077
	Pequena	18	2.35	0.29	
	Média	24	2.58	0.33	

Tabela 04 - Cultura organizacional atual e classificação da empresa

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância.

A Tabela 05 mostra os resultados em relação à forma de administração da empresa.

Cultura	Administração	n	m	dp	p-valor
Clã	Familiar	62	2.43	0.62	0.039 ^a
	Profissional	10	2.65	0.47	
	Mista	10	2.92	0.34	
Inovativa	Familiar	62	2.64	0.40	0.106
	Profissional	10	2.68	0.51	
	Mista	10	2.82	0.24	
Mercado	Familiar	62	2.08	0.16	0.084
	Profissional	10	2.08	0.12	
	Mista	10	1.97	0.17	
Hierárquica	Familiar	62	2.51	0.32	0.171
	Profissional	10	2.47	0.38	
	Mista	10	2.32	0.23	

Tabela 05 - Cultura organizacional atual e forma de administração da empresa

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância. ^a: diferença significativa pelo post hoc DSCF entre familiar e mista.

Foi encontrada uma diferença significativa entre a administração familiar ($m = 2.43$, $dp = 0.62$) com média inferior à mista ($m = 2.92$, $dp = 0.34$) na cultura clã.

As empresas de administração familiar por seu lado podem estar encontrando dificuldades para poderem adequar seus modos tradicionais de gerenciamento e de produção em um cenário econômico mais competitivo e diversificado em que se requer atitudes mais voltadas para um foco de adaptação e de adequação às necessidades do ambiente econômico. Para Hartnell, Ou e Kinicki (2011), a cultura organizacional, através de seus valores e crenças, representa expectativas normativas sociais que informam como os membros de uma organização devem comportar-se. Neste sentido, Oro e Lavarda, (2017) destacam que para que as empresas familiares se adaptem ao ambiente competitivo do mercado, precisam estar preparadas para organizar suas estratégias de desempenho de acordo com sua cultura organizacional. Para Molly, Uhlaner, Massis e Laveren (2019) um dos grandes desafios das empresas familiares é analisar como os fenômenos comportamentais ocorrem nessas organizações como elas estão desenvolvendo seus projetos, idealizando processos e inovações.

Anning-Dorson (2021), por sua vez, argumenta que o atual ambiente econômico é caracterizado por mudanças frequentes e radicais que requerem que empresas e organizações devam ser ágeis e responsivas para responder às demandas desse ambiente, contexto no qual tanto a cultura quanto a liderança devam ser sugeridas a criarem a criarem uma filosofia de serviço adequada para a melhora de *performance*. Consequentemente, isso leva as organizações revisarem as características de sua cultura organizacional que venham a refletir tal filosofia,

contexto no qual as empresas de administração familiar devem se ater para adaptar ou até mesmo conciliar suas práticas para se tornarem mais competitivas.

A Tabela 06 mostra os resultados em relação ao setor de atuação da empresa. Não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

Cultura	Setor	N	M	Dp	p-valor
Clã	Indústria	39	2.52	0.61	0.913
	Ambos	31	2.53	0.63	
	Comércio	12	2.44	0.48	
Inovativa	Indústria	39	2.66	0.38	0.400
	Ambos	31	2.61	0.33	
	Comércio	12	2.83	0.57	
Mercado	Indústria	39	2.03	0.19	0.315
	Ambos	31	2.10	0.13	
	Comércio	12	2.11	0.11	
Hierárquica	Indústria	39	2.46	0.31	0.528
	Ambos	31	2.47	0.33	
	Comércio	12	2.58	0.36	

Tabela 06 - Cultura organizacional atual e setor de atuação da empresa

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância.

A Tabela 07 mostra os resultados em relação ao número de funcionários da empresa. Não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

Cultura	Número de funcionários	N	M	dp	p-valor
Clã	Acima de 12 funcionários	26	2.46	0.66	0.531
	Até 12 funcionários	56	2.54	0.57	
Inovativa	Acima de 12 funcionários	26	2.65	0.28	0.610
	Até 12 funcionários	56	2.67	0.44	
Mercado	Acima de 12 funcionários	26	2.08	0.15	0.754
	Até 12 funcionários	56	2.06	0.17	
Hierárquica	Acima de 12 funcionários	26	2.51	0.33	0.646
	Até 12 funcionários	56	2.47	0.32	

Tabela 07 - Cultura organizacional atual e número de funcionários da empresa

Nota. n: frequência absoluta. m: média. dp: desvio padrão. diff: diferença atual menos ideal. p-valor: nível de significância.

5 Considerações Finais

A cultura organizacional influencia os objetivos, as estratégias e a conduta dos membros, e, portanto, é potencial fonte de vantagem competitiva. Normas culturais surgem e mudam em virtude de onde os líderes focam suas atenções, de como reagem a crises, de quais sejam seus modelos de comportamento e de quem eles atraem para suas organizações. Neste sentido, o objetivo geral deste estudo foi analisar a percepção de gestores de micro e pequenas empresas sobre a cultura organizacional em relação aos dados sociodemográficos.

Os resultados revelaram que a escolaridade, sexo, classificação da empresa, setor de atuação e número de funcionários não afetam significativamente estas relações. Entretanto, foi encontrada uma diferença significativa entre a administração familiar com média inferior à mista na cultura clã. Quanto ao tipo de cultura atual percebeu-se que a cultura clã é a mais evidente nas organizações estudadas. Torna-se oportuno observar que as micro e pequenas empresas de moda íntima e linha praia de Ilhota/SC apresentam estruturas e direcionamentos simples e, levando em consideração que, em sua maioria são familiares, é de se esperar que a influência dos gestores e proprietários seja muito presente.

Por outro lado, se acredita que a presença deles seja elemento central na construção e manutenção da cultura dessas empresas, por meio de práticas de gestão do negócio, ações de

gestão de pessoas, práticas de reconhecimento, relacionamento interpessoal, construção da visão, fortalecimento de valores, implementação de ritos e demais elementos relacionados à cristalização da cultura. Neste sentido, Gama, Mattos e Aguiar (2019) afirmam que a cultura organizacional se reflete na eficácia da organização e possibilita a familiarização dos sistemas organizacionais, bem como destacam como o ambiente se reflete nos comportamentos e atitudes dos sujeitos organizacionais e, por esse motivo, ocupa papel de destaque nos processos de mudança. Souza, Moraes e Valentim (2020), por sua vez, complementam destacando que a cultura organizacional é onipresente na vida laboral, influenciando todos os seus aspectos, inclusive como os sujeitos se relacionam com a informação e o conhecimento no âmbito da cultura informacional.

Considerando os achados desta pesquisa, acredita-se que seria interessante adicionar outros constructos ou substituir em pesquisas semelhantes. Por exemplo, competências, clima e cultura organizacional, entre outros temas ligados à relação do indivíduo com seu ambiente de trabalho.

Referências

- Ali Taha, V., Sirkova, M. & Ferencova, (2016). M. The impact of organizational culture on creativity and innovation. *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 7-17.
- Anning-Dorson, T. (2021). Organizational culture and leadership as antecedents to organizational flexibility: implications for SME competitiveness. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(5), 1309-1325.
- Barreto, L. M. T. S., Kishore, A., Reis, G. G., Baptista, L. L. & Medeiros, C. A. F. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista de Administração*, 48(1), 34-52.
- Barros, M. C. M. de; Souza, A. P. L. de. (2021). Clima e cultura organizacionais. *Textos para Discussão*, 1(1), 684-700.
- Brasil. Lei nº 12.473, de 11 de Dezembro de 2002. Reconhece o Município de Ilhota como a Capital Catarinense da confecção de moda íntima e moda praia. Capturado de: http://leis.alexc.sc.gov.br/html/2002/12473_2002_Lei.html
- Câmara, S. M. A. & Barreto, L. M. T. S. (2024). As relações entre práticas de recursos humanos, cultura organizacional e satisfação dos hóspedes na hotelaria. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 12(1), 108-131.
- Cameron, K. & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and hanging organizational culture: based on the competing values framework: (2. Ed)*. San Francisco. CA. The Jossey – Bass Business & Management Series.
- Cantermi, B. A. & Lizote, S. A. (2022). Leadership and organizational culture in small companies. *Revista de Administração da UFSM*, 15(4), 634-656.
- Cattani, A. D. & Holzmann, L. (2006). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Chatman, J. A. & O'reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 36(1), 199-224.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Crozatti, J. (1998). Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. *Caderno de Estudos*, 10(18), 1-20.
- Deal, T. & Kennedy, A. (1982). *Corporate culture*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Di Stefano, G., Scrima, F. & Parry, E. (2019). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2482-2503.
- Elsbach, K. D. & Stigliani, I. (2018). Design thinking and organizational culture: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 44(6), 2274-2306.

- Fernandes Neto, M., Machado, D., Mussi, C. C. & Cantermi, B. de A. (2019). Cultura organizacional e inovação: a produção científica de 2008 a 2018. *Revista Reuna*, 24(3), 80-98.
- Ferreira, L. E., Carvalho, R. M., Lavarda, R. A. B. & Martins, C. B. (2021). Análise da influência da cultura organizacional no planejamento estratégico participativo de uma universidade estadual multicampi na Região Centro-Oeste do Brasil. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 13(2), 230-249.
- Fleury, M. T. L. (1987). Estórias, mitos, heróis – cultura organizacional e relações de trabalho. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 27(8), 7-18.
- Freitas, M. E. (1991). Cultura organizacional grandes temas em debate. *Revista de Administração de Empresas*, 31(3), 73-82.
- Freitas, M. E. (2007). *Cultura organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Cengage Learning.
- Gama, M. C. F. da, Mattos, C. A. C. de & Aguiar, A. L. C. (2019). A cultura organizacional e o direito à informação. *Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 24(55), 1-22.
- Gaspar, T., Correia, M. F. & Torres, I. (2021). Perception of management and public health experts about organizational, professionals and patients related factors that influence the performance in health organizations. *Procedia Computer Science*, 181(1), 166-172.
- Gimenez, A. B. & Veiga, H. M. S. (2020). Cultura de inovação: revisão de literatura das publicações Qualis A1 a B2 de 2009 a 2019. *Revista Reuna*, 25(3), 58-75.
- Giorgi, S., Lockwood, C. & Glynn, M. A. (2015). The many faces of culture: making sense of 30 years of research on culture in organization studies. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 1-54.
- Gomes, G., Torrens, E., Schons, M. & Sorgets, B. (2017). Cultura organizacional e inovação: uma perspectiva a partir do modelo de Schein. *Revista de Administração da UNIMEP*, 15(1), 51-72.
- Gonçalves, A., Trevisol, N. P., Lopes, M. C. & Soethe, J. da S. (2015). A relação entre liderança e cultura organizacional: um estudo realizado em uma IES. *Revista Gestão Da Produção Operações E Sistemas*, 10(2), 85-100.
- Handy, C. (1979). *Deuses da administração: como enfrentar as constantes mudanças da cultura empresarial*. São Paulo: Saraiva.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y. & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694.
- Hauff, S., Richter, N. F. & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: the moderating role of national culture. *International Business Review*, 24(4), 710-723.
- Kumar, S. & Upadhaya, G. (2020). Servant leadership and work-family enrichment: moderation role of organizational culture. *Pacific Business Review International*, 13(2), 53-62.
- Landis, J. R. & Koch, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, 33(1), 159-174.
- Larentis, F., Antonello, C. S. & Slongo, L. A. (2018). Cultura organizacional e marketing de relacionamento: uma perspectiva interorganizacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1), 37-56.
- Livorato, D. C. S., Woida, L. M. & Smith, M. S. J. (2023). Contribuições da cultura informacional para o processo de reestruturação e mudança empresarial. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 19, 1-18.
- Machado, D. D. P. N. (2004). *Inovação e cultura organizacional: um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador*. 185 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.

- Machado, F. C. L., Maranhão, C. M. S. A. & Pereira, J. J. (2016). O conceito de cultura organizacional em Edgar Schein: uma reflexão à luz dos estudos críticos em Administração. *Revsita Reuna*, 21(1), 75-96.
- Machado, F. T., Theiss, V. & Lavarda, C. E. F. (2020). Relação da cultura organizacional com as práticas de controle gerencial em empresas de gestão familiar. *Revista ADM.MADE*, 24(3), 34-54.
- Molly, V., Uhlener, L. M., Massis, A. de & Laveren, E. (2019) Family-centered goals, family board representation, and debt financing. *Small Business Economics*, 53(1), 269-286.
- Oro, I. M. & Lavarda, C. E. F. (2017). Interação entre estratégia e desempenho organizacional: a influência da gestão familiar. *Brazilian Business Review*, 14(5), 493-509.
- Paiva, L. E. B., Pio, J. A. & Ferraz, S. F. S. (2016). Tipologias da cultura organizacional no setor atacadista de confecção. *Revista Pensamento Contemp. Adm.*, 10(2), 141-155.
- Pasricha, P., Singh, B. & Verma, P. (2018). Ethical leadership, organic organizational cultures and corporate social responsibility: an empirical study in social enterprises. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 941-958.
- Paz, M. G. T., Fernandes, S. R. P., Carneiro, L. L., & Melo, E. A. A. (2020). Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: O papel mediador da cultura organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-37
- Perides, M. P. N., Vilela, N. G. S., Bastos, C. Dutra, J. S. & Casado, T. (2020). Cultura organizacional e gestão por competências: caso Gerdau. *Revista de Administração Faces Journal*, 19(3), 26-46.
- Pilch, I. & Turiska, E. (2015). Relationships between machiavellianism, organizational culture and workplace bullying: emotional abuse from the target's and the perpetrator's perspective. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 83-93.
- R Core Team. (2021). A language and environment for statistical computing. (Version 4.0) [Computer software]. Capturado de : <https://cran.r-project.org>
- Rahman, S., Hossain, M., Islam, S. Z. & Jasimuddin, S. M. (2022). Linkage between culture, leadership, and knowledge sharing in mncs: moderating role of training and development. *Journal of Global Information Management.*, 30(1), 1-21.
- Revelle, W. (2019). *Psych*: procedures for psychological, psychometric, and personality research. [R package]. Capturado de <https://cran.r-project.org/package=psych>
- Ruffatto, J., Pauli, J. & Silber, C. (2022). A cultura da organização e a responsabilidade social empresarial. *Gestão & Regionalidade*, 38(113), 131-148.
- Schein, E. H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361-388.
- Sethia, N. & Von Glinow, M. A. (1985). Arriving at four cultures by managing the reward system. In: Kilmann, R.H. et al. *Gaining control of the corporate culture*. San Francisco: Jossey Bass.
- Shrivastava, P. (1985). Integrating strategy formulation with organizational culture. *The Journal of Business Strategy*, 5(3), 103-111.
- Silva, L. P., Castro, M. A. R., Santos, M. G. dos & Lima Neto, P. J. de (2018) Comprometimento no trabalho e sua relação com a cultura organizacional mediada pela satisfação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(3), 401-420.
- Silva, M. de F. & Menelau, A. S. (2021). Cultura organizacional como fator determinante para a adoção da produção mais limpa. *Journal of Environmental Analysis and Progress*, 6(1) 1-11.
- Somenzari, M., Ramos, A. & Sacomano, M. (2017). Estilos de liderança e cultura organizacional: estudo comparativo de uma organização pública vis-à-vis uma empresa privada. *Revista Espacios*, 38(53), 22-39.

- Souza, C. P. S. (2014). *Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações*. Curitiba: InterSaberes.
- Souza, L. P. P. De, Moraes, C. R. B. de & Valentim, M. L. P. (2020). As práticas informacionais dos profissionais de software em seus contextos culturais: uma abordagem fenomenológica e hermenêutica. *Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação*, 13(3), 760-795..
- Souza, E. R. F. Marine, M. A., Arruda, D. de O. & Santos, L. M. R dos. (2021). Efeitos da cultura organizacional no controle gerencial de uma agência de turismo de Campo Grande - MS sob a ótica do gestor. *Desafio Online*, 9(1), 1-26.
- Strese, S., Adams, D. R., Flatten, T. C. & Brettel, M. (2016). Corporative culture and absorptive: the moderating role of national culture dimensions on innovation management. *International Business Review*, 25(5), 1149-1168.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's Alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.
- Tarifa, M. R. & Almeida, L. B. (2018). Cultura organizacional e práticas de contabilidade gerencial no agronegócio cooperativo. *Revista Universo Contábil*, 14(1), 93-114.
- The Jamovi Project. (2021). (Version 1.8) [Computer Software]. Capturado de : <https://www.jamovi.org>
- Vassi, V. F. & Valentim, M. L. P. (2023). Cultura organizacional na perspectiva da ciência da informação: uma revisão de literatura. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 13(3), 1-21.
- Vilela, N. G. S., Lourenço, M. L. & Rese, N. (2017). Cultura organizacional no brasil: um estudo sistemático da relação entre grupos de pesquisa e produção científica nos principais periódicos e eventos em administração nos anos de 2006 a 2015. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 122-135.
- Welter, G. M. R. & Capitão, C. G. (2007). Medidas ipsativas na avaliação psicológica. *Avaliação Psicológica*, 6(2), 157-165.