



By @kakashi_copiador



Estratégia

Concursos



@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



Estratégia
Concursos





CULTURA ORGANIZACIONAL

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

Cultura Organizacional

Conceito

A **cultura organizacional** pode ser definida como um conjunto de valores, crenças, costumes, hábitos, normas, símbolos, entre outros fatores, que são **compartilhados** pelos membros de uma organização e geram determinados “**padrões de comportamento coletivos**”.



HORA DE
PRATICAR!

(IF-PE - IF-PE - Auxiliar - 2016 - ADAPTADA)

A cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhados por todos os membros da organização.



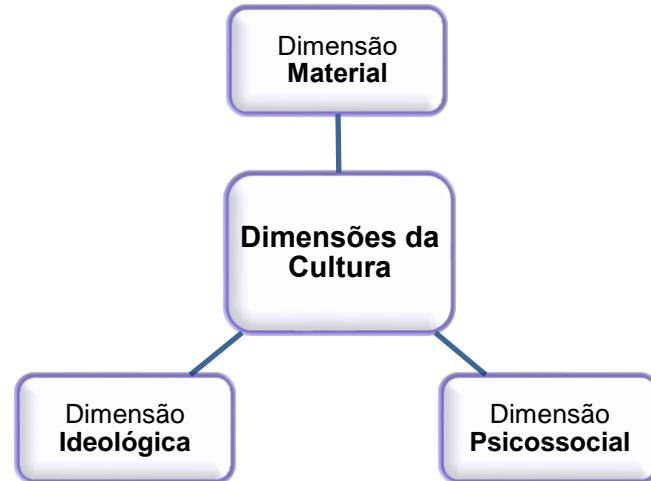
HORA DE
PRATICAR!

(IF-PE - IF-PE - Auxiliar - 2016 - ADAPTADA)

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 a realização dos objetivos organizacionais.

Cultura Organizacional

Dimensões





HORA DE PRATICAR! (FCC - TCE-PR - Analista de Controle)

O conceito de cultura organizacional é composto de três dimensões: material, psicossocial e

- a) técnica.
- b) ideológica.
- c) conceitual.
- d) sinergia.
- e) de papéis.

Cultura Organizacional

Processo de Formação

1°

Os fundadores só **contratam e mantêm** funcionários que **pensem e sintam** as coisas da mesma forma que eles

2°

Os fundadores **doutrinam e socializam** esses funcionários de acordo com **sua forma de pensar e de sentir**

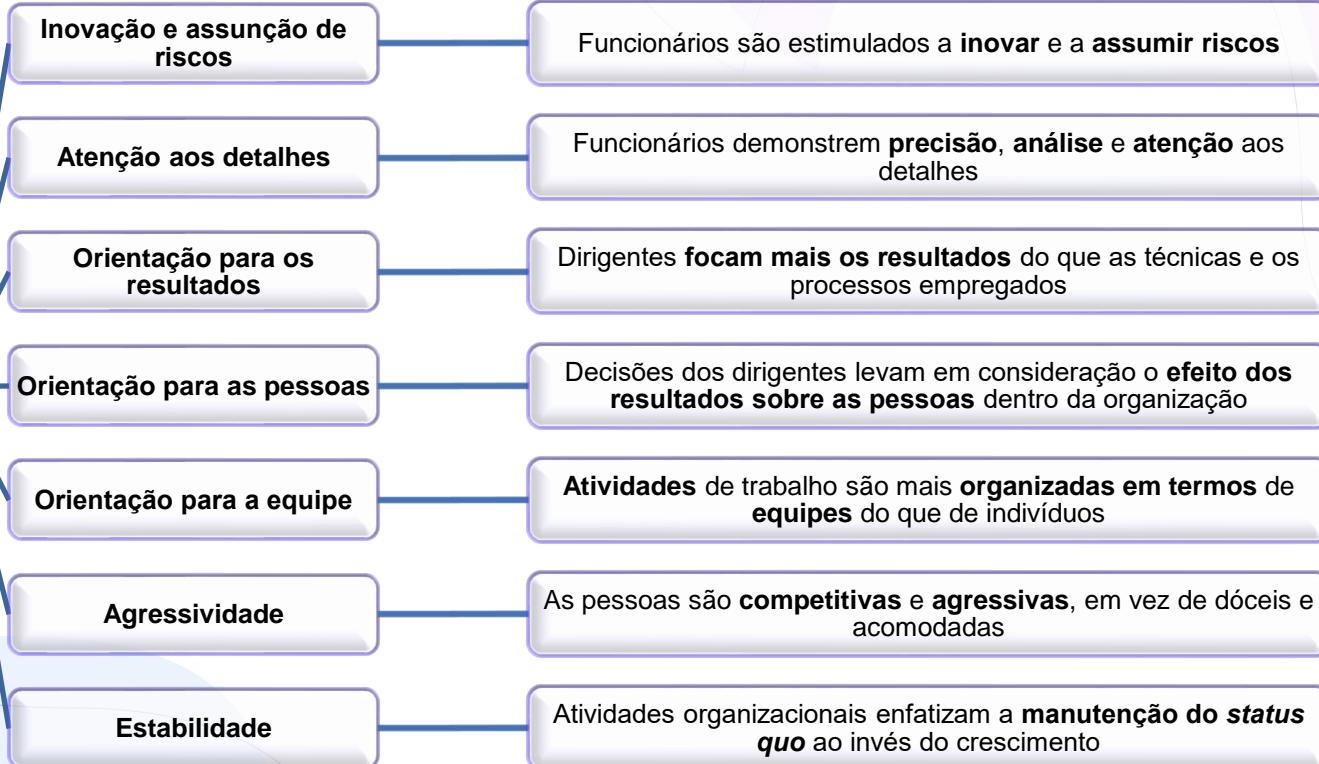
3°

O comportamento dos fundadores age como um **modelo** que **encoraja** os funcionários a se **identificar** com eles e, dessa forma, a **introjetar seus valores, convicções e premissas**

Cultura Organizacional

Características

07 características básicas da Cultura Organizacional





HORA DE
PRATICAR!

(IF-ES - IF-ES - Assistente - 2019 - ADAPTADA)

A cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização que diferencia das demais. Existem sete características básicas que capturam a essência da cultura de uma organização: inovação, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, foco na pessoa, foco na equipe, agressividade e estabilidade.



HORA DE
PRATICAR!

(FAPERP - SeMAE - Agente Administrativo)

Inovação e assunção de riscos; orientação para resultados, pessoas e equipe; agressividade; e, estabilidade são elementos objetivos que caracterizam:

- a) a competência organizacional.
- b) a cultura organizacional.
- c) o desempenho individual.
- d) o clima interpessoal.

Cultura Organizacional

Funções

Funções da Cultura Organizacional

É a "definidora de fronteiras", ou seja, ela **cria distinções** que diferenciam as organizações umas das outras. É a identidade (personalidade) da organização

Proporciona um **senso de identidade** aos membros da organização

Facilita o **comprometimento** dos membros da organização com "algo maior" do que os interesses individuais de cada um

Estimula a **estabilidade do sistema social**

Funciona como **mecanismo de controle e sinalizador de sentido**



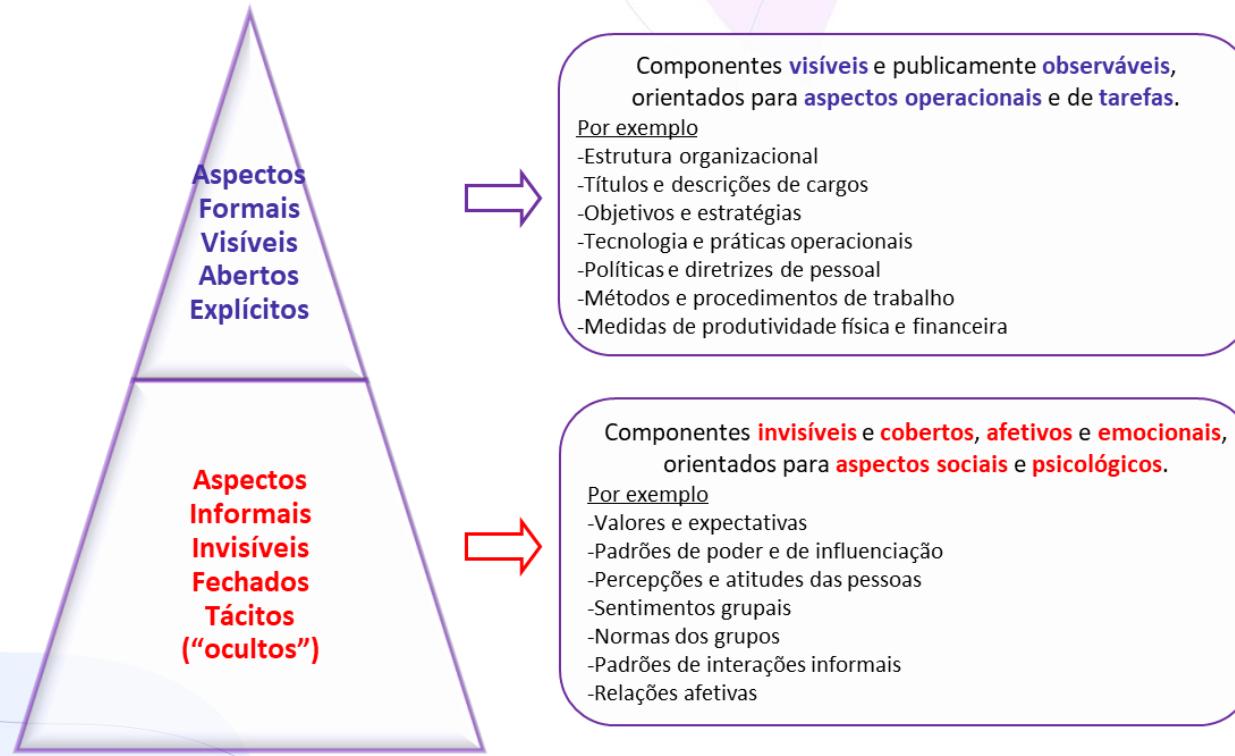
HORA DE PRATICAR! (IF-PR - IF-PR - Administrador – 2019 - ADAPTADA)

A compreensão da cultura de uma organização é importante para o administrador, pois favorece a condução dos processos organizacionais. Sobre cultura organizacional, pode-se afirmar como INCORRETO:

- a) Se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização que a diferencia das demais.
- b) Tem o papel de definidora de fronteira, ou seja, ela cria distinções entre uma organização e as outras.
- c) Proporciona um sentido de identidade aos membros da organização.
- d) Dificulta o comprometimento com algo maior do que os interesses individuais de cada um.

Cultura Organizacional

Iceberg da Cultura



Fonte: Chiavenato (2014) Adaptado

Prof. Stefan Fantini

@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador



HORA DE
PRATICAR!

(IF-ES - IF-ES - Auxiliar - 2016 - ADAPTADA)

A cultura organizacional não é algo que se possa tocar. Ela se assemelha a um iceberg, onde na parte superior, acima do nível da água, estão os aspectos visíveis que são observados nas organizações e que são decorrências da sua cultura, como as políticas de gestão de pessoas, e, na parte inferior, estão os aspectos invisíveis e profundos, cuja observação ou percepção é mais difícil, como os aspectos psicológicos e sociológicos da cultura.



HORA DE
PRATICAR!

(FUNRIO - IF-BA - Administrador - 2016)

A cultura organizacional não é algo palpável que se possa tocar. Ela é percebida ou observada em si mesma, mas por meios de seus efeitos e consequências. Nesse sentido, lembra um iceberg. Na parte superior que está acima do nível da água estão aspectos visíveis e superficiais que se observam nas organizações e que são decorrentes de sua cultura. Na parte submersa estão os aspectos invisíveis e profundos, cuja observação ou percepção é mais difícil. Nessa parte estão as decorrências e aspectos psicológicos e sociológicos da cultura (CHIANENATO, 2005).

Quando o autor menciona parte superior do iceberg, ele se refere a:

- I. estrutura organizacional;
- II. políticas e diretrizes de pessoal;
- III. padrões e influência do poder;
- IV. métodos e procedimentos do trabalho;
- V. percepções e atitudes das pessoas.

Prof. Stefan Fantini

@prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

(FUNRIO - IF-BA - Administrador - 2016)

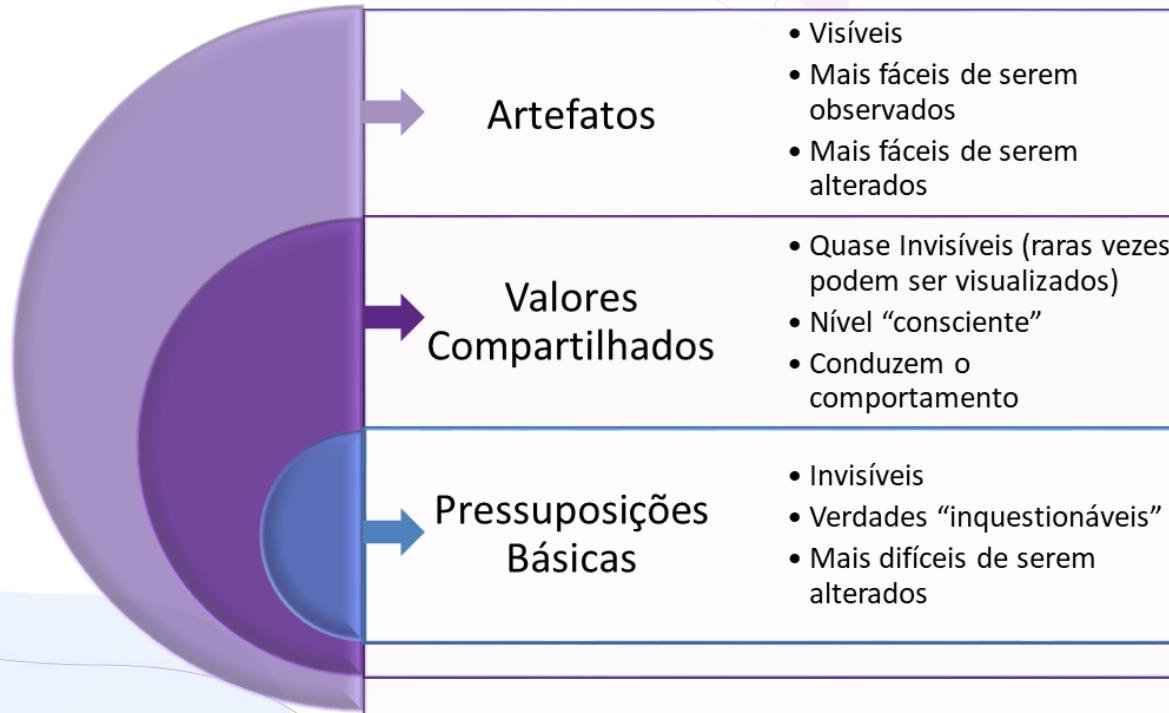
(...)

Estão de acordo com as afirmações de Chiavenato apenas as afirmativas

- a) I, II e IV.
- b) III e V
- c) I, II, III e V.
- d) III, IV e V.
- e) I, IV e V

Cultura Organizacional

Níveis da Cultura (Schein)





HORA DE PRATICAR! (IF-TO - IF- TO - Assistente em Administração - 2019)

Toda cultura organizacional apresenta diferentes níveis, são eles:

- a) Custo, diferenciação e foco.
- b) Artefatos, valores compartilhados e pressupostos básicos fundamentais.
- c) Existência, relacionamento e crescimento.
- d) Realização, afiliação e poder.
- e) Fatores higiênicos e fatores motivacionais.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - DETRAN-MA- Analista de Trânsito - 2018)

A literatura define cultura organizacional como representativa de um conjunto de costumes organizacionais que orientam o comportamento dos indivíduos na organização, possuindo caráter descritivo. Autores consagrados como Schein e Maximiano identificam diferentes níveis da cultura organizacional, sendo a camada mais superficial representada

- a) pelo clima organizacional, que reflete a forma como os membros da organização se sentem em determinado momento ou circunstância específica.
- b) pelos pressupostos referenciais, tais como percepções e crenças dos membros da organização.
- c) pelos valores da organização, que permeiam o comportamento de seus membros e o relacionamento com clientes.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - DETRAN-MA- Analista de Trânsito - 2018)

(...)

- d) pelos artefatos observáveis (ou simplesmente artefatos), tais como os símbolos ostentados pela organização.
- e) pela supracultura, que congrega elementos inerentes à própria organização e aqueles absorvidos do ambiente no qual a mesma está inserida.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRF-5a Região- Técnico Judiciário - 2017)

Cultura e clima organizacional são identificados sob diferentes aspectos pelos doutrinadores, sempre com ênfase na importância de ambos nas organizações. Um desses aspectos são os denominados “artefatos observáveis”, que dizem respeito

- a) aos indicadores de percepção do clima organizacional, mensuráveis por pesquisas.
- b) ao clima psicológico dominante na organização.
- c) aos sistemas de reforço da cultura da organização.
- d) à camada mais superficial e visível da cultura da organização.
- e) ao nível profundo da cultura da organização, representado por seus valores.



HORA DE
PRATICAR!

(IBFC - EBSERH - Pedagogo)

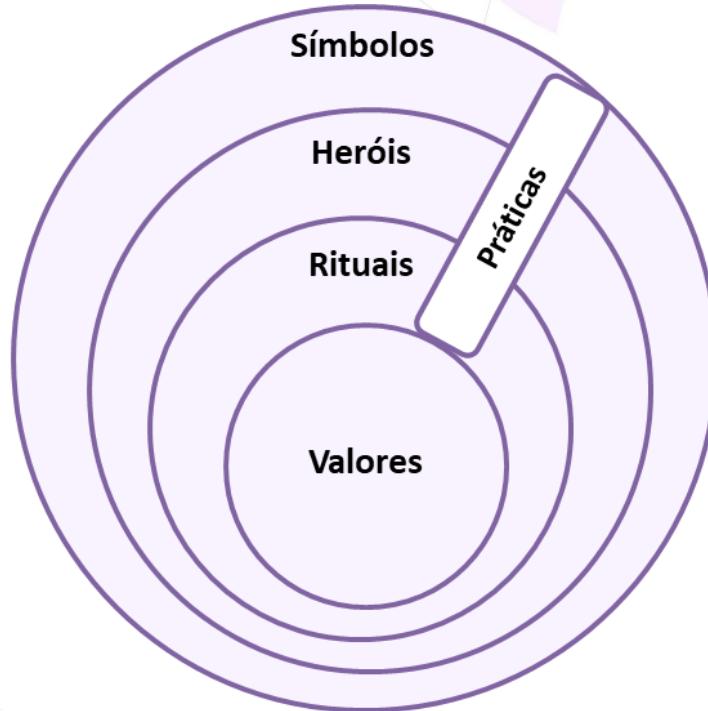
Uma das definições para CULTURA ORGANIZACIONAL é: a maneira costumeira ou tradicional de pensar e fazer as coisas, que é compartilhada por todos os membros da organização e que os novos membros devem aprender e concordar para serem aceitos no serviço da organização.

Sendo assim, toda cultura organizacional se apresenta em três diferentes níveis.
Assinale a alternativa que contempla as afirmações corretas.

- a) Artefatos, situações empreendedoras e valores compartilhados
- b) Valores compartilhados, pressuposições básicas e estudos de viabilidade
- c) Requisitos de prioridade, valores distribuídos e artefatos
- d) Artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas.

Cultura Organizacional

"Camadas" da Cultura (Hofstede)





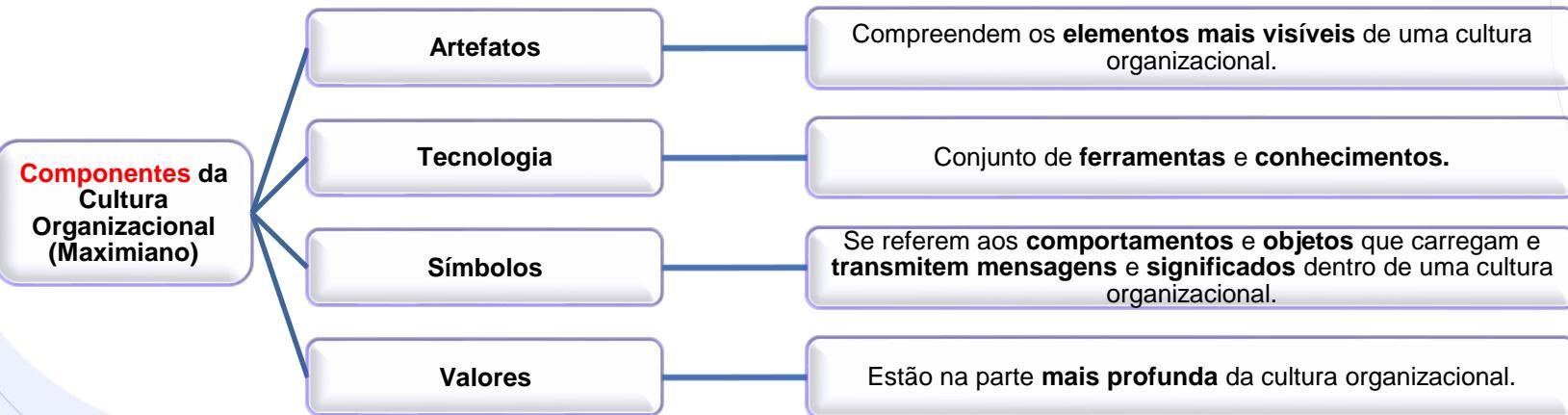
HORA DE
PRATICAR!

(CESPE - ANATEL - Analista Administrativo)

A abordagem da cultura organizacional proposta por Geert Hofstede faz analogia às camadas da cebola ao representar os níveis em que a cultura se manifesta, de modo a descrever, da camada mais externa para o interior, os símbolos, os heróis, os rituais, os valores e, por fim, as práticas que permeiam todas as camadas.

Cultura Organizacional

Componentes da Cultura Organizacional (Maximiano)





HORA DE PRATICAR! (COMPERVE - UFRN - Tecnólogo - 2016)

Todas as organizações desenvolvem uma cultura, que é composta de quatro elementos. As histórias e os mitos das tradições passados para as novas gerações, de maneira a perpetuar a cultura dominante, é um elemento denominado

- a) Valor.
- b) Artefato.
- c) Tecnologia.
- d) Símbolo.



HORA DE
PRATICAR!

(ESAF - DNIT - Técnico Administrativo - 2013)

“Em Roma, como os romanos.” Antigo ditado em que podemos interpretar que para se integrar em um grupo social é preciso entender e, muitas vezes, adotar seus padrões culturais. Uma forma de entender estes padrões é através da análise da cultura, o mesmo acontece em relação a uma Organização, para entendê-la é preciso analisar a sua cultura organizacional. Sobre os componentes da Cultura Organizacional, assinale a opção incorreta.

- a) Artefatos são componentes mais visíveis e compreendem a arquitetura, veículos, roupas etc.
- b) Tecnologia é o repertório de conhecimento utilizado pelas pessoas para resolver problemas.



HORA DE
PRATICAR!

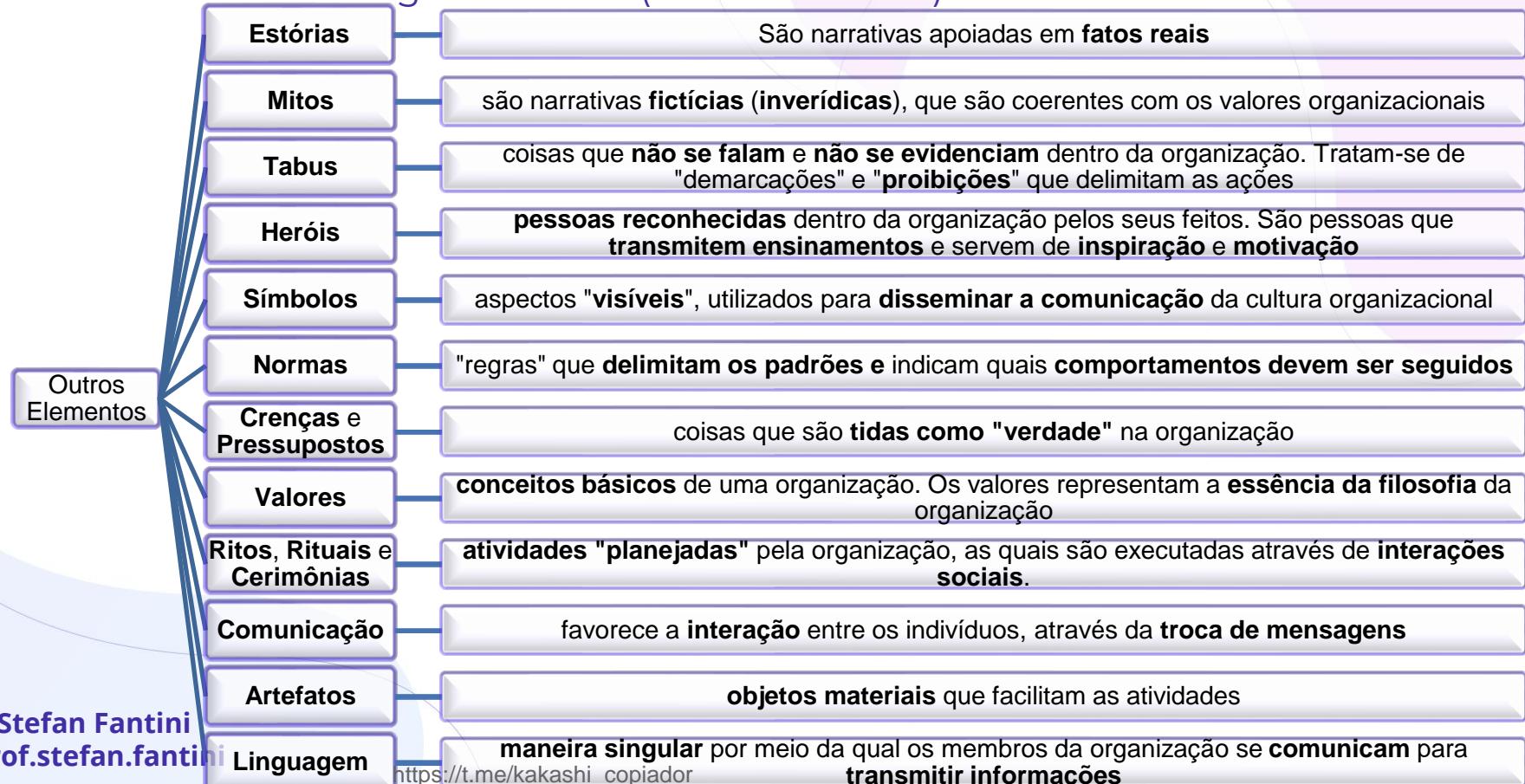
(ESAF - DNIT - Técnico Administrativo - 2013)

(...)

- c) Símbolos compreendem comportamentos e objetos que carregam e transmitem mensagens e significados.
- d) Valores compreendem crenças, preconceitos, ideologia, atitudes e julgamentos.
- e) Socialização é o componente que permite que os indivíduos aprendam e adquiram a cultura.

Cultura Organizacional

Elementos da Cultura Organizacional (Outros Autores)





HORA DE
PRATICAR!

(FCC - MPE-SE - Analista do Ministério Público)

Valores, ritos, mitos e tabus são componentes

- a) das variáveis estratégicas não controláveis.
- b) dos objetivos e metas.
- c) do planejamento estratégico organizacional.
- d) da gestão por competências.
- e) da cultura organizacional.



HORA DE
PRATICAR!

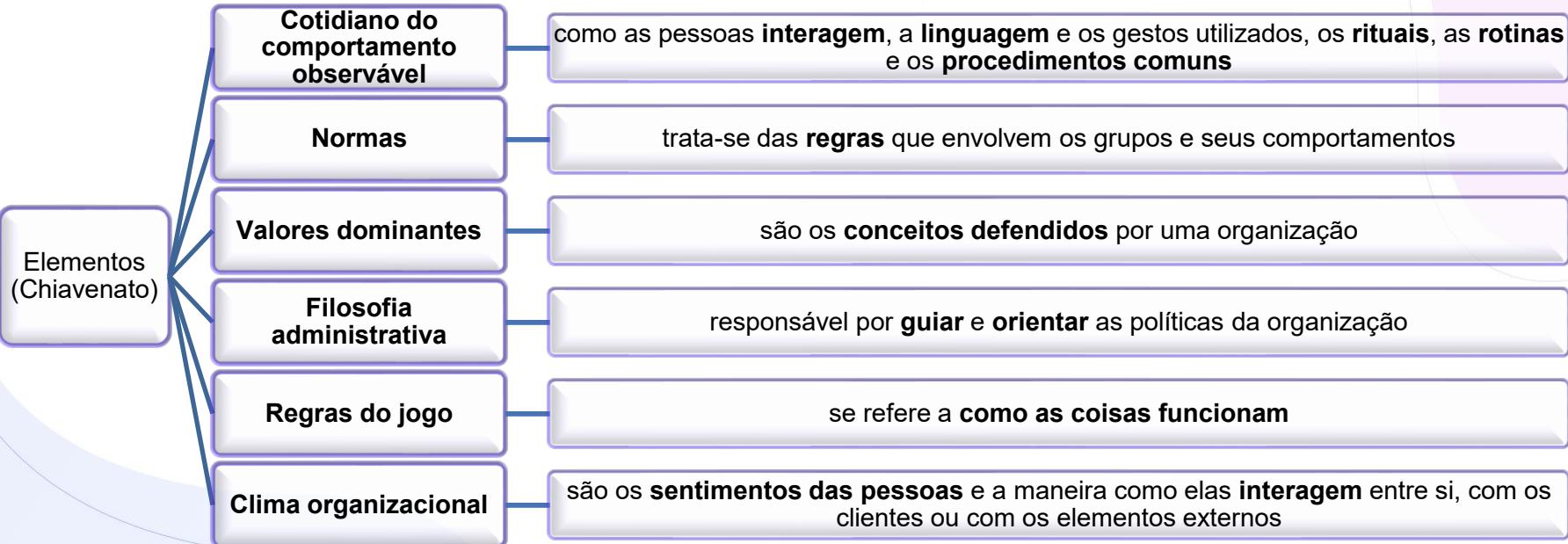
(CESGRANRIO - TermoMacaé - Administrador)

Dentre os elementos componentes da cultura organizacional podem ser destacados: valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, estórias e mitos, tabus, heróis, normas e comunicação. Qual das afirmações abaixo define corretamente valores organizacionais?

- a) Explicitação daquilo que é importante para a organização atingir o sucesso.
- b) Aspectos que são tidos como verdades nas organizações.
- c) Atividades planejadas que têm consequências práticas e expressivas.
- d) Narrativas baseadas em eventos ocorridos, informando sobre a organização.

Cultura Organizacional

Elementos da Cultura Organizacional (Chiavenato)





HORA DE PRATICAR! (UFRJ - UFRJ - Auxiliar em Administração - 2015)

Segundo Chiavenato (2014) toda organização, sendo pública ou privada, possui uma maneira peculiar de visualizar a si mesma e seu ambiente, chamada de cultura organizacional. Assinale a alternativa que apresenta dois elementos que compõem a cultura organizacional.

- a) Filosofia administrativa e clima organizacional.
- b) Valores dominantes e tempo de existência da organização.
- c) Comunicação ascendente e descendente.
- d) Normas e comunicação informal.
- e) Comunicação interna e externa.

Cultura Organizacional

Tipos de Artefatos

Artefatos Verbais

- Estórias
- Mitos
- Tabus
- Heróis

Artefatos Comportamentais

- Ritos, Rituais e Cerimônias

Artefatos Físicos

- Símbolos
- Normas



HORA DE
PRATICAR!

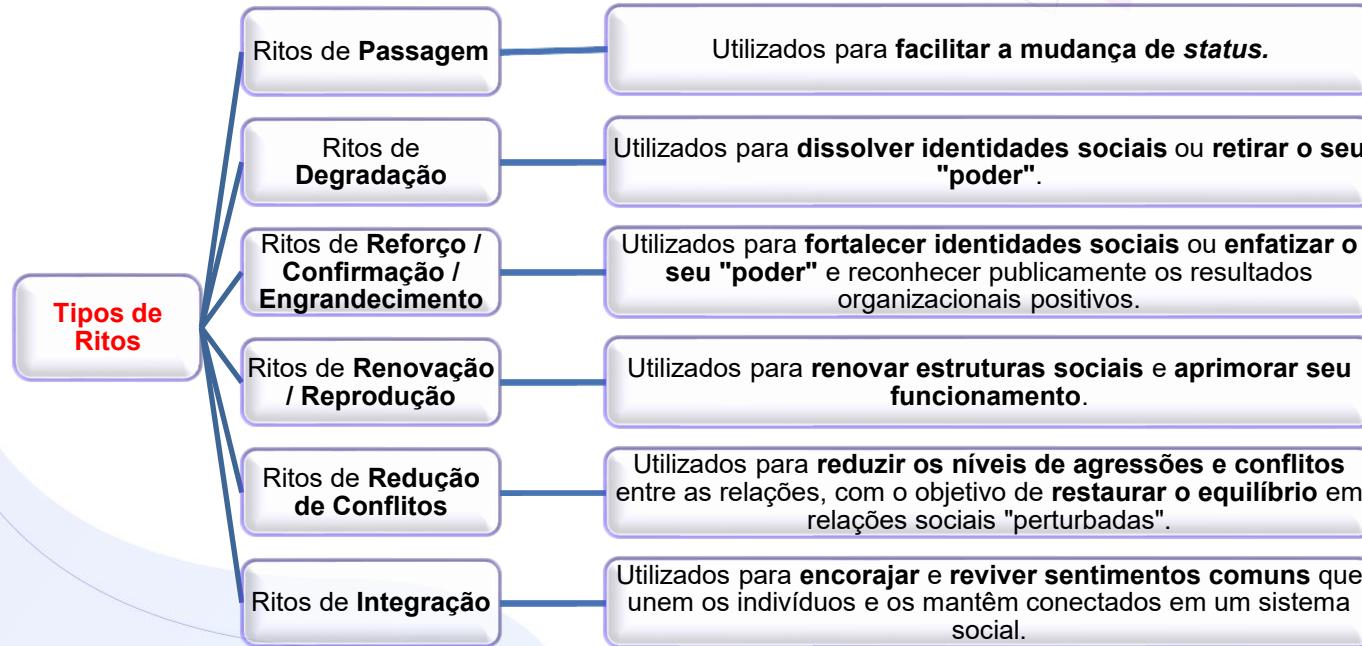
(INAZ do Pará - CRF-PE - Administrador - 2018)

Existem diversas maneiras de uma cultura organizacional ser transmitida dentro de uma empresa, podemos destacar como importante vários tipos de artefatos, dentre eles, artefatos comportamentais, tais como:

- a) Estórias.
- b) Tabus.
- c) Rituais.
- d) Heróis.
- e) Mitos.

Cultura Organizacional

Tipos de Ritos





HORA DE
PRATICAR!

(CESPE - TCU - Analista de Controle Externo)

De acordo com Beyer e Harrison, os ritos servem para confirmar os valores da organização e envolvem seis tipos básicos: de passagem, de degradação, de confirmação, de reprodução, de redução de conflitos e de integração.



HORA DE PRATICAR! (FCC - TRT-12a Região - Analista Judiciário)

Uma interessante abordagem a respeito da Cultura Organizacional é aquela que procura compreendê-la através dos ritos que ocorrem nas organizações.

A tabela abaixo relaciona, em sua primeira coluna, cinco tipos de “ritos organizacionais”; na segunda coluna, estão listados cinco exemplos de “ritos organizacionais”.

Tipos de Ritos

1. Ritos de Passagem
2. Ritos de Engrandecimento
3. Ritos de Degradação
4. Ritos de Redução de Conflitos
5. Ritos de Integração



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-12a Região - Analista Judiciário)

(...)

Exemplos de Ritos

- I. Festas de final de ano
- II. Demissão e substituição de um alto executivo
- III. Admissão de um funcionário
- IV. Processo de negociação coletiva
- V. Cerimônias de premiação por desempenho



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-12a Região - Analista Judiciário)

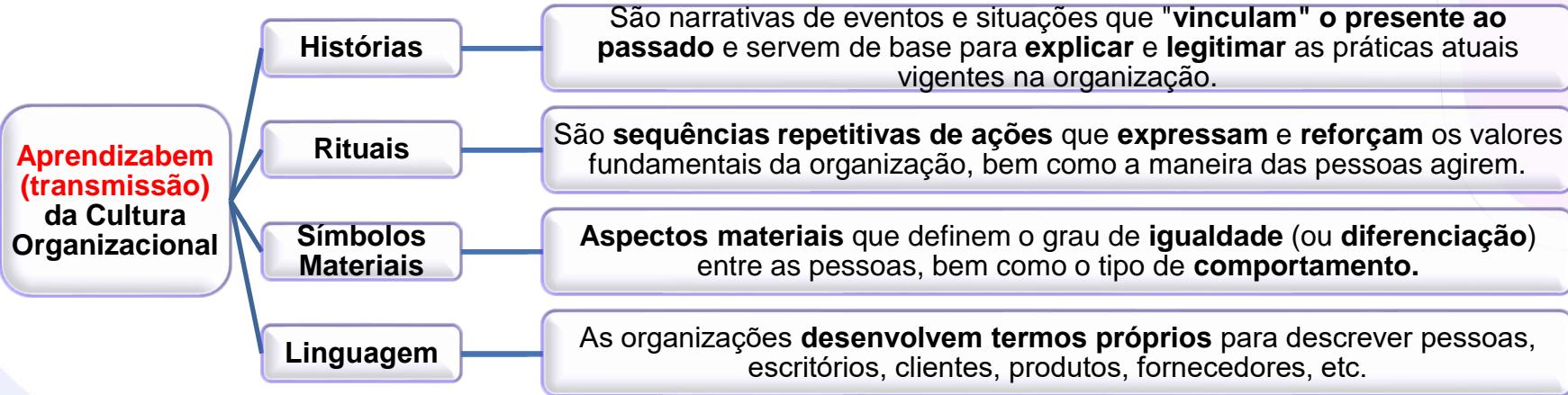
(...)

A relação correta entre os tipos de ritos e seus exemplos é apresentada, correta e respectivamente, em

- a) 1-II, 2-III, 3-IV, 4-I, 5-V.
- b) 1-III, 2-I, 3-II, 4-V, 5-IV.
- c) 1-III, 2-V, 3-II, 4-IV, 5-I.
- d) 1-II, 2-V, 3-IV, 4-III, 5-I.
- e) 1- I, 2- III, 3- II, 4- IV, 5-V.

Cultura Organizacional

Aprendizagem (transmissão) da Cultura





HORA DE
PRATICAR!

(UFC - UFC - Administrador - 2017)

A cultura é transmitida aos funcionários de diversas maneiras, e as mais poderosas são as histórias, os rituais, os símbolos e a linguagem. Sobre esses elementos de transmissão da cultura organizacional, é correto afirmar:

- a) As histórias sinalizam para os funcionários quem é importante na organização.
- b) Os rituais são sequências repetitivas de atividades que expressam e reforçam os valores fundamentais da organização.
- c) A linguagem consiste em narrativas que vinculam o presente com o passado e oferecem explicação e legitimidade para as práticas vigentes.
- d) Os símbolos são termos próprios para descrever equipamentos, pessoas chave, fornecedores, clientes ou produtos relacionados a seu negócio.
- e) O espaço físico da empresa, o tipo de carro disponível para os executivos ou a forma como eles fazem suas viagens aéreas são apenas alguns exemplos de rituais.

Prof. Stefan Fantini

@prof.stefan.fantini

Cultura Organizacional

Mecanismos de Fixação da Cultura (Schein)

mecanismos de fixação

Mecanismos Primários (principais)

Fatos que os líderes **prestashop atenção, medem e habitualmente controlam**

Reação dos líderes a **incidentes críticos** e a crises organizacionais

Forma de **alocação de recursos**

Critérios de **alocação de recompensas e status**

Maneira como os líderes decidem sobre a **modelagem de papéis**, o **ensino**, e o **coaching (treino)** dentro da organização

Critérios de **recrutamento, seleção, promoção e demissão**

Desenho e estrutura organizacional

Sistemas e **procedimentos organizacionais**

Ritos e rituais da organização

Design do espaço físico, das fachadas e dos edifícios

Histórias sobre eventos e pessoas importantes

Declarações formais da **filosofia**, dos **credos** e dos **códigos** organizacionais

Mecanismos Secundários (de reforço)



HORA DE
PRATICAR!

(Marinha - Quadro Técnico - Primeiro Tenente - 2019)

Schein (in: Carvalho e Ronchi, 2005), com relação ao papel da liderança, considera ser uma das mais decisivas funções dos líderes a construção da cultura da organização. Para ele, quando a organização já possui potencial para viver e sobreviver, as crenças, os valores e as premissas maiores do empresário são transmitidos aos modelos conceituais dos subordinados. O autor mostra um conjunto de mecanismos primários utilizados pela liderança para implantação e transmissão da cultura aos membros de novas organizações. Assinale a opção que apresenta alguns desses mecanismos primários.

- a) Ritos e rituais organizacionais.
- b) Estórias, lendas e mitos sobre pessoas e eventos.
- c) Sistemas e rotinas organizacionais.
- d) Declarações formais de filosofia, valores e credos organizacionais.
- e) Regras deliberadas de modelagem, ensino e treino.

Cultura Organizacional

Tipos de Cultura

	Características	Normas e Procedimentos	Foco
Cultura de Poder	O poder e as decisões são centralizados em uma única pessoa .	Existem poucas regras, poucos procedimentos . É baseada no "costume".	O foco está nos resultados obtidos (e não nos meios).
Cultura de Papéis	Trata-se de uma cultura baseada na burocracia . As "funções especializadas" e os "papéis" desempenhados são mais importantes que os próprios indivíduos.	Existem muitas regras e procedimentos . É baseada na padronização, rigidez e especialização do trabalho.	O foco está nos meios .
Cultura de Tarefas	É orientada para a realização de projetos, tarefas ou trabalhos específicos . Aqui, a importância está voltada para o trabalho em equipe .	As regras e os procedimentos são funcionais e flexíveis .	O foco está no poder de perito dos funcionários (poder de "especialista" em tarefas específicas).
Cultura de Pessoa	É orientada para o indivíduo . Esse tipo de cultura preocupa-se com a valorização dos funcionários.	As regras e os procedimentos são individualizados ou grupais (por equipes) .	O foco está em atender aos interesses de cada indivíduo da organização.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-3a Região - Analista Judiciário - 2015)

Para entender a Cultura da Gestão de Pessoas é necessário conhecer e compreender a Cultura da Organização em que está inserida essa gestão.

A tabela abaixo apresenta a tipologia de cultura corporativa e sua relação com as normas e procedimentos, segundo Charles B. Handy

Coluna Tipologia de Cultura

I Poder

II Papéis

III Tarefa

IV Pessoa



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-3a Região - Analista Judiciário - 2015)

(...)

Coluna Normas e Procedimentos

1 Múltiplos, padronizados e rígidos

2 Funcionais e Flexíveis

3 Poucos, Valor do Costume

4 Individualizados e de Equipes

Está correta a correlação entre as colunas o que consta APENAS em

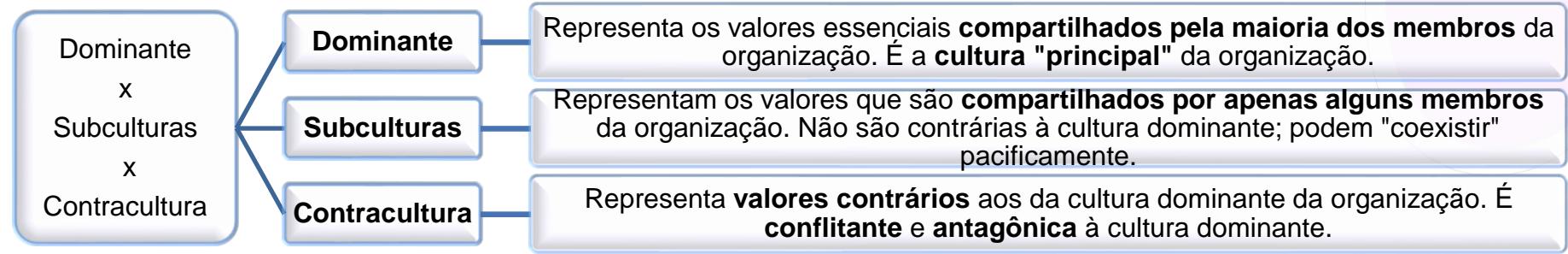
- a) I-2 - II-3 - III-1 - IV-4.
- b) I-4 - II-1 - III-3 - IV-2.
- c) I-1 - II-3 - III-4 - IV-2.
- d) I-3 - II-4 - III-2 - IV-1.
- e) I-3 - II-1 - III-2 - IV-4.

Prof. Stefan Fantini

@prof.stefan.fantini

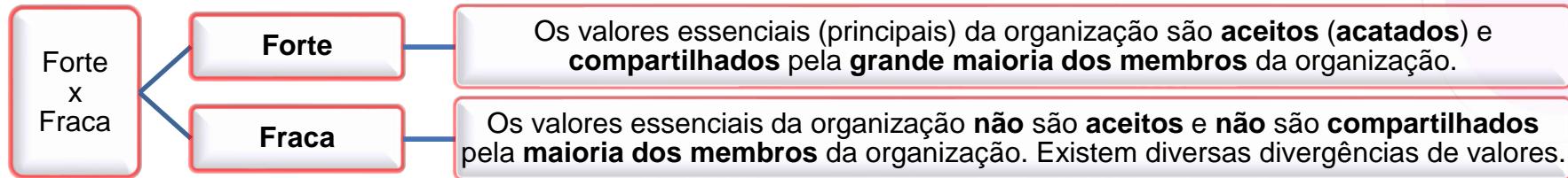
Cultura Organizacional

Classificações – Cultura Dominante x Subculturas x Contracultura



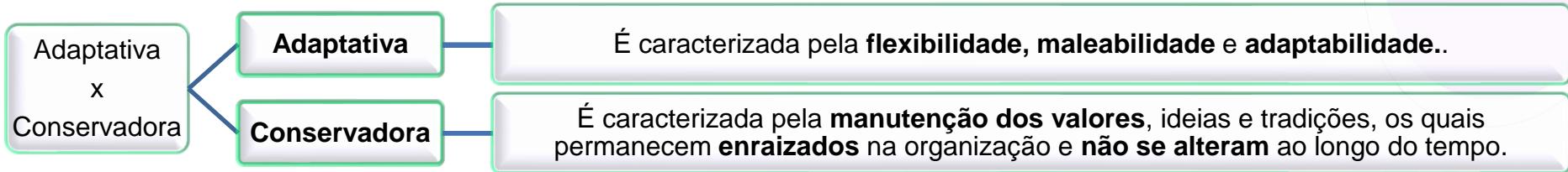
Cultura Organizacional

Classificações – Cultura Forte x Cultura Fraca



Cultura Organizacional

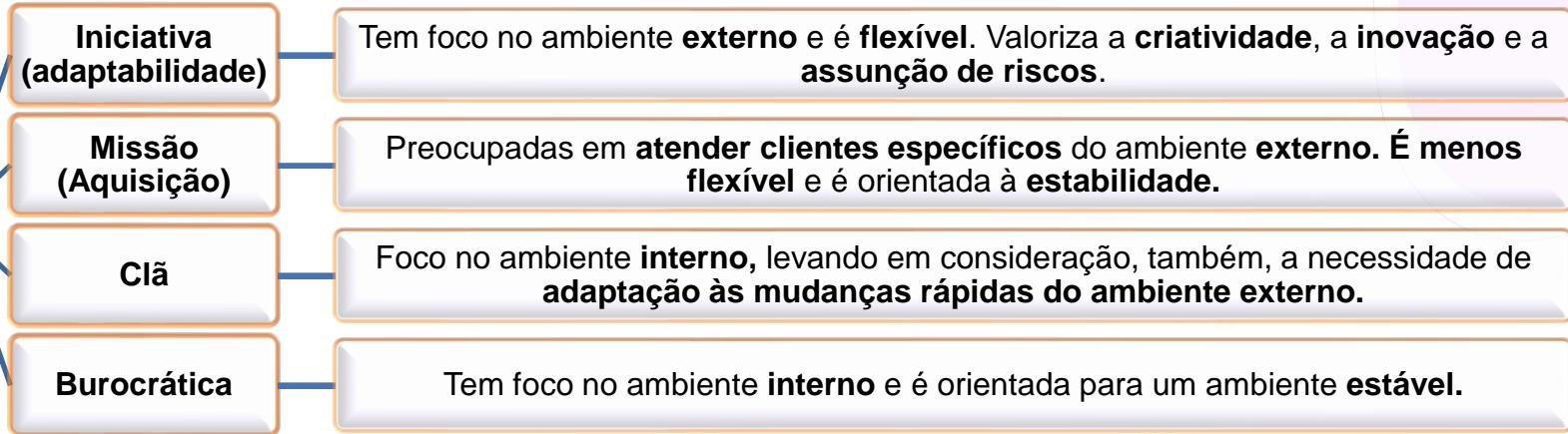
Classificações – Cultura Adaptativa x Cultura Conservadora



Cultura Organizacional

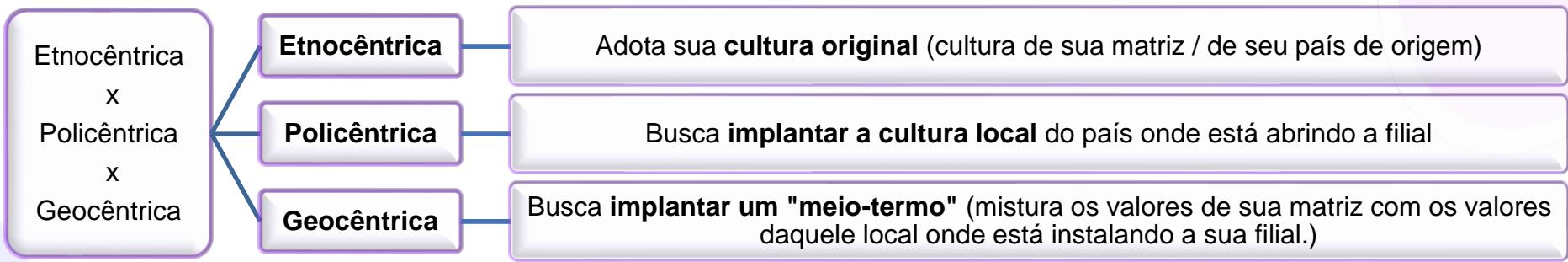
Classificações – Cultura de Iniciativa x Cultura de Missão x Cultura de Clã x Cultura Burocrática

Iniciativa
x
Missão
x
Clã
x
Burocrática



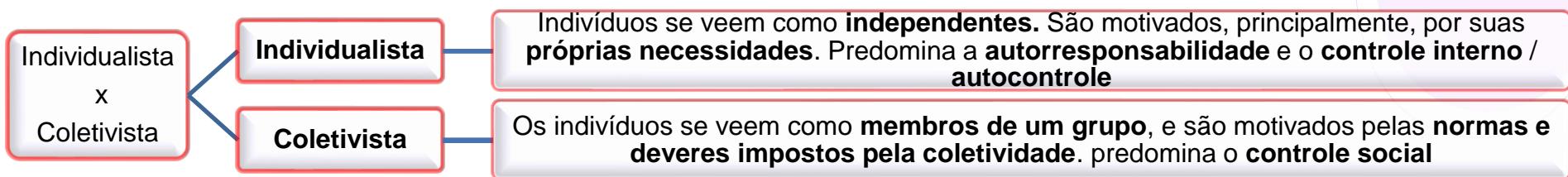
Cultura Organizacional

Classificações – Cultura Etnocêntrica x Cultura Policêntrica x Cultura Geocêntrica



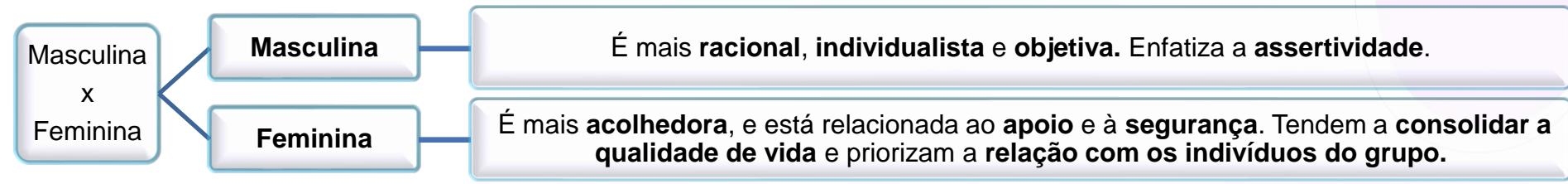
Cultura Organizacional

Classificações – Cultura Individualista x Cultura Coletivista



Cultura Organizacional

Classificações – Cultura Masculina x Cultura Feminina





HORA DE
PRATICAR!

(UFPA - UFPA - Psicólogo - 2017)

Quando os valores de determinadas unidades setoriais se tornam desalinhados com a cultura hegemônica ou dominante da organização, produz-se uma dinâmica cultural antagônica, denominada

- a) contracultura.
- b) resistência à mudança.
- c) infracultura.
- d) cultura pulsional.
- e) cultura de base.



HORA DE
PRATICAR!

(IADES - Hemocentro de Brasília - 2017 - ADAPTADA)

Em uma cultura organizacional forte, os valores essenciais da organização são intensamente acatados e amplamente compartilhados pelos colaboradores.



HORA DE PRATICAR! (CONSULPLAN - TSE - Analista Judiciário)

Cada cultura corporativa possui características que identificam seu conjunto de crenças, valores, atitudes e comportamentos. Diante desse contexto, a cooperação, a racionalidade, a criatividade e a competitividade são valores dominantes das seguintes culturas corporativas, respectivamente,

- a) cultura de clã, cultura burocrática, cultura adaptativa e cultura de aquisição.
- b) cultura burocrática, cultura adaptativa, cultura de aquisição e cultura de clã.
- c) cultura adaptativa, cultura de aquisição, cultura de clã e cultura burocrática.
- d) cultura de aquisição, cultura de clã, cultura burocrática e cultura adaptativa.



HORA DE
PRATICAR!

(CESPE - DETRAN-ES - Administrador)

Organizações que adotam cultura individualista têm como principal forma de controle o controle externo.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-19a Região - Analista Judiciário)

A diretoria de uma organização internacional, renomada em seu mercado de atuação, está em processo de mudança cultural e percebe a ocorrência do fenômeno da contracultura por parte de alguns gerentes, em uma de suas filiais. Decide, então, adotar uma postura empresarial policêntrica que

- a) sustenta a crença que são superiores às demais organizações em termos culturais e fazem prevalecer os seus valores originários (da matriz ou do seu país de origem).
- b) adota um mix entre a cultura originária e a cultura local, mantendo os valores e procurando adaptar-se às diferenças locais.
- c) pratica, exatamente, o oposto aos valores originários; parte da premissa que o local que a hospeda pratica uma cultura que ela considera mais conveniente adotar, implementando atitudes e procedimentos da cultura local.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-19a Região - Analista Judiciário)

(...)

- d) elimina os integrantes que oferecem ameaça ao processo de mudança.
- e) não se importa em conviver com o fenômeno da contracultura, aceitando os conflitos entre as pessoas e conduzindo normalmente o processo de mudança.

Cultura Organizacional

Vantagens e Desvantagens da Cultura

Vantagens da Cultura Organizacional (especialmente das culturas fortes)

- Confere **identidade à organização**
- Proporciona um **senso de identidade** aos membros da organização
- Melhora o **comprometimento** dos membros da organização com os objetivos organizacionais.
- Funciona como **mecanismo de controle**
- Estimula a **estabilidade do sistema social**
- Funciona como um **guia de sentido**
- Aumenta a **uniformidade do comportamento** dos funcionários
- Fornece uma **imagem clara** da organização
- Uma **cultura forte** diminui o aparecimento problemas internos, **reduz o nível de conflitos** e **melhora o desempenho organizacional**

Cultura Organizacional

Vantagens e Desvantagens da Cultura

Desvantagens da Cultura Organizacional

- Pode gerar **dificuldades de mudança** organizacional (rigidez em relação ás mudanças)
- Pode trazer **dificuldades de adaptação** aos novos desafios e oportunidades
- Pode deixar os membros da organização **resistentes às mudanças**
- Pode ser uma **barreira à diversidade e à inovação**

Barreiras

- Barreira à **mudança**
- Barreira à **diversidade**
- Barreira a **aquisições e fusões**



HORA DE
PRATICAR!

(CESGRANRIO - UFPA - Psicólogo - 2017)

As culturas organizacionais podem ser qualificadas como fortes ou fracas. Cada uma dessas conformações traz vantagens e desvantagens.

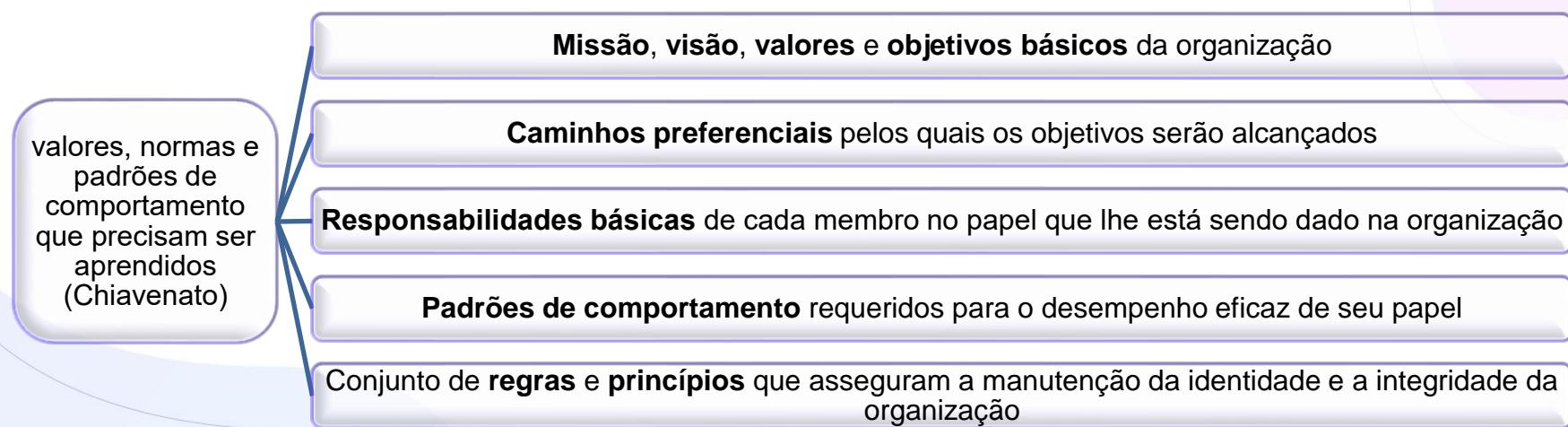
Comparando-se uma cultura organizacional forte com uma fraca, percebe-se que a cultura mais forte favorece a

- a) estabilidade do sistema social
- b) aquisição de outras empresas
- c) diversidade de seus funcionários
- d) flexibilidade em relação a mudanças
- e) formalização das regras de comportamento

Cultura Organizacional

Socialização Organizacional (Processo de Aculturamento)

A **socialização organizacional** (ou **aculturamento**) consiste no processo de **integrar** os novos membros da organização em seus papéis. Trata-se de realizar uma **interação** entre o "**sistema social**" e os **novos membros** que ingressam nesse sistema.





HORA DE
PRATICAR!

(CESPE - TCE-PA - Auditor - 2016 - ADAPTADA)

As práticas de socialização possibilitam a adaptação de novos funcionários à cultura organizacional dominante.

Cultura Organizacional

Gestão da Mudança Cultural

Métodos utilizados no processo de mudança organizacional

Planejamento organizacional

Sistemas de **recompensas**

Sistemas de **avaliação de desempenho**

Contratação de **novos membros** que tenham o "perfil" que esteja de acordo com a nova cultura desejada.

Processos de **treinamento, educação e aprendizagem**

Poder de **persuasão** do **agente de mudanças**



HORA DE
PRATICAR!

(FCC - TRT-4a Região - Analista Judiciário - ADAPTADA)

Com relação às mudanças da cultura organizacional de uma empresa, estas são difíceis, mas não impossíveis, pois implicam em modificar concepções que são arraigadas no pensamento e no comportamento das pessoas.



CLIMA ORGANIZACIONAL

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

Clima Organizacional

Conceito

O **clima organizacional** consiste nas **percepções comuns (percepções compartilhadas)** que os membros de uma organização possuem sobre diversos aspectos da **empresa** e do **ambiente de trabalho**. (Robbins, 2005)

Clima Organizacional

Conceito (Borelli)

Clima Organizacional

- É um **conjunto de atitudes e comportamentos** existentes na organização e seu **grau de alinhamento** com sua **cultura**
- É uma indicação da **qualidade do ambiente** dentro da organização
- Indica como o colaborador **percebe, interpreta e reage à cultura** da organização
- Afeta o modo como as **pessoas se relacionam** entre si e com a organização
- Demonstra o **nível de atendimento** da organização às **expectativas de seus membros**
- Impacta o **desempenho individual** e a **produtividade geral**
- É vivo, atuante e **não pode ser criado**, mas apenas **influenciado** por medidas e ações de **liderança** na organização



HORA DE
PRATICAR!

(AOCP - EBSERH - Psicólogo - 2017 - ADAPTADA)

Pode-se considerar que o clima é resultante da cultura nas organizações.

Clima Organizacional

Clima Organizacional x Clima Psicológico X Satisfação no Trabalho

Clima Organizacional	Clima Psicológico	Satisfação no Trabalho
Está relacionado às percepções compartilhadas pelos funcionários em relação a diversos aspectos da empresa e do ambiente de trabalho.	Está relacionado a percepção individual de cada funcionário em relação ao ambiente de trabalho. É o significado afetivo da ligação individual de cada pessoa com seu contexto de trabalho.	Está relacionada à atitude do indivíduo para com o seu ambiente de trabalho. Trata-se do julgamento avaliativo , positivo ou negativo que o trabalhador faz sobre seu trabalho ou sobre sua situação de trabalho .
Percepções cognitivas	Percepções afetivas	Percepções cognitivas e afetivas
Natureza descritiva	Natureza avaliativa	Natureza descritiva e avaliativa
Envolve a percepção coletiva (do grupo ou da organização)	Envolve a percepção individual	Envolve a percepção coletiva (do grupo ou da organização) ou individual .



HORA DE PRATICAR! (FCC - TRT-15a Região - Analista Judiciário - 2018)

Considere as definições abaixo.

- I. Significado afetivo da ligação do indivíduo com seu contexto de trabalho
- II. Conjunto das percepções compartilhadas pelos empregados acerca de aspectos da vida organizacional.

As definições I e II são, respectivamente,

- a) cultura organizacional e clima psicológico.
- b) clima psicológico e clima organizacional.
- c) clima organizacional e cultura organizacional.
- d) constructo organizacional e clima organizacional.
- e) satisfação no trabalho e cultura organizacional.



HORA DE PRATICAR! (UMEMAT - UMEMAT - Psicólogo - 2018)

Clima organizacional é um conceito importante para a compreensão do modo como o contexto do trabalho afeta o comportamento e as atitudes das pessoas neste ambiente, sua qualidade de vida e o desempenho da organização, referindo-se às influências do ambiente interno de trabalho sobre o comportamento humano (SIQUEIRA, 2008). Clima consiste em percepções compartilhadas que os membros desenvolvem através das suas relações com as políticas, as práticas, e os procedimentos organizacionais tanto formais quanto informais (TORO, 2001).

SIQUEIRA, M. M. M. (Org). Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto alegre: Artmed, 2008.



HORA DE
PRATICAR!

(UMEMAT - UMEMAT - Psicólogo - 2018)

(...)

Considere as assertivas sobre clima organizacional.

- I. É constituído por elementos cognitivos.
- II. É constituído por elementos afetivos.
- III. É uma percepção do aspecto particular do trabalho, visto pelos trabalhadores.
- IV. É o significado da ligação individual no contexto de trabalho.

Assinale a alternativa que contém as assertivas corretas.

- a) I e II.
- b) I e IV.
- c) I e III.
- d) II e IV.
- e) III e IV.

Clima Organizacional

Avaliação e Pesquisa de Clima Organizacional

**Indicadores de
Clima
Organizacional**

Taxa de turnover (a rotatividade do pessoal)

Tempo de permanência do funcionário na empresa

Taxa de absenteísmo (número de **faltas** e **atrasos** dos funcionários)

Resultados das avaliações de desempenho

Conflitos interpessoais e interdepartamentais

Greves

Tipos de reclamações nos serviços médicos

Grau de satisfação dos funcionários **com seus colegas de trabalho**

Grau de satisfação dos funcionários com as **políticas de recursos humanos** da organização.

Clima Organizacional

Avaliação e Pesquisa de Clima Organizacional

Favorável (clima bom)
predominam variáveis positivas que favorecem um maior comprometimento por parte dos funcionários.

Não favorável (clima ruim/prejudicado)
o "ânimo" da maior parte dos funcionários é afetado por variáveis negativas.



HORA DE PRATICAR! (FCC - TRT-15a Região - Analista Judiciário - 2018)

O clima é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como políticas de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa. Marque o item onde NÃO temos um indicador do Clima Organizacional de uma empresa:

- a) Turnover
- b) Greves
- c) Afastamento por acidente de trabalho
- d) Absenteísmo

Clima Organizacional

Avaliação e Pesquisa de Clima Organizacional



Clima Organizacional

Avaliação e Pesquisa de Clima Organizacional

Modelos de pesquisa de clima organizacional

Modelo de **Litwin e Stringer** (1968): utiliza um questionário baseado em **nove fatores**: estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade e padrão.

Modelo de **Kolb** (1986): utiliza um questionário baseado em **sete fatores**: recompensa, padrões, responsabilidade, conformismo, clareza organizacional, calor, apoio e liderança.

Modelo de **Sbragia** (1983): utiliza um questionário baseado em **vinte fatores**: conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos, identidade, estado de tensão, ênfase na participação, proximidade da supervisão, consideração humana, autonomia, prestígio, tolerância, clareza, justiça, condições de progresso, apoio logístico, reconhecimento e forma de controle.



HORA DE
PRATICAR!

(CESPE - TJ-ES - Analista Judiciário - ADAPTADA)

As pesquisas de clima organizacional incluem as seguintes dimensões: comunicação, integração entre as diferentes áreas funcionais, estilo de gerência, administração de recursos humanos (principalmente salários, benefícios e carreira), modelo de gestão adotado pela organização, natureza do trabalho realizado, relacionamento interpessoal, grau de identificação com a organização e clareza de objetivos.

Cultura Organizacional x Clima Organizacional

Cultura Organizacional	Clima Organizacional
Valores, normas e padrões	Percepções (interpretações)
É a “identidade” da organização	É o “estado de “espírito” da organização
É mais “enraizada”	É mais “superficial”
É mais difícil de ser “percebida”	É mais fácil de ser “percebida”
É mais difícil de ser mudada (é mais estável)	É mais fácil de ser mudada (é mais “temporária”)
As mudanças ocorrem a médio/longo prazo (mudanças demoram mais tempo para acontecer)	As mudanças ocorrem a curto/médio prazo (mudanças ocorrem mais rápido)
Existem diversas classificações	Pode ser classificada em “favorável” ou “não favorável”



HORA DE
PRATICAR!

(IADES - AL-GO - Psicólogo - 2019)

Apesar de serem conceitos correlatos, clima organizacional e cultura organizacional estabelecem diferenciações importantes. Entre elas é possível citar que

- a) o clima é um conceito mais estável que a cultura, pois a avaliação do primeiro é mais recorrente que a avaliação do segundo.
- b) a cultura reflete apenas os valores superficiais, enquanto o clima indica os valores mais arraigados na organização.
- c) clima é mais volátil que a cultura organizacional, por isso se altera mais facilmente e demanda avaliações periódicas.
- d) o clima organizacional propriamente dito é mais duradouro que a cultura, pois esta é formada pela visão dos fundadores.
- e) a cultura pode ser alterada mais rapidamente que o clima, pois ela envolve um conceito mais individual, enquanto o clima é coletivo.

Prof. Stefan Fantini

@prof.stefan.fantini



@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



Estratégia
Concursos

ATÉ A PRÓXIMA MEUS AMIGOS!
ESTAMOS JUNTOS





Estratégia

Concursos