

COGNIÇÃO SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO: UMA ANÁLISE CORRELACIONAL ENTRE A CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Recebido em: 23/01/2023
Aceito em: 29/03/2023
DOI: 10.25110/akropolis.v30i2-001

Alexandre da Silva Villalba ¹
Alessandra Ramos de Oliveira Villela ²

RESUMO: A pesquisa abordou o tema da cognição social nas organizações de trabalho destacando a correlação entre a cultura e o clima organizacional. Objetivou-se investigar a influência mútua entre cultura e clima organizacional sobre funcionários que atuam em uma organização de trabalho na cidade de São Lourenço – MG. Optou-se pela pesquisa transversal, descritiva, quantitativa, correlacional. Para coleta de dados utilizou-se: Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO); Escala de Clima Organizacional (ECO) ambos adaptados e validados para uso entre a população brasileira. O tipo de amostra desta pesquisa foi o aleatório simples, onde participaram como respondentes 124 funcionários do ramo de varejo da empresa, sendo que se considerou apenas 100, como respostas válidas. A análise e interpretação dos resultados se deram de forma representativa por meio de gráfico utilizando como método estatístico o coeficiente de Pearsosn. Os resultados demonstraram forte correlação entre a cultura e clima organizacional ($p=0,78$).

PALAVRAS-CHAVE: Cognição Social; Cultura Organizacional; Clima Organizacional.

SOCIAL COGNITION IN WORK ORGANIZATIONS: A CORRELATIONAL ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND CLIMATE

ABSTRACT: The research addressed the issue of social cognition in work organizations, highlighting the correlation between culture and organizational climate. The objective was to investigate the mutual influence between culture and organizational climate on employees who work in a work organization in the city of São Lourenço - MG. We opted for cross-sectional, descriptive, quantitative, correlational research. For data collection, the following were used: Brazilian Instrument for the Assessment of Organizational Culture (IBACO); Organizational Climate Scale (ECO) both adapted and validated for use among the Brazilian population. The type of sample for this research was simple random, in which 124 employees from the company's retail branch participated as respondents, considering that only 100 were considered valid responses. The analysis and interpretation of the results were carried out in a representative way by means of a graph using the Pearsosn coefficient as a statistical method. The results showed a strong correlation between culture and organizational climate ($p=0.78$).

KEYWORDS: Social Cognition; Organizational Culture; Organizational Climate.

¹ Mestre em Psicologia, Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

E-mail: psicoatendimento@yahoo.com.br

² Especialista em Saúde da Família, Universidade Estácio de Sá. E-mail: aleovillela@gmail.com

COGNICIÓN SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES: UN ANÁLISIS CORRELACIONAL DE LA CULTURA Y EL CLIMA ORGANIZATIVOS

RESUMEN: La investigación abordó el tema de la cognición social en las organizaciones de trabajo, destacando la correlación entre cultura y clima organizacional. El objetivo fue investigar la influencia mutua entre la cultura y el clima organizacional en los empleados que actúan en una organización de trabajo en la ciudad de São Lourenço - MG. Optamos por una investigación transversal, descriptiva, cuantitativa, correlacional. Para la recolección de datos, se utilizaron: Instrumento Brasileño de Evaluación de la Cultura Organizacional (IBACO); Escala de Clima Organizacional (ECO) adaptada y validada para su uso entre la población brasileña. El tipo de muestra para esta investigación fue aleatoria simple, en la que participaron como encuestados 124 empleados de la sucursal de retail de la empresa, considerando que solo 100 fueron consideradas respuestas válidas. El análisis e interpretación de los resultados se realizó de forma representativa mediante un gráfico utilizando como método estadístico el coeficiente de Pearson. Los resultados mostraron una fuerte correlación entre cultura y clima organizacional ($p=0,78$).

PALABRAS CLAVE: Cognición Social; Cultura Organizacional; Clima Organizacional.

1. INTRODUÇÃO

O contexto organizacional contemporâneo configura-se em prol da excelência em uma realidade que cada vez mais almeja um alto retorno financeiro em uma arena complexa e de extrema competitividade, de modo que, sai na frente quem consegue oferecer ao mercado produtos e serviços que além de atender realidades tangíveis atendam também necessidades intangíveis. Isto é, produtos e serviços que atentem para soluções circunstanciais e pontuais, como também sejam capazes de gerar algum tipo de satisfação subjetiva. A efetivação do sucesso organizacional está atrelada à qualidade de vida, ao nível de satisfação e ao diferencial competitivo que ela, a organização, é capaz de oferecer aos clientes internos e externos. Sampaio (2012) pontua a qualidade de vida no trabalho a partir de atitudes organizacionais mais humanizadas, onde necessidades fundamentais dos empregados sejam valorizadas e atendidas além do lucro e produtividade.

Para Pérez (2013), o surgimento da qualidade de vida no trabalho, quando surge, tem a finalidade de desenvolver o recurso humano, bem como, melhorar a qualidade de vida. Ferreira e Mendonça (2012) concebem a qualidade de vida no trabalho e o bem-estar como sendo uma coisa única que depende da percepção subjetiva dos indivíduos a partir da integração do contexto externo e interno do mesmo. Por sua vez, essa qualidade e satisfação estão atreladas ao estado, condições, sensações, emoções, crenças e

cognições que vivem e experimentam cotidianamente os colaboradores em seu ambiente e realidade laboral. Walton (1973), considera que o equilíbrio e a saúde do trabalhador são obtidos com a humanização do trabalho, a compensação justa e adequada, as condições de segurança e saúde no trabalho, características do ambiente organizacional, às oportunidades de uso e desenvolvimento das próprias capacidades, à integração social na organização do trabalho, o constitucionalismo na organização do trabalho, à relação entre o trabalho e o espaço de vida total e à relevância social do trabalho.

A excelência dos serviços e produtos está essencialmente condicionada pela qualidade cognitiva, pela percepção, pelas crenças, pelas inferências e atribuições, bem como pelo bem-estar e retorno reforçadores com que os colaboradores experimentam em sua realidade externa e interna. Ela é diretamente proporcional ao bem-estar com que os clientes internos se percebem em relação a si. Isto é, não somente a excelência investida no contingente organizacional, nos agentes produtores, mas o modo como inferem tal investimento, redundará, retornará e permeará satisfatoriamente os serviços e produtos por eles apresentados resultando em diferencial de competitividade, excelência organizacional, alcance e superação de suas metas. Esta assertiva pressupõe as implicações cognitivas do sujeito em sua área de atuação, pois além do espaço físico de experimentação e suas variáveis, há de se considerar o campo psicológico e o modo como o trabalhador elabora subjetivamente esse campo. O campo psicológico é o espaço de vida que contém a pessoa e seu ambiente psicológico. Para Greifeneder, Bless e Fiedler (2018), o ambiente psicológico ou comportamental é o que a pessoa percebe e interpreta a respeito de seu ambiente externo, tem a ver com a forma de como o receptor interpreta seu ambiente.

Não é sem sentido que a área de recursos humanos das empresas cada vez mais tem apostado em treinamento e desenvolvimento de seu pessoal, pois as organizações não funcionam por si mesmas. Elas dependem de pessoas para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar. Não há organização sem pessoas. Toda organização é constituída de pessoas e delas depende para seu sucesso e continuidade (CHIAVENATO, 2009). Também não é sem razão que a literatura cada vez mais atenta para a realidade humana, a considera como o maior patrimônio da organização, uma vez que é ela quem articula saberes, ferramentas, estruturas, maquinários. São pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, qualquer que seja seu nível hierárquico ou sua tarefa na atividade organizacional “Elas constituem o único recurso vivo e dinâmico da

organização, aliás, o recurso que decide e manipula os demais, que são inertes e estáticos por si” (CHIAVENATO, 2009, p. 97).

Todavia, o conhecimento teórico sem ações práticas em favor desse público é desperdício. Não adianta treinar se o funcionário está desmotivado, se as condições de trabalho são deficientes, se ele tem uma percepção e crenças de exploração e pouco caso da empresa em relação a si. Se ele percebe e faz atribuições de que no seu ambiente de trabalho o que impera é a injustiça, a aspereza, o mau trato e a visão selvagem por lucro por parte da direção da empresa em detrimento dele, ou seja, se ele se imagina como mais um objeto inanimado da organização, como coisa, sentimentos estes que, a princípio, comprometem sua autoeficácia.

A reflexão nessas e outras questões que envolvem a realidade organizacional provoca a atenção e a ponderação no sentido de buscar compreender o fato da cognição social na organização, considerando os pressupostos que contribuem na formação das crenças e como estas influenciam a cultura e o clima destacando variáveis importantes para que a empresa juntamente com seus colaboradores possa desfrutar juntos de uma realidade cativante, harmoniosa, viva e de satisfatório equilíbrio. Por isso, se faz necessário discutir e identificar elementos cognitivos estruturantes que são fundamentais para que o ambiente de trabalho com seu clima seja saudável. Pensando nisso, à luz da cognição social, sistemas de crenças e ações pontuais verifica-se o ambiente de trabalho como um espaço propício para geração de saúde, conhecimento e desenvolvimento.

As organizações, por serem constituídas de pessoas, são ambientes sociais onde cognições estão sendo geradas, internalizadas, objetivadas entre seus agentes. Estes são alvos como também projetam conteúdos cognitivos sendo por eles influenciados, bem como influenciando seus pares e o ambiente social compartilhado em um contínuo processo dialético de interação. Tal pressuposto é um instrumento de incentivo quanto à identificação de elementos nas experiências sociais nas organizações, suas qualidades estruturantes, seu modo de concretização e como as pessoas a partir de inúmeros estímulos, internos e externos, inferem e compartilham crenças entre seus pares dando origem à cultura e clima organizacional.

De acordo com Freitas (1991), a discussão em torno da cultura organizacional lança mão de conceitos fornecidos pela Antropologia Cultural que considera os desdobramentos pertinentes à Antropologia Cognitiva que diz respeito ao conhecimento compartilhado; a Antropologia Simbólica destacando os significados compartilhados e a Antropologia Estrutural que elenca os processos psicológicos inconscientes. “Cultura é

um instrumento a serviço das necessidades biológicas e psicológicas do homem” (MALINOVSKI, apud FREITAS, 1991, p. 1). “Cultura funciona como um mecanismo adaptativo-regulador. Ela unifica o indivíduo nas estruturas sociais” (RADCLIFFE-BROWN, apud FREITAS, 1991, p. 1). “Cultura é um sistema de cognições compartilhadas. A mente humana gera a cultura pelo significado de um número finito de regras” (GOODENOUGH, apud FREITAS, 1991, p. 1). “Cultura como um sistema de símbolos e significados compartilhados. A ação simbólica precisa ser interpretada, lida e decifrada para ser entendida” (GEERTZ apud FREITAS, 1991, p. 1). “Cultura é uma projeção da infraestrutura universal da mente” (LEVI-STRAUSS apud FREITAS, 1991, p. 3).

Os conceitos supracitados valorizam os aspectos cognitivos na formação, manutenção e propagação da cultura em uma organização entendendo-a como necessárias à existência humana, de modo que a qualidade da formação, processamento e compartilhamento da cultura devem levar em consideração a qualidade cognitiva do sujeito quanto ao dinamismo dos inputs dos elementos recebidos e compartilhados. Em todo agrupamento e relacionamento humano tem que ser levado em conta a cognição individual e a cognição coletiva, social. Apesar de não ser o foro de discussão nesse trabalho considera-se a relação dialética e dinâmica, isto é, o poder e função de influências compartilhadas. Quanto à cognição social, entende-se: “cognição social é o estudo de como as pessoas fazem inferências a partir de informação obtida no ambiente social” (FISKE e TAYLOR, apud RODRIGUES, 1999, p. 67).

A cognição social diz respeito ao processo cognitivo, no qual somos influenciados por tendências, esquemas sociais, heurísticas e onde tem lugar uma forte tendência de descobrir as causas do comportamento, tanto o nosso como o do outro (RODRIGUES, 1999). A qualidade da cognição afeta a maneira pela qual uma pessoa percebe e interpreta a si própria ou a seu meio externo. Ela constitui um filtro pessoal através do qual a pessoa se vê, sente e percebe o mundo que existe ao seu redor. É a tomada de conhecimento que estabelece a crença e a opinião pessoal a respeito de si mesma ou do mundo exterior. “A mesma entrada de estímulo pode resultar em diferentes interpretações de uma dada situação. Os indivíduos constroem sua própria realidade social subjetiva baseada em sua percepção de entrada” (GREIFENEDER, BLESS e FIEDLER, 2018, p. 1).

Outro elemento relevante a se considerar e que está no âmbito e dinâmica da cognição pessoal e social é a crença. Crenças “são proposições que, na sua formulação mais simples, afirmam ou negam uma relação entre dois objetos concretos ou abstratos,

ou entre objeto e algum possível atributo deste” (KRÜGER, 1986, p. 32). Na perspectiva de Krüger (2011; 2017) as crenças nos influenciam continuamente. As crenças são produções diversas e são substancializadas a partir da nossa própria experiência. São pronunciamentos ou pressupostos elaborados por uma pessoa, baseados em sua realidade objetiva. Para o referido teórico a crença é algo de muita importância para as pessoas. Isso porque, sem as crenças a realidade ficaria sem sentido para nós e para o outro, nisso está o fato de sua ausência dificultar nossos comportamentos, pois não saberíamos como agir.

Apesar dos aspectos necessários e positivos considerados acima a respeito da crença, ela pode exercer uma função desfavorável e até mesmo desastrosa para o sujeito e seu meio, caso sua estrutura e dinamismo cognitivo estejam deficitários. Por exemplo, de acordo com Rangé (2001), uma crença negativa pode induzir as pessoas a fazerem avaliações absolutistas sobre uma determinada experiência ou fenômeno, fato que caracteriza uma perturbação psicológica oriunda de realidades externas ou internas. No âmbito da perturbação psicológica está a tendência dos seres humanos de fazerem avaliações absolutistas dos acontecimentos percebidos em suas vidas em que uma perturbação é grandemente, mas não completamente, função das nossas percepções, das nossas avaliações e do nosso sistema de valores.

Contribuindo ainda com essa ideia está o pensamento de Beck (2014) ao falar do pensamento disfuncional afetando o humor e o comportamento. Para Rangé (2001) na Psicologia Cognitiva a origem dos transtornos pode estar no modo disfuncional, irracional que o indivíduo percebe seu ambiente a partir dos níveis e qualidades de pensamentos que experimenta. Na perspectiva de Beck (1997) tais crenças são desenvolvidas na infância e tem implicações sobre como o indivíduo percebe a si, o outro e o mundo. O modo de se interpretar uma situação não está no fato em si mesmo, mas na condição psicológica da pessoa ao experimentar a situação, isto é, em seus pensamentos, em suas crenças. A terapia cognitiva baseia-se no modelo cognitivo, no qual há a hipótese de que as emoções e os comportamentos das pessoas são influenciados pela percepção de eventos. Não é uma situação em si mesma que determina o que as pessoas sentem, mas sim a forma como elas interpretam uma situação.

Beck (1997), ressalta que as crenças fundamentais influenciam o desenvolvimento de classes de crenças que se constituem como atitudes, regras e hipóteses. Deal e Kennedy (1982), relacionam valores e crenças como conceitos básicos numa organização. Freitas (1991), diz que eles formam o coração da cultura, definem o sucesso em termos concretos

para os empregados e estabelecem os padrões que devem ser alcançados na organização. Ainda, em sua perspectiva, os valores representam a essência da filosofia da organização para atingimento do sucesso, pois eles fornecem um senso de direção comum para todos os empregados e um guia para o comportamento diário. Para ele, no desenho da organização formal, os valores e as crenças exercem algumas influências, como: indicam que questões são, prioritariamente observadas; desempenham um importante papel na determinação de quão longe alguém pode ascender na organização e também exercem um importante papel em comunicar ao mundo exterior e o que esperar da companhia.

Como explicitado na temática desse trabalho, a cognição social e as crenças que a partir dela emergem serão analisadas no âmbito da análise da cultura e do clima organizacional, por isso, nesse ponto, seja oportuno a consciência do conceito a respeito de organização. Na concepção de Schein (1969; 1992; 2009) organização diz respeito a um ajuntamento de pessoas que se reúnem com propósito de resolução e o alcance de um bem comum, isto é, esforço que é empreendido conjuntamente objetivando ajuda mútua. Para Chiavenato (2009) a organização está implicada com a necessidade humana de interações com outras pessoas, essa interação em parte diz respeito à impossibilidade e incapacidade do homem alcançar alguma coisa solitariamente, portanto é obrigado a cooperar com outro. Tal ajuntamento tem a finalidade de alcançar objetivos que sozinho seriam impossíveis. A organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre elas é essencial para a existência da organização.

Para Barnard (1971), a organização diz respeito à dinâmica interacional caracterizada pelos fatores comunicacional, motivação para a ação conjunta e na perspectiva de atingirem um alvo em comum. Etzioni (1989) não negligencia o aspecto social da organização, entendendo que ela é socialmente construída cuja finalidade é atingir metas específicas. March e Simon (1967) sinalizam o caráter congregacional em constante interação das pessoas na dinâmica organizacional. Katz e Khan (1987) pensam a organização considerando as ações padronizadas em relação a uma quantidade de pessoas que as executam. Tais ações atendem ao binômio da complementariedade e da interdependência objetivando um fim comum, quer seja em relação ao produto ou ao resultado. Constância, duração, tempo e espaço são variáveis que ambos consideram ao pensarem a formação da organização. Morin (1981), pontua a função de transformar, produzir, reunir e manter da organização. Ressalta sua complexidade em função dos múltiplos agentes que ela agrega, salientando as qualidades desconhecidas presentes em

cada um de seus membros. Smircich e Stubbart (1985), acreditam ser um espaço onde são compartilhadas crenças, valores e pressuposto que mobilizam as pessoas a interpretarem suas ações, bem como de seus pares.

Siqueira (2000), vai falar de elementos universais da organização, e esses elementos são: os objetivos (os propósitos, a produção, as metas), as pessoas e a hierarquia. Para ele, a gestão adequada, efetiva, eficaz e eficiente destes elementos universais é a condição para a obtenção de resultados de excelência. Na perspectiva de Robbins (2010), a organização é entendida como uma unidade social sob uma coordenação consciente, funcionamento relativamente contínuo a fim de alcance de objetivos. Para Hitt, Miller e Colella (2013), como Smircich e Stubbart (1985), vão caracterizar a organização como um conjunto de indivíduos, no entanto, para eles, somam-se a esse elemento a possibilidade de mudança de seus membros ao longo tempo. Para eles, assim como Robbins (2010), a função de coordenação sobre atividades especializadas também deve ser considerada uma vez que propiciam o atingimento de objetivos esperados .

É nesse ambiente e nesse dinamismo de influências e confluências que se articulam cognição, crenças e a organização originando a cultura e o clima organizacional. A formação de ambas, no contexto em que estamos considerando, atenta para uma realidade dialética, onde cada uma energiza a outra de forma positiva ou negativa erguendo campos simbólicos que influenciarão o equilíbrio pessoal e organizacional.

Schain, (1992), advoga que a cultura se origina por intermédio de dois elementos constituintes que são a redução da dor e a ansiedade e o reforço, isto é, recompensa positiva. Na primeira está relacionada o que ela chama de incerteza social e cognitiva, onde o convívio grupal, a fim de minimizar traumas e reduzir ansiedade leva os indivíduos a erguerem formas plausíveis de perceber, pensar e sentir objetivando previsibilidade em suas relações organizacionais. No segundo mecanismo, o reforço, diz respeito à resposta percebida por uma forma de ação no ambiente da organização, onde se o resultado foi positivo tende a ser perpetuar aquele modo de agir nas relações interpessoais.

Por outro lado, GibbDyer Jr (apud FREITAS 1991), esclarece que a origem da cultura organizacional deve considerar os fundadores e outros líderes que trazem e compartilham uma gama de pressupostos, valores, perspectivas impondo-os a seus colaboradores. Diz ainda que a cultura é resultante da interação vivenciada na organização, esta interação tem como um dos propósitos a resolução de problemas

relacionados com a integração interna e adaptação no ambiente. Ele ainda atenta para o fato de que a criação da cultura pode ser uma elaboração individual, onde na tentativa de resolver problemas individuais de identidade, controle, necessidades individuais e aceitação passam para as gerações seguintes esse modo de pensar e ser na organização.

Kilmann (1985), argumenta que a manutenção das culturas nas organizações acontece devido a três causas que são: a energia controladora existente em todos os níveis organizacionais, essa força convence seus membros sobre o benefício que retorna para a organização, a comunidade e suas famílias quando ela é aderida. A outra causa são as regras não escritas que estão incorporadas na organização e por último o papel dos grupos na observação das normas, em sua reprodução e da forma como lidam com aqueles que não se adequam, se desviam. Basicamente, as culturas emergem de três fontes: “ (1) as crenças, valores e suposições dos fundadores da organização, (2) as experiências de aprendizagem dos membros do grupo à medida que a organização se desenvolve; e (3) as novas crenças, valores e suposições introduzidos por novos membros e líderes” (SCHAIN, 2009, p. 211-212).

A cultura e o clima organizacional mantêm relações muito íntimas uma vez que a qualidade da cultura pode favorecer a existência de um clima favorável e por outro lado, além do oposto ser verdadeiro, o clima pode contribuir também para um ambiente cultural com muitas adversidades, rivalidades, portanto mal-estar e desequilíbrio organizacional. Na perspectiva de Schneider, Ehrhart, e Macey (2013), o clima organizacional é uma produção subjetiva, contribuem para sua formação os elementos e influências dos muitos estímulos e percepções do ambiente organizacional. De acordo com Chiavenato (2009) o clima organizacional está implicado com a motivação individual, isto é, ao grau de motivação, só que a nível organizacional, ele é dinamizado na organização considerando-se o estado motivacional e o relacionamento entre pessoas e organizações.

O clima organizacional, atentando para o fator motivacional, não diz respeito tão somente aos aspectos relacionados às necessidades fisiológicas e de segurança, isto é, às necessidades vegetativas, mais também, envolvem a satisfação de necessidades sociais, de estima e de autorrealização, às necessidades superiores. Para Chiavenato (2009) quando a motivação entre os membros da organização é elevada o clima organizacional também o é e permite relações de satisfação, de animação, de interesse e de colaboração mútuas. Para ele o contrário também é verdadeiro e é caracterizado por estado de desinteresses, apatia, insatisfação, depressão, podendo até mesmo dar origem a agressividade e tumulto. “O clima organizacional representa o ambiente interno existente

entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação existente” (CHIAVENATO, 2009, p. 89). “O clima organizacional é conceitualmente uma abstração sobre o significado de uma configuração para os membros que a experimentam” (SCHNEIDER, EHRHART e MACEY, 2013, p. 2).

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa se caracteriza como pesquisa transversal, descritiva, utilizando-se do método quantitativo, correlacional. Para coleta de dados foram utilizados instrumentos próprios referentes a cada construto, sendo um para a cultura organizacional (Instrumento Brasileiro para Avaliação de Cultura Organizacional – IBACO), outro para o clima organizacional (Escala de Clima Organizacional – ECO). Todos os instrumentos foram validados para uso junto à população brasileira.

2.1 Participantes

A amostra foi composta por 100 (cem) funcionários distribuídos entre os seguintes setores: açougue, balcão, depósito, entrega, frente de loja, hortifrut, limpeza, padaria, pizzaria, reposição e segurança. Quanto aos dados sociodemográficos para este trabalho, considerou-se o sexo, a faixa etária e a faixa salarial. A faixa etária foi dividida entre os mais novos (de 18 a 39 anos) e os mais velhos (acima de 40 anos). A faixa salarial foi classificada como a que varia entre 1 a 2 salários mínimos e acima de 3 salários mínimos.

2.2 Instrumentos e coleta de dados

Neste estudo, de forma livre e voluntária, os participantes responderam a duas escalas distribuídas na ordem como segue: Escala de Clima Organizacional (ECO) de autoria de Martins et al (2004); Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) de autoria de Ferreira e Assmar.

A ECO é composta de 63 itens agrupados em 5 fatores como segue: fator 1 - apoio da chefia e da organização com 21 itens (1 ao 21), fator 2 - recompensa com 13 itens (22 ao 34), fator 3 - conforto físico com 13 itens (35 ao 47), fator 4 - controle/pressão com 9 itens (48 ao 56) e fator 5 - coesão entre colegas com 7 itens (57 ao 63). A mensuração da ECO é feita da seguinte forma: soma-se os valores dos itens de um fator e depois divide o valor obtido pelo número de itens, assim se tem uma média para o fator medido. Desta forma se procede para cada fator.

Para avaliar a cultura organizacional foi utilizado o Instrumento Brasileiro de Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) de autoria de Ferreira e Assmar. Para Siqueira (2008) o IBACO é um instrumento que tem como finalidade, avaliar a cultura organizacional através dos valores e práticas que a tipificam, conforme a percepção de seus membros, seus colaboradores. Pelo fato de preservar as qualidades psicométricas da versão original, para esta pesquisa foi utilizada a forma reduzida do IBACO.

Em seu escopo, a IBACO na forma reduzida é composta de 30 itens distribuídos igualmente entre três fatores de valores como seguem: profissionalismo cooperativo com 5 itens (48, 56, 61, 65, 68), profissionalismo competitivo com 5 itens (73, 74, 77, 89, 94) e satisfação e bem-estar dos empregados com 5 itens (16, 21, 34, 41, 58) Somam-se a esses três fatores de valores outros três fatores de práticas distribuídos da seguinte forma: integração externa com 5 itens (10, 19, 22, 28, 53), recompensa e treinamento com 5 itens (20, 36, 54, 79, 85) e promoção do relacionamento interpessoal com 5 itens (2, 33, 43, 64, 80).

Assim que o projeto obteve o aval da Comissão de Ética da Universidade Católica de Petrópolis deu-se início às ações de coleta de dados. Objetivando a lisura, o procedimento ético e respeitoso, o rigor científico em trabalhos de pesquisa, bem como salvaguardar os participantes quanto à sua total liberdade e qualquer grau de constrangimento, foi adotado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Para facilitar e viabilizar o trabalho de coleta de dados, os instrumentos da pesquisa foram informatizados por meio do Google Forms. Trata-se de um dispositivo no site que permite a coleta dos dados de modo preciso e rápido por meio de envio de um link com os instrumentos de coleta de dados digitalizados e que podem ser disponibilizados e respondidos por meio de equipamentos eletrônicos em qualquer hora e lugar.

2.2 Análise dos dados

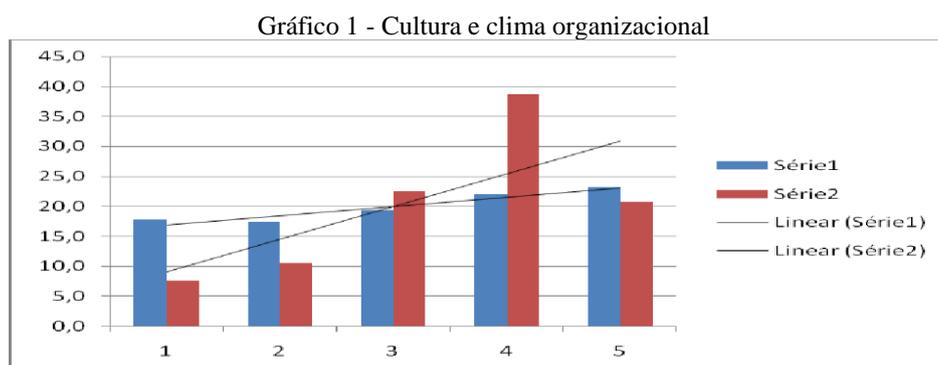
Para análise dos dados, observou-se os recursos estatísticos adequados à metodologia. Assim sendo, por se tratar de uma pesquisa quantitativa correlacional, que visa a correlação entre dois construtos, optou-se pelo uso do coeficiente de Pearson como medida de correlação entre as escalas. De acordo com Filho et al (2014), trata-se de uma medida de associação que pretende verificar o grau de relacionamento entre duas variáveis, ou seja, no coeficiente de correlação de Pearson é observada a correlação entre -1 e 1 que corresponde a uma correlação negativa ou positiva entre as variáveis.

Para Dancey e Reidy (2006), valores entre 0,10 e 0,30 são considerados como fracos; entre 0,40 e 0,60 são considerados moderados e entre 0,70 e 1 são considerados fortes. Assim sendo, quanto mais próximo do 1, maior é o grau de dependência estatística linear entre as variáveis e quanto mais próximo do 0, menor é a força dessa relação.

A dinâmica da análise obedeceu aos procedimentos e recursos disponibilizados pelo programa do Excel e o SPSS, que por meio de fórmulas viabilizou os resultados e gráficos. Coletou-se respostas de 124 participantes, porém, somente as respostas de 100 participantes foram consideradas válidas para análise. Desta forma, calculou-se o Coeficiente de Pearson em relação a seguinte hipótese da pesquisa: A cultura organizacional influencia significativamente o clima organizacional! A partir de então foi realizado o cálculo do Coeficiente de Pearson considerando duas variáveis sociodemográficas: faixa etária (mais jovens, de 18 a 39 anos e mais velhos, de 40 anos em diante) e sexo. Com relação à variável sexo, em decorrência da quantidade de homens (20) se muito inferior às mulheres (80) optou-se por calcular o Coeficiente de Pearson somente em relação às mulheres.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na análise feita, com base nos resultados obtidos, concluiu-se que é favorável a correlação entre ambos os construtos. De acordo com o Coeficiente de Pearson, como pode-se constatar no gráfico representativo abaixo, existe correlação positiva entre a cultura e o clima organizacional, isto é, o grau de dependência estatística entre as variáveis é forte. A constatação desse fato se deu em função dos resultados obtidos ao aplicar a fórmula do cálculo do Coeficiente de Pearson no SPSS que demonstrou $p=0,78$. Neste caso, como $p > -1$ e se aproxima muito do 1 entre as duas variáveis concluiu-se, pelas regras estatísticas que, há correlação positiva entre ambas, isto é, na medida em que uma aumenta, a outra aumenta também.



Como o clima organizacional designa qualitativamente o grau de percepção dos funcionários sobre diversos aspectos da organização e a cultura designa as crenças e os pressupostos básicos compartilhados pelos seus membros, bem como a visão que a organização tem de seu ambiente e de si própria, pelos resultados obtidos, pressupõe-se que, nesta amostra, tanto um quanto o outro, na visão dos funcionários, apresentou correlação positiva.

As evidências correlacionais elencadas pelo coeficiente de Pearson se justificam, pois, o entendimento caminha no sentido de aceitar que os dois construtos interagem um com o outro na organização. Muito embora a pesquisa sobre cultura e clima organizacional se concentre sobre uma perspectiva dicotômica, de acordo com Ehrhart (2014), há pesquisadores que investiram em uma perspectiva única ou em uma visão intercambiável, como por exemplo Katz e Kahn (1987). A observação monolítica entende ser os dois construtos fenômenos de uma mesma realidade organizacional, ou o clima organizacional subcategoria da cultura organizacional. Apesar de Ehrhart (2014), não concordar na unidade dos dois construtos, ele concorda que existem muitas semelhanças entre a cultura e o clima organizacional e que este último funciona como um termômetro para aquela.

Sem entrar no mérito da questão sobre as diversas visões sobre o estudo do clima e da cultura, não se pode negar que ambos acontecem no contexto da organização e que, de certo modo, o clima organizacional se solidifica com base na cultura. Ao abordar o tema do clima, Siqueira (2008), o enquadra no contexto da organização onde também se dá a cultura organizacional, além disso, considera-se também as influências do ambiente interno sobre o comportamento humano. Nesse sentido, como ambos se dão na dimensão interna da organização, como se alimentam mutuamente e afetam de igual modo os mesmos agentes, entende-se, sob uma perspectiva lógica que, a positividade de um subsidia a do outro e vice-versa, isto é, a negatividade do clima subsidia e negatividade da cultura. Pupo, Rodriguez e Andalia (2009), a vivência de um clima organizacional hostil pode ser resultante de uma cultura organizacional hostil e por outro lado, a cultura hostil pode ser produto de um clima hostil solidificado na organização.

Outra justificativa para o resultado ora apresentado está na abordagem de Estrada et al. (2009), pois para os referidos autores, a organização de trabalho é um microambiente, um subconjunto aberto onde se articulam tanto os elementos da cultura, como também do clima organizacional. Ainda, para eles, a percepção do clima substancializa elementos da cultura organizacional como: crenças, mitos, condutas e valores. Como pode ser visto, tanto o clima quanto a cultura são peças que fazem parte

do mesmo tabuleiro, quer dizer, do mesmo jogo, o que justifica a correlação entre elas, de modo que quando se movimenta uma peça em uma direção, inevitavelmente, pela regra do jogo, se movimenta a outra na mesma direção.

Analisou-se também como se comportam as variáveis faixa etária e sexo. A correlação entre cultura organizacional e clima organizacional frente a variável faixa etária se comportou assim: jovens com forte correlação ($p=0,85$ / $p>-1$ muito próximo ao 1), porém velhos com baixíssima correlação ($p=0,06$ / $p>-1$, porém muito próximo de 0, quase que independente). Uma das justificativas para o presente resultado pode estar no fato de os sujeitos fazerem parte de gerações diferentes e que por este motivo, têm percepções e enquadramentos diferenciados sobre sua realidade organizacional, uma vez que suas personalidades, de certo modo, foram matizadas de acordo com sua coorte. “A percepção de um ambiente é diferente de indivíduo para indivíduo, influenciada também por suas características de personalidade, experiências vividas, formação, estado emocional, ou seja, seus aspectos psicológicos” (JÚNIOR, GERMANI e PEREIRA, 2014, p. 3). Ainda, de acordo com os mesmos autores, há de se levar em conta a influência do contexto historio-político-econômicosocial sobre as gerações, o modo de recepção, elaboração e impacto na formação de cada indivíduo, isto é, como cada um, a partir destas variáveis, moldaram seu comportamento.

Em um estudo comparativo entre a geração veterana e a geração Y Júnior, Germani e Pereira (2014), acentuam que, em relação ao comportamento organizacional, os veteranos valorizam as disciplinas e respeitam a cadeia de comandos, além de mais conservadores e estabelecerem relações de longo prazo com as empresas. Por outro lado, a geração Y busca mais a liberdade e deseja a participação nas decisões da empresa, está ávida por oportunidades e desafios em que possa expressar sua habilidade, está voltada para sua satisfação no sentido de possibilitar seu autodesenvolvimento. Este fato suscita o entendimento de que, entre as gerações, as expectativas são diferentes, a visão de mundo, da sociedade, de profissão, de lealdade, comprometimento e comportamento organizacional também. “Como a percepção e o comportamento são formados por influências externas e internas, há indícios de que tais gerações podem avaliar o clima organizacional de forma diferente das demais” (JÚNIOR, GERMANI e PEREIRA, p. 4).

Assim sendo, com base no entendimento elencado acima, é notório que diferenças etárias proporcionem diferentes perceptivas quanto à percepção do apoio da chefia e da organização, sobre o sistema de recompensas, a respeito do conforto físico, do controle e pressão da empresa e da coesão entre colegas. Tais variáveis do clima organizacional, em

função da personalidade do funcionário, de suas expectativas, motivações, crenças, valores, do modo como as relações se estabelecem no ambiente organizacional, não de ser percebidas e não de impactar de modo diferenciado cada pessoa conforme sua faixa etária.

Mas, além do fato relacionado à época de nascimento, portanto aos efeitos socioculturais de cada época sobre a personalidade e o comportamento quanto à dimensão organizacional, outra explicação proposta para diferença dos resultados no que diz respeito ao coeficiente de Pearson, há de se levar em conta também o fator discriminatório entre as idades. Isso porque, dependendo da cultura da empresa quanto ao seu olhar para os mais velhos ou mais novos, pode afetar suas respostas em relação ao clima e cultura organizacional, bem como os efeitos tanto de um quanto de outro sobre as faixas etárias.

Pode-se considerar que empresas que valorizam os mais jovens em detrimento dos mais velhos fazem com que aqueles sejam mais suscetíveis e invistam mais expectativas em seu clima e sua cultura em relação aos mais velhos. Ao falar sobre o clima de discriminação quanto idade na organização, Kunze, Boehm e Bruch (2011), destacam a atitude de preconceito ora pelo fato do funcionário ser jovem demais, ora por ser velho demais e como tal relação fomenta atitudes injustas, além de cercear a liberdade e oportunidade dos funcionários.

A correlação entre cultura organizacional e clima organizacional frente a variável sexo feminino se comportou com baixa correlação, isto é, fraca ($p=0,52$). Quanto ao resultado aqui apresentado, pode-se considerar que isso tem a ver com a condição histórica que perpassa a situação da mulher, desde sua realidade e trabalho doméstico até as conquistas que até então as mesmas vêm alcançando em busca de reconhecimento, igualdade e posição frente o sexo masculino.

Como salientado por Souza e Guedes (2016), historicamente as mulheres, em uma cultura do machismo e de relações de violência doméstica / social, sempre lidaram com várias situações adversas tendo que responder e dar conta de todas as tarefas do lar, no tempo presente trabalho fora e dentro de casa. Portanto, situações de rivalidade, contrariedade, adversidade sempre fizeram parte na trajetória delas, sem que, mediante a tais estressores, elas viessem a diminuir a motivação, a qualidade, a resposta frente às exigências que lhe eram imposta, fatos que podem ser elencados como justificativa para o resultado de cultura e clima organizacional não se correlacionarem tão fortemente na visão das mesmas, uma vez que, “a cultura organizacional é o reflexo da cultura social

em que a organização está inserida, logo é carregada de valores da sociedade” (ALVES e GERALDES, 2012).

Nesse sentido, como argumentam Souza e Guedes (2016), apesar das novas configurações sociais que envolvem a inserção das mulheres no mercado de trabalho, tudo indica que, muita coisa ainda não mudou significativamente no contexto da cultura organizacional em relação a elas. Essas coisas parecem também não ter muito efeito no que se refere à sua condição e motivação nesse cenário, isto é, parece que em função da cultura e clima experimentados no lar e na sociedade elas desenvolveram uma espécie de calo, resistência emocional diante de tais situações contraditórias. Esta assertiva evidencia-se nas relações de trabalho que envolve o sexo feminino, pois como argumenta Siqueira (2002), elas sempre tiveram que lidar com a desigualdade salarial, a segregação ocupacional, a discriminação em relação aos direitos sociais, a dupla jornada de trabalho, isso sem contar a situação ainda mais acentuada das mulheres negras.

4. CONCLUSÃO

A presente pesquisa se propões a pesquisar a correlação entre cultura e clima organizacional sob a ótica da cognição social nas organizações de trabalho. Longe de qualquer predeterminação absolutista no que tange à natureza, objetos e resultados do estudo aqui evidenciados, concluímos este trabalho de modo a ratificar a elucubração hipotética aqui aventada. Com isso, confirmamos que aquilo que se pensou para esta pesquisa enquanto ainda projeto se estabelece de modo pontual e concreto por meio do rigor científico com relação à amostra investigada, pois, existe forte correlação entre os construtos: cultura organizacional e clima organizacional sobre os funcionários conforme dados sociodemográficos considerados. Embora a pesquisa em questão seja ainda um embrião que precisa se robustecer para se desenvolver na amplitude e complexidade que envolve a dinâmica independente e dependente de cada construto, quer dizer, sua autonomia, integração e inter-relação, por certo, os resultados ora apresentados despontam como um estímulo em direção ao aprofundamento das questões por ora consideradas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Liz Costa Rocha; GERALD, Elen Cristina **Cultura Organizacional como Influenciadora da Aceitação Feminina no Mercado de Trabalho** **Revista Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação**, Ano 5 -Edição 4 – Junho - Agosto 2012.

BARNARD, C. I. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas,1971.

BECK, J S **Terapia cognitiva: teoria e prática** (S Costa, Trad) Porto Alegre: Artes Médicas,1997.

BECK, J S **Terapia cognitivo-comportamental: teoria e prática** tradução: Sandra Mallman da Rosa; revisão técnica: Paulo Knapp, Elizabeth Meyer – 2 ed PortoAlegre: Artmed, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto **Recursos humanos: o capital humano das organizações / Idalberto Chiavenato** – 9 ed – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DANCEY, C P ; REIDY, J **Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows** Porto Alegre, Artmed, 2006.

DEAL, T E ; KENNEDY, A A **Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life** Readin: Addison-Wesley, 1982.

EHRHART, M G ; SCHNEIDER, B ; MACEY, W H **Organizational climate and culture** An introduction to theory, research, and practice New York: Routledge, 2014.

ESTRADA, J G S et al ; (2009) Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral **ACIMED** v 20 n 4 Ciudad de La Habana oct 2009.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1989.

FERREIRA, M C ; MENDONÇA, H. **Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais** – São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

FREITAS, M E **Cultura organizacional: grandes temas em debate** **Revista de Administração de Empresas**, v 31, n 3, p 73-82, 1991.

FILHO, F et al “Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson: o Retorno” **Leviathan | Cadernos de Pesquisa Política** N 8, pp 66-95, 2014.

GREIFENEDER, R ; BLESS, H ; FIEDLER, K **Social Cognition** How Individuals Construct Social Reality 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon, 2018.

HITT, M A ; MILLER, C C ; COLELLA, A **Comportamento organizacional** 3 ed Rio de Janeiro: LTC, 2013.

JUNIOR, A L D et al ; **A percepção do clima sob o ponto de vista de diferentes gerações: um estudo em uma empresa de comunicações de grande porte brasileira** Convibra, 2014.

- KATZ, D ; KAHN, R **Psicologia social das organizações** São Paulo: Atlas, 1987.
- KILMANN, R H et al **Gaining control of the corporate culture** London: Jossey-Bass, 1985.
- KUNZE, Florian; BOEHM, Stephan A; BRUCH, Heike Age diversity, age discrimination climate and performance consequences—a cross organizational study **Erschienen in: Journal of Organizational Behavior** ; 32, 2 - S 264-290, 2011.
- KRÜGER, H **Introdução à psicologia social** São Paulo: EPU, 1986.
- KRÜGER, H R (2011) **Ideologia, Crenças e Atitudes** In L Camino, A R R Torres, M E O Lima & M E Pereira (Org) **Psicologia Social: temas e teorias** (1 ed) Brasília, DF, 2011.
- KRÜGER, H **Crenças e sentido de vida** Curitiba: CRV, 2017.
- KUNZE, F , BOEHM, S , & BRUCH, H. Age diversity, age discrimination climate and performance consequences – a cross organizational study **Journal of Organizational Behavior**, 32, 264–290, 2011.
- MARCH, J. ; SIMON, H. **Teoria das Organizações**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1967.
- MORIN, E. **Para sair do século XX: as grandes questões do nosso tempo** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1981.
- PÉREZ, A. M. S. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización; **Revista Cubana de Salud Pública**; 39(2)385-393, 2013.
- PÉREZ, J. P. Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo **Estudios Gerenciales** 29, 445-455, 2013.
- RANGÉ, B. **Psicoterapias cognitivo-comportamentais: um diálogo com psiquiatria / organizado por Bernard Rangé** – Porto Alegre: Artmed Editor, 2001.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 14a ed. Rio de Janeiro: LTC, 2010.
- RODRIGUES, A.; ASSMAR, E.; JABLONSKI, B. **Psicologia Social** Petrópolis: Vozes, 1999.
- SAMPAIO, J. R. Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 12(1), 121-136, jan-abr 2012.
- SCHEIN, E. H. **Process consultations: its role in organization development** Reading, Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Company, 1969.
- SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership** 2 ed San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- SCHEIN, E. **Psicologia organizacional** Rio de Janeiro, RJ: Prentice-Hall, 1992.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança** / Edgar H Schein; tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Humberto Mariotti — São Paulo: Atlas, 2009.

SCHNEIDER, B.; EHRHART M. G.; MACEY, W. H. Organizational climate and culture **Annu Rev Psychol** 64:361-88, 2013.

SIQUEIRA, M. J. T. Sobre o trabalho das mulheres: contribuições segundo uma analítica de gênero **REVISTA PSICOLOGIA ORGANIZAÇÕES TRABALHO**, 2002.

SIQUEIRA, M. M. M.; TAMAYO, A. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão** - Porto Alegre: Artmed, 2008.

SMIRCICH, L.; STUBBART, C. I. Strategic management in an enacted world. **Academy of Management Review**, v 10, n 4, p 724-736, 1985.

SOUSA, L. P.; GUEDES, D. R. A. Desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década **ESTUDOS AVANÇADOS** 30 (87), 2016.

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What Is It? **Sloan Management Review**; **ABI/INFORMGlobo**;15,1, 1986.