



ANÁLISE DA CULTURA DE UMA FARMÁCIA SEGUNDO AS TEORIAS DE SCHEIN E HOFSTEDÉ

Ane Caroline Ferreira da Silva, Iêda Maria Ramos Cunha, Izabella Fernanda Nascimento Campos

Introdução

O presente estudo foi desenvolvido com o intuito de identificar a presença da cultura segundo as teorias de Schein e Hofstede na Farmácia X, situada no município de Montes Claros. Estudar a cultura é importante e justifica-se, já que é um fator crucial para as organizações. A cultura possibilita diferenciar uma organização das outras, através da cultura os membros compartilham os valores, crenças e filosofias de uma organização (Robbins, 2009) [1]. A cultura organizacional pode ser disseminada entre os colaboradores por meio da missão, visão, crenças, valores e objetivos, e também por meio de estratégias que visem integração entre os colaboradores, tais como: treinamento, relações interpessoais, confraternizações, dinâmicas, planejamento e comunicação; escrita verbal, visual, uso do uniforme e dentre outros (Schein, 2009) [2]. A cultura organizacional auxilia os membros da organização a compreender quais atitudes são consideradas adequadas e quais são inadequadas (Griffin e Moorhead, 2006) [3]. E exerce forte influência sobre as atitudes das pessoas, visto que ela é implicitamente difundida, tornando-se parte das pessoas e moldando seus comportamentos (Bowditch e Buono, 1997) [4].

A teoria de Schein defende que na cultura de uma organização existem três níveis diferentes de cultura, sendo que a palavra nível objetiva demonstrar o grau pelo qual o evento/acometimento cultural é visível ao observador. O nível mais visível, porém de difícil compreensão é o dos artefatos, nesse nível encontram-se os processos organizacionais e as estruturas, inclui o ambiente físico, a tecnologia e os processos organizacionais. No segundo nível encontram-se as crenças e valores expostos, compreende as estratégias, metas e filosofias propostas pelo líder, é uma fase de transição para o próximo nível, o líder propõe soluções para determinados problemas baseados em suas crenças e valores, e os funcionários podem aceitar ou não. O nível três comporta as suposições básicas, as crenças e valores expostos pelo líder são aceitas pelo grupo como verdadeiras. A essência de uma cultura está nas suposições básicas que prevalecem, uma vez que alguém as entende, consegue-se compreender e lidar com outros níveis superficiais da cultura de uma empresa (Schein, 2009) [2].

Já a teoria de Hofstede buscou caracterizar traços da cultura de acordo com as características nacionais e regionais, e identificar como estes influenciam a cultura das organizações, com isso tal estudo torna-se relevante para as práticas organizacionais (Wood Jr., 2009) [5].

Para Hofstede a cultura organizacional é resultado de uma dinâmica cultural maior da sociedade na qual a organização atua. Para análise da cultura Hofstede definiu os seguintes níveis: Nível Nacional, a cultura está enraizada nos valores inconscientes adquiridos na infância. Nível Organizacional, a cultura organizacional está enraizada em práticas, socialização do trabalho, que são, até certo ponto, administráveis. Nível Ocupacional, a cultura profissional possui elementos como símbolos, rituais em comum com a cultura organizacional e elementos como valores e convicções em comum com a cultura nacional. E o Nível de Gênero, apesar de não ser considerado em termos de cultura, revela-se ao identificar que dentro de cada sociedade pode haver a cultura dos homens que difere das mulheres. Para análise das diferenças culturais Hofstede utilizou parâmetros comparativos, e com os resultados obtidos definiu quatro dimensões básicas: distância de poder, este se refere ao grau que os indivíduos menos influentes aceitam e esperam a distribuição desigual do poder. A dimensão individualismo *versus* coletivismo busca identificar se os indivíduos estão integrados ao grupo. A dimensão masculinidade *versus* feminilidade refere-se a distribuição de papéis entre os sexos na sociedade, e a dimensão aversão à incerteza analisa como as pessoas sentem-se diante de situações inesperadas, novas e desconhecidas, indica até que ponto os membros de uma sociedade sentem-se confortáveis ou não diante de situações inesperadas (Jan Hofstede, 2013) [6].

Nesse sentido este estudo se faz relevante, os resultados podem auxiliar os gestores a identificarem os pontos predominantes na cultura organizacional, e com isso, direcionarem seus esforços para terem uma equipe que se sente valorizada, coesa, integrada, e esteja alinhada na busca da realização dos objetivos organizacionais, colaborando, desta forma, para que a empresa obtenha sucesso empresarial.

Material e métodos



Para desenvolvimento deste estudo o tipo de pesquisa utilizada foi a pesquisa descritiva, de natureza dedutiva, esta descreve um fenômeno ou situação mediante um estudo realizado em determinado contexto espacial ou temporal. Previamente realizou-se pesquisa bibliográfica, que consiste num estudo desenvolvido a partir de material já elaborado (Duarte e Furtado, 2002) [6]. O método de abordagem foi o levantamento, que consiste na interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. É mais adequado às pesquisas descritivas, e geralmente utiliza-se amostragem aleatória que permite inferir para todo o universo (Duarte;Furtado, 2002) [6].

Para a coleta de dados utilizou-se um questionário, aplicado aos empregados que trabalharam nos sábados que correspondem aos dias 09/11/13 e 16/11/13. O mesmo possui grupos de perguntas, que pretendem responder qual ou quais das quatro dimensões estabelecidas por Hofstede (Distância do poder, Coletivismo x Individualismo, Feminilidade x Masculinidade, Controle da incerteza) é predominante na empresa pesquisada e qual ou quais dos três níveis estudados por Schein (Artefatos, valores e pressupostos básicos) predominam no mesmo ambiente. Por questão de sigilo a empresa pesquisada foi nomeada de Farmácia X. O questionário foi respondido por 18 funcionários, que trabalhavam no período da manhã e da tarde.

Em relação ao universo e amostra para aplicação dos questionários, optou-se pela amostragem não probabilística por conveniência, ou seja, os elementos são selecionados conforme conveniência do pesquisador. A amostra pesquisada muitas vezes está disponível no local e no momento onde a pesquisa está sendo realizada. A análise dos dados foi realizada de maneira quantitativa, por meio da interpretação estatística e qualitativa, através da interpretação dos dados.

Resultados e Discussão

Com os resultados obtidos, observa-se, na perspectiva de Hofstede, na dimensão distância de poder a existência de uma grande distância hierárquica, posto que os funcionários consideram natural a maneira desigual como o poder é distribuído, o comando e ordens dos superiores prevalecem, sendo necessário pedir permissão aos chefes a cada decisão que se precise tomar. Mesmo com o poder sendo centralizado, nota-se que os funcionários sempre podem expor com liberdade suas ideias, isso torna o clima organizacional favorável. Em relação ao coletivismo *versus* individualismo, não houve clareza nos resultados, no entanto, percebe-se a existência de uma cultura coletivista, os funcionários se preocupam com as metas da organização em geral, com o objetivo da instituição e são comprometidos com as metas, mesmo que não haja recompensa por isso. Quanto à dimensão masculinidade *versus* feminilidade, na empresa analisada, os resultados apontaram características predominantemente femininas, há uma maior preocupação com o relacionamento interpessoal, do que com agressividade e competição entre funcionários, sendo este um fator marcante na empresa.

Ao analisar os dados, na perspectiva de Schein, em relação ao nível um, artefatos, nota-se que a empresa não possui rituais únicos ou que enalteçam datas comemorativas, não existem rituais estruturados, que façam com que os funcionários possam sentir-se parte da empresa. Em relação aos valores, nível dois, fica claro que os objetivos traçados pela empresa são visíveis e observados pelos funcionários.

A análise dos dados permitiu identificar, na empresa analisada, alguns elementos importantes sobre a cultura organizacional, presentes nas teorias de Hofstede e Schein. Com relação à teoria de Hofstede, existe a predominância das dimensões distância de poder e da feminilidade. Já na teoria de Schein consegue-se vislumbrar a predominância dos valores, posto que os objetivos das empresas são percebidos pelos funcionários em detrimento dos artefatos, que praticamente não existem dentro da organização.

Conclusão

Com o presente estudo foi possível perceber de maneira detalhada a visão de dois diferentes e renomados autores acerca da cultura organizacional. Ambos a percebem como importante e inerente à organização, e entram em consenso quando informam que a cultura é o que distingue uma organização das demais.

No que se refere à teoria de Schein, percebe-se uma descrição de como realizar a análise da cultura através dos diferentes níveis: artefatos, crenças e valores expostos, e suposições básicas. Já no que se refere à teoria de Hofstede é possível analisar as diferenças culturais em função das quatro dimensões básicas: distância de poder, individualismo *versus* coletivismo, masculinidade *versus* feminilidade, e aversão à incerteza. A teoria destes autores permite identificar e distinguir os padrões culturais das organizações.

Ao inserir a pesquisa de campo no presente estudo, através da aplicação dos questionários aos funcionários da Farmácia X, pode-se observar na prática, a teoria dos autores supramencionados. Assim, através da pesquisa realizada foi possível identificar na Farmácia X, a presença predominante da distância hierárquica, da feminilidade *versus* masculinidade e fortes indícios dos valores, segundo as teorias de Hofstede e Schein. Os resultados podem auxiliar os gestores a identificarem os pontos predominantes na cultura organizacional, e com isso, direcionarem seus esforços para terem uma equipe que se sente valorizada, coesa, integrada, e esteja alinhada na busca da realização dos objetivos



FEPEG | FÓRUM DE ENSINO,
PESQUISA, EXTENSÃO
E GESTÃO

TRABALHOS CIENTÍFICOS APRESENTAÇÕES ARTÍSTICAS E CULTURAIS DEBATES MINICURSOS E PALESTRAS

23 A 26 SETEMBRO DE 2015
Campus Universitário Professor Darcy Ribeiro

ISSN 1806-549X

A HUMANIZAÇÃO NA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO



organizacionais, colaborando, desta forma, para que a empresa obtenha sucesso empresarial.

Referências

- [1] ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2009.
- [2] SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- [3] GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- [4] BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- [5] WOOD JUNIOR, Thomaz. **Mudança organizacional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- [6] JAN HOFSTEDE, Gert. **Cultura. Holanda: Geert Hofstede e Gert Jan Hofstede**, 2013. Disponível em: <http://www.geerthofstede.nl>. Data de acesso: 15/11/2013.
- [7] DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisa**. Montes Claros: Unimontes, 1999.