

CULTURA ORGANIZACIONAL: DE UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA NO MATO GROSSO

Kharine Carla Rodrigues¹
Elton Castro Rodrigues dos Santos²

Resumo: Este artigo aborda a evolução do termo Cultura Organizacional e o conceito do mesmo. Além de ter como objetivo, evolução e conceito do tema proposto, realizado através de uma pesquisa bibliográfica, também tem como objeto de estudo identificar a cultura organizacional de uma cooperativa agropecuária de Mato Grosso, através de uma pesquisa de campo qualitativa.

Palavras-chave: Cultura organizacional, Cultura organizacional cooperativa.

1. INTRODUÇÃO

Nosso país é nitidamente plural. Fomos colonizados oficialmente por portugueses e tivemos fortes influências negras e indígenas, sem falar nos diversos povos – italianos, japoneses, franceses, holandeses, árabes, entre muitos outros – que ao longo de nossa história vieram para o Brasil. Somando-se a isso, ele tem passado por diversos processos econômico-culturais. Por tais razões, o Brasil é um dos mais diversos e heterogêneos países do mundo (Ribeiro, 1995). Basta andarmos um pouco por nossas cidades e diferentes regiões para que esse fato fique patente. No que diz respeito às organizações, tal constatação repete-se, pois temos dentro de nossas fronteiras geográficas desde empresas semi-artesanais e fazendas com mão-de-obra ainda escrava até empresas de altíssima tecnologia.

Um dos conceitos mais populares e ao mesmo tempo mais controversos no campo da administração hoje é o de cultura organizacional. É um conceito sobre o qual ainda não há consenso quanto ao seu significado e definição. Harris & Ogbonna falam de duas tendências em sua definição; por um lado, existem “aqueles estudos que definem a cultura em termos de sua utilidade como variável organizacional ou o propósito que ela serve para ajudar os membros da organização a dar sentido ao seu mundo social e lidar com problemas de adaptação...”. Por outro lado, “há aqueles estudos que descrevem a cultura principalmente em termos de seu mérito como ferramenta de pesquisa social”.

As organizações, em geral, são muito mais que instrumentos para produção de mercadorias para a sociedade, elas são constituídas por pessoas ou indivíduos que se estruturam para exercer algum tipo de atividade com um propósito definido. E

¹ Graduação em Medicina Veterinária pela Universidade de Cuiabá – UNIC, atuando em Clínica Médica e Cirúrgica de Pequenos Animais e Higiene e Inspeção de Produtos de Origem Animal. Atualmente é aluna da Graduação em Gestão de Cooperativas pelo ICOOP. E-mail: kharine.carla@icoop.edu.br

² Administrador, Especialização em Gestão Pública. Mestre e Doutor em Educação. Atualmente é professor orientador do Curso de Graduação em Gestão de Cooperativas pelo ICOOP. E-mail: elton.castro@icoop.edu.br

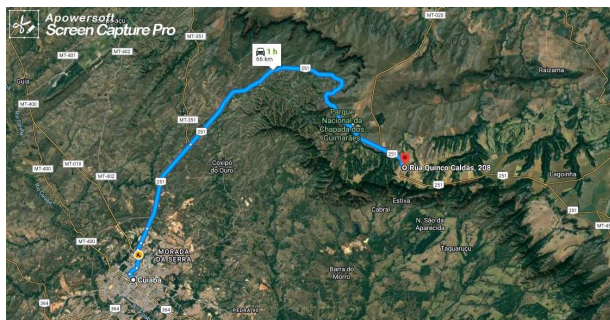
as pessoas que delas participam são orientadas por valores, normas e símbolos que definem suas maneiras de pensar e de interpretar o mundo. As organizações estruturam uma cultura, um sistema simbólico que procura integrar seus membros. Para Motta (1997) a cultura é linguagem, é código que dá aos indivíduos um sentido ao mundo em que vivem, um significado às suas ações: “Ela designa, classifica, liga e coloca em ordem.”

O termo cultura pode ser compreendido, sociologicamente, ao se analisar a palavra em latim *culturus*, que, segundo Bosi (1992), significa o futuro, “o que se vai trabalhar, o que se quer cultivar”. Vivemos em uma sociedade de culturas híbridas, que se estende desde o individualismo ao global e, dentre as quais, pode-se localizar a cultura nas cooperativas. Cultura é um tema muito pouco explorado nos campos prático e teórico quando se trata de cooperativas, mas de grande relevância para o desenvolvimento do cooperativismo e da administração de cooperativas. Devem-se compreender as cooperativas e a sua cultura como produtos e produtoras da sociedade. Assim, aquele que é associado a uma organização cooperativa é o mesmo indivíduo que constitui a sociedade, que contribui para sua formação cultural e, ao mesmo tempo, é influenciado por ela.

Apesar de ser uma organização estruturada com base em princípios universais de cooperação (adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos sócios; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; preocupação com a comunidade). Parte-se do pressuposto que esses princípios universais do cooperativismo não são suficientes para estabelecerem vínculos associativos entre os membros de uma organização cooperativa, no sentido de formarem sua identidade. Identificar os valores que formam a cultura de uma sociedade é o primeiro passo para se conhecer o associado da cooperativa, sua cultura e a cultura de sua organização.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Para elaboração deste artigo, desenvolveu-se uma pesquisa de campo qualitativa, por meio de coleta de dados através de entrevista, com questões adaptadas ao presente estudo, realizada com o Conselho de administração da Cooperativa Cooperchapada (Cooperativa Agropecuária dos produtores rurais de Chapada dos Guimarães – MT).



Fonte: Dados do Mapa @2022 Google.

Realizou-se também uma pesquisa bibliográfica para embasamento teórico buscando conhecer a evolução do termo “Cultura Organizacional” e conceito do mesmo. Utilizaram-se palavras chaves como cultura organizacional, cooperativa e cultura organizacional cooperativa para realizar a busca. As análises foram efetivadas por meio de uma revisão de artigos, livros, sites, vídeos, podcast, publicados em endereços disponíveis na plataforma de busca Google. A cooperativa em estudo foi selecionada por ser uma cooperativa nova e ainda não possuir diretrizes corporativas engajadas.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na década de 1950, Elliott Jaques, médico do exército dos Estados Unidos, começou a observar as diferenças entre as fábricas no momento da Revolução Industrial. Elliott foi o autor que trouxe o termo “Cultura Organizacional”. No livro “Mudando a Cultura de uma fábrica”, foi o primeiro autor a citar este termo, a trazer este tema para justificar o porquê das diferenças entre as fábricas. Começou a pesquisar o que diferenciava uma fábrica da outra e então colocou tudo nesse livro que foi o início para a grande revolução dentro das empresas.

Hábito tradicional e costumeiro de pensar e fazer as coisas, que é compartilhado em maior ou menor grau pelos seus membros e que os novos membros devem aprender e assimilar, pelo menos parcialmente para que possam ser aceitos no contexto da empresa (ELLIOTT JAQUES, 1951, p. 251)

Essa é uma definição que trouxe dessa época e que permeia alguns conceitos sobre cultura organizacional até hoje. Elliott Jaques foi o autor que começou a dizer que

existe uma certa diferença entre processo dentro da empresa e propriamente a cultura, que não era uma coisa só.

Ilustração 1: Diferença entre Processo Organizacional e Cultura Organizacional



Em 1980, um antropólogo chamado GEERT HOFSTIDE, trouxe dois termos muito importantes nessa revolução, que são “camadas culturais” e “dimensões culturais”. Ele começou a estudar a cultura dos países, tudo relacionado as nações. Trouxe o conceito antropológico de pesquisa de como começou ver as diferenças entre os países e como o povo daquele país começava a mostrar seus hábitos, como agiam e onde estavam essas diferenças. Então inseriu esses conceitos antropológicos dentro das empresas.

Ilustração 2: Camada Culturais



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Dentro das empresas existem os valores intrínsecos que sustentam a empresa, sustentam o modo (jeito) de agir das pessoas. Os rituais que são feitos periodicamente para fortalecer esses valores. Os heróis são as pessoas que se destacaram na história da empresa, seja anteriormente ou no momento atual (líderes, diretores, pessoas influentes no meio). Símbolos a empresa mostra por externo, seja através das paredes, da história, do marketing. A partir desse modelo começaram a surgir os seguintes questionamentos:

- ❖ Como nós convivemos dentro da empresa?
- ❖ Como nós confiamos?
- ❖ Como nós promovemos?
- ❖ Como nos divertimos
- ❖ Como tomamos decisões?
- ❖ Apresentamos feedbacks, e como o fazemos?
- ❖ Como alocamos recursos?

E foi através dessas respostas que começaram a perceber que isso era a cultura da empresa.

Na década de 80 também surgiu um psicólogo organizacional, EDGAR SCHEIN. Foi uma das pessoas que mais promoveu o assunto cultura organizacional e até hoje é uma grande referência. Um dos temas de destaque que ele trouxe nessa evolução é o termo “contrato psicológico” (empregado espera do empregador), que é citado do livro “Cultura Organizacional e liderança”. Ele traz a possibilidade de que não é só a empresa que espera do colaborador, e sim o colaborador que espera um pouco da empresa. Percebeu-se que existia um vínculo mais forte e psicológico entre a pessoa e a empresa. Era um modelo onde as duas partes precisavam ganhar, não era mais um modelo só da empresa ganhar.

Ilustração 03: Iceberg da Cultura Organizacional



Fonte: <https://www.jeronimomendes.com.br>

Esse modelo apresenta três níveis. O primeiro é o visível, que é fácil de identificar, que são os artefatos, hábitos e linguagem (o que se vê). O segundo seria um nível intermediário, que são as normas e valores (o que se diz). O terceiro nível seria o invisível, subjetivo. São os pressupostos ou crenças, representa o que realmente as pessoas fazem e não tem noção do que estão fazendo, fazem no “piloto automático” (o que se crê e pratica).

Esse modelo começou a desenvolver o estudo do comportamento dentro da empresa. Primeiramente era considerado uma coisa só, então começou a se estudar o comportamento das pessoas, a relacionar o pensar, o fazer e o sentir, essa triangulação é o SER dentro da empresa.

Ilustração 4: O SER dentro da empresa



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

O autoconhecimento é mais relacionado ao indivíduo e a cultura está relacionado ao grupo. Na década de 1990 surgiu o autor Richard Barrett, psicólogo, que foi um grande revolucionário, que trouxe muitas contribuições e ainda traz para o conceito de transformação cultural nas empresas. Ele criou o modelo chamado “Os 7 níveis de consciência da Organização”. Seu principal livro é “A Organização dirigida por Valores”

Ilustração 5: Níveis de Consciência Organizacional



Fonte: Barrett Vallues Centre - Richard Barrett.

Ilustração 6: Níveis da Consciência Organizacional

NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA	MOTIVAÇÃO
7 SERVIÇO	Responsabilidade social: Trabalhar com outras organizações e os stakeholders da organização na busca de objetivos em conjunto que aumentem a sustentabilidade da humanidade e do planeta e aprofundando o nível de conectividade interna dentro da organização ao estimular compaixão, humildade e perdão.
6 FAZER A DIFERENÇA	Alianças e parcerias estratégicas: Construção de alianças mutuamente benéficas com outras organizações e a comunidade local para proteger o meio ambiente, ao mesmo tempo aprofundando o nível de conectividade interna dentro da organização ao estimular a cooperação interna entre unidades de negócio e departamentos.
5 COESA INTERNA	Cultura coesa forte: Aumento da capacidade de ação coletiva da organização ao alinhar as motivações dos funcionários em torno de uma única missão, uma visão inspiradora e um conjunto compartilhado de valores que criam compromisso e integridade e liberam entusiasmo, criatividade e paixão.
4 TRANSFORMAÇÃO	Adaptabilidade e aprendizado contínuo: Dar aos funcionários uma voz na tomada de decisões e torná-los responsáveis pelo próprio futuro em um ambiente que apóia inovação, melhoria contínua, divisão de conhecimento e o crescimento e desenvolvimento pessoal de todos os funcionários.
3 AUTOESTIMA	Sistemas e processos de alto desempenho: Criação de uma sensação de orgulho dos funcionários ao estabelecer políticas, procedimentos, sistemas, processos e estruturas que criem ordem e aumentem o desempenho da organização com o uso das melhores práticas. Foco na redução de burocracia, hierarquia, mentalidade restrita, busca de poder e status, confusão, complacência e arrogância.
2 RELACIONAMENTO	Relações que apoiam a organização: Construção de relações harmoniosas que criam uma sensação de pertencer e fidelidade entre funcionários e de importância e conexão entre a organização e seus clientes. Foco na redução de competição interna, manipulação, culpa, política interna, discriminação por sexo e raça.
1 SOBREVIVÊNCIA	Busca de lucro e valor ao acionista: Criação de um ambiente de estabilidade financeira e foco na saúde, segurança e bem estar de todos os funcionários. Foco na redução de controle e cuidados excessivos, foco de curto prazo, corrupção, ganância e exploração.

Fonte: Barrett Vallues Centre - Richard Barrett.

Nesse modelo ele traz a união da espiritualidade com a cultura organizacional, criou os sete níveis da consciência baseado no modelo dos sete chacras (espiritualidade hinduísta, que são modelos de autoconhecimento). Ele começou a estudar como isso se atrelava, seja ao modelo de liderança ou modelo organizacional. Ele criou esses sete níveis onde todo seu trabalho é baseado na transformação cultural (através dos valores). As empresas podem ser classificadas, seja seus valores ou seu propósito, dentro desses sete níveis, podendo assim fazer uma transformação cultural do nível que ela está, para o nível que ela deseja atingir, seja uma pesquisa com todos os colaboradores ou uma pesquisa com a liderança.

Em 2007, um indiano chamado RAJ SISODIU, professor de marketing dos Estados Unidos, criou um termo chamado “Capitalismo Consciente”. Em suas pesquisas identificou que existia um grande número de empresas americanas que faziam negócios diferentes, onde o nível de felicidade das pessoas era maior, tinha propósito, tinha fortalecimento da comunidade, existia uma liderança mais consciente. Esse movimento até hoje é um dos grandes movimentos relacionados a transformação cultural das empresas e é promovendo uma mudança de mentalidade sobre o capitalismo tradicional.

Ilustração 7: Capitalismo Consciente

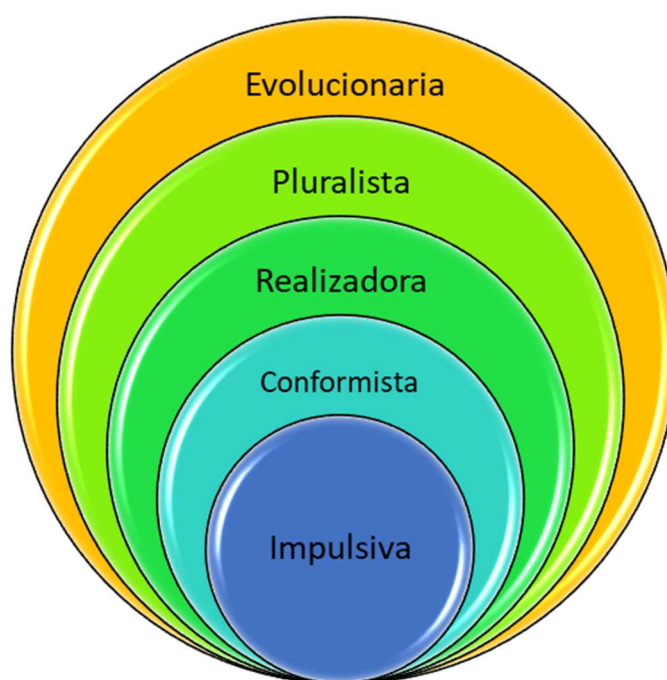


Fonte: <https://ccbrasil.cc>

Propósito e Stakeholders que são a união de todos os envolvidos no sistema. A liderança consciente e a cultura consciente, com isso é possível trazer consciência para o negócio. Por isso capitalismo consciente. O capitalismo consciente traz essa proposta de humanização e prosperidade juntos. Pensar nas pessoas e pensar na prosperidade de uma maneira muito mais consciente.

Em 2014, FREDERIC LALOUX, inventou o termo chamado “Reinventando as organizações”, termo este que está relacionado a evolução da consciência humana.

Ilustração 8: Evolução da consciência organizacional



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Laloux classificou em sete níveis esse modelo de como as empresas estão organizadas. Os três primeiros níveis, impulsiva, conformista e realizadora são empresas mais tradicionais, mais antigas. Os dois últimos modelos que são o pluralista, onde ele propõe a ideia de empresa como família (autonomia e empoderamento aos colaboradores) e a empresa evolucionária, que está pensando nas futuras gerações, no propósito da evolução humana (precisam pensar sempre no propósito evolutivo, na autogestão e na integralidade. Proporcionar um ambiente que as pessoas possam ser elas mesmas e serem íntegras.

Cultura Organizacional

Cada sociedade ou nação tem uma cultura própria, que influencia comportamentos das pessoas e das organizações. A cultura de uma sociedade compreende os valores compartilhados, hábitos, usos e costumes, códigos de conduta, tradições e objetivos que são aprendidos das gerações mais velhas, impostas pelos membros atuais da sociedade e passadas sucessivamente para as novas gerações. As gerações mais velhas tentam adaptar as gerações mais novas aos seus padrões culturais, enquanto estas resistem e reagem, provocando mudanças e transformações gradativas. Esse compartilhamento de atitudes comuns, códigos de conduta e expectativas passam a guiar e controlar subconscientemente certas normas de comportamento. A cultura influencia e condiciona poderosamente as interações entre as pessoas e o processo de comunicação entre elas.

Assim como cada país tem a sua própria cultura, as organizações se caracterizam por culturas organizacionais próprias e específicas. Viver em uma organização, trabalhar nela, atuar em suas atividades, desenvolver carreira nela é participar intimamente de sua cultura organizacional. O modo como as pessoas interagem em uma organização, as atitudes predominantes, as pressuposições subjacentes, as aspirações e os assuntos relevantes nas interações entre os membros fazem parte da cultura da organização

Sendo assim podemos citar vários conceitos de cultura organizacional:

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. É o conjunto de hábitos e crenças estabelecido por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização. A cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização (CHIAVENATO, 2014, p. 100)

“Cultura organizacional é a maneira costumeira ou tradicional de pensar e fazer as coisas, que são compartilhadas em grande extensão por todos os membros da organização e que os novos membros devem aprender e aceitar para serem aceitos no serviço da organização”

(ELLIOT JACQUES, 1951)

A cultura organizacional não é algo palpável, que se possa tocar. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas por seus efeitos e consequências. A cultura organizacional apresenta várias camadas, com diferentes níveis de profundidade e enraizamento. Para se conhecer a cultura de uma organização, torna-se necessário

conhecê-la em todos esses níveis. Quanto mais profunda for a camada, maior a dificuldade de entendê-la e de mudar ou transformar a cultura. A camada mais superficial que envolve os artefatos que caracterizam fisicamente a organização é a mais fácil de mudar pois é constituída por aspectos físicos e concretos, por instalações, móveis e coisas que podem ser mudadas sem maiores problemas. À medida que se aprofundam essas camadas, a dificuldade de mudanças vai aumentando. Na camada mais profunda que é a das pressuposições básicas, a mudança cultural é mais difícil, problemática e demorada.

As organizações procuram modelar de seus membros e buscam meios para que os indivíduos aprendam pela observação do comportamento dos outros no sentido de padronizar seu próprio comportamento. A cultura pode ser utilizada como uma importante ferramenta de liderança, pois os líderes podem esclarecer o que é importante para a atividade das pessoas.

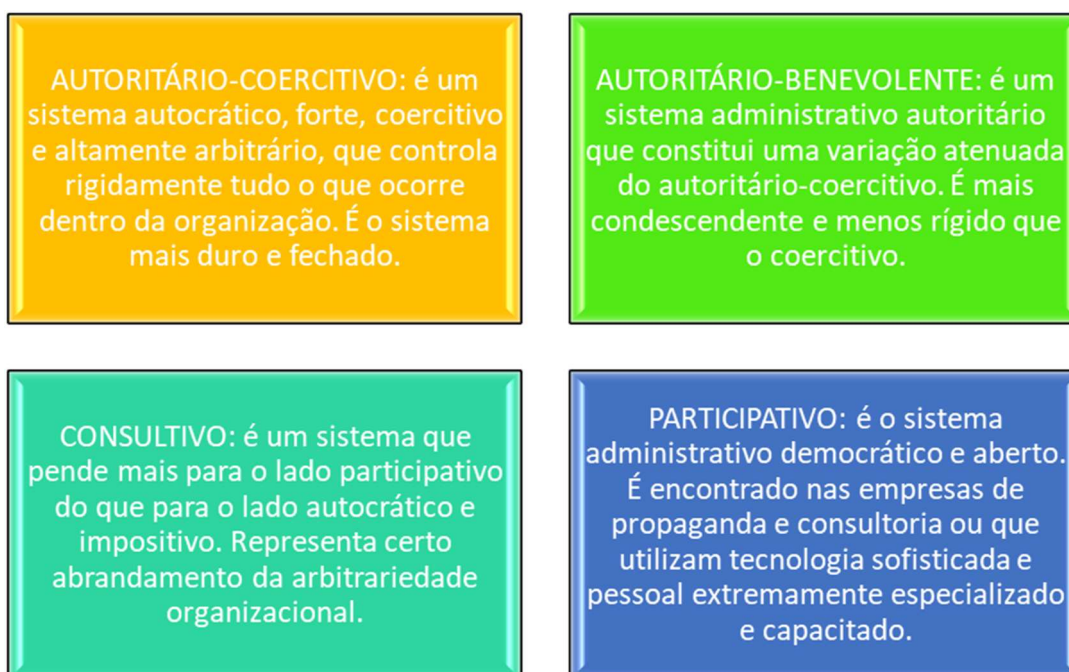
A cultura reflete a maneira como cada organização aprendeu a lidar com o seu ambiente. Ela apresenta sete características principais:

1. Inovação: é o grau em que os funcionários são estimulados a ser inovadores e a assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes: é o grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.
3. Orientação para os resultados: é o grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para seu alcance.
4. Foco na pessoa: é o grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
5. Foco na equipe: é o grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em torno de equipes do que de indivíduos.
6. Agressividade: é o grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de tranquilas.
7. Estabilidade: é o grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do *status quo* em vez do crescimento.

Cada uma dessas características existe dentro das organizações de forma contínua e coerente, que vai de um grau baixo para um grau elevado. Essas características se tornam base dos sentimentos de compreensão compartilhada que os membros têm a respeito da organização, de como as coisas são feitas e da forma como eles devem se comportar.

Tipos de Culturas e Perfis organizacionais.

A administração nunca é igual em todas as organizações e pode assumir feições diferentes dependendo das condições internas e externas da organização.



(RENSIS LIKERT, 1971)

	PROCESSO DECISÓRIO	SISTEMAS DE COMUNICAÇÃO	RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	SISTEMAS DE RECOMPENSAS E PUNIÇÕES
AUTORITARIO-COERCITIVO	Totalmente centralizado na cúpula da organização.	É precário e as comunicações ocorrem de cima para baixo.	É considerado prejudicial ao bom trabalho.	As regras e regulamentos internos devem ser seguidos a risca sob pena de sofrerem punições.

AUTORITÁRIO-BENEVOLENTE	Centralizado na cúpula, porem permite poucas delegações, sujeitas a aprovação posterior.	Relativamente precário, prevalecendo comunicações verticais e descendentes.	Tolerado que as pessoas se relacionem entre si, porem a interação humana é ainda pequena.	Ainda há ênfase nas punições e medidas disciplinares, mas com menor arbitrariedade. Algumas recompensas materiais e salariais são oferecidas
CONSULTIVO	É do tipo consultivo e participativo. A opinião das pessoas é levada em consideração.	Prove comunicação vertical ascendente e descendente, bem como comunicações laterais entre os pares.	A confiança depositada nas pessoas é relativamente elevada, embora não completa e definitiva. Condições relativamente favoráveis a uma organização informal sadia e positiva.	Ênfase nas recompensas materiais e simbólicas, embora eventualmente ocorram punições e castigos.
PARTICIPATIVO	As decisões são totalmente delegadas para base. Apenas em situações de emergência a cúpula assume decisivamente.	As comunicações fluem em todos os sentidos e a organização faz investimentos em sistema de informação.	O trabalho é realizado em equipes e em grupos espontâneos para incentivar o relacionamento entre as pessoas e a confiança mútua.	Há forte ênfase nas recompensas, notadamente as simbólicas e sociais e também as salariais e materiais. Raramente ocorrem punições, são sempre decididas e definidas pelas equipes envolvidas.

(RENSIS LIKERT, 1980)

Algumas organizações se caracterizam pela adoção e preservação de cultura conservadoras, nas quais predomina a manutenção de ideias, valores, costumes e tradições que permanecem arraigados e que não mudam ao longo do tempo. São organizações com culturas conservadoras e tradicionalistas, basicamente não adaptativas e que se caracterizam por sua rigidez e conservadorismo. Outras organizações se caracterizam pela constante revisão e atualização de suas culturas adaptativas, mudam constantemente suas ideias, valores e costumes e podem perder suas características próprias que as definem como instituições sociais. Toda organização precisa ter alguma dose de estabilidade como complemento ou suplemento à mudança. Mudança após mudança sem estabilidade alguma resulta quase sempre em caos e tensão entre os membros da organização. O desafio está em manter um equilíbrio saudável entre estabilidade e mudança.

AS DIFERENÇAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	
ESTILO TRADICIONAL	ESTILO PARTICIPATIVO
Autocrático	Participativo
Hierárquico e verticalizado	Igualitário e horizontalizado
Impositivo	Colaborativo
Formal	Informal
Centralizado	Descentralizado
Trabalho isolado e individualizado	Trabalho em equipes autônomas
Analítico e cauteloso	Intuitivo e ousado
Conservador e avesso a riscos	Inovador e disposto a riscos
Orientado para custos e controles	Orientado para serviços e qualidade
Remuneração e promoção pelo tempo de casa	Remuneração e promoção por desempenho e resultados alcançados

COOPERCHAPADA – Cooperativa Agropecuária dos Produtores rurais de Chapada dos Guimarães – MT

A COOPERCHAPADA foi constituída em 29 de outubro de 2016, na localidade Vale do Descalvado, município de Chapada dos Guimarães, com a presença de 20 (vinte) cooperados, todos agropecuaristas e residentes do mesmo município. Inicialmente sua sede situava-se na comunidade Cachoeira Rica, zona rural, hoje localizada na zona urbana, no centro da cidade. Tem como área de ação todo o município de Chapada dos Guimarães.

Tem como objetivo social:

- O estímulo, o desenvolvimento progressivo e a defesa de suas atividades sociais e econômicas.
- A venda da produção dos seus cooperados nos mercados locais, nacionais e internacionais.
- A preparação de novas áreas para o desenvolvimento e ampliação das atividades de seus cooperados.
- Entre outras.

Quanto a projetos futuros a cooperativa tem se empenhado ao máximo para um crescimento material, financeiro, técnico e humano. Estão sendo desenvolvidas parceria com outras cooperativas da região para melhor atender os cooperados.

Em análise dos dados levantados em resposta ao questionário aplicado, observou-se que apesar de apresentar uma cultura conservadora e tradicionalista, em sua nova administração, que foi eleita em 26 de setembro de 2020, apresenta uma característica de atualização e inovação em seus conceitos. Estão em uma constante busca de conhecimento e adequações e este novo real (pós pandemia), sem perder a sua essência. Nessa busca por melhoria contínua tem como projetos futuros, novas parcerias, capacitação de cooperados, colaboradores, implantação de novas tecnologias, maior desenvolvimento de responsabilidade social e consolidação de uma cultura cooperativista cada vez mais consolidada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente, os fundadores têm maior influência no desenvolvimento das soluções culturais nas organizações, porém, com o tempo, o grupo adquire sua própria

experiência e os membros ativos encontrarão seus próprios caminhos.

Metas claras e objetivas estão diretamente ligadas a cultura organizacional. É válido definir e padronizar processos, orientar devidamente as equipes, manter ações de endomarketing. Ações de organização cultural de uma empresa são benéficas a longo prazo, pois estipulam os pilares para o desenvolvimento da cooperativa e seus colaboradores.

A cultura organizacional visa manter os funcionários alinhados ao plano de negócios da cooperativa. Portanto é uma forma eficaz de todos os colaboradores falarem a mesma língua e trabalharem por um objetivo em comum.

Com o objetivo de identificar a cultura organizacional da COOPERCHAPADA foi levado em consideração o ponto de vista do conselho de administração. Após analisar os dados evidenciou-se uma cultura baseada em princípios cooperativistas, atrelada a razão e voltada ao desenvolvimento e capacitação de seus membros, passando por uma transição da cultura tradicional para participativa. A cultura tradicional está ligada à estabilidade, com normas, aceitas pelos colaboradores onde a palavra de ordem é a segurança, com líderes conservadores. Já a participativa apresenta poucos níveis de autoridade e com administração e gerência permeados pelo consenso. Pode ser observado ainda o surgimento de uma cultura inovativa, que estimula a mudança e a flexibilidade, para alcançar o crescimento, estimulando a diversificação e a criatividade, buscando sempre novas formas de realizar as tarefas diárias além da busca por novos conhecimentos.

5. CONSIDERAÇÕES

Finalizo este artigo acreditando que ele tenha contribuído para o conhecimento do tema “Cultura Organizacional” e do conceito da mesma.

A cultura organizacional não se resume a soma das opiniões individuais das pessoas que a partilham, pois tem vida própria e constitui a alma da organização.

Conclui-se que a cultura organizacional influencia totalmente na qualidade de vida de trabalho, podendo ser positiva ou negativa, depende do nível de adaptação da empresa à mudança que está disposta a fazer.

REFERÊNCIAS:

PEREIRA, José Roberto et al. **Cultura organizacional e cultura brasileira: compreendendo as fragilidades do cooperativismo brasileiro**. **NAU Social**, v. 4, n. 6, p. 61-81, 2013.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional**. São Paulo: Alínea, 2003.

ALCADIPANI, Rafael; CRUBELLATE, João Marcelo. Cultura organizacional: generalizações improváveis e conceituações imprecisas. **Revista de administração de empresas**, v. 43, n. 2, p. 64-77, 2003.

<https://www.rheis.com.br/post/sete-n%C3%ADveis-de-consci%C3%Aancia-organizacional> <https://ccbrasil.cc/sobre/>

<https://empresasecooperativas.com.br/cultura-organizacional/>

<https://www.jeronimomendes.com.br/como-entender-cultura-organizacional-da-sua-empresa/>

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Editora Manole, 2014.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Tim; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2010.

DA SILVA, Dayane Bitencourt et al. DIAGNÓSTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DO ESTADO DO PARANÁ. **Caderno de Administração**, v. 18, n. 2, p. 83-96, 2010.

DUTRA, Fábio Mascarenhas; BINOTTO, Erlaine. Uma análise da cultura organizacional na Cooperativa do peixe de Mundo Novo/MS. **Revista ADMPG**, v. 6, n. 2, 2013.

FIGUEIREDO, Lucimara; MARTINEZ, Mariangela. Influência da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho: revisão da literatura. **Revista Destaques Acadêmicos**, v. 8, n. 1, 2016.

MILANI, NC MOSQUIN; MICHEL, E. S. M. Uma breve análise sobre os conceitos de Organização e cultura organizacional. **Revista científica eletrônica de administração- ISSN**, p. 1676-6822, 2008.

WALTRICH FILHO, Saul Rogério. Cultura organizacional versus desempenho individual: estudo sobre as cooperativas Cresol da região centro-oeste do paraná. **Educação**, v. 7, p. 00.00-6.

SALAZAR, German Torres; DE ANDRADE, Simone F.; DE CARVALHO, Angela. Cultura organizacional e cooperativismo. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 9, n. 1, 1997.