



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**JOSÉ SEVERINO DA SILVA JÚNIOR**

**INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS  
COLABORADORES: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO SETOR FUNERÁRIO**

**CAMPINA GRANDE - PB  
2024**

JOSÉ SEVERINO DA SILVA JÚNIOR

**INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS  
COLABORADORES: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO SETOR FUNERÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Gestão de Pessoas.

**Orientador:** Profa. Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos

**CAMPINA GRANDE - PB  
2024**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto em versão impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que, na reprodução, figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S586i Silva Júnior, José Severino da.  
Influência da cultura organizacional na satisfação dos colaboradores: um estudo em uma empresa do setor funerário [manuscrito] / José Severino da Silva Júnior. - 2024.  
29 f. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2024.

"Orientação : Prof. Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos, Departamento de Administração e Economia - CCSA".

1. Cultura organizacional. 2. Gestão estratégica. 3. Gestão de pessoas. 4. Satisfação no trabalho. I. Título

21. ed. CDD 658.409 5

JOSÉ SEVERINO DA SILVA JÚNIOR

**INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS  
COLABORADORES: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO SETOR FUNERÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Gestão de Pessoas.

Aprovada em: 12/11/2024.

**BANCA EXAMINADORA**

Jaysa Eliude Aguiar dos Santos  
Prof. Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Brunno Fernandes da Silva Gaião  
Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Sibele Thaise Viana Guimarães  
Prof. Dra. Sibele Thaise Viana Guimarães  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

**CAMPINA GRANDE - PB**

**2024**

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	5
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	6
2.1	Gestão Estratégica De Pessoas .....	6
2.2	Cultura Organizacional .....	7
2.3	Clima Organizacional .....	8
2.4	Satisfação Dos Colaboradores.....	9
3	METODOLOGIA .....	10
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	11
4.1	Perfil dos Colaboradores .....	11
4.2	Dimensões da Cultura Organizacional .....	13
5	CONCLUSÃO .....	21
	REFERÊNCIAS.....	22
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	26

## INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO SETOR FUNERÁRIO

JÚNIOR, José Severino da Silva\*  
SANTOS, Jaysa Eliude Aguiar dos\*\*

### RESUMO

O contexto atual de negócios é caracterizado por constante evolução e competitividade, dessa forma, a gestão de pessoas requer uma abordagem estratégica possibilitando que os valores centrais da organização sejam compartilhados e reforçando a importância que a cultura organizacional tem devido ao desempenho na satisfação e produtividade dos colaboradores. Partindo disso, este trabalho teve como objetivo analisar a influência da cultura organizacional na satisfação dos colaboradores em uma empresa do setor funerário situada em Campina Grande – PB. A pesquisa foi conduzida por meio de um estudo quantitativo, utilizando questionários aplicados com 25 funcionários. Este foi elaborado a partir de metodologias já validadas, o *Organizational Culture Assessment Instrument* – (OCAI), o Instrumento Brasileiro para Avaliação de Cultura Organizacional (IBACO) e a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Assim, levantou-se cinco dimensões da cultura organizacional: Valores e Princípios, Liderança e Gestão, Relacionamento e Comunicação, Bem-estar e Satisfação, e Inovação e Competitividade. A análise dos dados se deu por meio da utilização de estatísticas descritivas, apresentando médias e desvios-padrão. Os resultados indicaram que o grupo consegue harmonizar os valores da empresa com as expectativas e necessidades dos colaboradores, criando um ambiente favorável à colaboração, à comunicação eficiente e ao fortalecimento das relações internas, apontando a relação direta entre a cultura organizacional e a satisfação de seus funcionários, no entanto a dimensão “Inovação e Competitividade” obteve menor representatividade, indicando a necessidade de melhorar os incentivos à inovação. Esses achados ressaltam a importância de alinhar a cultura organizacional às expectativas dos colaboradores para promover um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo.

**Palavras-Chave:** cultura organizacional; gestão estratégica; gestão de pessoas; satisfação no trabalho.

### ABSTRACT

The current business context is characterized by constant evolution and competitiveness, making it necessary for people management to adopt a strategic approach that enables the organization's core values to be shared, reinforcing the importance of organizational culture on performance, employee satisfaction, and productivity. Based on this, this study aimed to analyze the influence of organizational culture on employee satisfaction in a funeral services company located in Campina Grande – PB. The research was conducted through a quantitative study, using questionnaires administered to 25 employees. These were developed based on validated methodologies, namely the Organizational Culture

---

\* Graduando em Administração pela UEPB. E-MAIL: <joseseverinonet@gmail.com>

\*\*Professora Orientadora Mestra em Administração pela UFPB. E-MAIL: <jaysaeliude@gmail.com>

Assessment Instrument (OCAI), the Brazilian Instrument for Organizational Culture Assessment (IBACO), and the Job Satisfaction Scale (EST). Consequently, five dimensions of organizational culture were identified: Values and Principles, Leadership and Management, Relationship and Communication, Well-being and Satisfaction, and Innovation and Competitiveness. Data analysis was carried out using descriptive statistics, presenting means and standard deviations. The results indicated that the group is able to harmonize the company's values with employees' expectations and needs, creating a favorable environment for collaboration, efficient communication, and strengthening internal relationships, highlighting a direct relationship between organizational culture and employee satisfaction. However, the "Innovation and Competitiveness" dimension showed less representation, indicating the need to improve incentives for innovation. These findings underscore the importance of aligning organizational culture with employee expectations to foster a more satisfying and productive work environment.

**Keywords:** organizational culture; strategic management; people management; job satisfaction.

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto atual de negócios altamente competitivo e em constante mudança, as empresas estão cada vez mais conscientes de que o desempenho dos colaboradores assume um papel fundamental na consecução de seus objetivos estratégicos. É importante destacar que a relação entre o desempenho dos funcionários e a empresa é bidirecional. Enquanto os colaboradores contribuem para o sucesso da organização por meio de seu trabalho, a empresa também desempenha um papel crucial no apoio ao desenvolvimento e na maximização do potencial de seus funcionários.

Neste sentido, a gestão de pessoas, segundo Silva (2017), busca cada vez mais a satisfação e motivação dos colaboradores, sendo uma importante ferramenta gerencial. Entretanto, nem todas as organizações conseguem desempenhar o papel da gestão de pessoas, que é proporcionar um ambiente saudável e com recursos para o colaborador ter um desempenho alinhado com os objetivos estratégicos. Conforme Galdino e Silva (2024), a cultura organizacional funciona como um direcionador para a criação de ambientes positivos, e sua ausência ou inadequação pode levar a falhas de comunicação, desalinhamento de objetivos e ausência de liderança eficaz.

Um grande problema enfrentado por diversas empresas é moldar uma cultura organizacional fraca, com falha de comunicação, sem objetivos estabelecidos, falta de liderança e desalinhamento. Esses fatores podem causar desmotivação e afetar diretamente no desempenho e nas suas entregas. Além disso, uma cultura negativa afeta o clima organizacional da empresa, o que pode resultar em um ambiente de trabalho desfavorável. Segundo Tang, Ong e Muhamad (2023), culturas organizacionais frágeis tendem a contribuir para altos níveis de estresse, conflitos internos e baixa produtividade, prejudicando não apenas os resultados empresariais, mas também a saúde mental dos colaboradores.

Um clima organizacional desfavorável é caracterizado por um ambiente de trabalho negativo, onde prevalecem tensões, conflitos e baixo moral da equipe. Isso pode resultar em altos níveis de estresse, aumento da rotatividade de funcionários e queda na produtividade. Elementos como, falta de reconhecimento, falta de

oportunidades de crescimento e desenvolvimento, bem como políticas injustas ou desiguais, contribuem para a criação de um clima organizacional negativo, que impacta negativamente o bem-estar dos colaboradores e o sucesso da empresa.

Diante disso, o objetivo desta pesquisa é analisar a influência da cultura organizacional na satisfação dos colaboradores em uma empresa do setor funerário situada em Campina Grande – PB. A escolha deste tema é motivada pela relevância crítica da gestão de pessoas para o sucesso empresarial e pela necessidade de entender melhor como as práticas de gestão de pessoas afetam diretamente a satisfação dos colaboradores em um ambiente corporativo específico. Compreender a relação entre cultura organizacional, satisfação dos funcionários e desempenho empresarial é fundamental para o sucesso de uma empresa. Ao entender melhor essa dinâmica, a empresa pode implementar medidas para melhorar sua cultura organizacional, o que, por sua vez, pode aumentar a satisfação dos colaboradores e, eventualmente, impulsionar o desempenho geral da empresa. Empresas com colaboradores mais engajados tendem a ter uma produtividade 17% maior e uma rotatividade 41% menor, segundo dados da *Comunitive* (2024). Além disso, colaboradores satisfeitos e engajados são mais propensos a se tornarem defensores da marca e promoverem uma imagem positiva da empresa.

Esses desafios não são exclusivos de uma única organização, muitas outras enfrentam questões semelhantes. Ao compartilhar as descobertas desse estudo, outras empresas podem aprender e aplicar os *insights* em suas próprias práticas de gestão de pessoas, melhorando suas operações e resultados.

Ademais, esse estudo não apenas beneficia empresas, mas também contribui para o conhecimento acadêmico. Ao fornecer *insights* valiosos sobre gestão de pessoas, cultura organizacional e desempenho empresarial, ele pode inspirar futuras pesquisas e promover um entendimento mais profundo dos fatores que influenciam o sucesso organizacional.

Além da introdução, este trabalho contém um referencial teórico que explora temas essenciais, como gestão estratégica de pessoas, cultura organizacional, clima organizacional e satisfação dos colaboradores; a metodologia, que detalha a abordagem quantitativa utilizada na coleta de dados; os resultados e discussões, que analisam o perfil dos colaboradores e as dimensões da cultura organizacional; e, por fim, a conclusão, que resume as descobertas e sugere estratégias para otimizar a satisfação e o alinhamento cultural dos colaboradores.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão Estratégica De Pessoas**

Com a chegada da globalização, as organizações experienciaram algo inédito: mudanças drásticas nas áreas econômicas, tecnológicas e de mercado que afetam diretamente o desenvolvimento organizacional. Com isso estabelecido, seria necessário repensar a forma de gestão que já vinha evoluindo com o passar do tempo. Observando o foco de gestão de pessoas, Marras (2016) apresenta as fases evolutivas da gestão de pessoas, sendo elas: fase contábil (até 1930), fase legal (até 1955), fase tecnicista (até 1965), fase administrativa (até 1985) e fase estratégica (até os dias atuais).

De fato, observar a gestão de pessoas apenas como um departamento tático-operacional é algo ultrapassado. Segundo Marras (2016), essa atuação é geradora de despesas e segue apenas suas atribuições como recrutar, selecionar, manter,



desligar etc. Mas só isso não é o bastante; é necessário pensar a gestão de pessoas estrategicamente, alinhando os objetivos operacionais com os organizacionais.

“Existem muitas formas de efetuar a gestão de pessoas nas organizações; porém, poucos são os modelos instituídos à luz de uma diretriz estratégica” (Kielwagen; Souza, 2013, p. 4). As atividades “burocráticas” da gestão de pessoas, como medidas de controle e disciplinas, entre outras, ainda se fazem necessárias atualmente. Entretanto, se não forem estrategicamente administradas, poderão não contribuir com resultados efetivos para a organização.

Segundo Kielwagen e Souza (2013), um bom modelo de gestão significa adotar uma estratégia, uma estrutura para gerir pessoas, ou seja, é necessário ter planejamento sobre todos os subsistemas de gestão de pessoas, uma estratégia bem desenhada que busca engajar, desenvolver, reconhecer, e disciplinar o funcionário de forma correta.

Para Marras (2016), gestão estratégica de pessoas significa otimizar os resultados da empresa e a qualidade dos talentos que a compõem. Em alinhamento com o planejamento estratégico, deve existir objetivos e metas que busquem, por meio da gestão de pessoas, otimizar os resultados da empresa, mantendo um clima organizacional agradável e um ambiente saudável para se trabalhar.

Para que isso ocorra, a organização deve entender quais são os desejos dos seus funcionários para, assim, pensar em uma estratégia que seja benéfica para ambos os lados. Segundo Kielwagen e Souza (2013), existem alguns desejos que fazem parte do ambiente organizacional: o desejo de justiça, de valorização e reconhecimento, de relacionamentos transparentes e verdadeiros, de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional, de evolução, de um ambiente seguro, limpo, organizado, e de exercer um trabalho digno, que contribua para a realização pessoal. Esses desejos devem ser observados e tratados à luz estratégica, pois as pessoas são a maior fonte de vantagem competitiva de uma organização. Logo, manter um ambiente saudável com os funcionários motivados e satisfeitos é a forma mais assertiva de se alcançar os objetivos organizacionais.

## **2.2 Cultura Organizacional**

Segundo Ferreira (2022), entender o comportamento organizacional é fundamental para analisar o ambiente e implementar estratégias de gestão de pessoas que sejam eficazes. Dessa forma, é primordial que as organizações tenham em seu planejamento, estratégias para buscar moldar o comportamento organizacional a fim de atingir seus objetivos de maneira mais eficiente que contribuam para uma experiência de trabalho mais satisfatória para os colaboradores.

Uma estratégia eficaz para moldar o comportamento organizacional é o foco em uma cultura voltada para o desenvolvimento dos colaboradores. Segundo Bartolazzi, et. al. (2021), a cultura organizacional reflete a forma como os membros da empresa percebem as características essenciais que são valorizadas pela organização, ou seja, cabe a empresa desenhar a estratégia para adequar os valores individuais das pessoas aos valores da organização, buscando a integração de ambos para promover um ambiente satisfatório e de resultados.

A cultura empresarial molda a maneira como os funcionários colaboram para executar suas tarefas de modo eficiente. Logo, uma cultura bem desenvolvida pode gerar vantagem competitiva em relação aos concorrentes, uma vez que funcionários satisfeitos tendem a produzir mais. Assim, segundo Oliveira, et. al. (2019), a cultura

precisa ser passível de gestão e, conseqüentemente, aberta a mudanças, a fim de manter vantagens competitivas e estabelecer distinções no mercado.

Para se ter uma cultura organizacional bem elaborada, é preciso pensar de forma estratégica, ou seja, definir no planejamento estratégico as medidas que irão moldar a forma que a empresa pensa e como seus colaboradores irão seguir. Desse modo, cabe à organização definir sua missão, visão e valores, que irão direcionar a forma de pensar e agir da organização e servirá como métrica para compreender os perfis que se alinham com os pensamentos estabelecidos.

Para que isso ocorra, todos os subsistemas de gestão de pessoas devem estar alinhados a estratégia, por toda jornada do trabalhador na empresa, como evidência Armstrong (2014), ao falar que as práticas de gestão de pessoas, sob uma perspectiva tradicional, englobam recrutamento, seleção, treinamento, gestão de desempenho e remuneração, todas direcionadas a objetivos estratégicos voltados para o desenvolvimento organizacional e dos colaboradores. Logo, a missão, visão e valores devem ser trabalhadas no recrutamento e seleção para captar talentos alinhados com o pensamento organizacional estabelecido; no processo de integração do colaborador para que os valores sejam melhor apresentados e durante toda sua jornada na empresa.

Os valores de uma organização, se bem trabalhados, podem contribuir significativamente para a criação de uma cultura organizacional satisfatória, segundo Montenegro et al. (2022), práticas de gestão de pessoas que promovem valores organizacionais claros e consistentes são essenciais para criar um ambiente de trabalho coeso e satisfatório, alinhado com os objetivos estratégicos da empresa. Eles definem como os colaboradores devem agir e se comportar em relação à organização e uns aos outros. Assim, esses valores formam a base da cultura organizacional, impulsionando o desempenho e sendo altamente significativos para as empresas.

Enquanto a cultura estabelece valores e normas, o clima organizacional reflete como esses são vivenciados no dia a dia, impactando a motivação e a satisfação dos funcionários.

### **2.3 Clima Organizacional**

A gestão estratégica de pessoas deve pensar em estratégias para otimizar os resultados da organização em paralelo com o desenvolvimento dos seus funcionários. Uma estratégia importante é manter o clima organizacional saudável, para que os funcionários tenham um ambiente seguro para poder desenvolver suas atividades.

Segundo Macena e Bastos (2018), o desenvolvimento dos estudos sobre o clima organizacional foi impulsionado pelos progressos nas relações de trabalho, levando as organizações a reconhecer a importância de compreender mais profundamente o comportamento e a satisfação dos funcionários. Dessa forma, com o olhar mais estratégico da gestão de pessoas, pensar em um clima organizacional positivo, além de gerar satisfação nos colaboradores, promove melhores resultados para a empresa, podendo se transformar em uma vantagem competitiva.

Alves (2022) afirma que, o clima organizacional é um fator influenciador, que também pode ser influenciado pela forma como os funcionários agem na empresa, ou seja, se a organização der importância e promover uma cultura com valores bem estabelecidos e trabalhados, acarretará um clima favorável que pode gerar satisfação dos colaboradores e como resultados, melhores entregas. Entretanto,

caso a organização não trabalhe o clima organizacional, poderá gerar insatisfação, desmotivação e as entregas serão menores, causando prejuízos.

De acordo com Pellizzon et. al. (2024), o clima organizacional permite aos gestores influenciar os comportamentos no trabalho através da comunicação, promovendo a integração dos empregados, facilitando a aprendizagem e a resolução de problemas, com o objetivo de melhorar continuamente a eficiência e a produtividade. Logo, para manter um clima organizacional positivo é necessário trabalhar os valores internos, a cultura organizacional, o estilo de liderança, o modelo de gestão, além de buscar recrutar e selecionar funcionários que se alinhem com a forma de pensar da empresa.

Além disso, é necessário diagnosticar o clima organizacional para entender qual a situação de momento a fim de buscar melhorar ou impulsioná-lo. Segundo Silva et. al. (2021), é nesse cenário que o diagnóstico do clima organizacional emerge como uma ferramenta eficaz para que os gestores compreendam a percepção dos seus colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, embasando a tomada de decisões mais precisas na gestão de pessoal.

A pesquisa de clima é uma ferramenta que ajuda a determinar o nível de satisfação dos funcionários, permitindo aos gestores planejar ações para motivá-los e aumentar sua satisfação. Essa ferramenta é importante, pois os dados gerados, se trabalhados de forma estratégica, poderão gerar informações valiosas que conseqüentemente serão implementados em melhorias ou manutenção do clima organizacional (Silva et al., 2021).

Além disso, a pesquisa de clima permite avaliar tanto aspectos tangíveis quanto intangíveis do ponto de vista dos funcionários e, com base na análise dos resultados, introduzir melhorias na organização (Silva et al., 2021). Dessa forma, o gestor de pessoas terá mais "arsenal" para trabalhar e buscar estratégias para melhorar a satisfação dos colaboradores.

## **2.4 Satisfação Dos Colaboradores**

Diversos estudos sobre motivação e satisfação foram realizados no século passado, destacando-se os trabalhos de Maslow, com sua "pirâmide das necessidades", e Herzberg, com a "teoria dos dois fatores", entre outros. Pode-se afirmar que compreender a satisfação dos colaboradores de uma organização requer uma compreensão profunda de suas necessidades. De acordo com Callefi et al. (2021), para manter funcionários de alto desempenho comprometidos com a excelência em seu trabalho, as empresas devem ser capazes de satisfazer essas necessidades.

Para manter um funcionário satisfeito, a empresa deve focar em cinco dimensões, conforme Siqueira (2008): salário, colegas de trabalho, chefia, promoções e o trabalho em si. É sabido que apenas o salário não é um fator determinante para motivar e satisfazer um colaborador, mas é crucial ter uma política de cargos e salários justa que incentive o colaborador a buscar promoções. Além disso, uma política adequada evita a insatisfação em relação a salários desiguais para funções iguais. No que diz respeito aos colegas de trabalho, a satisfação está intrinsecamente ligada à cultura da empresa. Em um ambiente onde existem ruídos, conflitos e falhas de comunicação, é provável que o funcionário fique insatisfeito. Por outro lado, em um ambiente colaborativo, onde os colegas ajudam, ensinam e colaboram, a satisfação pode ser alcançada.

Quanto ao trabalho e à chefia, isso diz respeito à qualidade da relação entre liderança e colaboradores, bem como à carga de trabalho exercida. Segundo Batista (2015), uma liderança eficaz é fundamental para impulsionar a motivação da equipe, fortalecer o comprometimento dos funcionários, fomentar a confiança na empresa e cultivar um ambiente de segurança e valorização dos colaboradores. Isso é alcançado por meio de práticas como fornecer *feedback* construtivo, demonstrar respeito e estabelecer credibilidade.

Para avaliar a satisfação no trabalho, a organização pode utilizar indicadores como grau de rotatividade, taxa de *turnover* e absenteísmo. Esses indicadores podem evidenciar gargalos na organização e problemas enfrentados, como a falta de uma gestão assertiva. Conforme observado por Oliveira e Pinho (2020), funcionários satisfeitos e comprometidos tendem a apresentar taxas menores de rotatividade, absenteísmo e comportamentos desviantes. Como destacado por Siqueira (2008), a satisfação no trabalho é altamente influenciada pelas políticas e práticas de gestão, especialmente aquelas que determinam os procedimentos e a distribuição de recompensas pelos comportamentos dos trabalhadores. Assim, uma organização que tem em seus valores o cuidado com as pessoas e se compromete com o bem-estar influenciará positivamente a satisfação de seus colaboradores.

Em síntese, a satisfação dos colaboradores está diretamente relacionada à cultura organizacional. Quando os valores e as práticas da empresa estão alinhados com as expectativas dos funcionários, o ambiente se torna mais propício ao engajamento, à produtividade e à retenção de talentos. Assim, investir em uma cultura sólida e colaborativa é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável e satisfatório.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se classifica como quantitativa e, conforme Mineiro, Silva e Ferreira (2022), concentra-se no controle dos dados, empregando instrumentos e técnicas objetivas para analisar as informações obtidas. A abordagem quantitativa é ideal para este estudo porque permite a quantificação objetiva da satisfação dos colaboradores por meio de questionários padronizados. Além disso, a análise quantitativa possibilita um controle rigoroso das variáveis, garantindo precisão na avaliação do impacto da cultura organizacional, bem como comparações entre diferentes grupos dentro da empresa, resultando em conclusões bem fundamentadas e relevantes para a prática organizacional.

O tipo de pesquisa adotado é descritivo. Segundo Praça (2015), a pesquisa descritiva tem como objetivo básico sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo uma visão global da variação desses valores. Este enfoque faz sentido no contexto do estudo, pois visa descrever as percepções dos colaboradores sobre a cultura organizacional e sua influência na satisfação no ambiente de trabalho.

A pesquisa foi direcionada aos colaboradores que atuam no escritório-sede de uma empresa do setor funerário situada em Campina Grande – PB. O escritório é composto por diversos departamentos, entre eles: Departamento Pessoal, Bem-estar e Portaria, *Branding*, *Call Center*, Gestão de Desenvolvimento Humano - GDH, Financeiro/Contabilidade, Controladoria, Tecnologia da Informação - TI, Excelência Operacional, Compras, Centro de Processamento de Dados - CPD, Jurídico, Relacionamento e Televendas, que representam um total de 99 colaboradores. O Grupo, com mais de 15 anos de atuação, atende atualmente uma base de clientes

superior a 400 mil pessoas na região Nordeste. A empresa tem registrado crescimento significativo ao longo dos anos e, por cinco anos consecutivos, foi reconhecida pelo *Great Place to Work* (GPTW) como uma das melhores organizações para trabalhar na Paraíba, destacando-se no cenário regional.

Para elaboração do questionário, foi desenvolvido um instrumento de pesquisa baseado em três referências principais: o *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* de Cameron e Quinn (2006), traduzido e validado por Czempik (2018); o Instrumento Brasileiro para Avaliação de Cultura Organizacional (IBACO) de Ferreira e Asmar (2008), aplicado e validado na pesquisa de Ferreira, Carvalho e Rocha (2023); e a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008), aplicada e validada por Fiorot, Nascimento e Luzia (2023).

O processo de construção do questionário envolveu a listagem de todas as questões dos três instrumentos mencionados, que foram então agrupadas de acordo com a semelhança de conteúdo. A partir desse agrupamento, foram criadas cinco dimensões macro da cultura organizacional: Valores e Princípios, Liderança e Gestão, Relacionamento e Comunicação, Bem-estar e Satisfação, e Inovação e Competitividade. Para cada uma dessas dimensões, foram selecionadas cinco questões, totalizando 25 perguntas de resposta fechada, apresentadas no Apêndice A, utilizando uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, em que 1 representa "discordo totalmente" e 5 representa "concordo totalmente". O objetivo deste questionário é medir, de forma sistemática e objetiva, a percepção dos colaboradores em relação aos principais aspectos da cultura organizacional e como eles influenciam a satisfação no ambiente de trabalho. O questionário foi aplicado em todos os setores mencionados, no período de 03/09/2024 à 09/09/2024, obtendo-se 25 respostas, sendo todas válidas.

A análise dos dados foi conduzida por meio de estatística descritiva, com médias e desvio padrão. A análise envolveu a apresentação das médias e desvios padrão das respostas, permitindo uma visão clara e organizada sobre a distribuição das opiniões e percepções dos colaboradores. As médias forneceram uma medida central das respostas, enquanto os desvios padrão indicaram a variabilidade e dispersão dos dados, auxiliando na compreensão da uniformidade ou diversidade das opiniões coletadas.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nesta sessão, será discutida os resultados obtidos a partir da aplicação da pesquisa. No primeiro momento serão apresentados os resultados do perfil dos colaboradores do Grupo Funerário, em seguida serão apresentados os resultados das dimensões da cultura organizacional a fim de identificar a influência da cultura na satisfação dos colaboradores.

### **4.1 Perfil dos Colaboradores**

O perfil dos colaboradores foi calculado a partir de cinco variáveis: gênero, faixa etária, cargo, setor em que trabalham e tempo de empresa, conforme a tabela 01.

**Tabela 01: Perfil dos Colaboradores**

Perfil dos Colaboradores			
Variável	Alternativas	Frequência	Porcentagem (%)
Gênero	Feminino	17	68%
	Masculino	18	32%
Faixa etária	20 a 29 anos	15	60%
	30 a 39 anos	9	36%
	40 a 49 anos	1	4%
Setor/Departamento	Administração de Pessoal	4	16%
	Call Center	1	4%
	Compras	3	12%
	CPD	5	20%
	Financeiro/Contabilidade	7	12%
	Gestão de Desenvolvimento Humano	2	8%
	Jurídico	1	4%
	T.I.	2	8%
Cargo	Analista	10	40%
	Aprendiz	1	4%
	Auxiliar/Assistente	10	40%
	Supervisor/Coordenador	4	16%
Tempo de Empresa	1 a 3 anos	8	32%
	4 a 6 anos	5	20%
	7 a 10 anos	3	12%
	Menos de 1 ano	9	36%

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.

A maioria dos respondentes é do gênero feminino, representando 68% das respostas, enquanto o gênero masculino corresponde a 32%. Em relação à faixa etária, 60% dos colaboradores têm entre 20 e 29 anos, 36% têm entre 30 e 39 anos, e 4% possuem entre 40 e 49 anos. Esses números indicam uma amostra predominantemente jovem, o que pode influenciar os resultados em termos de preferências e comportamentos.

Na análise dos setores de trabalho, observa-se uma predominância no setor financeiro (28%), seguido por CPD (20%), administração de pessoal (16%) e compras (12%). Outros setores, como GDH e TI (8% cada), além de jurídico e *Call Center* (4% cada), possuem menor representatividade. Essa distribuição reflete a maior relevância de alguns setores em relação a outros, sugerindo uma diversidade de funções e responsabilidades nas áreas analisadas.

Em relação aos cargos, predominam os níveis de auxiliar/assistente e analista, ambos com 40%, indicando uma forte presença de funções operacionais e técnicas. Os cargos de supervisão e coordenação correspondem a 16%, refletindo uma menor participação em posições de liderança intermediária. A presença de aprendizes, com 4%, demonstra a inserção desse grupo, representando profissionais em início de carreira. Essa diversidade de níveis hierárquicos sugere uma distribuição equilibrada entre funções operacionais, técnicas e posições de liderança.

Quanto ao tempo de empresa, 36% dos colaboradores possuem menos de um ano de experiência, 32% têm entre 1 e 3 anos, 20% estão entre 4 e 6 anos, e 12% contam com 7 a 10 anos de casa. Esses dados indicam que uma parte significativa da equipe está no início de sua trajetória na organização, enquanto uma

menor parcela possui experiência mais longa, refletindo possíveis mudanças recentes ou políticas de contratação.

Os dados sobre o perfil dos colaboradores são fundamentais para entender como diferentes grupos percebem a cultura organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho. O fato de a maioria dos funcionários ser jovem, com menor tempo de empresa, e a predominância de funções operacionais e técnicas, pode influenciar suas expectativas em relação ao ambiente de trabalho. A maior presença feminina e a diversidade de setores sugerem múltiplas perspectivas, impactando a forma como a cultura organizacional é vivenciada e percebida, contribuindo para o entendimento das variáveis que afetam a satisfação no trabalho.

## 4.2 Dimensões da Cultura Organizacional

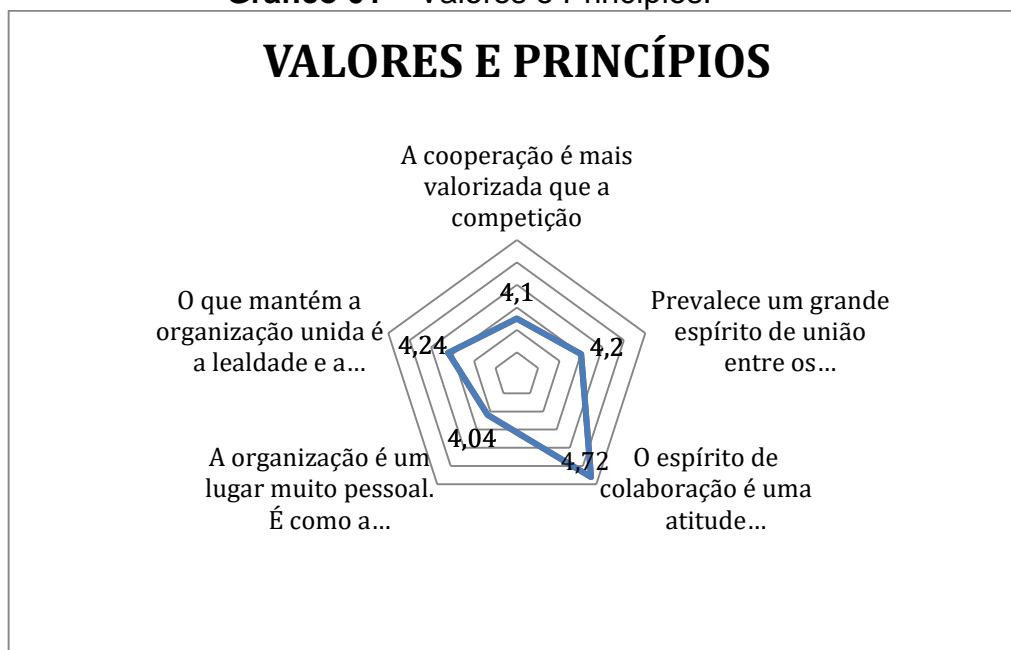
A primeira dimensão discutida foi a de “Valores e Princípios”. Essa dimensão é capaz de demonstrar o grau de adesão aos valores trabalhados pela empresa em relação aos funcionários. Para esta dimensão foram elaboradas 5 afirmativas, apresentadas na tabela 02:

**Tabela 02 – Valores e Princípios**

Valores e Princípios			
Afirmativas	Média	Variância	D. Padrão
A cooperação é mais valorizada que a competição.	4,1	0,46	0,68
Prevalece um grande espírito de união entre os empregados.	4,2	0,42	0,65
O espírito de colaboração é uma atitude considerada muito importante.	4,72	0,29	0,54
A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família.	4,04	0,46	0,68
O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua.	4,24	0,69	0,83

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.

Segundo Bartolazzi et al. (2021), a cultura organizacional reflete os valores essenciais valorizados pela empresa, dessa forma, os resultados apresentados, como mostra o gráfico 01, revelam um alto grau de satisfação em relação aos valores promovidos pela organização como parte de sua cultura.

**Gráfico 01 – Valores e Princípios.**

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

A afirmativa com a melhor média foi "O espírito de colaboração é uma atitude considerada muito importante," que alcançou 4,72. Esse resultado demonstra que os colaboradores veem a colaboração como um pilar essencial na cultura da empresa. A forte adesão a essa afirmativa sugere que a organização fomenta um ambiente em que o trabalho em equipe e o apoio mútuo são priorizados, contribuindo potencialmente para maior produtividade e satisfação profissional. O desvio padrão de 0,54 indica que, embora haja um entendimento comum sobre a relevância da colaboração, ainda persiste uma variação moderada nas respostas dos colaboradores. Isso indica que, apesar da valorização da colaboração, podem existir diferentes interpretações sobre o que essa colaboração significa na prática, sinalizando a necessidade de promover discussões mais profundas sobre o tema e assegurar que todos estejam alinhados em suas expectativas e experiências.

A segunda dimensão discutida foi a de "Liderança e gestão". Essa dimensão pode apresentar como é a cultura da liderança dentro da organização e para ela, foram distribuídas 5 afirmativas, conforme a tabela 03 abaixo:

**Tabela 03 – Liderança e Gestão**

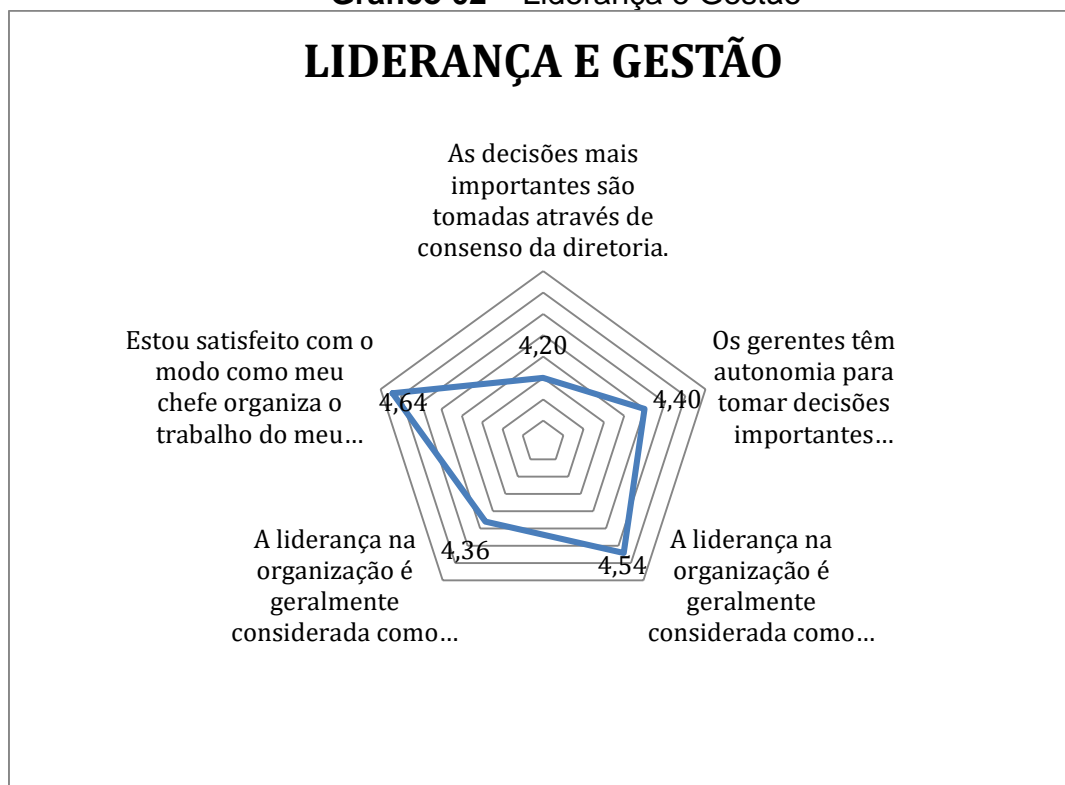
<b>Liderança e Gestão</b>			
<b>Afirmativas</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>	<b>D. Padrão</b>
As decisões mais importantes são tomadas através de consenso da diretoria.	4,20	0,92	0,96
Os gerentes têm autonomia para tomar decisões importantes relacionadas a suas áreas de atuação.	4,40	0,58	0,76
A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.	4,54	0,41	0,64
A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de orientação, facilitação ou suporte	4,36	0,49	0,7
Estou satisfeito com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	4,64	0,32	0,57

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.



A análise dessa dimensão, como mostra o gráfico 02, demonstra um grau significativo de satisfação entre os colaboradores em relação à liderança na organização.

**Gráfico 02 – Liderança e Gestão**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

A média das afirmativas revela que os funcionários valorizam a autonomia dos gerentes (4,4) e veem a liderança como um exemplo de eficiência (4,54). A afirmativa com a melhor média, "Estou satisfeito com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor," alcançou 4,64, indicando um reconhecimento positivo das habilidades dos líderes em gerenciar tarefas. O que corrobora Batista (2015), quando afirma que uma liderança eficiente impulsiona a motivação da equipe, fortalece o comprometimento dos funcionários e promove um ambiente de confiança, segurança e valorização.

Contudo, a variância e os desvios padrão apontam áreas de preocupação. A afirmativa "As decisões mais importantes são tomadas através de consenso da diretoria" apresentou uma média de 4,2, mas um desvio padrão de 0,96, sugerindo que as opiniões sobre o consenso na tomada de decisões variam consideravelmente entre os colaboradores. Isso pode indicar que nem todos se sentem incluídos ou satisfeitos com o processo decisório. A afirmativa sobre a orientação e suporte da liderança, com média de 4,36, também revela a necessidade de maior clareza nas expectativas de liderança.

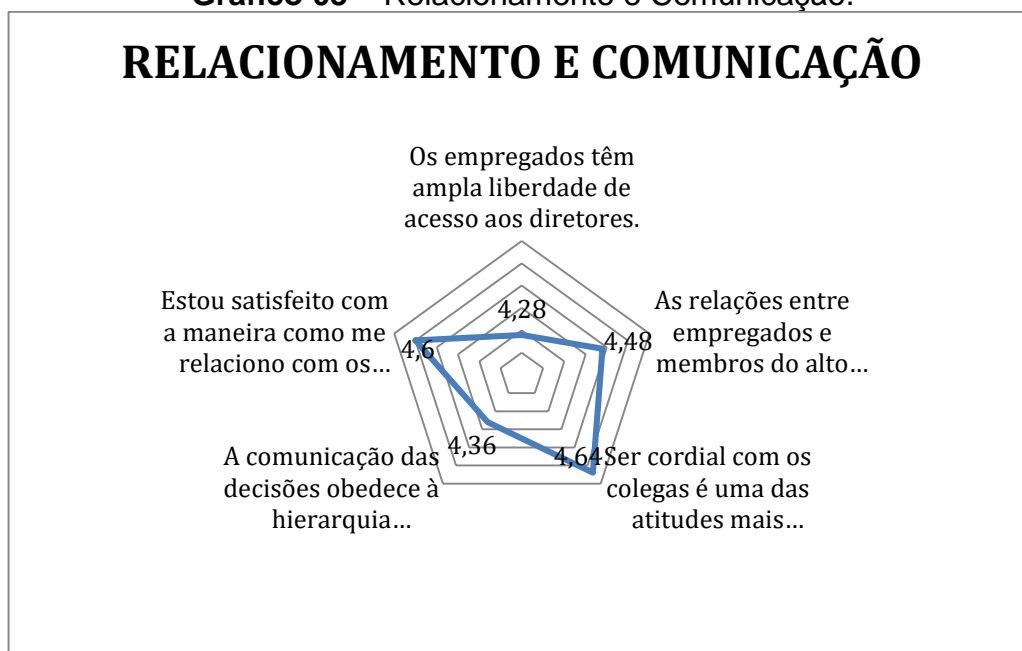
A terceira dimensão discutida foi a de "Relacionamento e Comunicação". Essa dimensão pode mostrar como é a cultura da comunicação dentro da organização e como reflete na satisfação dos funcionários. Para essa dimensão foram elaboradas 5 afirmativas, apresentadas na tabela 04 abaixo:

**Tabela 04 – Relacionamento e Comunicação**

<b>Relacionamento e Comunicação</b>			
<b>Afirmativas</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>	<b>D. Padrão</b>
Os empregados têm ampla liberdade de acesso aos diretores.	4,28	0,79	0,89
As relações entre empregados e membros do alto escalão são cordiais e amigáveis.	4,48	0,34	0,59
Ser cordial com os colegas é uma das atitudes mais estimuladas	4,64	0,32	0,57
A comunicação das decisões obedece à hierarquia existente na empresa.	4,36	0,32	0,57
Estou satisfeito com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	4,6	0,33	0,58

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.

Os dados revelam uma cultura organizacional predominantemente positiva, com altas médias de concordância, como mostra o gráfico 03, que indicam que os funcionários se sentem confortáveis e satisfeitos no ambiente de trabalho.

**Gráfico 03 – Relacionamento e Comunicação.**

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

A afirmativa sobre a cordialidade entre colegas, com média de 4,64, destaca um forte estímulo a relações amigáveis, sugerindo um clima colaborativo. A menor variância foi observada nessa mesma afirmativa, indicando uma concordância mais uniforme entre os colaboradores. Por outro lado, a maior variância ocorreu na afirmativa sobre o acesso aos diretores, sugerindo que alguns funcionários percebem barreiras nesse aspecto.

Embora a comunicação hierárquica seja respeitada, com uma média de 4,36, isso pode limitar a percepção de acessibilidade entre os diferentes níveis da organização. Assim, enquanto a cultura de cordialidade e satisfação interpessoal é sólida, há espaço para melhorar a acessibilidade e fomentar uma comunicação mais

horizontal, permitindo que todos se sintam parte integral do processo. Como mencionado por Oliveira et al. (2019) quando reforçam que uma cultura organizacional aberta e passível de gestão favorece um ambiente de cooperação, essencial para o bem-estar e satisfação dos colaboradores.

A quarta dimensão foi a de “Bem-Estar e Satisfação”. Essa dimensão apresenta como os funcionários estão satisfeitos com várias perspectivas do ambiente de trabalho, cada afirmativa representa um aspecto da satisfação e para tal, foram desenvolvidas 5 afirmativas. A tabela 05 apresenta as afirmativas:

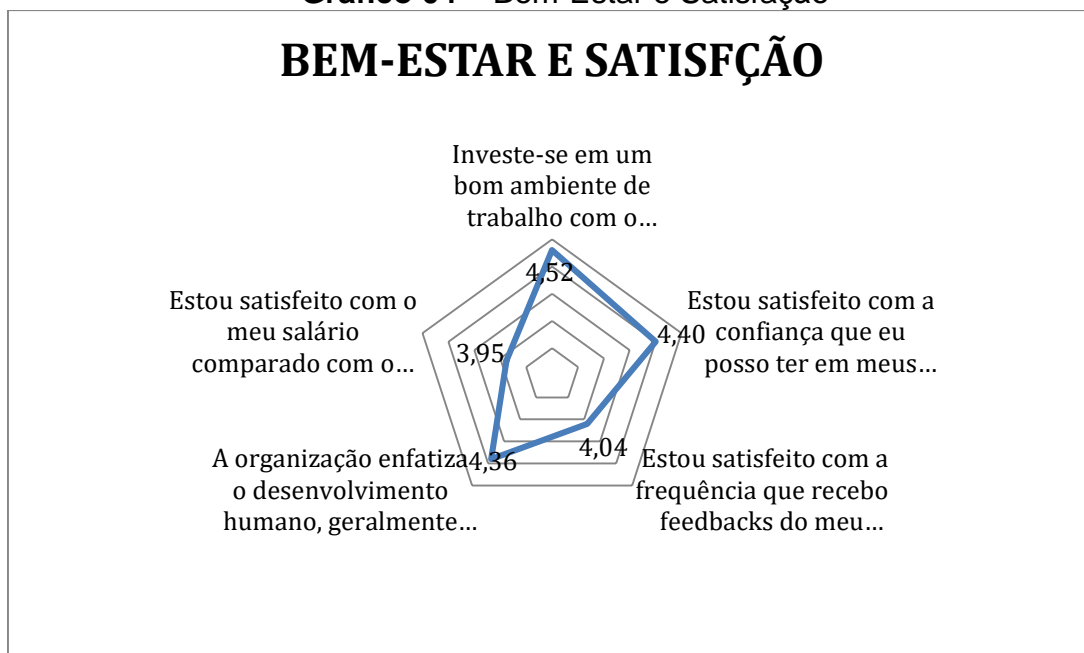
**Tabela 05 – Bem-Estar e Satisfação**

<b>Bem-Estar e Satisfação</b>			
<b>Afirmativas</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>	<b>D. Padrão</b>
Investe-se em um bom ambiente de trabalho com o objetivo de se garantir o bem-estar dos funcionários.	4,52	0,34	0,59
Estou satisfeito com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	4,40	0,50	0,71
Estou satisfeito com a frequência que recebo feedbacks do meu gestor.	4,04	0,87	0,93
A organização enfatiza o desenvolvimento humano, geralmente oferecendo treinamentos.	4,36	0,49	0,70
Estou satisfeito com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	3,95	1,32	1,15

**Fonte** Elaborada pelo autor, 2024.

Os dados revelam aspectos importantes sobre a percepção dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho. A afirmativa que obteve a maior média foi a de que a organização investe em um bom ambiente para garantir o bem-estar dos funcionários, com média de 4,52, refletindo um forte reconhecimento desse esforço, como mostra o gráfico 04.

**Gráfico 04 – Bem-Estar e Satisfação**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

Os dados mostram pontos positivos, como a satisfação com a confiança entre colegas (média de 4,40) e a ênfase no desenvolvimento humano por meio de treinamentos (média de 4,36). Essas altas médias e os desvios padrão abaixo de 1, como nos casos de cordialidade e ambiente de trabalho, indicam uma percepção uniforme e positiva entre os colaboradores.

Por outro lado, a afirmativa sobre a frequência de feedbacks do gestor (média de 4,04) apresenta um desvio padrão elevado (0,93), indicando que a satisfação nesse aspecto é mais variável, sugerindo que nem todos os funcionários se sentem igualmente atendidos. Além disso, a afirmativa sobre a satisfação com o salário (média de 3,95) ficou abaixo das outras, com uma variância alta (1,32), revelando descontentamento em relação à remuneração comparada ao trabalho realizado. Essa combinação de fatores sugere que, enquanto o ambiente e as relações interpessoais são bem avaliados, há espaço significativo para melhorias na comunicação de feedbacks e na questão salarial. O que confirma as discussões levantadas por Siqueira (2008), de que políticas salariais justas e práticas de comunicação eficazes são essenciais para evitar a insatisfação e garantir que os colaboradores se sintam valorizados e reconhecidos, tanto por seu desempenho quanto pela evolução profissional.

A quinta dimensão trabalhada foi a de “Inovação e Competitividade”. Essa dimensão pode apresentar como a empresa trabalha a cultura em relação a inovação com os colaboradores, para tal, foram elaboradas 5 afirmativas, apresentadas na tabela 06:

**Tabela 06 – Inovação e Competitividade**

<b>Inovação e Competitividade</b>			
<b>Afirmativas</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>	<b>D. Padrão</b>
A competição é estimulada como forma de crescimento pessoal e de busca de poder.	3,24	0,86	0,93
As inovações costumam ser introduzidas através de programas de qualidade.	3,72	0,96	0,98
As ideias criativas dos empregados são usadas para a obtenção de melhores resultados com menos recursos.	3,96	0,62	0,79
A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.	3,88	1,03	1,01
Estou satisfeito com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	4,44	0,51	0,71

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.

Os dados representados no gráfico 05 mostram uma percepção moderada a alta dos colaboradores sobre a dimensão "Inovação e Competitividade" na empresa.

**Gráfico 05 – Inovação e Competitividade**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

A afirmativa com maior concordância (4,44) e menor variabilidade (variância de 0,51) foi "Estou satisfeito com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço", sugerindo alta satisfação com as atividades desempenhadas. Por outro lado, a afirmativa "A competição é estimulada como forma de crescimento pessoal e de busca de poder" obteve a menor média (3,24), indicando que esse aspecto competitivo não é tão fortemente percebido ou estimulado entre os colaboradores. Oliveira et al. (2019) destacam que, embora a inovação seja um diferencial competitivo, é necessário que a cultura organizacional apoie ativamente a criatividade e a busca por melhorias, incentivando os colaboradores a participarem desse processo. No entanto, o fato de que a afirmação sobre competição pessoal obteve uma média mais baixa sugere que a organização pode estar focada em outras formas de desenvolvimento, como colaboração e inovação em equipe, em vez de uma ênfase na competição interna. Isso indica que a empresa promove um equilíbrio entre inovação e colaboração, priorizando resultados por meio do trabalho coletivo, mas ainda com margem para melhorar sua abordagem competitiva.

Por fim, foram analisadas as médias das dimensões a fim de identificar quais dimensões da cultura organizacional se destacam na empresa (Tabela 06);

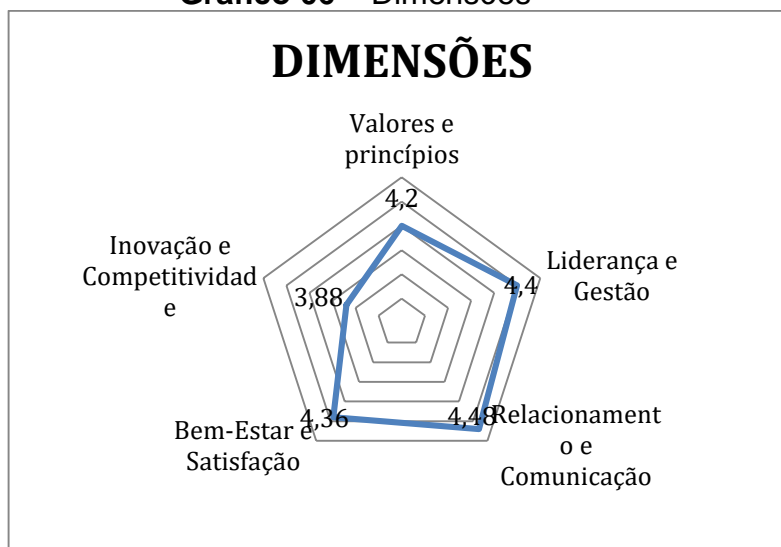
**Tabela 06 – Média Geral**

Média Geral	
Dimensões	Média
Valores e princípios	4,20
Liderança e Gestão	4,40
Relacionamento e Comunicação	4,48
Bem-Estar e Satisfação	4,36
Inovação e Competitividade	3,88

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2024.

Os dados sobre as dimensões avaliadas oferecem uma perspectiva relevante sobre a cultura organizacional e o nível de satisfação dos colaboradores em relação a diferentes áreas, conforme o gráfico 06.

**Gráfico 06 – Dimensões**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

A dimensão "Valores e Princípios", com uma média de 4,2, indica que os colaboradores estão fortemente alinhados com os valores da empresa. Esse alinhamento, como aponta Marras (2016), é essencial para uma gestão estratégica eficaz, contribuindo para a coesão interna e o fortalecimento da cultura organizacional.

Já a dimensão "Liderança e Gestão", com média de 4,4, revela que os colaboradores percebem a liderança de forma positiva. Para Batista (2015), lideranças eficazes são cruciais para motivar equipes e criar um ambiente de confiança, sugerindo que os gestores estão conseguindo equilibrar bem as necessidades operacionais com os objetivos estratégicos da organização.

A dimensão "Relacionamento e Comunicação", com a maior média de 4,48, demonstra que a interação e o fluxo de informações são pontos fortes na empresa. Reforçando Kielwagen e Souza (2013), quando afirmam que uma comunicação clara e eficiente promove a integração entre os colaboradores, gerando um ambiente mais colaborativo e produtivo.

O "Bem-estar e Satisfação", com média de 4,36, reflete a preocupação da empresa com as condições de trabalho e o clima organizacional, fatores que, de acordo com Macena e Bastos (2018), são essenciais para manter os colaboradores motivados e satisfeitos.

Por outro lado, a dimensão "Inovação e Competitividade", com uma média de 3,88, aponta que esse é um aspecto que precisa ser melhorado. Isso sugere que os colaboradores percebem certa carência de investimentos em inovação, o que pode impactar o desempenho futuro da organização. Segundo Oliveira et al. (2019), investir nesses aspectos é fundamental para garantir uma vantagem competitiva e promover o crescimento da empresa. Além disso, a empresa pode investir em estratégias de sugestões de ideias de melhorias, por parte dos colaboradores, para

serem aproveitadas, dessa forma é possível surgir ideias inovadoras dentro da organização sem a necessidade de investimento externo.

Diante do exposto percebe-se que a cultura organizacional do Grupo Funerário apresenta uma base sólida, especialmente nas dimensões de relacionamento e comunicação, liderança e gestão, e bem-estar, todas com altas médias de satisfação. Esses fatores são cruciais para um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e produtivo. No entanto, a dimensão de inovação e competitividade, com a menor média, sugere a necessidade de maior investimento em iniciativas que fomentem a criatividade e a busca por melhores resultados. Dessa forma, a empresa possui uma cultura organizacional positiva, mas com oportunidades de aperfeiçoamento para garantir um alinhamento ainda maior entre inovação e a satisfação dos colaboradores.

## **5 CONCLUSÃO**

O presente artigo teve como objetivo analisar a influência da cultura organizacional na satisfação dos colaboradores em uma empresa do setor funerário situada em Campina Grande – PB. Os resultados obtidos indicaram que as dimensões "Valores e Princípios", "Liderança e Gestão" e "Relacionamento e Comunicação", "Bem-Estar e Satisfação" exercem uma influência positiva considerável na satisfação dos colaboradores, com médias superiores a 4,2. Esse cenário evidencia a relevância de uma cultura organizacional bem estruturada, capaz de alinhar os valores da empresa com as expectativas e necessidades dos funcionários, proporcionando um ambiente propício à colaboração, à comunicação eficaz e ao fortalecimento dos laços internos. No entanto, é importante salientar a alta taxa de colaboradores jovens na organização, que traz a necessidade de estratégias para a sustentabilidade dessa cultura a longo prazo, uma vez que esses funcionários irão adquirir novas experiências profissionais e necessitarão de ações para mantê-los engajados e satisfeitos. Em relação a comunicação, algumas afirmativas tiveram um desvio padrão com variação considerável, o que pode indicar que nem todos se sentem igualmente envolvidos ou ouvidos nas decisões estratégicas, levantando-se alerta sobre a necessidade de integrar mais efetivamente todos os níveis hierárquicos no processo decisório.

Por outro lado, o estudo também revelou áreas de melhoria. A dimensão "Inovação e Competitividade", que apresentou a menor média (3,88), indica uma percepção entre os colaboradores de que a empresa ainda não está explorando todo o seu potencial em termos de inovação e incentivo à competitividade interna. Esse dado sugere que a organização poderia investir mais em práticas que estimulem a criatividade, a melhoria contínua e a busca por resultados mais competitivos. Em um cenário de mudanças rápidas e exigências crescentes, a falta de incentivo a inovação pode limitar o poder de crescimento da empresa.

A importância deste estudo está em reforçar o papel crucial da cultura organizacional como um fator determinante para a satisfação dos colaboradores. Ao abordar um setor específico como o funerário, a pesquisa traz uma contribuição significativa para o campo da gestão de pessoas, ao destacar como a cultura organizacional pode ser um diferencial estratégico mesmo em setores tradicionalmente mais rígidos e conservadores. A compreensão de que a satisfação no trabalho não depende apenas de fatores tangíveis, como remuneração, mas também de aspectos intangíveis, como os valores e a liderança, é uma contribuição relevante para as empresas que desejam melhorar o clima organizacional e reter talentos.

Este estudo apresentou algumas limitações. O estudo focou exclusivamente em um único grupo, o que limita a generalização dos resultados para outras organizações do setor. Além disso, a pesquisa foi baseada na percepção dos colaboradores em um determinado momento, o que pode não refletir mudanças futuras na cultura ou na gestão. Para pesquisas futuras, sugere-se expandir a análise para incluir outras empresas do setor ou até mesmo organizações de diferentes setores, permitindo uma comparação mais abrangente. Além disso, sugere-se que estudos futuros explorem mais profundamente as práticas de inovação e como elas podem ser mais bem integradas à cultura organizacional, especialmente em empresas que buscam se adaptar às rápidas mudanças do mercado.

Assim, a pesquisa não só alcança seus objetivos ao apresentar a influência da cultura organizacional na satisfação dos colaboradores na empresa em questão mas também abre espaço para discussões futuras sobre como a inovação e a competitividade podem ser mais bem incorporadas para maximizar o desempenho organizacional.

## REFERÊNCIAS

ALBINO, Carla Sofia Rocha, et. al. A importância da cultura organizacional na gestão da satisfação dos trabalhadores de três serviços de saúde públicos. **Rev Port Inv Comport Soc.** 8(1): p. 1–17, 2022.

ALVES, Leticia Nayara Lopes. Et. al. A relação do clima organizacional com a satisfação e motivação dos colaboradores. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento.** Ano. 07, Ed. 11, Vol. 05, pp. 33-39. novembro de 2022.

Armstrong, M. **A handbook of human resource management practice.** Ed. 13 Kogan Page. 2014.

BARTOLAZZI, Victor Tomazinho. et al. Gestão de pessoas com foco em cultura e clima organizacional em uma empresa de saneamento básico. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento.** Ano 06, Ed. 06, Vol. 01, pp. 38-65. junho de 2021.

BASTOS, Jennifer Ester de Sousa. O Uso do Questionário como Ferramenta Metodológica: potencialidades e desafios. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, V.5, 3, 2023, P. 623-636.

BATISTA, N. P. O. **Estilos de liderança e satisfação no trabalho dos liderados em associação com desempenho e comunicação:** um estudo em uma entidade de fins não econômicos, instituída por iniciativa de uma federação de minas gerais. 2015. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Fumec-Faculdade de Ciências Empresariais, Belo Horizonte.

CALLEFI, J. S.; TEIXEIRA, P. M. R.; SANTOS, F. C. A. Relações entre motivação, satisfação no trabalho e as dimensões competitivas da estratégia de Recursos Humanos no *Great Place to Work*. **RAD - Revista Administração em Diálogo**, 23(1), 106-121, 2021. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.23925/2178-0080.2021v23i1.48650>>. Acesso em: 04 de maio de 2024.



CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. *Diagnosing and changing organizational culture — based on the competing values framework*. (Rev. Ed.). **Jossey-Bass**, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COMUNITIVE. **Satisfação dos colaboradores e seu impacto nas empresas**. Disponível em: <https://blog.comunitive.com>. Acesso em: 24 out. 2024.

CZEMPIK, Thamiris Cavazzani Vegro. **Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros**. 242.f: il.+ 5 DVDs. Tese (Doutorado em Ciências) - Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2018.

FALCO, Javert; JUNIOR, Roberto. **Estatística**. Curitiba – PR, 2012.

FERREIRA, Jesuina Maria Pereira; CARVALHO, Gilmara Regina Bernardes; ROCHA, Michelle de Souza. Revalidação Do Instrumento De Cultura Organizacional Para Um Hospital Privado. **Revista de Administração FACES**. v.22, n.3, p.120-138, 2023.

Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). **Cultura Organizacional: desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional**. In: Siqueira, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão (pp. 125-138). Artmed.

FERREIRA, Pammela da Silva. Importância da cultura organizacional na gestão de pessoas. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 07, Ed. 11, Vol. 12, pp. 101-118. Novembro de 2022.

FIOROT, Diego Campana; NASCIMENTO, André Terci; LUZIA, João Batista Oliveira. Satisfação no trabalho: um estudo comparativo entre trabalhadores próprios e terceirizados de uma indústria alimentícia: *Job satisfaction: a comparative study between employees and outsourced workers in the food industry*. **Brazilian Journal of Business**, v. 5, n. 2, 2023.

GALDINO, Delana de Oliveira; SILVA, Bianca Lauria Vieira da. Clima e cultura organizacional em universidades públicas: uma revisão integrativa da literatura. **Cadernos UniFOA**, Volta Redonda, v. 19, n. 54, p. 1–10, 2024.

KIELWAGEN, Edson Klaus; SOUZA, Rodolpho Ribeiro da Silva. **Gestão de Pessoas**. UNIASSELVI, 2013.

MACENA, Luiz Felipe de Carvalho; BASTOS, Sérgio Augusto Pereira. Impacto das Práticas de Recursos Humanos no Clima Organizacional e no Bem-Estar dos Empregados. Curitiba: **Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**. 2018.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Saraiva, 2016.

MINEIRO, Márcia; SILVA, Mara A. Alves da; FERREIRA, Lúcia Gracia. Pesquisa Qualitativa e Quantitativa: imbricação de múltiplos e complexos fatores das abordagens investigativas. **Revista Momento – diálogos em educação**, v. 31, n. 03, p. 201-218, set./dez., 2022.

OLIVEIRA, Evalda Rodrigues da Silva de; PINHO, Ana Paula Moreno. Sair Por quê? A relação entre Satisfação no Trabalho e Intenção de Rotatividade de Servidores Públicos. **Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**. 7, 2020. Disponível em: <[https://anpad.com.br/pt\\_br/article\\_search/archive?search%5Bq%5D=satisfa%C3%A7%C3%A3o%20no%20trabalho&search%5Bsubmit%5D=>](https://anpad.com.br/pt_br/article_search/archive?search%5Bq%5D=satisfa%C3%A7%C3%A3o%20no%20trabalho&search%5Bsubmit%5D=>)>. Acesso em: 04 de maio de 2024.

OLIVEIRA, Lizy Manayra Santos. et al. Cultura Organizacional e Comprometimento no Trabalho em Empresas de Um Grupo Econômico. São Paulo: **Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**. 43, 2019. Disponível em: <[https://anpad.com.br/pt\\_br/article\\_search/archive?search%5Bq%5D=Cultura%20organizacional&search%5Bsubmit%5D=>](https://anpad.com.br/pt_br/article_search/archive?search%5Bq%5D=Cultura%20organizacional&search%5Bsubmit%5D=>)>. Acesso em: 24 de outubro de 2024.

PELLIZZON, Dirceu Aparecido; KUBO, Edson Keyso de Miranda; MINCIOTTI, Silvio Augusto; COHEN, Eric David. Clima organizacional em escritórios de contabilidade de pequeno porte. **Revista GeSec**, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 01-21, 2024.

PINHO, A. P. M.; SILVA, C. R. M.; OLIVEIRA, E. R. S. Determinantes da intenção de rotatividade no setor público: Um estudo em uma instituição federal de ensino. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n. 3, p. 1-20, 2022.

PRAÇA, Fabiola Silva Garcia. Metodologia da Pesquisa científica: Organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. **Diálogos Acadêmicos**, 08, p. 72-87, Jan-Jul, 2015.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, F. J.; CALAIS, M. R. C.; SANTOS, S. R. A. **A pesquisa de clima organizacional como ferramenta de diagnóstico organizacional**. *Entrepreneurship*, v.5, n.2, p.23-35, 2021.

SILVA, Tiago de Almeida. **Gestão Estratégica de Pessoas: um estudo de caso da empresa Pneuaco Comércio de Pneus Ltda**. 54 f. Monografia (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, 2017.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TANG, Y. W.; ONG, T. S.; MUHAMAD, H. B. ***Organizational cultures, budget participation and performance: an empirical study of Chinese public universities***. CEMJP, v. 31, n. 2, p. 84-93, 2023.

**APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA**  
**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – CAMPUS I**

PESQUISA: INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DO SETOR FUNERÁRIO.

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica que investiga a influência da Cultura Organizacional em relação a Satisfação no Trabalho em uma empresa do setor funerário situada em Campina Grande – PB.

**SEÇÃO 1 – Perfil dos Colaboradores**

**Qual é o seu gênero?**

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não responder

Outro:

**Qual é a sua idade?**

- Menos de 20 anos
- 20 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos
- 60 anos ou mais

**Em qual setor/departamento você trabalha?**

- Administração de Pessoal
- Branding
- Bem-estar e portaria
- Call Center*
- Compras
- Controladoria
- CPD
- Excelência Operacional
- Financeiro/Contabilidade
- Gestão de Desenvolvimento Humano
- Jurídico
- Relacionamento
- T.I.
- Televendas

Outro:

**Qual é o seu cargo atual?**

- Auxiliar/Assistente
- Analista
- Supervisor/Coordenador
- Gerente
- Diretor

Outro:

**Qual é o seu tempo de serviço na empresa?**

- Menos de 1 ano

- 1 a 3 anos  
 4 a 6 anos  
 7 a 10 anos  
 Mais de 10 anos

## SEÇÃO 2 – Dimensões da Cultura

### Valores e Princípios

A cooperação é mais valorizada que a competição.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Prevalece um grande espírito de união entre os empregados.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

O espírito de colaboração é uma atitude considerada muito importante.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

### Liderança e Gestão

As decisões mais importantes são tomadas através de consenso da diretoria.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Os gerentes têm autonomia para tomar decisões importantes relacionadas a suas áreas de atuação.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de orientação, facilitação ou suporte

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

### Relacionamento e Comunicação

Os empregados têm ampla liberdade de acesso aos diretores.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

As relações entre empregados e membros do alto escalão são cordiais e amigáveis.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Ser cordial com os colegas é uma das atitudes mais estimuladas.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A comunicação das decisões obedece à hierarquia existente na empresa.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

### Bem-Estar e Satisfação

Investe-se em um bom ambiente de trabalho com o objetivo de se garantir o bem-estar dos funcionários.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com a frequência que recebo feedbacks do meu gestor.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A organização enfatiza o desenvolvimento humano, geralmente oferecendo treinamentos.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

### **Inovação e Competitividade**

A competição é estimulada como forma de crescimento pessoal e de busca de poder.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

As ideias criativas dos empregados são usadas para a obtenção de melhores resultados com menos recursos.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

As inovações costumam ser introduzidas através de programas de qualidade.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

Estou satisfeito com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, cuja presença constante em minha vida foi essencial para que eu chegasse até aqui, iluminando meu caminho e fortalecendo-me nos momentos de dificuldade.

À minha namorada, Maria Eduarda, por todo apoio e incentivo, estando ao meu lado em cada etapa deste trabalho, acreditando em mim e me motivando a seguir em frente.

Aos meus amigos Letícia Grangeiro, Wyslla Brenda, Caio Hugo e Vitor Moura, pela amizade e pelo companheirismo durante essa jornada acadêmica. Cada um de vocês teve um papel fundamental, seja nas conversas, nas trocas de conhecimento ou no apoio incondicional.

E, especialmente, à minha orientadora, Jaysa Eliude Aguiar dos Santos, que, com sua orientação, sabedoria e dedicação, foi essencial para que este trabalho pudesse ser realizado. Sua paciência, conhecimento e apoio foram fundamentais para que eu pudesse superar os desafios e alcançar este objetivo.

A todos, meu mais sincero e profundo agradecimento.