

OS IMPACTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL NOS PROCESSOS DE TRABALHO: PERSPECTIVAS DIANTE DA REVOLUÇÃO 4.0

ANDRADE, Maria Eduarda Gonçalves¹
MACÊDO, Elizama Ribeiro²
ARAÚJO, Artur de Brito³
PEREIRA, Claudemir de Assis⁴
LAURENTINO, Gleicy Kelly da Silva Costa⁵
LIMA, Caio Raoni Pereira⁶

Resumo: A cultura da organização exerce reflexos em diversos âmbitos do trabalho e no comportamento organizacional. O objetivo deste artigo é revisar e compreender o quanto a cultura organizacional tem um importante papel no funcionamento e desempenho dos colaboradores nas empresas, perante a revolução 4.0. Considera-se de grande importância o estudo do conceito e aspectos da cultura organizacional e o quanto pode ser influenciado pelo clima organizacional na motivação e satisfação dos colaboradores de uma organização, visando sempre no meio da revolução 4.0, podendo assim entender o que é revolução 4.0, cultura e clima organizacional e os processos dentro de uma organização.

Palavras-chave: clima organizacional, revolução 4.0, cultura organizacional.

THE IMPACTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON WORK PROCESSES: PERSPECTIVES BEFORE THE REVOLUTION 4.0

Abstract: The organization's culture has an impact on various areas of work and on organizational behavior. The purpose of this article is to review and understand how organizational culture plays an important role in the functioning and performance of employees in companies, in the face of the 4.0 revolution. Consider the grandeur of the concept and aspects of organizational culture and how much the organizational climate can be in motivating and maintaining an organization's employees, always developing the midst of the 4.0 revolution, understanding what 4.0 is, culture and organizational climate and processes within an organization.

Keywords: organizational climate, revolution 4.0, organizational culture.

¹ Discente da Faculdade Três Marias

² Discente da Faculdade Três Marias

³ Discente da Faculdade Três Marias

⁴ Discente da Faculdade Três Marias

⁵ Docente da Faculdade Três Marias

⁶ Docente da Faculdade Três Marias

1. INTRODUÇÃO

A revolução 4.0 é marcada pela utilização da tecnologia para o aprimoramento e maior desempenho dos processos dentro das organizações. Nesta fase as empresas utilizam a internet das coisas, inteligência artificial, biotecnologia e outras tecnologias, além de ter modificado o dia a dia da sociedade, ela afetou as indústrias, conectando tudo via internet, máquinas, pessoas, sensores e entre outros.

Diante de tantas mudanças a cultura organizacional é de extrema importância, pois ela impactará no desenvolvimento diário de uma organização, dá mais simples tarefa a mais complexa, sejam de forma positiva ou negativa, em uma ótica mais atual, as empresas estão dando cada vez mais importância ao tema e investindo cada vez mais seus esforços para construção, aplicação e desenvolvimento de um bom clima organizacional.

A cultura organizacional está diretamente ligada às pessoas que constituem a organização e é por meio dela que se executam os princípios norteadores da empresa. Lacombe definiu de forma sucinta a cultura organizacional como "um conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo os padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações e decisões mais importantes da administração" (LACOMBE, 2005). Isto fica evidenciado na maneira com que as pessoas se relacionam e que seus líderes se organizam e atuam perante os colaboradores nas rotinas diárias da empresa.

Para Araújo e Garcia a cultura organizacional

Representa o conjunto de características humanas que não são natas e se criam e se preservam ou aprimoram por intermédio da comunicação e cooperação entre indivíduos em uma organização pública ou privada. (ARAÚJO E GARCIA, 2010)

Ou seja, cabe à organização construir um bom clima no ambiente de trabalho, ao deixar claro e colocar em prática seus valores. A escolha do tema para pesquisa tem como

fundamento os impactos gerados de uma cultura organizacional nos processos de trabalho das organizações, tendo em vista, que um clima organizacional bem desenvolvido resultará em um ambiente adequado para que as empresas possam desenvolver na revolução 4.0, gerando assim aumento na produtividade e na obtenção de lucros.

2. REVOLUÇÃO 4.0

O conceito de Indústria 4.0 surgiu pela primeira vez em 2011 e originou-se na Alemanha, que pode ser entendida como a quarta revolução industrial, incluindo em um conjunto de tecnologias, físicas, biológicas e digitais (BOLZAN, 2019). Interessante entender melhor a Indústria 4.0 resgatando brevemente o que aconteceu no processo histórico.

Durante os últimos 200 anos, três marcos históricos foram definidos como revoluções industriais, sendo todos eles observados e diagnosticados após sua ocorrência: Primeira Revolução Industrial (1780), Segunda Revolução Industrial (1939) e a Terceira Revolução Industrial (1960), também chamada de Revolução Digital (BOLZAN, 2019, p. 16).

A primeira revolução industrial (1780) foi desencadeada pela Indústria e construção de máquinas na economia agrícola. esta Segunda Revolução Industrial (1939), também conhecida como Revolução Industrial Tecnicamente, é impulsionado pela produção industrial em massa, com aplicação de "A eletrificação das fábricas e o processo de linhas de montagem, que aumenta Produção Industrial" (BOLZAN, 2019, p. 17).

A terceira revolução industrial (1960), a revolução digital, começou com Automação do processo produtivo, resultando na substituição de alguns Trabalho dentro de uma indústria realizado por um indivíduo. Nós chegamos então, na quarta revolução industrial, diferentemente das anteriores, sua implementação do plano. A quarta revolução ou Indústria 4.0, baseia-se na revolução A digitalização começou na virada do século. Na Indústria 4.0, a produção é descentralizada, pois com a introdução da

tecnologia da informação e comunicação durante a produção, ocorrem conexões do mundo real e virtual.

Sobre a Quarta Revolução Industrial podemos afirmar que

A maioria das indústrias com infraestrutura de comunicações ainda apresenta um ambiente relativamente fechado porque foram originalmente projetadas para comunicar apenas internamente, dentro do espaço fabril, e não necessariamente com o mundo exterior. (STEVAN JUNIOR ; LEME; Santos, 2018).

No entanto, os autores também apontam que para entrar na Quarta Revolução Industrial e se tornar uma fábrica inteligente, as empresas devem avaliar os riscos de acessar informações corporativas por meio de redes de comunicação em um modelo Industrial Internet of Things (IIoT) tornando-o mais vulnerável a possíveis ataques.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional expressa com simplicidade segundo os autores (DEAL e KENNEDY, 1983) que pode ser definida como: “é o jeitinho que nós fazemos as coisas por aqui” determinando assim uma forma prática de entender a cultura organizacional a partir das observações de como funcionam as coisas dentro das organizações.

Assim como, cada pessoa tem suas características próprias e individuais e desempenho diferenciados, as empresas também têm expressões econômicas das atividades sociais, são dotadas de individualidades que os diferenciam umas das outras. No caso das empresas, as individualidades podem ser verificadas em vários aspectos como: níveis de eficiência e eficácia, estrutura física, estrutura organizacional, níveis e linhas de poder, entre outros.

Vendo que os aspectos que diferenciam as empresas umas das outras são estabelecidos pelo modelo da gestão, que conseqüentemente está relacionada com a cultura organizacional que impactam diretamente no seu desempenho. (SANTOS, 1992)

Segundo (RUSSO, 2012) compreende que a cultura pode influenciar significativamente na conduta, missão e nas metas organizacionais que devem estar alinhadas a ela. Sendo assim, a cultura organizacional leva a empresa para uma direção, correta ou não. Por tanto a cultura é fundamental em razão de dar consistência à organização e aos seus colaboradores, dá ordem e estrutura à progressão das atividades, determinando as formas como as pessoas se relacionam entre si e com as organizações. Recentemente, a importância do Capital Humano como elemento central da existência de uma cultura organizacional produtiva e capaz de criar vantagens competitivas sustentáveis. (LACERDA, 2011)

Dado que as questões locais eventualmente colidem, elas recebem mais atenção do que as globais. Nesse sentido, Khan e Cox 2017 conseguiram identificar, ao testar as dimensões propostas por Hofstede em relação às variáveis sociedades inovativas que são predominantes nos valores culturais: individualismo, harmonia, pragmatismo e indulgência.

A persistência da cultura organizacional pode motivar o compartilhamento e uso das informações, que estabelece uma dinâmica entre a gestão do conhecimento e outras áreas da organização e, quando integrada, favorece a transferência de conhecimento através da criação de artefatos de design em vários níveis de precisão que respondem com uma busca mais rápida a resultados e impactos no mercado, além de antecipar ameaças e aproveitar oportunidades de forma eficiente (SIMEONE, SCHIUMA,2018).

4. A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA CULTURA DA ORGANIZAÇÃO

Para ter uma visão do que ocorre no ambiente de trabalho de uma empresa é necessário compreender que o clima organizacional sofre influência da cultura

organizacional, é comum que um ambiente de estresse proporciona um clima mais tenso entre os colaboradores e em outra perspectiva um ambiente com boas relações influenciam na retenção de talentos e melhor desempenho das tarefas diárias. Bergamini e Coda (1997) afirmam que o clima organizacional nada mais é do que o indicador do nível de satisfação ou de insatisfação, experimentado pelos empregados no ambiente de trabalho. Atualmente, para se manterem competitivas no mercado, as organizações estão investindo em proporcionar bons climas organizacionais.

Os três principais pilares que formam a cultura organizacional são: Missão, Visão e Valores. O planejamento desses pontos deve ser feito com propósito e inspiração, para promover o engajamento dos colaboradores, conforme a empresa cresce tudo deve ser ajustado de acordo com os novos objetivos da empresa.

Moiseichyk (1997, p.37) alerta que o clima organizacional é reflexo das características da cultura criada. A criação da cultura organizacional deve ser realizada com cuidado pois ela irá nortear a conduta, os pensamentos e sentimentos dos colaboradores. Para que no ambiente de trabalho o clima esteja favorável é necessário que os funcionários cooperem mutuamente com a finalidade de atingir os objetivos e também satisfazer as suas necessidades pessoais. Para manter um colaborador comprometido e motivado é necessário que esteja inserido em um ambiente acolhedor e positivo, ou seja, é necessário ter um clima organizacional positivo.

Segundo Mello (2004, p.15), o “clima organizacional refere-se à percepção global que o indivíduo tem em relação ao seu ambiente de trabalho.” No entanto, o clima é construído nas rotinas diárias, cabe a gestão de pessoas estar atento às melhores estratégias para que o colaborador se sinta bem no ambiente em que ele passa a maior parte de seu dia.

Para Luz (2006) apesar dos fatores externos influenciam no clima organizacional, a cultura organizacional tem a responsabilidade de influenciar o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização, no entanto, deve haver harmonia da cultura com o clima, pois havendo divergência a cultura não atingirá o seu objetivo.

O investimento em clima positivo e favorável dentro da organização traz diversos benefícios, já um clima desfavorável pode acarretar em diversas consequências para as empresas, se há insatisfação no ambiente de trabalho é provável que as relações sejam prejudicadas e que isso interfira diretamente na produtividade e rotatividade de funcionários.

Segundo Rego (2001), o sentimento de satisfação no trabalho está ligado ao tratamento de justiça e de respeito a que o colaborador é submetido. Já em um clima agradável que as pessoas se sentem acolhidas, é esperado que as relações desenvolvidas no ambiente sejam genuínas e proporcione a satisfação e a motivação dos que fazem parte da empresa.

O clima desfavorável afeta a empresa, funcionários e clientes, no quadro a seguir, será demonstrado os diversos climas organizacionais e suas características.

Quadro 1: Níveis de clima organizacional e suas consequências

| Desfavorável | Mais ou menos | Favorável |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Frustração | <input type="checkbox"/> Indiferença | <input type="checkbox"/> Satisfação |
| <input type="checkbox"/> Desmotivação | <input type="checkbox"/> Apatia | <input type="checkbox"/> Motivação |
| <input type="checkbox"/> Falta de integração empresa/funcionários | <input type="checkbox"/> Baixa integração empresa/funcionários | <input type="checkbox"/> Alta integração empresa/funcionários |
| <input type="checkbox"/> Falta de credibilidade mútua empresa/funcionários | <input type="checkbox"/> Baixa credibilidade mútua empresa/funcionários | <input type="checkbox"/> Alta credibilidade mútua empresa/funcionários |
| <input type="checkbox"/> Falta de retenção de Talentos | <input type="checkbox"/> Baixa retenção de talentos | <input type="checkbox"/> Alta retenção de talentos |
| <input type="checkbox"/> Improdutividade | <input type="checkbox"/> Baixa produtividade | <input type="checkbox"/> Alta produtividade |
| <input type="checkbox"/> Pouca adaptação às Mudanças | <input type="checkbox"/> Média adaptação às Mudanças | <input type="checkbox"/> Maior adaptação às mudanças |
| <input type="checkbox"/> Alta rotatividade | <input type="checkbox"/> Média rotatividade | <input type="checkbox"/> Baixa rotatividade |
| <input type="checkbox"/> Alta abstenção | <input type="checkbox"/> Média abstenção | <input type="checkbox"/> Baixa abstenção |
| <input type="checkbox"/> Pouca dedicação | <input type="checkbox"/> Média dedicação | <input type="checkbox"/> Alta dedicação |
| <input type="checkbox"/> Baixo comprometimento com a qualidade | <input type="checkbox"/> Médio comprometimento com a qualidade | <input type="checkbox"/> Alto comprometimento com a qualidade |
| <input type="checkbox"/> Clientes insatisfeitos | <input type="checkbox"/> Clientes indiferentes | <input type="checkbox"/> Clientes satisfeitos |
| <input type="checkbox"/> Pouco aproveitamento | <input type="checkbox"/> Médio aproveitamento | <input type="checkbox"/> Maior aproveitamento nos |

| | | |
|---|--|--|
| nos Treinamentos | nos Treinamentos | Treinamentos |
| ▫ Falta de envolvimento com os negócios | ▫ Baixo envolvimento com os Negócios | ▫ Alto envolvimento com os negócios |
| ▫ Crescimento das doenças Psicossomáticas | ▫ Algumas doenças Psicossomáticas | ▫ Raras doenças psicossomáticas |
| ▫ Insucesso nos negócios | ▫ Estagnação nos negócios | ▫ Sucesso nos negócios |

Fonte: BISPO, 2006:259

5. A IMPORTÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A Cultura Organizacional tem a responsabilidade de formar a identidade da empresa e é o que a torna diferente das demais, tornando-o única. segundo (SCHEIN, 2010, p. 37) “a cultura representa para grupos e organizações o mesmo que caráter para indivíduos”. Ela é um conjunto complexo de crenças, hábitos, normas, ideais e etc., que dita a forma de conduta da organização, devendo ser aprovado e compartilhada por todos. definição tida por (Janice Beyer e Harrison Trice 1986) de Cultura Organizacional que dizem para criar e manter a cultura, estas concepções, normas e valores devem ser afirmados e comunicados aos membros da organização de uma forma tangível, o autor (CURVELLO, 2012, p. 29) Concluindo, essas formas que o autor cita serão “ritos, rituais, mitos, histórias, gestos, artefatos, que são fontes obrigatórias de consulta na região.

Os três pilares principais que formam a Cultura Organizacional são: Missão, Visão e Valores. Esses pontos devem ser planejados de forma abrangente, inspiradora e proposital que promova o comprometimento da equipe com o alcance das metas da empresa. À medida que a empresa cresce, esses pilares também devem se ajustar para buscar novas perspectivas. (CURVELLO, 2012, p. 29-30)

As definições dos três pilares segundo (CURVELLO, 2012) começando por missão que é: mostrar a razão de ser da empresa, determinado quais setores, clientes e segmentos sociais a empresa pretende impactar. Valores: os padrões de comportamento institucionais dentro da empresa, que representa um conjunto de prioridades corporativas adotada pela empresa para impactar positivamente seus stakeholders.

Visão: é onde a empresa quer chegar, quais os objetivos que ela quer atingir, em quais setores ela quer ser líder ou em quais negócios quer ser referência. A visão é mais importante do que a missão, pois explica o que a empresa pretende ser e o que pretende realizar.

A partir do entendimento dos valores que regem as relações dentro de uma organização, a cultura organizacional torna-se necessária para gerenciar fatores humanos complexos. Compreender este tópico é fundamental para fazer a mudança de forma estratégica. Schein (2009) também destaca que é a cultura organizacional que proporciona aos colaboradores uma base comportamental única para se engajarem com os objetivos da empresa, reforçando assim sua importância.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este Trabalho se baseia em um estudo de caso, realizado com a finalidade de avaliar os resultados obtidos com a implementação de um bom clima organizacional em uma indústria brasileira de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, a Natura Cosméticos S.A. A pesquisa bibliográfica visa tornar as pessoas mais familiarizadas com o assunto a ser analisado, de modo a torná-lo o mais claro possível. Assim, a pesquisa exploratória pode determinar o desempenho registrado do desenvolvimento das atividades sociais, econômicas, políticas, ambientais etc. de determinados grupos de atores da sociedade.

Segundo Minayo (2013), a pesquisa qualitativa identifica fatores que não podem ser medidos numericamente e, por sua vez, precisam ser explicados para análise. Esse tipo de pesquisa abrange o espectro de significado e compreensão das relações. Envolve observar o comportamento e refletir sobre ele para análise. Pesquisa em profundidade interpretação da informação para torná-la confiável.

Quanto ao objetivo do estudo da pesquisa de caráter exploratório, Gil (2008) afirma:

O principal objetivo da pesquisa exploratória é desenvolver, esclarecer e revisar conceitos e ideias com vistas a levantar questões mais precisas ou hipóteses pesquisáveis para pesquisas futuras. (GIL, 2008, p. 27).

Por meio do autor, a pesquisa exploratória ajuda a esclarecer os tópicos apresentados e tornar as informações mais objetivas e claras, possibilitando assim o desenho geral da pesquisa. Do ponto de vista do procedimento técnico, este estudo utilizará primeiramente uma pesquisa bibliográfica para fundamentar e fundamentar as seguintes etapas metodológicas.

6.1 Tipo de pesquisa

Para a construção deste trabalho o levantamento de dados foi através dos sites da Scielo e google acadêmico, para obter resultado na pesquisa foi utilizada paravas-chaves como cultura organizacional; clima organizacional; indústria 4,0, do resultado foram selecionados artigos publicados em revistas e livros relacionados com o tema.

A utilização da pesquisa explicativa e exploratória foi a mais adequada para o estudo de caso desenvolvido, com o objetivo de através da pesquisa explicativa identificar os fatores que contribuem pra implementação e manutenção de uma boa cultura organizacional e através da exploratória identificar como a cultura organizacional contribui nos processos das organizações e como auxiliam na obtenção de resultados positivos.

As etapas deste projeto foram importantes para sua consolidação, foi iniciada definindo o objeto de estudo, levantamento bibliográfico e análise da cultura organizacional da Natura e com a implementação de uma nova cultura foi primordial para seu crescimento.

7. ESTUDO DE CASO

7.1 Conhecendo a cultura organizacional da Natura

Ao definir sua cultura e implementá-la, a Natura direcionou o posicionamento da empresa no mercado e de como seria conduzido os seus processos, como também, os valores a serem praticados internamente por seus colaboradores. Sua missão é criar e comercializar produtos que promovam o bem estar bem, sua razão de ser norteia todas as relações internas e externas da organização, seus valores são: Humanismo; Equilíbrio; Transparência e Criatividade.

Ao humanizar, ela valoriza e cultiva as relações, estimula a individualidade, enriquece a diversidade, buscando a qualidade das relações entre colaboradores, fornecedores e todos que fazem parte. O equilíbrio para ela é a harmonização e interação do indivíduo com a natureza. A transparência está relacionada com o mostrar seus processos abertamente, de maneira explícita, sem hesitação e exclusão. Ao incluir a criatividade como valor ela aprecia que seus colaboradores ousem e inovem, com o objetivo de aperfeiçoamento constante, utilizando a intuição, conhecimento e empatia.

Através de sua Cultura Organizacional, que garantiram seu sucesso na indústria 4.0, com atuação no mercado há 40 anos, consolidou-a atualmente em uma multinacional brasileira reconhecida pelo alto grau de inovação e pioneira nas iniciativas e conquistas que valorizam a prática de relacionamentos enraizada em sua cultura. Suas vendas são focadas no aprimoramento e valorização dos relacionamentos. Sua cultura é refletida em seu sistema de vendas conhecida por venda porta a porta, que na verdade é perfeita para a aproximação e na construção da relação de confiança entre o revendedor e o cliente, como também em seu modelo de negócio que foi pioneira no comprometimento com o desenvolvimento sustentável, seus produtos são livres de testes em animais, pois ela prioriza a relação do homem com a natureza.

7.2 A cultura organizacional impactando nos processos

Em 2007 a Natura decidiu mudar a sua gestão e cultura, com o intuito de expandir para as regiões Norte, Nordeste e outros países, antes sua estrutura era apenas concentrada em São Paulo e uma única revista com os mesmos conteúdos para todas as regiões. Para alcançar seus objetivos foi implementada a “gestão por processo” que segundo Jesus e Macieira (2014) a ‘gestão de processos’ e a ‘gestão por processos’ ambas têm o mesmo objetivo, que é o de atentar para as necessidades dos clientes e remanejar o modo como o trabalho é realizado com o intuito de entregar melhores produtos e serviços como sucesso.

A implementação desse processo a cultura organizacional, trouxe a empresa resultados positivos, após três anos ela obteve um lucro líquido de 524,7 milhões de reais no acumulado após IR nos primeiros meses do ano de 2010, seu crescimento comparado ao ano anterior foi de 5,6%, além destes crescimentos os números de consultoras aumentaram e o índice de entregas erradas diminuíram.

6. CONCLUSÃO

Sendo assim, este estudo que visou observar e discorrer sobre o impacto do clima organizacional nos processos diários dentro das organizações, numa perspectiva da indústria 4.0, teve seus objetivos específicos atingidos, trazendo as diferenças nos resultados de empresas que investem num bom clima organizacional, mostrando que isto é fundamental para construção de uma cultura organizacional sólida, através do empenho do colaborador, que, por sua vez, sentindo-se importante, respeitado e valorizado contribui para construção da mesma.

Ao apresentar como metodologia um estudo de caso da empresa Natura Cosméticos S.A. que visou avaliar os resultados obtidos com a implantação de uma nova cultura organizacional na empresa, pôde-se observar na prática os benefícios e impactos positivos em uma empresa que adota uma gestão humanizada, onde o colaborador é peça fundamental na construção da cultura organizacional e como isso atinge diretamente os resultados das atividades realizadas pelos mesmos. Então podemos afirmar a importância

do tema sugerido, vendo que este afeta diretamente o dia-a-dia e o crescimento das empresas no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO L.C; GARCIA A. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. V. 16, maio/Ago., 2006, p. 258-273. EESC/USP/SP.
- BOLZAN, G. P. Os desafios das relações públicas no Brasil com a inserção da indústria 4.0. 2019. 60f. **Trabalho de Conclusão de Curso** - Universidade Federal do Pampa, São Borja, 2019. CODA, Roberto, **Psicodinâmica da Vida Organizacional - Motivação e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2. ed. 1997
- CHÉR, R. **Engajamento: melhores práticas de liderança, cultura organizacional e felicidade no trabalho**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018
- COSTA A. R. **Gestão do conhecimento e cultura organizacional: Estudo de caso sobre a Natura Cosmético** S.A. v.1, n 5 (2010) Disponível em <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/59>. Acesso em 24 mai. 2022.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2009. JESUS, L.; MACIEIRA, A. **Repensando a gestão por meio de processos: como BPM pode transformar negócios e gerar crescimento lucrativo**. 1. ed, Algo Mais, 2014.
- LUZ, R.S. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro**. Niterói, UFF, 2003.
- MELLO, M. S. O. **A qualidade do clima organizacional como variável interveniente no desempenho humano no trabalho: um estudo de caso da empresa HERBARIUM**. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2004.
- MINAYO, Maria Cecília. **Teoria social: teoria, método e criatividade**. 14ª edição. Vozes. 2013
- MOISEICHYC, A. E. **Organizações enquanto culturas: um estudo de caso do clima organizacional de uma empresa catarinense**. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 1997.

REGO, A. **Percepções de justiça: estudos de dimensionalização com professores do ensino superior.** *Psic.: Teor. e Pesq.* (online). v. 17, n. 2, p. 119-131, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/8jVznMJbBJG7pgWdNtDF3TH/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 19 mai. 2022.

STEVAN J, S. L. LEME, M. O. SANTOS, M. M. D. **Indústria 4.0: fundamentos, perspectivas e aplicações.** São Paulo: Érica, 2018.