

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CRISTIANE BUENO MACCARI

COMO OS ASPECTOS CULTURAIS E IDENTITÁRIOS DOS COLABORADORES  
DE UMA EMPRESA DO SETOR VAREJISTA PODEM AFETAR A PERCEPÇÃO DE  
SUA IMAGEM PELOS CLIENTES



CURITIBA

2025

CRISTIANE BUENO MACCARI

COMO OS ASPECTOS CULTURAIS E IDENTITÁRIOS DOS COLABORADORES  
DE UMA EMPRESA DO SETOR VAREJISTA PODEM AFETAR A PERCEPÇÃO DE  
SUA IMAGEM PELOS CLIENTES

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de Especialização/MBA em Compliance Empresarial, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Compliance Empresarial.

Orientadora: Profa. Dra. Mariana Medeiros Dantas de Melo Bressan.

CURITIBA

2025

## **RESUMO**

O presente projeto interdisciplinar busca analisar como os aspectos culturais voltados às políticas de inclusão, especificamente quanto à produtividade, economia e eficiência de colaboradores de uma empresa do setor varejista podem afetar a percepção da imagem da empresa em relação aos clientes. Neste contexto, pretende-se explorar a relação entre a cultura organizacional interna e a reputação externa da empresa, buscando desvendar como a valorização e o respeito às diversas identidades dos colaboradores se refletem na experiência do cliente e na sua percepção da marca; bem como investigar a importância da criação de um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo, examinando como as práticas de gestão de pessoas, os programas de treinamento e desenvolvimento, e as políticas de comunicação interna contribuem para a promoção da política de inclusão, sob a ótica do modelo SWOT, visando possibilitar a identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à cultura organizacional da empresa e seu impacto na imagem da marca. Além disso, cumpre destacar que o estudo foi pautado na análise do código de ética da empresa, buscando identificar se ele contempla a diversidade e a inclusão, e se ele é efetivamente implementado e comunicado aos colaboradores e clientes. Por fim, o estudo apresenta recomendações práticas e açãoáveis para a empresa do setor varejista, com o objetivo de fortalecer a sua cultura organizacional, promover a diversidade e a inclusão, e melhorar a sua imagem junto aos clientes. A pesquisa busca contribuir com a construção de um ambiente de negócios mais inclusivo e representativo, pautado em respeito e geração de valor para a empresa.

**Palavras-chave:** Cultura organizacional, Inclusão, Código de Conduta, Treinamento, Inclusão, Diversidade.

## SUMÁRIO

<b>1 APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA.....</b>	<b>8</b>
<b>3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA .....</b>	<b>12</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>155</b>

## 1 APRESENTAÇÃO

O contexto do presente projeto interdisciplinar será o de buscar analisar como os aspectos culturais voltados às políticas de inclusão, podem impactar afetar a percepção da imagem da empresa em relação aos clientes, seja (positiva ou negativamente), em razão de outros fatores, tais como: produtividade, economia e eficiência de colaboradores de uma empresa do setor varejista.

Detalhando o tema, há uma percepção evidente quanto aos valores perseguidos pela varejista no tocante ao código de ética e conduta, que são pautados em rigorosos padrões de princípios sociais, ambientais e mercadológicos voltados às políticas inclusivas contidas no Código de Ética e Conduta do grupo.

Entretanto, o aludido código de ética e conduta, aparentemente é apresentado de forma genérica, pois as informações relativas ao relacionamento com clientes, especificamente no ítem 5.1, resume-se à observância do próprio código de ética juntamente com a legislação vigente, e, ao final indica, padrões de conduta gerais, mais sem maiores especificidades procedimentais.

Outrossim, verifica-se a ausência de informações sobre eventuais treinamentos ou orientações que dos colaboradores diretos ou terceirizados porventura sejam submetidos para que iniciem o atendimento aos clientes. Tão pouco se verificou menção quanto aos procedimentos práticos e eventual *script* que o colaborador precise adotar para operacionalizar suas atividades com a presteza esperada. Daí a necessidade de enfatizar a importância da marca e cultura da empresa em treinamentos para que o colaborador possa refleti-las para o cliente.

A partir da literatura clássica que aborda o estudo proposto, é possível identificar como os aspectos culturais relativos à ética empresarial se relacionam com a prática (SILVEIRA, 2018).

Continuamente, evidencia-se a necessidade de revistar as 5 dimensões das políticas de responsabilidade Social da ética empresarial (SANTOS, 2023); para que seja possível pontuar cada uma delas e analisar como tais questões se relacionam com o tema em questão.

Não menos importante, será revisitada a literatura que une e converge o Compliance, a Ética, a Responsabilidade Social e Empresarial, para que seja possível concatenar e entender como tais fenômenos sociais se relacionam entre si e a temática deste estudo. (ANTONIK, 2024).

O objetivo deste projeto interdisciplinar é explicitar como o contexto atual relativo às práticas usuais adotadas pelos colaboradores de determinado grupo varejista em relação aos clientes, pode prejudicar a percepção da imagem e consequentemente impactar na esfera econômica do referido grupo. Buscar-se-á enfatizar a importância de demonstrar a impressão dos valores identitários e culturais do grupo em cada colaborador, que levará consigo os valores culturais do grupo no atendimento ao cliente. Ainda, há de se destacar os benefícios da utilização da matriz SWOT como ferramenta para analisar os pontos fortes, os fracos, os de atenção e melhoria que eventualmente possam ser auxiliares para traçar os pontos estratégicos para fomentar de forma orgânica a cultura organizacional do grupo, em cada colaborador.

A contribuição que se espera que este projeto possa alcançar, se dá no sentido de sugerir que alguns procedimentos operacionais e procedimentais possam ser revisitados, aprimorando o Código de Conduta com o detalhamento de eventuais treinamentos que porventura já sejam fornecidos aos colaboradores que necessariamente interagem com clientes.

A cultura organizacional desempenha um papel fundamental na estrutura social mais ampla, especialmente no que se refere às dinâmicas de hierarquia e desigualdade de poder. Esses aspectos, inerentes ao ambiente corporativo, influenciam diretamente como as pessoas se comportam e se submetem a diretrizes.

Segundo HOFSTEDE (2016), quando uma cultura apresenta uma baixa distância de poder, há uma tendência para que os membros busquemativamente uma distribuição mais igualitária da autoridade. Isso pode levar a ambientes de trabalho mais participativos e à valorização da autonomia individual.

Para tanto, é fundamental destacar as vantagens de tornar a cultura, valores, visão e missão de uma organização explícitos e facilmente compreensíveis por todos os stakeholders, bem como o acesso rápido e direto a esses pilares fundamentais da organização, com a finalidade de reforçar a identidade do grupo e fomentar um ambiente de maior confiança.

## 2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

O contexto do presente projeto interdisciplinar será o de buscar analisar como os aspectos culturais voltados às políticas de inclusão, podem afetar a percepção da imagem de certa empresa do setor varejista de alimentos, em relação aos clientes, seja esta percepção positiva ou negativa, considerando também, outros fatores, tais como: produtividade, economia e eficiência de colaboradores da empresa no atendimento ao cliente final.

A partir da literatura clássica que aborda o estudo proposto, é possível identificar como os aspectos culturais relativos à ética empresarial se relacionam com a prática. (SILVEIRA, 2018).

Continuamente, evidencia-se a necessidade de revisitar as 5 dimensões relacionadas às políticas de responsabilidade Social da ética empresarial (SANTOS, 2023); para que seja possível pontuar cada uma delas e analisar como tais questões se relacionam com o tema em questão.

Não menos importante, será revisitada a literatura que une e converge o Compliance, a Ética, a Responsabilidade Social e Empresarial, para que seja possível concatenar e entender como tais fenômenos sociais se relacionam entre si e a temática deste estudo. (ANTONIK, 2024). Detalhando o tema, há uma percepção evidente quanto aos valores perseguidos pela varejista no tocante ao código de ética e conduta, que são pautados em rigorosos padrões de princípios sociais, ambientais e mercadológicos voltados às políticas inclusivas contidas no Código de Ética e Conduta do grupo.

Entretanto, o aludido código de ética e conduta, aparentemente é apresentado de forma genérica, pois as informações relativas ao relacionamento com clientes, especificamente no ítem 5.1, resume-se à observância do próprio código de ética juntamente com a legislação vigente, e, ao final indica, padrões de conduta gerais, mais sem maiores especificidades procedimentais.

A partir das situações até o momento apontadas, acredita-se que a contribuição deste projeto interdisciplinar poderá ser no sentido de prestar de forma consultivo, apontamentos ou melhorias para que a analisada empresa varejista do setor alimentício, possa aproveitar e eventualmente incorporar em seus normativos e operações.

Não obstante, cumpre destacar que a análise e interesse na elaboração deste estudo de caso, surgiu da observação “como cliente” da operação realizada diariamente em uma das lojas da empresa, oportunidade em que se verificou a possibilidade de adequar o presente ao conteúdo teórico do curso de MBA em Compliance Empresarial ao caso concreto observado.

Se tão somente com a análise superficial, foi possível identificar a ausência de informações sobre eventuais treinamentos ou orientações que os colaboradores diretos ou terceirizados porventura sejam submetidos para que iniciem o atendimento aos clientes, bem como a ausência de eventual menção quanto aos procedimentos práticos e possível *script* de atendimento que o colaborador precise adotar para operacionalizar suas atividades com a presteza esperada, evidencia-se a necessidade de enfatizar a importância da marca e cultura da empresa em treinamentos para que o colaborador possa refleti-las para o cliente.

Outrossim, eventual impacto relativo à diversidade cultural pode ser investigado sob a perspectiva de Fleury (2000), que aduz ser possível analisar os padrões culturais que refletem valores e relações de poder e ainda, define diversidade como a interação de indivíduos com identidades distintas dentro de um mesmo sistema social. Essa interação ocorre em um cenário onde coexistem grupos majoritários e minoritários, tal como se verifica nesta proposta.

Cumpre destacar que a cultura organizacional se revela um conceito de grande profundidade, com diversas abordagens e entendimentos por parte dos estudiosos.

Uma das perspectivas mais influentes sobre o tema é a de Schein (2009), cuja perspectiva sobre a cultura de uma organização, concebe-a como algo menos tangível, fundamentada nos valores, crenças e padrões de conduta que são partilhados internamente. Tal ponto de vista é reforçado por pesquisas como a de Lima (2019), que enfatiza o papel da cultura na formação do ambiente de trabalho e sua consequente influência nas ações e reações dos indivíduos.

Por fim, os treinamentos receberão especial atenção ao longo do estudo, vez que são indispensáveis para que a disseminação da cultura do Grupo, bem como os procedimentos operacionais adotados, seja padronizados e incutidos na prática diária das atividades dos colaboradores, que personificam e representam o Grupo perante os clientes.

A partir das considerações supracitadas, passa-se a identificar o impacto das práticas usuais adotadas pelos colaboradores em relação aos clientes, bem como na percepção da imagem e consequentemente na esfera econômica do referido grupo – a partir da análise da matriz SWOT, conforme demonstra o Quadro 1.

**Quadro 1:** Análise SWOT do Impacto das Práticas dos Colaboradores na Imagem da Empresa

FORÇAS		OPORTUNIDADES	
S		T	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comprometimento Institucional</b></li> <li>• <b>Estrutura Normativa</b></li> <li>• <b>Valores Corporativos.</b></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Revisão do Código de ética</b></li> <li>• <b>Treinamentos Específicos</b></li> <li>• <b>Integração Interdepartamental.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>W</li> </ul>
<b>FRAQUEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Generalidade das Diretrizes</b></li> <li>• <b>Ausência de Protocolos Operacionais</b></li> <li>• <b>Deficiência em Treinamentos Específicos</b></li> <li>• <b>Desconexão entre Teoria e Prática.</b></li> </ul>	O		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inconsistência na Comunicação</b></li> <li>• <b>Resistência à mudança</b></li> <li>• <b>Pressões do Ambiente Competitivo</b></li> <li>• <b>Limitação de Recursos (humanos e financeiros).</b></li> </ul>

Fonte: A autora (2025).

No processo de diagnóstico da organização analisada, foram identificados elementos internos e externos que, devidamente mapeados, permitem uma compreensão ampliada dos fatores que impactam a imagem institucional da empresa varejista. Entre os aspectos internos positivos, destacam-se as **forças** relacionadas ao comprometimento institucional com causas sociais e à estrutura normativa existente.

A empresa demonstra engajamento efetivo com temas sensíveis, como inclusão de grupos historicamente marginalizados – LGBTQIA+, pessoas idosas, refugiados e pessoas com deficiência – o que reforça seu alinhamento a valores éticos e de responsabilidade social. Esse compromisso está formalmente expresso em seu Código de Ética e Conduta, documento que serve de base para a disseminação de valores como lealdade, resiliência e integridade, configurando-se como pilar da cultura organizacional e ativo estratégico na construção da identidade da marca.

No entanto, apesar dessas qualidades, foram observadas **fraquezas** que indicam um descompasso entre os princípios declarados e a prática cotidiana no atendimento ao cliente. O Código de Ética, embora relevante, apresenta diretrizes demasiadamente genéricas, especialmente no que se refere à conduta esperada no relacionamento com o público externo. Essa ausência de orientação prática e objetiva dificulta a padronização das interações, o que pode comprometer a experiência do consumidor. Soma-se a isso a falta de protocolos operacionais específicos e a carência de treinamentos voltados à aplicação concreta dos valores institucionais.

A presença de uma força de trabalho diversa, embora positiva, evidencia lacunas quando não acompanhada por capacitações contínuas que preparem os colaboradores para lidar com diferentes expressões culturais de respeito, acolhimento e cordialidade. Em decorrência disso, podem surgir inconsistências no atendimento, refletindo desmotivação e desconexão entre o discurso institucional e a prática profissional.

A análise também aponta **oportunidades** que, se bem aproveitadas, podem reverter as fraquezas e potencializar as forças existentes. A revisão do Código de Ética, com a inclusão de diretrizes operacionais mais claras e específicas, surge como uma ação estratégica capaz de alinhar o discurso institucional à realidade do atendimento diário. Além disso, a implementação de programas regulares de treinamento, que articulem a cultura organizacional com práticas de acolhimento e inclusão, pode elevar o nível de profissionalismo e tornar os colaboradores verdadeiros embaixadores da marca.

A cooperação entre áreas como compliance, recursos humanos e operações é outro ponto relevante, pois favorece a construção de uma abordagem integrada, capaz de garantir coesão entre as diretrizes institucionais e as ações executadas na ponta. Também merece destaque a oportunidade de reposicionar a marca em sintonia com as tendências contemporâneas de mercado, que valorizam práticas inclusivas e éticas como diferencial competitivo.

Por outro lado, é preciso estar atento às **ameaças** que podem comprometer os avanços desejados. A principal delas diz respeito à inconsistência na comunicação institucional, decorrente da ausência de orientações padronizadas, o que pode fragilizar a identidade da marca perante os consumidores. A resistência à mudança no ambiente interno também configura um obstáculo relevante,

especialmente quando os colaboradores não são devidamente engajados nas transformações propostas.

Em um mercado altamente competitivo, falhas de percepção ou incoerência entre os valores divulgados e as experiências reais de atendimento são rapidamente captadas pelos clientes e podem ser exploradas por concorrentes mais ágeis e alinhados com as expectativas do público. Além disso, as restrições orçamentárias e operacionais podem limitar a adoção de práticas estruturantes, como a revisão normativa e a capacitação contínua das equipes, comprometendo a efetividade das ações de melhoria.

Diante desse cenário, a análise dos fatores internos e externos permite não apenas mapear os pontos fortes e frágeis da organização, mas também identificar caminhos viáveis para a consolidação de uma imagem institucional coerente, inclusiva e alinhada às práticas de compliance e responsabilidade social. A compreensão desses elementos será essencial para o desenvolvimento de uma proposta técnica consistente, capaz de transformar a cultura organizacional em valor percebido pelo cliente e diferencial competitivo sustentável no setor varejista.

### **3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

Com base no diagnóstico realizado, que evidenciou fragilidades no Código de Conduta da empresa varejista – tais como a generalidade das diretrizes, a ausência de protocolos operacionais específicos e a insuficiência de treinamentos voltados à prática cotidiana –, propõe-se um plano técnico detalhado de implementação, com o objetivo de mitigar esses problemas e fortalecer a imagem institucional da empresa perante seus clientes. A proposta se ancora na literatura especializada em ética empresarial, compliance e responsabilidade social, assumindo o compromisso de promover mudanças estruturantes que impactem positivamente a experiência do consumidor e, por consequência, os resultados econômicos da organização.

A primeira etapa desse plano contempla a revisão e especificação do Código de Conduta. Inicialmente, será formada uma equipe multidisciplinar composta por representantes das áreas de Compliance, Jurídico, Recursos Humanos, Operações e Comercial, responsável por conduzir uma análise minuciosa do código atualmente vigente. A obra de Silveira (2018) oferece respaldo teórico a essa etapa, ao destacar que os princípios éticos só ganham eficácia quando se traduzem em diretrizes

práticas aplicáveis ao cotidiano dos colaboradores. Nesse sentido, serão examinadas lacunas no conteúdo normativo, com ênfase nas orientações relativas ao atendimento ao cliente. Concomitantemente, será realizado um estudo de benchmarking com empresas do mesmo setor e com destaque em práticas de excelência no relacionamento com o público, a fim de identificar boas práticas e adaptá-las à realidade da organização.

Com base nessa análise, serão elaboradas diretrizes mais específicas para o atendimento, incorporando orientações claras sobre comportamentos esperados, inclusão e diversidade, bem como procedimentos aplicáveis a situações concretas. Essa formulação deve considerar as cinco dimensões das políticas de responsabilidade social da ética empresarial propostas por Santos (2023), garantindo uma abordagem ética abrangente. Por fim, serão redigidos protocolos operacionais precisos que orientem desde a abordagem inicial ao cliente até a resolução de eventuais conflitos, alinhando-se às novas diretrizes do Código de Conduta.

A segunda etapa compreende o desenvolvimento e a implementação de programas de treinamento contínuos, que buscarão garantir a efetiva internalização dos novos referenciais normativos e operacionais. Para isso, serão desenvolvidos módulos teóricos e práticos, ofertados presencialmente e/ou por meio de plataforma digital, com conteúdos que abordem o novo Código de Conduta, os protocolos operacionais e os valores organizacionais. Parte desses treinamentos será dedicada à reflexão sobre a diversidade e à valorização das diferenças culturais na percepção de respeito e cordialidade, favorecendo uma prática de atendimento mais empática e inclusiva.

Para tornar o processo formativo mais eficaz, serão incorporadas metodologias ativas, como estudos de caso, simulações e dinâmicas de grupo, que favoreçam a aprendizagem significativa. Neste contexto, recomenda-se a realização de uma pesquisa de campo nos moldes propostos por Vergara (2000), que valoriza a interação direta com os indivíduos em seus ambientes reais, como forma de compreender melhor as percepções e comportamentos dos colaboradores. A partir dessa investigação, os treinamentos poderão ser mais direcionados e ajustados às reais necessidades da força de trabalho. Além disso, colaboradores de diferentes áreas serão capacitados como multiplicadores internos, ampliando o alcance dos treinamentos. A eficácia dessas formações será monitorada por meio de avaliações

periódicas, como questionários, testes de conhecimento e observação prática, em consonância com os apontamentos de Antonik (2016), que destaca a importância dos treinamentos como instrumento-chave para a consolidação da cultura ética e para o sucesso das práticas de compliance.

Paralelamente às ações formativas, será reforçada a comunicação interna da organização. Serão criados e aprimorados canais institucionais de divulgação, como intranet, newsletters e murais informativos, por meio dos quais serão disseminadas as novas diretrizes e os valores corporativos. Campanhas de conscientização periódicas, com linguagem acessível e conteúdo visualmente atrativo, serão implementadas para consolidar o compromisso ético da empresa junto aos seus colaboradores. Além disso, será estimulado um ambiente de diálogo, por meio de canais abertos para dúvidas, sugestões e relatos de condutas em desacordo com o Código de Conduta, promovendo a escuta ativa e o engajamento das equipes.

Por fim, o plano contempla o monitoramento e a avaliação contínuos das ações implementadas. Serão realizadas pesquisas regulares de satisfação com os clientes, com o objetivo de aferir a percepção da qualidade do atendimento e da imagem institucional. Reclamações e sugestões serão monitoradas sistematicamente, permitindo identificar padrões recorrentes e pontos de melhoria.

Observações diretas, quando ética e legalmente viáveis, também poderão ser realizadas para verificar a aderência dos colaboradores aos protocolos estabelecidos. Indicadores de desempenho, como índices de satisfação, retenção de clientes e recorrência de reclamações, serão acompanhados de forma sistemática. Os resultados obtidos orientarão revisões periódicas do Código de Conduta e dos programas de treinamento, assegurando sua atualização frente às transformações do mercado e da legislação vigente.

A execução do plano exige a alocação de recursos humanos especializados, como os integrantes da equipe de revisão normativa, profissionais responsáveis pelo desenvolvimento dos treinamentos, multiplicadores internos, comunicadores institucionais e analistas de dados. Também serão necessários investimentos financeiros, especialmente na criação de conteúdos didáticos, realização dos treinamentos, manutenção de canais de comunicação e aplicação de pesquisas de satisfação. Embora não obrigatória, a adoção de recursos tecnológicos, como plataformas de e-learning, ferramentas de intranet e sistemas de CRM (Customer

Relationship Management), é fortemente recomendada para garantir a efetividade e a escalabilidade das ações.

Espera-se, com a implementação dessa proposta técnica, alcançar um conjunto robusto de resultados. Entre eles, destaca-se a consolidação de um Código de Conduta mais claro, específico e alinhado aos valores institucionais; a maior internalização da cultura organizacional pelos colaboradores; a padronização e qualificação do atendimento ao cliente; o fortalecimento da imagem e da reputação da marca; a redução dos riscos de compliance e a melhoria do clima organizacional. Em suma, trata-se de um investimento estratégico no capital humano e na essência da marca, capaz de gerar impactos positivos duradouros.

Ao consolidar uma cultura organizacional robusta, com práticas éticas, inclusivas e alinhadas à experiência do cliente, a empresa não apenas reforça sua reputação no mercado como também constrói um diferencial competitivo sustentável. Essa proposta transcende a formalidade documental, pois reconhece que os colaboradores são o verdadeiro "rosto da marca" no varejo. Cada ponto de contato entre cliente e colaborador torna-se, assim, uma oportunidade de fortalecimento da imagem institucional e de construção de vínculos duradouros. A sinergia entre cultura interna e percepção externa constitui um ciclo virtuoso, no qual equipes valorizadas e engajadas atuam como embaixadoras da marca, elevando a experiência do cliente e posicionando a empresa como referência em ética, excelência e compromisso no setor varejista.

## REFERÊNCIAS

ANTONIK, Luis R. *Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016. E-book. p. [i]. ISBN 978-65-5520-670-8. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555206708/>. Acesso em: 8 dez. 2024.

ANTONIK, Luis R. *Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial*. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2016. E-book. p. I. ISBN 978-65-5520-670-8. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555206708/>. Acesso em: 8 dez. 2024.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. Revista de Administração de Empresas, v.40, n.3, p. 20, jul./set. 2000.

HOFSTEDE, G. Dimensions - Geert Hofstede. 2016. Disponível em: <https://geerthofstede.com/landing-page/> Acesso em: 03 junho. 2025.

LIMA, M. A. Reflexos das mídias sociais na cultura organizacional da polícia militar. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 18, n. 3, p. 394-417, 2019.

SANTOS, Fernando de A. *Ética empresarial: políticas de responsabilidade social em 5 dimensões*. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. p. [capa]. ISBN 978-65-5977-516-3. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559775163/>. Acesso em: 8 dez. 2024.

SCHEIN, E. H. Coming to a new awareness of organizational culture. Sloan Management Review, v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.

SILVEIRA, Alexandre Di M. *Ética empresarial na prática*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. E-book. p. 173. ISBN 978-65-5520-177-2. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555201772/>. Acesso em: 8 dez. 2024.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.