CULTURA ORGANIZACIONAL NA NESTLÉ: UMA ANÁLISE DOS ARTEFATOS À LUZ DE EDGAR SCHEIN

Francielly Camargo dos Santos, Sofia de Morais Viergutz, Francielle Mafesoni dos Santos

Resumo

A cultura organizacional é formada por elementos que expressam a identidade de uma empresa e orientam a maneira como ela se apresenta e se relaciona com seus públicos. Entre esses elementos estão os artefatos, considerados a dimensão mais visível da cultura organizacional. Nesse contexto, este trabalho teve como objetivo analisar os artefatos da cultura organizacional da Nestlé, com base no primeiro nível do modelo de Edgar Schein. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva, desenvolvida por meio de pesquisa documental, com consulta a páginas institucionais, fotografias e materiais de comunicação divulgados pela empresa. A análise permitiu identificar elementos visuais associados à identidade da organização, como seu logotipo, marcas, produtos, embalagens e comunicação institucional. Observou-se que esses elementos contribuem para a construção e a divulgação da identidade da Nestlé, tornando perceptíveis aspectos de sua cultura organizacional. A atividade possibilitou relacionar os conceitos estudados no componente de Fundamentos da Administração com manifestações presentes em uma organização do setor alimentício, desenvolvendo a capacidade de observação e análise crítica dos acadêmicos.

Palavras-chave: Cultura organizacional. Artefatos. Nestlé. Administração.

1 INTRODUÇÃO

A cultura organizacional é constituída por valores, crenças, princípios e normas compartilhados pelos integrantes de uma organização, contribuindo para sua identidade e diferenciando-a das demais (ROBBINS, 2002).

Para Schein (2010), a cultura organizacional pode ser compreendida a partir de três níveis: os artefatos, os valores expostos e os pressupostos básicos. Os artefatos correspondem aos elementos mais visíveis e perceptíveis da organização, como logotipos, produtos, vestimentas, linguagem, estrutura física e formas de comunicação. Os valores expostos representam princípios e diretrizes declarados pela empresa, enquanto os pressupostos básicos correspondem a crenças mais profundas, incorporadas ao cotidiano organizacional e, muitas vezes, inconscientes.

Embora os três níveis estejam relacionados, os artefatos constituem a dimensão mais acessível à observação, pois podem ser identificados por meio de elementos visuais e manifestações concretas da organização. Entretanto, sua interpretação exige atenção ao contexto, uma vez que aquilo que é visível nem sempre revela, isoladamente, os significados e as crenças que sustentam a cultura da empresa.

Diante disso, este trabalho tem como objetivo analisar os artefatos da cultura organizacional da Nestlé, com base no primeiro nível do modelo de Edgar Schein (2010), identificando suas manifestações por meio de elementos visuais, produtos e materiais de comunicação institucional.

A pesquisa partiu da seguinte questão norteadora: quais artefatos da cultura organizacional podem ser identificados na Nestlé a partir de suas manifestações visuais e institucionais?

A atividade foi desenvolvida no componente de Fundamentos da Administração, buscando aproximar os acadêmicos da realidade organizacional e relacionar os conceitos teóricos estudados em sala de aula com elementos observáveis em uma empresa do setor alimentício.

2 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva, pois busca identificar e interpretar manifestações da cultura organizacional da Nestlé, sem recorrer à análise de dados estatísticos. Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa documental, fundamentada na consulta a informações e materiais disponíveis publicamente.

Foram utilizados como fontes de consulta páginas institucionais da Nestlé, fotografias e materiais visuais relacionados à empresa, incluindo imagens de sua identidade visual, marcas, produtos e embalagens. Esses materiais foram selecionados por possibilitarem a observação de elementos concretos associados à apresentação e à identidade da organização.

Segundo Gil (2008), a pesquisa documental utiliza materiais que podem ser examinados e interpretados conforme os objetivos do estudo. Nesse sentido, os conteúdos consultados foram analisados com base no conceito de artefatos apresentado por Schein (2010), considerando sua visibilidade e sua relação com a identidade organizacional.

A análise foi organizada em categorias de observação: identidade visual e símbolos organizacionais; marcas, produtos e embalagens; e comunicação institucional. Ressalta-se que o estudo se limita às manifestações identificadas nos materiais consultados, sem entrevistas ou observações presenciais.

3 RESULTADOS

A análise dos materiais consultados permitiu identificar diferentes artefatos associados à cultura organizacional da Nestlé. Considerando o modelo de Schein (2010), esses elementos representam manifestações visíveis da organização, por meio das quais sua identidade é apresentada e reconhecida por diferentes públicos.

Na categoria de identidade visual e símbolos organizacionais, destaca-se o logotipo da Nestlé, representado pelo ninho com a ave e seus filhotes. Esse símbolo constitui um elemento visual marcante da identidade da empresa e está presente em seus materiais institucionais e na apresentação de seus produtos. A

utilização de uma identidade visual reconhecível contribui para a construção da imagem organizacional e para a identificação da marca pelos consumidores.

Em relação às marcas, aos produtos e às embalagens, as fotografias analisadas possibilitaram observar a diversidade do portfólio da empresa e a maneira como seus produtos são apresentados ao público. As embalagens, além de sua função de acondicionamento e identificação dos produtos, também constituem elementos visuais que comunicam características, informações e aspectos relacionados à identidade das marcas. Nesse sentido, representam artefatos que tornam a organização perceptível em diferentes pontos de contato com os consumidores.

Outro aspecto identificado foi a comunicação institucional. Por meio de seu site e dos materiais divulgados em seus canais oficiais, a Nestlé apresenta informações sobre sua atuação, seus produtos e suas iniciativas. Esses conteúdos também constituem artefatos, pois representam manifestações visíveis da organização e contribuem para a forma como ela se comunica e se posiciona perante seus públicos.

A análise desses elementos demonstra que os artefatos não se limitam aos objetos físicos ou à estrutura de uma empresa. Eles também abrangem símbolos, imagens, produtos, embalagens e formas de comunicação que expressam aspectos de sua identidade organizacional. Conforme Schein (2010), embora sejam os elementos mais facilmente observáveis da cultura, sua interpretação deve considerar o contexto em que estão inseridos, pois não revelam, por si só, todos os valores e pressupostos que orientam a organização.

A atividade permitiu compreender que a cultura organizacional pode ser investigada a partir de manifestações presentes no cotidiano e na comunicação das empresas. Para o administrador, essa capacidade de observação e interpretação é importante para compreender como a identidade organizacional é construída, apresentada e percebida pelos diferentes públicos.

4 CONCLUSÕES

A análise realizada permitiu responder à questão norteadora e alcançar o objetivo proposto, identificando artefatos da cultura organizacional da Nestlé por meio de elementos visuais e materiais institucionais. Entre as manifestações observadas, destacaram-se o logotipo, as marcas, os produtos, as embalagens, as fotografias e a comunicação institucional.

Com base no modelo de Edgar Schein, compreendeu-se que esses elementos representam o nível mais visível da cultura organizacional, possibilitando reconhecer aspectos da identidade de uma empresa e a maneira como ela se apresenta aos seus públicos. Entretanto, a análise dos artefatos não permite, isoladamente, compreender os valores efetivamente praticados ou os pressupostos básicos que orientam o comportamento dos integrantes da organização.

Conclui-se que a atividade contribuiu para aproximar os conteúdos teóricos do componente de Fundamentos da Administração da realidade de uma empresa do setor alimentício, estimulando a observação, a interpretação e o pensamento crítico dos acadêmicos. Também evidenciou a importância de compreender a cultura organizacional como um aspecto relevante da gestão, considerando suas manifestações visíveis e sua relação com a identidade das organizações.

REFERÊNCIAS

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NESTLÉ. Nestlé: about us. 2026. Disponível em: https://www.nestle.com. Acesso em: abr. 2026.

NESTLÉ BRASIL. Nestlé Brasil: institucional. 2026. Disponível em: https://www.nestle.com.br. Acesso em: abr. 2026.

ROBBINS, Stephen Paul. Comportamento organizacional. Tradução técnica de Reynaldo Marcondes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCHEIN, Edgar H. Organizational culture and leadership. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

E-mails: franciellydossantos442@gmail.com; sofiaviergutz14@gmail.com; francielle.santos@unoesc.edu.br