

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL: Análise da percepção dos colaboradores de uma administradora de consórcio.

ORGANIZATIONAL IDENTITY: Analysis of the perception of the employees of administration company consortia.

Jucilene da Silva Sousa Ferreira¹, Luiz Artur Bijos Povala¹, Luiz Augusto Rocha do Nascimento²

¹ Aluno do curso de gestão em recursos humanos.

² Professor do curso de Gestão de Recursos Humanos e orientador da pesquisa.

Resumo

Introdução: Toda e qualquer organização depende do desempenho humano para seu sucesso. Por esse motivo, a organização desenvolve e organiza uma forma de atuação sobre o comportamento das pessoas. Essas pessoas possuem identidades diferenciadas que se reúnem e propõe a uma dedicação na organização em que trabalha. **Objetivo:** A pesquisa objetivou analisar a percepção dos colaboradores em relação à identidade organizacional de uma administradora de consórcios. **Materiais e métodos:** Tratou-se de um estudo de caráter exploratório sendo utilizado como instrumento de pesquisa o questionário. **Resultados:** Os dados foram analisados abordando aspectos gerais envolvendo a identidade organizacional (visão, missão e valores), por meio dos resultados também observou-se que os colaboradores estão comprometidos com os objetivos da organização.

Palavras-Chave: Percepção; Estratégia; Identidade e cultura organizacional

Abstract

Introduction: Any organization depends on human performance for its success. Therefore, the organization develops and organizes a way of acting on people's behavior. These people have different identities that come together and proposes a dedication in the organization where you work. **Objective:** The study aimed to analyze the perception of employees regarding the organizational identity of an administrator consortia. **Materials and methods:** This was an exploratory study being used as a research tool the questionnaire. **Results:** Data were analyzed regarding general aspects involving organizational identity (vision, mission and values), through the results also showed that employees are committed to the organization's goals.

Keywords: Perception; Strategy; Identity and organizational culture.

Contato: jussferreira@gmail.com; luiz.povala@gmail.com.

Introdução

As organizações são feitas de pessoas, conforme Lacombe (2011, p. 10) "nada acontece numa organização até que as pessoas tomem decisões e ajam em seu nome". Segundo autor, as pessoas se reúnem de forma organizada para atingir objetivos comuns, mesmo que possuem identidades diferenciadas.

Para a compreensão da pesquisa e apoiar na fundamentação da discussão dos resultados foram abordadas várias referências teóricas como: a identidade organizacional, a percepção, o planejamento estratégico, os elementos como a visão, missão e valores; a cultura organizacional, a comunicação; e o recrutamento e seleção.

A identidade organizacional constitui uma forma das organizações se diferenciarem uma das outras e também resulta da percepção que os membros da empresa atribuem à visão, à missão e aos valores, esses elementos compõe o planejamento estratégico. E também à cultura organizacional devido comunicação que existe entre os demais membros.

Percepção é a interpretação das pessoas de

uma determinada realidade com a finalidade de apresentar um sentido com as coisas que interage.

Planejamento é antecipar as decisões por meio da avaliação e escolha das alternativas viáveis e a estratégia visa adequar uma determinada atividade para a situação exigida de forma efetiva e apoiar a sua implementação.

A visão é a descrição do futuro desejado para a empresa. Esse enunciado reflete o alvo a ser procurado pelos esforços individuais, da equipe e pela alocação de recursos. A visão deve conter tanto a aspiração, como a inspiração.

A missão é uma declaração concisa do propósito e das responsabilidades da sua empresa perante os seus clientes: Por que a empresa existe? O que a empresa faz? Para quem?

Os valores são como um conjunto de crenças, ou princípios, que definem e facilitam a participação das pessoas no desenvolvimento da missão, visão e dos próprios valores, o comprometimento entre os colaboradores e dos colaboradores com os clientes, comunidade e com a sociedade.

A cultura permite a diferenciação entre as organizações e fortalece o senso de identidade

aos membros da organização. Define o padrão de comportamento das pessoas, formas de trabalhar e controlar e também influencia a estratégia da organização.

A comunicação é um processo que busca fazer a outra parte entender a mensagem que está sendo transmitida, que exigem cuidados para que a mensagem não sofra distorções ou seja interrompida na sua transmissão.

Recrutamento e seleção é um dos subsistemas de recursos humanos que visa agregar adequadamente as pessoas ao cargo por meio da contribuição de conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes na execução das atividades planejadas para o alcance dos objetivos da organização.

A identidade e a cultura de uma organização são complementares. Para corroborar à importância deste estudo, que serviu como inspiração aos pesquisadores deste, destaca-se o conto indiano 'os cegos e o elefante' referenciado por Camargo (2014), conforme descrito abaixo:

Pessoas que viviam num vilarejo sempre discutiam fervorosamente sobre Deus e as diferenças religiosas e nunca chegavam a uma resposta comum. Daí, elas foram até Buda e perguntaram como era Deus exatamente. Esse sábio, em de responder, pediu às pessoas que trouxessem um elefante enorme e seis pessoas cegas para descreverem o animal. Dito e feito, puseram o primeiro deficiente visual para tocar as pernas do Elefante, e ele disse que lhe parecia um tronco de árvore; o segundo tocou a barriga do animal e disse que parecia um muro áspero; o terceiro encostou suas mãos nas orelhas e disse que eram leques de abano; o quarto cego tocou o rabo e disse que era similar a um pedaço de corda; o quinto colocou suas mãos nos dentes do elefante e o retratou como uma lança; e, por fim, o sexto sujeito cego bateu a tromba do elefante e disse, assustado, que era uma cobra. Todos eles descreveram o que sentiam quando tocavam o elefante, mas nenhum dos cegos formou a imagem correta do grande animal, apenas uma porção dele ou um amontoado de partes que não correspondiam ao real. Então Buda disse que todos eles estavam certos, pois era assim que percebiam as partes.

De acordo com o conto indiano acima citado, para o ponto de vista organizacional tem fundamento, pois toda empresa deve ser vista como uma organização única. Se a cultura não é o suficiente para apoiar a identidade de uma organização, as pessoas verão a empresa por partes, ou, pelo que lhe interessa cada um percebe a sua parte na empresa e ninguém enxerga o todo. Sem esse esforço os colaboradores ficam sem saber para onde focar, deixam a organização lenta e buscam fazer o máximo possível, portanto esses esforços são destinados em caminhos diferentes e geralmente contrários aos objetivos da organização.

É comum as empresas terem a expectativa de que seus colaboradores compreendem a mis-

são, a visão e os valores organizacionais elementos composta na declaração institucional, portanto a declaração de missão, visão e os valores podem não ser entendidos e praticados pelos colaboradores e da mesma forma, os clientes podem perceber que a ação do colaborador não corresponde à declaração proposta pela organização.

Para tal a pesquisa se realizou em uma empresa de Administradora de consórcio x, que possui mais de 30 anos de atuação no segmento, atua em Brasília-DF (Plano Piloto) além das cidades de Goiânia (GO); Ribeirão Preto (SP); Porto Alegre (RS); João Pessoa (PB), Fortaleza (CE), Belo Horizonte (MG), São Paulo (SP); Rio de Janeiro (RJ) com filiais, agências credenciadas e representações comerciais. A administradora possui como seu principal negócio oferecer condições seguras para aquisição de imóveis residenciais ou comerciais e a aquisição de veículos novos e seminovos de todas as categorias.

O objetivo foi analisar a percepção dos colaboradores em relação à identidade organizacional de uma administradora de consórcio. A pesquisa possui relevância aos gestores de recursos humanos, visto que as pessoas continua sendo o maior desafio do processo de gerenciamento e no entanto, compreender a identidade e a cultura da organização são essenciais para a orientação das atividades de recursos humanos em seus variados subsistemas como exemplo: recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, Treinamento e desenvolvimento e qualidade de vida no trabalho.

Desta forma, este artigo se constitui de quatro seções, sendo elas (1) uma revisão de literatura sobre os temas; (2) os procedimentos metodológicos utilizados; (3) a análise e a discussão dos dados e (4) o artigo encerra-se com a conclusão e apresentação de sugestões para futuras pesquisas.

Cultura Organizacional

Nesta seção e nas outras discorre sobre as contribuições teóricas que foram necessários para o desenvolvimento da pesquisa.

A cultura organizacional está presente de forma intensa nas organizações. Pode-se perceber que ocorre frequentemente quando se relaciona com clientes, com os fornecedores, com os chefes e com próprios colegas de trabalho. Para Freury (2002, pg. 290, grifo nosso), a cultura organizacional é concebida como:

Um conjunto de valores e pressupostos básicos, expresso em elementos simbólicos, que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a **identidade organizacional**, tanto agem como elemento de comunicação e consenso como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação.

A etimologia da palavra cultura provém do

vocábulo inglês *culture* sintetizado por Edward Tylor, antropólogo britânico, que segundo Laraia (2004, p.25), o conceituou como:

Todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade.

Essa conceituação foi elaborada pelo termo germânico *Kultur* representado pelos aspectos espirituais de uma comunidade e a palavra francesa *civilization* que significava as realizações materiais de uma nação.

São numerosos e variados os conceitos de diferentes autores sobre a cultura organizacional, porém, foram abordados conceitos que estejam relacionados ao objetivo do estudo.

A cultura organizacional é compreendida como determinada organização trabalha e lida com o seu ambiente. Segundo Dalledonne (2009) denomina cultura organizacional como um conjunto de valores, crenças, atitudes, hábitos, conhecimentos e expressões acumulados no dia-a-dia que são transportados para um ambiente de trabalho. Em complemento, Triffany (1998) menciona que a cultura empresarial surge de comportamentos das pessoas envolvidas em sua organização. Esses envolvimento de certa forma são compartilhados pela maioria dos membros da organização. (ROBBINS, 2003).

O gestor deve ser capaz de compreender as características culturais que influenciam na percepção e do comportamento dos colaboradores na organização e que também refletem diretamente na identidade da organização. De acordo com Lacombe (2011) menciona que os ramos de negócios possuem cultura própria e a sua forma de operacionalizar também influencia a cultura da organização.

De acordo com Charon (2001), todas as organizações possuem uma subcultura e define como a existência de uma cultura dentro da outra, o mesmo autor exemplifica que os setores da organização se comportam de maneira diferente de acordo com as atividades desempenhadas, mas possui semelhanças quando se trata de uma visão holística de uma organização.

Lacombe (2011) complementa que existe também a contracultura; esta ocorre quando a cultura existente se confronta com aquela que já foi estabelecida. Esse confronto pode gerar consequências negativas para a organização, mas o autor ressalta que ela também pode servir de teste para o desenvolvimento de novas ideias quando aplicadas corretamente em um determinado contexto organizacional.

Para que o gestor saiba fazer as coisas acontecerem e alcançar os objetivos almejados deve compreender que toda organização possui

uma dinâmica interna. Para exemplificar e compreender as características básicas da cultura organizacional foi abordado algumas considerações de autores como Dalledonne (2009), Maximiano (2000) e Freury (2002).

a) Crenças, valores e preconceitos: são princípios e interpretações que os colaboradores orientam seus comportamentos baseadas nas normas de conduta da organização, mas também pode determinar uma forma errônea de agir ou perceber, como um preconceito.

b) Exemplos: são as referências que o grupo buscam determinar como as coisas podem ou não ser feitas.

c) Hábitos: são rotinas comuns que se repetem no ambiente de trabalho, essa repetição é percebida externamente pelos clientes e membros.

d) Pressupostos básicos: são as respostas automáticas a determinados estímulos, que ao ser compartilhado pelos membros, normalmente inconscientes, passam a conduzir a determinados comportamentos de como as coisas realmente funcionam e reagem na solução de problemas.

e) Cerimonias e rituais: são os eventos sociais formadas principalmente por colaboradores da própria organização, busca-se reforçar os valores organizacionais e os relacionamentos profissionais entre os funcionários e o senso de identidade comum com a organização.

f) Símbolos: é o significado que a organização carrega e fácil de ser percebidos pelas pessoas que podem ser exemplificados como as instalações e/ou layout da organização, logotipos, comportamento e vestuários das pessoas.

Percebe-se que a cultura organizacional e a identidade organizacional são complementares e necessárias para o sucesso da organização. De acordo com Zanelli (2014), a cultura é importante para o indivíduo e também para a organização isso porque a cultura organizacional permite que as pessoas se comportem de maneira coordenada e realizem suas atividades de acordo com as diretrizes da organização

Identidade Organizacional

As organizações possuem objetivos que só podem ser alcançadas por meio da contribuição das pessoas que nela trabalham, no entanto a organização é um sistema vivo com características próprias que permite diferenciar-se das outras na forma de interagir, de perceber o mundo e de realizar as coisas. (MAXIMIANO, 2000). E o modo como os gestores e colaboradores vêem impacta profundamente no desempenho das atividades, principalmente na satisfação dos clientes. (HELLER, 2012).

O processo de construção da identidade, segundo Nascimento (2014), baseia da noção de realidade e também do conhecimento que os colaboradores possuem no seu dia a dia.

Em complemento, Charon (2001, p. 103) menciona que a cultura: é uma perspectiva do mundo que as pessoas passam a ter em comum quando interagem". Ressalta-se mesmo que ocorram interações na organização a pessoa não consegue participar de todos os elementos da cultura, pois os membros da organização interpretam e compartilham maneiras diferentes ao descrever uma cultura.

De acordo com Ruth Benedict (1972, *apud* LARAIA, 2004, p. 67), a cultura "é como uma lente através da qual o homem vê o mundo". Isso ocorre quando a percepção é influenciada principalmente pelas características culturais e pessoais do colaborador.

A percepção para Robbins (1999, p. 62), "é definida como um processo pelo qual indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais a fim de dar sentido ao seu ambiente".

A cultura organizacional e a identidade são complementares e essenciais para o crescimento da organização. Observa-se que a identidade é influenciada pela cultura da organização que, de acordo com Barbosa e Cesar (2014), a identidade organizacional torna mais sólida as características culturais e reforça a maneira própria de conduzir os negócios da organização.

Ressalta-se que os membros interpretam os valores da organização nos diversos pontos de vista, no entanto, Chagas (2014) afirma que a identidade organizacional possui natureza dinâmica, adaptativa e contínua isso significa que a identidade passa a impressão de ser eterna, mas sofre adaptações e com passar do tempo e a organização vai aprendendo sobre novas perspectivas sobre maneira de agir, de se comportar e tomar decisões.

Para distinguir a conceituação, Chagas (2014) exemplifica que a identidade de uma pessoa se refere as características individuais do modo como ela é reconhecida por meio dos seus hábitos, de conversar, seu comportamento no trabalho e a vestimenta. A identidade organizacional, segundo Maximiano (2000) é a identificação que os colaboradores possuem com a organização como um todo e ressalta que vai além da interação com as próprias pessoas no ambiente de trabalho.

A identidade organizacional refere-se à maneira como a empresa se apresenta de forma única a seus clientes, aos seus colaboradores e o distingue de outras organizações. (CHAGAS, 2014). Segundo Nascimento (2014), a identidade organizacional pode ser considerada como o espelho das características psicológicas, culturais

e sociais dos públicos envolvidos da organização.

Observa-se que a identidade também influencia o comportamento desses membros e a forma como a organização é percebida cabe ressaltar que a distinção dos conceitos que envolve identidade e imagem organizacional.

A identidade está relacionada ao que a empresa é, enquanto a imagem refere-se à forma como a empresa é percebida pelos clientes. (VIEIRA, *et al.* 2014). O autor ainda exemplifica que as atitudes e o comportamento dos colaboradores também contribuem para projetar ao público externo as principais características da organização.

Percebe-se que a identidade atribui uma certa importância no reforço do nome da organização, como também a sua marca. (BARBOSA E CESAR, 2014). É importante mencionar que os colaboradores envolvidos e integrados com a organização facilitam aos gestores na utilização da identidade como o recurso estratégico para o crescimento da organização. De acordo com Vieira *et al.* (2014) os gestores devem utilizar ferramentas de endomarketing e treinamento adequado para que seus comportamentos reflitam de forma positiva a imagem e identidade da organização.

De acordo com Chagas (2014), a identidade organizacional é a personalidade própria da empresa abordadas em questões como a origem dessa instituição, o que faz, como faz e qual seu propósito na sociedade, além de evidenciar suas crenças e atitudes. O autor menciona que a identidade organizacional direciona o modo de como os colaboradores realizam seus trabalhos e também resulta na interpretação desses colaboradores com a visão, missão e valores da organização, elementos que compõe o planejamento estratégico.

Planejamento Estratégico

Os gestores usam a cultura nas suas práticas e decisões apoiadas por meio das políticas, normas e procedimentos e definem como será executada a estratégia do negócio da organização. A estratégia é aplicada nas diversas áreas da organização, alguns desses exemplos: a promoção, as formas de comunicação, os tipos de comportamentos, os critérios de recrutamento e seleção, na avaliação de desempenho como também o estilo de administração adotada. (LACOMBE, 2011).

A estratégia busca adequar o funcionamento da organização de acordo com a situação exigida, alterando toda a sua estrutura no sentido de buscar a efetividade no determinado tempo.

De acordo com Oliveira (2002, p. 196) a

estratégia é definida como:

Um caminho, ou maneira ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seus ambientes.

O mesmo autor afirma que a estratégia fundamenta a elaboração do plano que segundo ele corresponde a um documento que consolida todas as informações e atividades essenciais.

Segundo Oliveira (2002, pg. 47) o planejamento estratégico:

É o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovador e diferenciada.

O sucesso das organizações depende do planejamento estratégico bem definido, por meio dele todos os objetivos e metas são traçados e alcançados. Ressalta-se que, a identidade organizacional no contexto da pesquisa realizada refere-se aos elementos da declaração institucional que compõe o planejamento estratégico, entre elas são: a visão, a missão e os valores conforme abaixo:

A visão é a forma como ela gostaria de ser no futuro sendo assim a sua característica essencial funciona como um grande delineamento para a implantação do propósito organizacional.

De acordo com Costa (2005, p.35) define a visão como:

O que a empresa quer ser; unificar as expectativas, dar um sentido de direção, facilitar a comunicação; ajudar o envolvimento e o comprometimento das pessoas; dar energia às equipes de trabalho; inspirar as grandes diretrizes; e balizar as estratégias e demais ações da empresa.

O mesmo autor comenta que a visão deve ser elaborada de forma simples, clara e objetiva para todos que trabalham na organização, ele ressalta que quando a visão é compartilhada contribui para o envolvimento de todos os colaboradores para o sucesso da organização.

Para Oliveira (2002, p.128) a missão:

É uma forma de se traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa.

Em complemento, Certo (1993) exemplifica que a missão organizacional pode conter informações gerais e específicas sobre os produtos e também a forma de atuação da organização e também depende do ramo em que a organização atua:

a) Produto ou serviços da organização: identifica os principais produtos e/ou serviços produzidos e oferecidos a seus consumidores.

b) Mercado: descreve quem são os principais clientes e necessidades que influencia as atividades da organização.

c) Tecnologia: informam as técnicas e processos usados para produzir bens e/ou serviços da organização.

d) Objetivos da companhia: São aquelas que de forma consistente aparecem na declaração em um quadro emoldurado e muitas delas referenciam a lucratividade e o crescimento contínuo.

e) Filosofia da companhia: é uma declaração que se refere aos valores da organização que os membros utilizam na condução dos negócios.

f) Autoconceito da companhia: são informados os elementos das análises estratégicas da organização como: a preocupação com a concorrência, os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades.

g) Imagem pública: é a atuação institucional ou social em que a organização participa e busca passar algum tipo de impressão para o público interno e externo.

A missão é essencial aos gestores porque auxilia nas atividades da organização no alcance dos objetivos para qual ela foi criada; e apresenta várias observações importantes no estabelecimento da missão de uma organização. (CERTO, 1993):

a) Direciona os esforços das pessoas ao objetivo comum.

b) Explicita os principais objetivos em que a organização pretende alcançar.

c) Assegura que a organização não trabalhe com objetivos divergentes.

d) Orientam quais os recursos humanos, equipamentos que uma organização deve utilizar e disponibilizar aos seus consumidores.

e) Estabelece as diretrizes e os níveis de responsabilidade na execução das tarefas pelas áreas existentes dentro da organização.

f) Atua no desenvolvimento dos objetivos organizacionais consistentes que refletem a finalidade da organização.

Os valores é um dos componentes da cultura e essencial ao planejamento estratégico que segundo Tachizawa e Rezende (2000, p. 41), é:

O conjunto de doutrinas, credos, padrões éticos e princípios que orienta as ações da organização ao longo do tempo e independe das metas, dos objetivos e das estratégias por ela adotados.

O autor exemplifica que os valores evitam que a organização mude a sua forma de atuar na

execução das atividades independentemente da situação exigida, ou seja, funciona como um mecanismo de controle.

Em complemento Triffany (1998, p. 40) afirma que os valores “[...] orienta as atividades e operações de uma empresa, independente de seu porte”. Esses valores impactam positivamente no desempenho da organização porque “são importantes para manter coesa a organização, [...] e promover a cooperação do indivíduo”. (CHARON, 2001, p. 112).

Pode-se observar que o impacto não exerce somente aos colaboradores da organização, mas sobre todos os envolvidos como: os clientes, acionistas, fornecedores e também aos proprietários.

Vale ressaltar que os gestores utilizam a cultura da empresa como recurso estratégico e alcançar os objetivos da organização. (LACOMBE, 2011). Em razão disso, Charon (2001, p. 116) menciona que “a cultura é fundamental para o indivíduo e para a organização”.

Segundo o autor a cultura organizacional influencia no comportamento das pessoas e também determina o padrão de toda a organização auxiliando na comunicação e no comprometimento delas com o alcance dos objetivos.

Comunicação Organizacional

A comunicação é a existência de pessoas na organização, pois nenhum grupo ou organização pode existir sem a troca e compreensão das informações ou ideias. Segundo Robbins (1999, pg. 197) a comunicação ocorre quando:

Um pensamento ou uma ideia é transmitido de forma que a imagem mental percebida pelo receptor seja exatamente a mesma que visualizada pelo emissor.

Conforme a definição anterior, Gil (2014, p. 72) exemplifica o processo de comunicação em que a transmissão e a compreensão da informação é efetuada:

Uma pessoa (emissor) tem uma ideia (significado) que pretende comunicar. Para tanto, vale-se de seu mecanismo vocal (codificador), que expressa sua mensagem em palavras. Essa mensagem, veiculada pelo ar (canal), é interpretada pela pessoa a quem se comunica (receptor), após sua decifração por seu mecanismo auditivo (decodificador). O receptor, após constatar que entendeu a mensagem (compreensão), esclarece a fonte acerca de seu entendimento (realimentação).

Em complemento, Robbins (1999) aborda que o processo de comunicação também podem fluir vertical ou lateralmente conforme abaixo:

a) Para baixo: ocorre quando gerentes comunicam com a sua equipe para

fornecer as instruções de trabalho e oferecer retorno sobre o desempenho, observa-se que o processo parte de um determinado nível para o de nível mais baixo.

b) Para Cima: ocorre quando usado para informar aos superiores o progresso das atividades ou quando os colaboradores informam aos gerentes a satisfação do trabalho. Observa-se que parte de um determinado nível para o nível mais alto.

c) Lateral: ocorre entre as pessoas do mesmo grupo ou gerentes do mesmo nível adotam para economizar tempo e facilitar a coordenação, mas o não controle podem gerar comentários e conflitos disfuncionais que podem também impactar no processo decisório.

Os gestores devem possuir a habilidade de comunicar, principalmente quando exercem funções gerenciais nas demais áreas ou subsistemas de recursos humanos e também deve estar atento sobre algumas barreiras que atrapalham uma comunicação eficaz com outras pessoas que trabalham na organização. Robbins (1999) apresenta algumas dessas barreiras:

a) Filtragem: Ocorre devido aos interesses e percepções pessoais considerados favoráveis ao receptor da informação emitida.

b) Percepção seletiva: baseado em suas necessidades, as pessoas veem e ouvem seletivamente a informação adquirida e projetando os interesses e expectativa no processo de comunicação.

c) Defensiva: é uma reação da pessoa quando sentem ameaçadas reduzindo a capacidade de chegar ao consenso e atrapalhado o processo de comunicação, suas principais reações é o ataque verbal, observações e/ou críticas sarcásticas.

d) Linguagem – a dificuldade de entender algumas informações emitidas por outras pessoas devido a diferentes padrões de linguagem utilizada isso ocorre por causa influência de variáveis como a educação adquirida, a idade e também a formação cultural da pessoa.

Após várias considerações sobre o funcionamento do processo e os cuidados essenciais da comunicação. É importante ressaltar que o gestor deve estar ciente das principais funções da comunicação que podem ser realizados em suas atividades de um determinado grupo ou organização, conforme exemplifica Robbins (1999) que nenhuma dessas quatro funções deve ser vista de forma isolada:

a) Controle: por meio da autoridade e orientações, seja formal e informalmente contribui para controlar o comportamento dos membros de um grupo nos relacionamentos e produtividade.

b) **Motivação:** a comunicação contribui para o reforço do comportamento desejado em relação ao progresso e o esclarecimento sobre as atividades desempenhadas.

c) **Expressão emocional:** devido a interação social, os membros demonstram suas frustrações e sentimentos de satisfação essenciais para aumentar a confiança e o senso de coletividade e também aos gestores para identificar os principais motivos e promover ou inibir comportamentos dentro da organização.

d) **Informação:** Facilita o processo decisório, por meio da transmissão dos dados para a identificação e avaliação das alternativas de escolhas.

Recrutamento e Seleção

De acordo com Certo (1993) afirma que as pessoas que tem sucesso em uma organização, por meio do seu desempenho, são aquelas que aceitam e comportam-se de acordo com os valores da organização. Por isso os gestores de recursos humanos não podem desprezar o papel que a cultura da organização desempenha positiva e negativamente na produtividade de um colaborador. (ROBBINS, 2003).

Percebe-se que o processo de recrutamento e seleção é um dos subsistemas que deve ser valorizado pelo gestor de recursos humanos. A entrada de pessoas na organização deve ser feita com atenção e de forma criteriosa, pois contratar a pessoa certa para o cargo certo é essencial para a execução correta das operações de uma organização e promover o crescimento tanto da empresa como profissionalmente.

Em complemento, Gil (2014) comenta que alguns setores da organização pode sofrer uma rotatividade pessoal muita alta, isso ocorre porque muitas delas admitidas não conseguem desempenhar suas tarefas de maneira adequada.

O autor ainda comenta que o emprego dessas pessoas sem as competências requeridas custa caro para a organização e ainda ressalta que gera o desequilíbrio nas diversas áreas da empresa.

O recrutamento e seleção são essenciais para a organização, mas também para o candidato, porque é uma troca de informações sobre as oportunidades de trabalho e pesquisa para adequar ao nível de competitividade do mercado.

Segundo Ribeiro (2012, p. 39) afirma que a admissão de pessoal

É um processo contínuo que costuma ocorrer determinado mercado (de Recursos Humanos e de Trabalho, no qual concorrem indivíduos e organizações.

O mesmo autor exemplifica que os

indivíduos são os profissionais candidatos a emprego mediante o emprego das potencialidades, das habilidades e experiências. E do outro lado as organizações também se competem mediante salários, condições de trabalho, benefícios oferecidos e ressaltando que uma boa imagem no próprio mercado de trabalho contribui para que o processo seja competitivo.

O recrutamento, de acordo com Milkovich (2013, p. 162):

É o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego.

Segundo o autor ressalta a importância que o recrutamento tem o seu efeito em longo prazo, ele ainda exemplifica que alguns dos candidatos recrutados hoje poderá ser futuro executivo.

Cabe ressaltar a importância de distinguir os tipos de recrutamento: o externo e o interno. (RIBEIRO, 2012). O recrutamento externo ocorre quando organização procura candidatos disponíveis no mercado de trabalho. Este tipo de recrutamento gera conflitos na organização desmotivando os colaboradores, além de apresentar riscos porque o candidato pouco sabe sobre a empresa e conseqüente mente custa caro.

O autor exemplifica que um critério mais aceito é entre aqueles que mais bem atendem às exigências da empresa porque necessita enriquecer o capital intelectual e aumentar a competitividade no mercado, por isso o gestor não pode considerar que o recrutamento externo uma desvantagem. Essa técnica ocorre quando os colaboradores candidatos não tenham condições de, no mínimo, igualar-se ao antigo ocupante, dentro do determinado prazo.

De acordo com Lacombe (2011, p. 97) a seleção:

É o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parecer ser o mais adequado para a vaga existente.

O autor ainda ressalta que a seleção deve utilizar critérios baseados na cultura da empresa e os valores e crenças do candidato, pois ele dever ter condições de se adaptar a essa cultura.

O gestor também precisa conhecer corretamente o processo de entrevista, conforme Ribeiro (2012, p. 70):

É um instrumento auxiliar do processo de seleção, que deve buscar fatos – principalmente fatos profissionais, educacionais e socioeconômicos, relativo ao candidato.

Segundo autor busca-se conhecer os requisitos físicos e mentais do candidato, mas também a personalidade, a vida educacional e suas experiências (positiva e negativa). Percebe-se que essas informações são importantes para o

gestor decidir se aquele candidato se encaixa no perfil cultural da empresa sem desconsiderar as competências que possui.

O colaborador terá um bom desempenho se houver uma boa adaptação a cultura da organização, conforme afirma Robbins (2003) que os gestores devem contratar futuros candidatos baseado nos valores consistentes da organização.

O mesmo autor complementa que os colaboradores devem ser avaliados em termos do grau de adaptabilidade na organização, isso porque é determinante para informar se o candidato tem certo nível de comprometimento com a organização.

Materiais e Métodos

A palavra método apresenta sua origem grega que possui como significado o conjunto de etapas ou processo de forma padronizadas que atinge um objetivo ou resultado esperado de forma adequada.

Como afirma Vergara (2000 p. 12), o método “é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento”. De acordo com Marconi e Lakatos (2010) adota a definição como o conjunto das atividades de forma sistêmica e racional que auxilia as decisões do pesquisador e permite alcançar, com maior segurança, o objetivos almejados.

Em complemento Cervo e Bervian (2002) reforça que a preocupação da pesquisa deve ser exatamente como é aplicada e não como suponha ser utilizada, reduzindo a incerteza nos resultados.

Quanto aos fins o tipo de pesquisa utilizada na elaboração desse trabalho foi a exploratória. O uso dessa metodologia é apropriado pois não tem por objetivo resolver de imediato um problema apresentado, somente coletá-lo e caracterizá-lo (RUIZ, 2013).

A pesquisa foi dividida em três fases. Na primeira fase, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, que segundo Pádua (2012) a sua finalidade é facilitar ao pesquisador o acesso aos fundamentos teóricos sobre o tema já produzidos por vários autores. Essa pesquisa se fez necessária para identificar conceitos sobre identidade organizacional, a missão, a visão e os valores; e a cultura organizacional. Utilizou-se livros, sites e publicações de artigos.

Na segunda fase realizou-se uma pesquisa documental, que por meio de análise de documentos ou registros disponíveis no site de domínio público da empresa, auxiliou na fundamentação da pesquisa conforme menciona Vergara (2000) que essas coletas de informações podem ser realizadas em documentos, regulamentos, comunicações informais e alguns registros sobre o histórico da empresa.

Na terceira fase utilizou-se uma pesquisa de campo que segundo Ruiz (2013) consiste na observação dos fatos ocorridas espontaneamente na coleta de dados e no registro de variáveis relevantes para posteriores análises. O instrumento aplicado na pesquisa de campo foi o questionário. Marconi e Lakatos (2010, p. 184) define o questionário como:

O instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

Para elaboração do questionário foi utilizada informações da empresa por meio da pesquisa documental.

A empresa escolhida para a realização deste estudo, foi a administradora de consórcio X (denominada de “X”, em função da falta de autorização da empresa na utilização do seu nome, devido as normas imposta). Sendo que o universo desta pesquisa contou com os quarenta e dois colaboradores do setor administrativo.

O questionário foi entregue para cada colaborador presente, ressaltando que foi desconsiderado, os ausentes por motivos de licenças, férias e outros não puderam participar da pesquisa. Cervo e Bervian (2002) comenta que o questionário é um instrumento mais utilizado para coletar dados pois possibilita uma análise mais completa sobre a pesquisa. O questionário possui pelo menos duas vantagens, poder ser aplicado simultaneamente a um grande número de colaboradores e com o anonimato o que aumenta a segurança para o respondente para a colaboração com a pesquisa. (RUIZ, 2013).

O questionário foi composto por vinte questões e dividido em cinco grupos, estes grupos compõe elementos que influencia a organização como: o conhecimento da organização, o recrutamento e seleção, o planejamento estratégico, a percepção dos colaboradores e comunicação na organização.

As perguntas do questionário se encontram nos quadros apresentados na seção dos resultados. Todas elas de múltipla escolha por meio da escala que apresentou modelos de respostas para cada questão, seguindo o nível de concordância nesta ordem: 1- discordo plenamente, 2- discordo parcialmente, 3- concordo parcialmente, 4- concordo plenamente. Também cabe ressaltar que foram somadas as concordâncias e discordâncias para facilitar o entendimento dos resultados nos gráficos.

A aplicação dos questionários aos colaboradores foi efetuada no dia vinte e três de outubro de dois mil e quatorze. Estes foram orientados pelos pesquisadores sobre o assunto abordado e foi ressaltada a importância do sigilo das informações pessoais e sendo aplicada informalmente, respeitando o horário de trabalho

de cada um desses colaboradores. As coletas dos dados tinham como objetivo buscar elementos que venham abordar a percepção dos colaboradores do setor administrativo em relação à identidade organizacional da empresa administradora de consórcio.

Para o tratamento dos resultados obtidos foi utilizado uma planilha por meio do software Microsoft Office Excel 2007, sendo realizada a elaboração dos quadros e gráficos que dispõe informações quantitativas (em percentuais) para a discussão dos resultados. Ressalta-se que os indivíduos da empresa pesquisada não receberam nenhum tipo de retorno ou resultado dessa pesquisa.

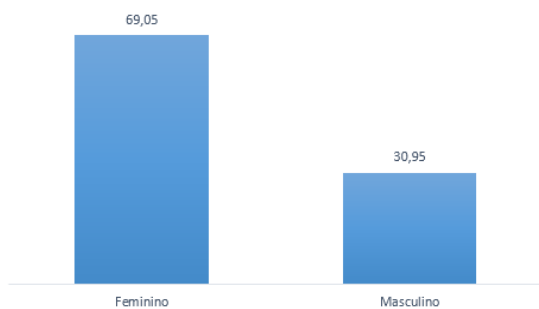
Resultados

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa sobre a percepção dos colaboradores em relação à identidade organizacional de uma administradora de consórcios.

A pesquisa foi aplicada aos quarenta e dois membros que pertencem somente a área administrativa com vários setores interdependentes como: áreas de apoio administrativo, central de relacionamentos e balcão de atendimento aos clientes.

Inicialmente, o estudo analisou a quantidade de colaboradores em relação ao sexo masculino e feminino na organização conforme os dados apresentados pelo gráfico 1.

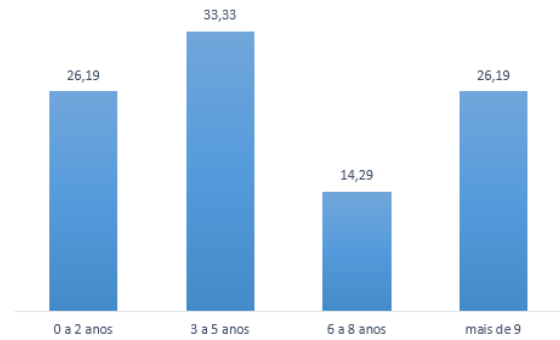
GRAFICO 1. GÊNERO DOS COLABORADORES (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

Foram representados os intervalos de tempo de empresas desses colaboradores conforme os dados coletados no gráfico 2. O objetivo dessa coleta possui o intuito de obter informações sobre o tempo de permanência desses colaboradores em função da experiência no convívio pessoal e profissional e dos conhecimentos que possui da organização.

GRAFICO 2. TEMPO DE EMPRESA (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

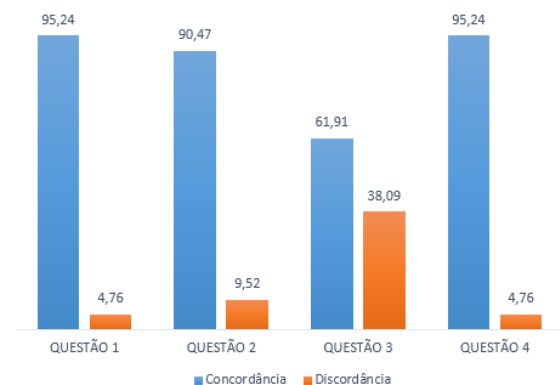
Os colaboradores percebem ou absorvem as informações referente a própria organização. Essa coleta é fundamental para a pesquisa onde esses colaboradores integram os elementos da identidade e a sua cultura organizacional.

QUADRO 1. CONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

QUESTÃO 1	Estou devidamente informado sobre a história da empresa.
QUESTÃO 2	Recebo da empresa informações referente à cultura organizacional.
QUESTÃO 3	Conheço quem são os principais clientes da organização.
QUESTÃO 4	Conheço os valores pelos quais a minha empresa situa-se no mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores.

GRAFICO 3. CONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

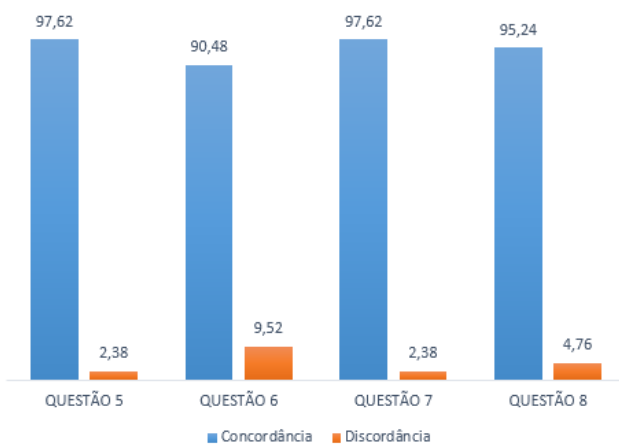
De acordo com o quadro 2, as questões foram elaboradas para identificar o envolvimento ou identificação dos colaboradores com a organização dentro do contexto da identidade organizacional.

QUADRO 2. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

QUESTÃO 5	Sinto me integrado á organização.
QUESTÃO 6	Fui informado na entrevista sobre a missão, visão e valores da organização.
QUESTÃO 7	Trabalho na organização por me identificar com os valores que ela apresenta.
QUESTÃO 8	Estou comprometido com os valores da organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

GRAFICO 4. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

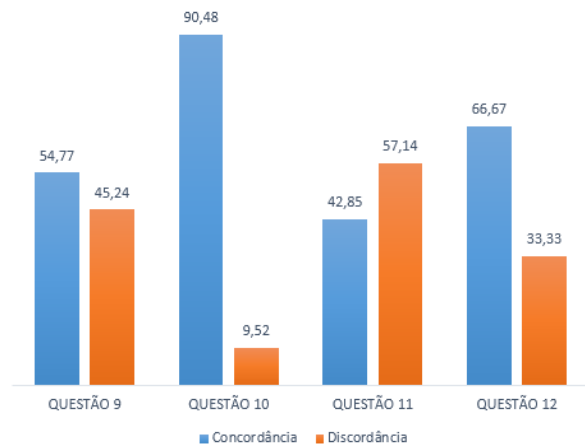
Segundo Lacombe (2011), o planejamento estratégico refere-se ao planejamento sistêmico das metas de longo prazo e dos meios disponíveis para alcançá-las a fim de assegurar o desenvolvimento da empresa. As questões elaboradas no quadro 3 teve por objetivo buscar a percepção dos colaboradores em relação a integração desse planejamento estratégico.

QUADRO 3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

QUESTÃO 9	Participo indiretamente na elaboração do planejamento estratégico da organização.
QUESTÃO 10	Os objetivos e as diretrizes do planejamento estratégico da organização buscam-se alinhar com a missão, visão e os valores da empresa.
QUESTÃO 11	Tive participação na construção da identidade organizacional (Missão, visão, valores).
QUESTÃO 12	Os valores da empresa são utilizados como critérios na avaliação de desempenho.

Fonte: Elaborado pelos autores.

GRAFICO 5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

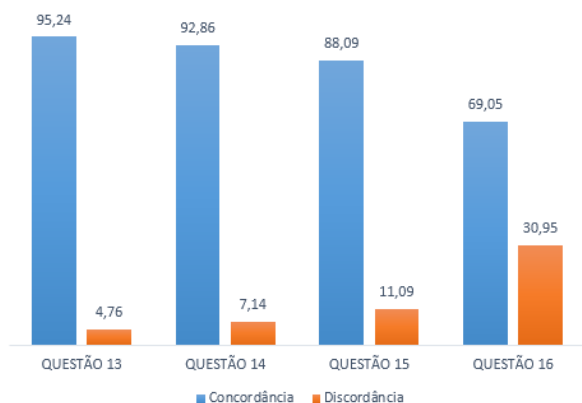
O quadro 4 apresentam as questões que abordam as percepções dos colaboradores em relação a identidade organizacional. Essa percepção é importante para analisar a interação e a identificação desses colaboradores com a declaração institucional da organização.

QUADRO 4. PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES

QUESTÃO 13	Compreendo claramente a missão, a visão e os valores da organização.
QUESTÃO 14	A missão, visão e os valores da organização auxilia nas atividades em que a minha função exige
QUESTÃO 15	Reconheço que a empresa se empenha em atingir a sua visão.
QUESTÃO 16	Reconheço que os clientes percebem que os valores da organização estão sendo praticadas.

Fonte: Elaborado pelos autores.

GRAFICO 6. PERCEÇÃO DOS COLABORADORES (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

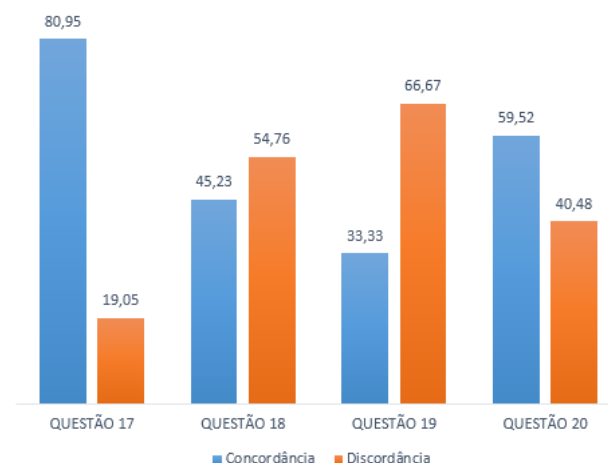
A comunicação revela a existência de pessoas e por meio delas é construído o propósito no alcance do objetivo comum. No quadro 05, foram elaboradas as questões com intuito de identificar as relações ou interações por meio da comunicação entre os colaboradores e clientes.

QUADRO 5. COMUNICAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

QUESTÃO 17	Consigo comunicar corretamente para os clientes a missão, a visão e os valores da minha empresa.
QUESTÃO 18	Converso com colaboradores, parceiros e clientes sobre a missão, visão e valores da empresa.
QUESTÃO 19	Percebo que todos os colaboradores compartilham a missão, visão e valores na organização.
QUESTÃO 20	Percebo que os valores da organização são praticadas por todos na empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores.

GRAFICO 7. COMUNICAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO (%)



Fonte: Elaborado pelos autores.

O quadro 6 foi elaborado para abordar a percepção dos membros sobre os locais em que a empresa divulga a sua declaração institucional (missão, visão e valores) para estes membros e também aos seus clientes.

QUADRO 6. DIVULGAÇÃO DA DECLARAÇÃO INSTITUCIONAL

ITENS	LOCAIS	(%)
1	Site da empresa na internet	21,19
2	Intranet da empresa	20,53
3	Quadro emoldurado (entrada da empresa)	19,87
4	Revista da empresa	11,92
5	Treinamentos	9,93
6	Em Reuniões	9,27
7	Manual de instruções	7,28

Fonte: Elaborado pelos autores.

Discussão

Tendo em vista os resultados apresentados anteriormente, iniciou-se a discussão desses dados. No gráfico 1, observou-se uma tendência que vem ocorrendo que a crescente maioria feminina tem-se mostrado no mercado de trabalho. Procuram-se ouvir opiniões de pessoas envolvidas no processo administrativo por meio de reuniões e feedbacks. Estas se mostram mais comprometidas na organização com habilidades de múltiplas tarefas, concentração e compartilhando informações que agregam valores para a organização.

O conhecimento da organização é importante para os gestores e colaboradores. Primeiro é necessário à construção do

planejamento estratégico; e a elaboração das políticas necessárias para o gerenciamento das pessoas e por último para a integração ou envolvimento no sistema organizacional e na orientação de suas atividades.

Os colaboradores que conhecem a empresa sentem mais preparados para lidar com o funcionamento da empresa, conforme se apresentou o gráfico 3, nas questões 1, 2, 3 e 4 apresentados; observou-se que a maioria dos colaboradores estão devidamente informados sobre a empresa.

Na questão 2, do mesmo gráfico, observou-se que a maioria dos colaboradores recebem algumas informações referente à cultura da sua organização, isso corresponde que o papel da cultura organizacional não pode ser desprezado, pois desempenha no sucesso ou fracasso do colaborador na realização de suas atividades.

Ressalta-se que na questão 3 no mesmo gráfico, observou-se que alguns colaboradores não conhecem os principais clientes da organização, este resultado revelou-se que o não conhecimento pode afetar o desempenho da organização, visto que o cliente é responsabilidade de todos, do nível mais baixo até o nível mais alto, independentes dos setores que trabalham direta ou indiretamente com o cliente.

Na questão 04 no mesmo gráfico, observou-se que os colaboradores que conhecem os valores da organização contribuem para o sucesso da mesma. Os gestores utilizam essa contribuição para fazer o que tem que ser feito para alcançar os objetivos da organização. A minoria representativa refere-se aos colaboradores que não estejam relacionados diretamente com as atividades do setor mas que contribui de alguma forma nos processos organizacionais.

A identidade e a cultura organizacional são importantes para o processo de recrutamento e seleção; que é um subsistema de recursos humanos que visa atrair e escolher dentre os candidatos disponíveis o mais adequado para as vagas existentes. Para os gestores também é importante conhecer os elementos que envolvem a cultura de uma organização que representam a sua identidade.

De acordo com o gráfico 4, nas questões 5 e 7, observou-se que a maioria dos colaboradores sentem-se integrados à organização e se identificam com ela e com os valores que elas representam para a sua vida pessoal e profissional.

Nas questões 6 e 8 a maioria concordam que as informações referentes a missão, visão e valores são informadas durante o processo de entrevista e que também reconhece que estão comprometidos com os valores da organização, entretanto a minoria dos respondentes pode ser

representada pelos aprendizes ou estagiários, por estar em fase de interação pode desconhecer algumas informações referente à organização.

No gráfico 5, na questão 10, a maior parte dos colaboradores concordaram que os objetivos e as diretrizes são alinhados com a missão, visão e os valores da organização. Isso significa que os gestores utilizam as declarações institucionais para guiarem as atividades e tomarem decisões com base na identidade e cultura da organização.

Na questão 11 do gráfico 5 observou-se a maioria relativa discordam ter participado na construção da identidade organizacional, na criação da declaração institucional (missão, visão e valores), isso pode ser observado no gráfico 2 sobre o tempo de empresa representado por colaboradores que possuem menor tempo de trabalho na empresa. Os restantes concordaram que tiveram alguma participação na criação da identidade organizacional, sendo representado por aqueles que possuem maior tempo de trabalho na empresa e experiência profissional e também mesmo não tendo participado essas pessoas possui alguma identificação com a organização como um todo.

Em razão disso, na questão 9, no gráfico 5, observou-se que alguns concordaram ter participado indiretamente na elaboração do planejamento estratégico da organização, portanto outros discordaram ter participado de forma indireta na elaboração do planejamento estratégico o que pode representar que os colaboradores podem desconhecer a existência da participação no planejamento estratégico e somente ter sido informado por meio da divulgação do processo, para a ciência destes colaboradores com as diretrizes, políticas, práticas e decisões da empresa como uma forma de participação. Como também a minoria dos respondentes na questão 10 discordou por não compreender ou não lidar diretamente com as informações que são divulgadas sobre o planejamento estratégico.

Os gestores podem utilizar meios para avaliar e monitorar as atitudes e o moral dos funcionários, seu principal objetivo destina-se a melhorar o desempenho dos avaliados nas atividades que executam, mas podem existir objetivos secundários, como proporcionar um retorno de informação para o processo de seleção, dar indicações sobre as necessidades de treinamento e outras atividades relativas ao gerenciamento de pessoas. Observa-se que na questão 12, a maioria concordou que os valores da organização são utilizados como critérios no processo de avaliação de desempenho, mas também apresentou a diferença relevante que discordaram que esses critérios sejam realmente utilizados. Este resultado demonstrou que o processo de avaliação de desempenho pode ter ocorrido uma distorção. A unilateralidade,

segundo Lacombe (2011) representa uma distorção em que o avaliador julga alguns aspectos importantes nem sempre são para a empresa ou para o cargo em que o avaliado ocupa.

Na questão 13, 14, 15, do gráfico 6 a missão, a visão e os valores da organização foi compreendida pela maioria dos respondentes. Estes também compreendem que a identidade organizacional auxilia na execução de suas atividades, visto que os procedimentos, as metas e as diretrizes da organização são baseadas na missão, visão e os valores. Também concordaram que a empresa se empenha em atingir a visão o que significa que todas as ações em que a empresa vem promovendo busca integrar os seus colaboradores como o principal ativo humano para alcançar os objetivos propostos.

Na questão 16 do mesmo gráfico, a maiorias concordam que os clientes percebem que os valores da organização estão sendo praticado, este resultado demonstra que o cliente externo é o principal influenciador das atividades da empresa, pois a organização existe para atendê-lo.

Na questão 3 do gráfico 3 revelou-se o não conhecimento dos principais clientes da organização pelos colaboradores, visto que na questão 16 do gráfico 6 também apresenta uma pequena discordância de que os clientes percebem que esses valores estejam sendo praticados. Estes resultados podem representar os colaboradores que não lidam diretamente com os clientes ou, essa observação não é perceptível pois não possui outros meios para avaliar o retorno ou a satisfação dos clientes com a prática ou atuação dos colaboradores na execução de suas atividades.

Na questão 17 do gráfico 7, percebe-se que os colaboradores conseguem comunicar-se corretamente com os clientes sobre a missão, visão e os valores da organização, mas alguns discordam que possuem essa facilidade de comunicar principalmente com o cliente, este percentual revela-se que estes colaboradores podem não trabalhar diretamente com os clientes e estar envolvidas com outras atividades administrativas do setor.

Na questão 18 do mesmo gráfico observou-se que a maioria dos colaboradores discordam que conversam com os parceiros e os principais clientes da organização isso justifica que durante as atividades da organização a eventualidade de abordar os assuntos referente a identidade organizacional é desnecessária e alguns concordam que compartilham de alguma forma sobre a identidade organizacional.

Na questão 19 as maiorias dos colaboradores percebem que seus colegas ou parceiros não compartilham informações sobre a missão, visão e valores da organização e somente

a minoria concordam que compartilham isso pode representar que são colaboradores que lidam com assuntos estratégicos da organização e a necessidade se faz presente na discussão durante a elaboração do planejamento estratégico.

Na questão 20, as maiorias concordam que os valores são praticados pelos colaboradores que geralmente lidam com os clientes de forma direta e por outro lado pelos gestores por acreditarem que os colaboradores devem praticar conforme a conduta esperada pela organização, percebe-se que o restante discordam que os valores são praticados, a discordância pode representar a percepção de alguns que não lidam diretamente com os clientes e que estes valores não são devidamente reforçados em outras atividades da organização.

Por fim, conforme se apresenta o quadro 06, percebe-se que as maiorias dos colaboradores pesquisados consideram que os dois maiores locais apresentados foram por meio eletrônicos como o site da empresa; bastante usado pelos membros e também aos seus clientes para acompanhar as informações relativas ao consórcio, e a intranet meio bastante utilizado para a divulgação interna das informações como normas, comunicados, calendário ou informações pertinentes a organização e também a comunicação efetiva aos seus membros com objetivo de obter a integração em todos os aspectos que envolvem as atividades da organização.

O quadro emoldurado e a revista da empresa são relevantes, pois apresenta que os colaboradores percebem a sua existência e possui algum significado para eles e também para a organização por fazer parte de suas atividades.

Os outros itens 5, 6 e 7 apresentam menores em relação as outras, o que significa que em algumas dessas atividades abordam a declaração institucional eventualmente quando o assunto envolver a importância de mencionar ou reforçar os valores da organização. Verificou-se que o manual de instruções, que possui as normas, procedimentos, condutas, comportamento profissional, seus clientes e as características da organização, foi apresentado como o menor em relação aos outros itens, foi motivo de preocupação, pois todos deveriam estar cientes da sua existência e da sua prática para manter o código de ética no trabalho e orientar as suas atividades.

Conclusão

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores em relação à identidade organizacional de uma administradora de consórcio. A pesquisa contribuiu para salientar a importância da identidade e da cultura

organizacional nas atividades de recursos humanos e também aos gestores no intuito de estabelecerem diretrizes nas elaborações do planejamento estratégico.

De acordo com o objetivo proposto, as percepções destes colaboradores contribuíram para análise sobre vários aspectos: a comunicação, a divulgação interna, o recrutamento e seleção e o planejamento estratégico que envolve a visão, missão e valores da organização. E também apresentou a importância que a identidade da organização influencia diretamente no comportamento dos colaboradores e nos resultados da organização.

Essa pesquisa alcançou o objetivo proposto pelos pesquisadores por meio do questionário, conclui-se que a maioria dos colaboradores realmente sente-se integrados com a organização e possuem o comprometimento esperado, por meio da percepção que possuem da identidade organizacional.

Em algumas análises observou-se a importância de conhecer os principais clientes da organização, nos processos de avaliação de desempenho e o manual de instruções que devem ser lidos e respeitados para reforçar os objetivos da organização e auxiliar na execução das atividades

As informações obtidas com a presente pesquisa servirão para outras discussões relacionadas a importância da identidade e cultura de uma organização. Por fim, é importante

ressaltar que esta pesquisa não se encerra por aqui devido ao tema tão complexo que envolvem várias análises para a melhor compreensão. Fatores que levam à construção da identidade organizacional, a importância da comunicação eficaz, a cultura no processo de recrutamento e seleção e a influência da cultura no comportamento humano nas organizações.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradecemos à nossa família pelo apoio e por acreditar que possuímos a capacidade para alcançarmos nosso objetivo.

Agradecemos a todos os colegas que colaboraram direta ou indiretamente na realização deste trabalho e compartilharam ao longo desses anos momentos de confraternizações que serão inesquecíveis.

Agradecemos a todos os professores pela dedicação e por compartilhar conhecimentos ao longo destes anos, especialmente ao nosso professor orientador Mestre Luiz Augusto Rocha do Nascimento que contribuiu na construção desta pesquisa.

Também expressamos a nossa gratidão a todas as pessoas que entraram em nossas vidas e nos iluminaram com a vossa presença e, por fim, ao GRANDE CRIADOR, por estar presente em todos os momentos em nossas vidas.

Referências

1. BARBOSA, Solange e CESAR, Claudine. **Estratégia e identidade organizacional**: uma aproximação mais que conceitual. Em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2003/2003_3ES03.pdf>, acesso em: 27 novembro 2014.
2. CAMARGO, Pedro. **Os homens cegos e o elefante**. Em: <<http://www.supervarejo.com.br/secoes/colunistas/neuromarketing/os-homens-cegos-e-o-elefante/>>, acesso em: 09 novembro 2014.
3. CERTO, Samuel C. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: MAKRON books, 1993.
4. CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5ª edição – São Paulo: Prentice Hall, 2002.
5. CHAGAS, Thiago Toneli. **Identidade e identificação nas organizações**: um estudo de caso sobre a gestão destes conceitos em uma empresa de consultoria e outsourcing. Em: <http://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/Busca_etds.php?strSecao=resultado&nrSeq=12481@1>, acesso em: 27 novembro 2014.
6. CHARON, Joel M.; **Sociologia**. São Paulo: Saraiva, 2001
7. COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2005.
8. DALLEDONNE, Jorge. **Gestão de serviços**: a chave do sucesso nos negócios. 1. reimpressão. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2009.
9. FREURY, Maria Tereza Leme. *Et al.* **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
10. GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. Primeira edição. São Paulo:

Atlas, 2014.

- 11.HELLER, Robert. **Guia do gerente completo**: Tudo que você precisa saber sobre gestão para alavancar sua carreira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- 12.LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- 13.LARAIA, Roque de Barros. **Cultura**: um conceito antropológico. 17 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zavered ed. 2004.
- 14.MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª edição – São Paulo: Atlas, 2010.
- 15.MAXIMIANO, Antonio Cesar amaru. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- 16.MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos**. Primeira edição. São Paulo: Atlas, 2013.
- 17.NASCIMENTO, Iara Marques do. **Identidade organizacional e comunicação interna**. Em: <<http://www.fumec.br/revistas/mediacao/article/view/294>>, acesso em: 27 novembro 2014.
- 18.OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Planejamento estratégico**: Conceitos, metodologia e práticas- 17 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- 19.PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 17ª edição. Campinas, SP: Papius, 2012.
- 20.RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- 21.ROBBINS, Stephen P. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. São Paulo: Pearson Financial Times - Prentice Hall, 2003.
- 22._____. **Comportamento Organizacional**. 8 edição. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall. Editora LCT, 1999.
- 23.RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 6ª edição – 7ª reimpressão – São Paulo: Atlas, 2013.
- 24.TRIFANY, Paul. **Planejamento estratégico**: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- 25.VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo, Atlas, 2000.
- 26.VIEIRA, Paulo Roberto da Costa. *et al.* **A imagem corporativa**: estudo empírico sobre uma empresa terceirizada. Em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/7822>>, acesso em: 27 novembro 2014.
- 27.ZANELLI, José Carlos. *et al.* **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.