



## **A PERCEÇÃO DOS ENGENHEIROS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR EM RELAÇÃO A SUA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL**

**KARINA BONOW BOEIRA FERREIRA BASTOS**

Universidade Federal de Santa Catarina

[Karina.boeira@udesc.br](mailto:Karina.boeira@udesc.br)

**KELLY CRISTINA BENETTI TONANI TOSTA**

Universidade Federal da Fronteira Sul

[kellytosta@uffs.edu](mailto:kellytosta@uffs.edu)

### **RESUMO**

O presente estudo tem como principal objetivo avaliar a percepção de técnicos universitários da UDESC em relação a sua identidade organizacional. A população escolhida foi dos engenheiros que trabalham na Coordenadoria de Engenharia, Projetos e Obras (CEPO) da Universidade. A metodologia utilizada foi a pesquisa quantitativa, baseada na aplicação da Escala de Identidade Organizacional (EIO), onde pôde-se obter resultados que demonstraram que a identidade por afinidade dos engenheiros em relação a organização que trabalham é maior do que a identidade por imitação. Isso quer dizer que a maioria dos engenheiros demonstra que sua identidade organizacional vem de crenças e valores oriundos de sua vivência pessoal e bagagem profissional e que essas compõem fortemente a sua identidade, influenciando na sua rotina de trabalho.

**Palavras chave:** Identidade organizacional; gestão de pessoas; pertencimento.

## 1. INTRODUÇÃO

Em um mundo cada vez mais competitivo, as organizações estão se adaptando muito rapidamente para se manter no mercado. As pessoas têm um papel fundamental nesse processo de mudança e devem estar alinhadas ao propósito dessas organizações. Conforme (MCGREGOR, 1999), *"Nas condições certas, as pessoas estarão motivadas para o trabalho"*, porém, para isso, é extremamente necessário que o clima organizacional seja constantemente analisado e compreendido, de forma a auxiliar os gestores na tomada de decisão.

Para (KANAANE; FIEL FILHO; FERREIRA, 2000), o estudo do clima e da cultura organizacional demonstram a interação entre os indivíduos, buscando mostrar como estes se relacionam e como reagem na busca de alternativas de ação individual ou coletivas. Para os autores, o clima e a cultura organizacional interferem no grau de satisfação do funcionário na medida que afetam os níveis de motivação no trabalho.

Um conceito relevante relacionado ao clima e cultura organizacional é a identidade daqueles que nela trabalham. A identidade está diretamente ligada ao pertencimento, sendo que o pertencimento é algo bastante relativo. É relativo, pois quando nos sentimos pertencentes a um determinado grupo, conseqüentemente estamos nos excluindo de outros grupos. De acordo com (SILVA; HALL; WOODWARD, 2014) *"A identidade e a diferença se traduzem assim, em declarações sobre quem pertence e sobre quem não pertence, sobre quem está incluído e quem está excluído. A identidade está sempre ligada a uma forte separação entre "nós" e "eles" significa classificar"*.

Cada indivíduo pode assumir diferentes identidades e posturas: a do pai, a do esposo, a do amigo, e por fim, a do profissional. Em cada um desses locais o indivíduo se comportará de uma determinada forma, se moldando ao ambiente em que está inserido. Porém, os valores e os propósitos não se moldam tão facilmente, como as identidades assumidas nos diferentes papéis da vida. Os valores e a visão de cada indivíduo, quando alinhados aos valores, missão e visão de sua organização, podem impactar diretamente no seu envolvimento e comprometimento com o trabalho.

Do exposto, o presente trabalho visa responder a seguinte pergunta de pesquisa:

***Qual é a percepção dos engenheiros lotados na Coordenadoria de Engenharia, Projetos e Obras (CEPO) da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), no que diz respeito à identidade organizacional da instituição?***

O objetivo geral do presente estudo é analisar a percepção da identidade organizacional dos engenheiros da CEPO/UDESC. Para a consecução do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar a percepção dos engenheiros da UDESC em relação a sua identidade organizacional baseada na Escala de Identificação Organizacional (EIO) adaptada por (SIQUEIRA, 2008);
- b) analisar os resultados da pesquisa, utilizando correlações entre o perfil do respondente com as respostas fornecidas;
- c) apontar melhorias e boas práticas de gestão, com base nos resultados da pesquisa aplicada.

Para (CARBONE et al., 2009) a inteligência organizacional, composta pelos sistemas de informação e conhecimento, competências, qualidade dos processos de produção e do atendimento ao cliente, tornou-se um fator determinante na atualidade. No centro de tudo isso está o capital intelectual, ou seja, as pessoas. Em uma universidade, esse capital humano é

peça fundamental e principal ativo da organização, pois, são eles que geram o capital intelectual.

Para que se possa auxiliar na gestão do capital intelectual dessas organizações, existem ferramentas para analisar o clima e a identidade organizacional. Sendo assim, a presente pesquisa é plenamente justificada, visto que deseja compreender se a identidade individual de um grupo de servidores se relaciona a identidade organizacional da UDESC.

A pesquisa poderá ser futuramente estendida a todos os setores da instituição, tanto para técnicos como para professores, resultando em um estudo completo sobre a percepção dos servidores em relação à identidade e até mesmo a cultura organizacional. Tais resultados poderão ser utilizados para auxiliar os gestores na aplicação de um sistema de gestão de pessoas integrado e estratégico. Conforme (DUTRA, 2009):

*Um sistema de gestão de pessoas integrado e estratégico favorece maior sinergia entre suas partes. Desse modo, os vários processos de gestão do sistema reforçam-se mutuamente e garantem ao sistema maior efetividade, coerência e consistência. Ao mesmo tempo, se o sistema de gestão de pessoas está articulado com as estratégias organizacionais e com as expectativas das pessoas, ele ganha legitimidade e credibilidade por agregar valor tanto para a organização como um todo, quanto para as pessoas que com ela mantêm relação de trabalho.*

Para (KANAANE; FIEL FILHO; FERREIRA, 2000), "*A postura estratégica nos remete para a compreensão e análise da cultura organizacional vigente, considerando a missão, visão do futuro e os valores*". Para os autores, de nada vale estabelecer políticas, programas, metas e projetos, se os mesmos não forem devidamente gerenciados e avaliados durante o período de execução de determinada atividade. Tal avaliação se for realizada a tempo e de forma eficaz, pode ser utilizada pelos gestores para inevitáveis correções de rumo. Esse é o intuito e justificativa da presente pesquisa.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 O PROFISSIONAL COMO UM SER SOCIAL**

A necessidade de se administrar o fator humano dentro das organizações veio em conjunto com a Revolução Industrial e a introdução das linhas de montagem. Segundo (MASCARENHAS, 2008), na Escola Clássica de Administração, a adequação indivíduo-cargo estava baseada em princípios de autoridade impessoal e gestão racional com ênfase total na produtividade, eficiência e na expansão da produção. Na Teoria de Taylor, o homem, também denominado de Homo Economicus, era motivado apenas pelo retorno financeiro, ou seja, pelo salário, não cabia a ele pensar, e sim, executar o trabalho que lhe havia sido previamente determinado.

Porém, esse modelo recebeu inúmeras críticas ao longo do século XX, demonstrando que o indivíduo não estaria apenas na "*busca da satisfação de suas necessidades egoístas*" (BITENCOURT, 2010). A Escola de Relações Humanas veio se contrapor a esse paradigma, introduzindo o indivíduo como um ser social, que está intimamente ligado aos demais indivíduos por meio das relações de interação e por laços culturais e afetivos, trazendo o conceito da organização informal.

Estudiosos como Mary Parker Follet e Elton Mayo, precursores da Escola de Relações Humanas, mostraram com seus estudos que a unidade da sociedade se encontrava nos grupos sociais nos quais os indivíduos estavam inseridos. Para Follet, os grupos sociais aos quais pertencem cada pessoa formam a sua identidade e o desenvolvimento dos seus potenciais. Tais estudos e conceitos são apresentados por (MOTTA; VASCONCELOS, 2011).

Além da questão do indivíduo como ser social, trazida pela Escola de Relações Humanas, deve-se salientar que o homem está longe de ser um replicador de conceitos previamente estipulados. É importante que o indivíduo dentro de uma organização possa se expressar e participar criticamente no seu trabalho, seja nos processos ou na execução prática.

## 2.2 A CULTURA E A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

O objetivo do presente artigo é de debater sobre a identidade organizacional de um determinado grupo que trabalha numa instituição pública de ensino. Para isso, devemos entender como as pessoas assumem posições de identidade e como se identificam com elas.

Para (SILVA; HALL; WOODWARD, 2014) nos posicionamos de acordo com esses "campos sociais" nos quais estamos inseridos. Inúmeras posições nos são ofertadas, nos cabendo ocupá-las ou não, não existindo fronteiras entre elas. Já para (SIQUEIRA, 2008), a identidade organizacional é um conceito que está relacionado à forma como as crenças do indivíduo sobre determinada organização passam a fazer parte da sua identidade. Para a fundamentação teórica desses conceitos utilizam-se as Teorias da identidade social e auto categorização de Tajfel e Pratt. A Teoria da identidade social afirma que:

As pessoas constroem a si mesmas a partir de um conjunto de características essenciais que é usado para a definição de seu autoconceito, especificando também que as pessoas se engajam em interpretações e práticas com o intuito de dar continuidade a esse autoconceito no tempo e no espaço. Segundo Tajfel (1978), o autoconceito compreende a identidade pessoal que abrange atributos idiossincráticos (disposições, habilidades) e a identidade social que se refere à classificação em grupos salientes, por exemplo, nacionalidade e afiliação política. (SIQUEIRA, 2008)

Já a teoria da auto categorização, por sua vez *“explora como os indivíduos se classificam enquanto membros de um grupo social, maximizando as semelhanças intracategoria e diferenças inter categorias”* (SIQUEIRA, 2009 apud PRATT, 1998). De forma resumida, tais conceitos trazem a ideia de que a identidade organizacional é uma parte da identidade individual, considerando que a organização existe na mente de seus membros.

Porém, as identidades individuais e organizacionais são totalmente relacionadas a identidade cultural. Mas como definir um conceito tão abrangente como a cultura? Schein (2009), de modo prático e objetivo, define a cultura de um grupo de indivíduos como um padrão de suposições básicas que são partilhados e que foram internalizados por esse grupo em um processo de aprendizado, onde se solucionava problemas de adaptação externa e integração interna. Todos esses padrões são considerados válidos com o passar do tempo, passando a ser ensinados aos novos integrantes desse grupo, como a maneira correta de se pensar, sentir e se posicionar em relação a esses problemas. Como pode-se verificar, os conceitos de identidade e cultura estão intimamente relacionados.

Outro ponto importante descrito por (SCHEIN, 2009) é de que organizações de grande porte são impactadas diretamente pelos subgrupos formados, sendo pouco apropriado falar na “cultura daquela organização”. Essas subculturas são muitas vezes tão poderosas que podem levar a crescentes tensões, colocando em risco os resultados da organização. Esses subgrupos, muitas vezes são formados pelas diferentes profissões que compõem as empresas, uma vez que uma profissão terá valores e normas que serão assimiladas como corretas, sendo repassadas aos futuros membros daquele grupo.

Fazendo uma relação com as ideias de Schein referentes aos subgrupos, pode-se deduzir que uma universidade, universo no qual estamos inseridos, é um grande exemplo de uma organização multicultural formada por muitos subgrupos com diferentes identidades, sendo eles: alunos; professores; servidores e sociedade. Afunilando um pouco mais, chega-se

aos subgrupos dos servidores técnico administrativos, que se subdividem em diversas profissões, entre eles a do grupo alvo do presente estudo, os engenheiros. Todas essas culturas e consequentes identidades culturais devem ser bem gerenciadas de modo a serem levadas a produzir os resultados almejados pela instituição.

Conforme (ALBUQUERQUE; PALACIOS, 2004) somos consequência de nossa personalidade, ao mesmo tempo que refletimos a interação entre essa personalidade com o ambiente, grupos e pessoas. Tentar mudar o indivíduo sem tentar conhecer o grupo no qual essa pessoa está inserida, seria demasiadamente complicado. Sendo assim, na visão dos autores, deve-se possuir uma visão global para que se possa determinar os padrões de comportamentos almejados nas organizações. Para isso, os gestores devem entender que os grupos são maiores do que os indivíduos, traçando suas regras de comportamento para interagir da melhor maneira possível com esses grupos.

### **2.3 COMPETÊNCIA E IDENTIDADE NA GESTÃO PÚBLICA**

A gestão de competências também está intimamente ligada a identidade, uma vez que a melhor adequação das pessoas ao tipo de trabalho realizado e o local onde o executam, vêm em grande parte desse processo de gestão. Para (BITENCOURT, 2010) a gestão por competências tem o intuito de aproximar os objetivos pessoais e organizacionais. Já para (CARBONE et al., 2009) as competências humanas e organizacionais se afetam mutuamente, assim como na identidade.

Segundo (CHIAVENATO, 2009), a busca da competência nas organizações está se tornando cada dia mais importante. Para ele, a competência é definida como um conjunto de conhecimentos, práticas, comportamentos e tipos de raciocínio obtidos da aprendizagem. Porém, conforme já mencionado, deve-se salientar a necessidade de um alinhamento entre as competências individuais do funcionário e as competências exigidas para determinado cargo.

A competência se divide em três dimensões básicas: conhecimento, habilidade e atitude. O conhecimento e a habilidade estão diretamente relacionados as qualificações do indivíduo, o saber como, porquê e o que deve ser feito. Já a atitude, está diretamente ligada aos valores, personalidade e, por fim, a identidade daquele indivíduo. Em relação à organização, pode-se dizer que as competências organizacionais são a identidade e a razão dela existir.

Porém, sabe-se que há diferenças entre a gestão de pessoas no setor público e privado. Para (MORENO et al., 2016) organizações públicas são tão complexas e dinâmicas como organizações privadas, contudo, a privada está inserida em um ambiente muito mais competitivo, buscando sempre melhorias para se manterem vivas no mercado. A questão é como estimular as pessoas que trabalham no setor público a desempenhar um serviço de excelência, visto que a eficiência não é uma condição de sobrevivência dessas organizações?

Uma das maiores diferenças entre o setor público e o setor privado está na forma de contratação de seus funcionários. Em empresas privadas, o processo seletivo é definido pela própria organização, sendo que as pessoas são selecionadas de acordo com as competências exigidas para o cargo em questão. No entanto, o mesmo não ocorre no serviço público, uma vez que os servidores são contratados mediante concurso e qualquer pessoa que se enquadrar nos requisitos exigidos pelo edital pode se candidatar à vaga de trabalho. Nesse caso, as competências e o perfil individual serão avaliados no exercício de suas atividades.

A missão principal de qualquer tipo de serviço público é o de “servir à sociedade”, aquele que concorre a uma vaga para um cargo público, primeiramente deve estar identificado com o interesse público, que é a razão de ser desse setor, essa é a essencial identidade que deve ser incorporada por seus funcionários. É importante que se tenha ciência de que os servidores públicos têm papel fundamental e ativo na administração, pois, mesmo

subordinados à indivíduos em cargos políticos, será dele o papel de executar o trabalho delegado. Por isso, é essencial que tais indivíduos sejam sujeitos históricos e críticos, pois, são eles os agentes de transformação do país e em nosso caso específico, das instituições de ensino superior.

## **2.4 AMBIENTE DE PESQUISA: A UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

Com vistas a trazer um pouco da história da universidade estadual e para contextualizar o ambiente em que a pesquisa está inserida, é importante descrever resumidamente como foi a criação e expansão da instituição.

A UDESC foi criada no ano de 1965, pelo Decreto Estadual nº 2.802, de 20 de maio, sendo denominada na época como Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina. Os primeiros cursos criados foram a então Faculdade de Educação (FAED), em 1963, e a então Escola Superior da Administração e Gerência (ESAG), fundada em 1964, ambas em Florianópolis, sendo expandida com a criação de novos Campus e cursos a partir da década de 70.

A partir de 1990, a UDESC é desvinculada da Fundação Educacional de Santa Catarina (FESC) e ganha o status de universidade pelo Ministério da Educação (MEC). A partir de então, a UDESC ganha autonomia por meio da criação da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina, tornando-se 100% pública e passando a oferecer um ensino totalmente gratuito.

Novos cursos e Campus são criados a partir dos anos 2000, como centros em São Bento do Sul, Ibirama, Laguna e Chapecó, bem como é implementado dentro da Universidade o Centro de Educação a Distância (CEAD) que nos dias atuais já possui 33 polos de apoio presencial.

Em 2013, a universidade é avaliada pelo MEC como a quarta melhor estadual do País e a melhor de Santa Catarina em relação aos cursos de graduação. Hoje, a instituição, atua nas áreas de ensino, pesquisa e extensão e conta com aproximadamente 15.000 alunos distribuídos em 59 cursos de graduação e 48 mestrados e doutorados em 9 cidades do Estado. Para atender toda essa estrutura multi-campi, a UDESC conta com aproximadamente 790 técnicos efetivos em seu quadro. Todas essas informações estão disponibilizadas no site oficial da UDESC (PORTAL UDESC, 2018).

Dentro do contexto do presente trabalho, que visa analisar a identidade organizacional de um determinado setor da Universidade, é necessário apresentar a missão, visão e valores da instituição. Conforme já mencionado, são eles que dão o direcionamento às atividades realizadas e a razão de ser da instituição, conforme descrito abaixo.

**Missão:** A UDESC tem, por missão, produzir, sistematizar, socializar e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber através do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente articulados, de modo a contribuir para uma sociedade mais justa e democrática em prol da qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável do Estado de Santa Catarina e do País.

**Visão:** Ser uma universidade pública inovadora, de referência nacional e de abrangência estadual, e com ação acadêmica marcada pelo comprometimento e pela responsabilidade social.

**Valores:** A UDESC, como universidade pública e de ensino gratuito em busca de excelência, é aberta às diferentes correntes de pensamento e orienta-se pelos princípios de liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais. (PORTAL UDESC, 2018)

Siqueira e Junior (2004) determinam que um dos tipos de comprometimentos existentes entre o indivíduo e a organização é chamado de afetivo, esse tipo de relação ocorre quando o funcionário internaliza os valores dessa organização, identificando-se com os seus objetivos, contribuindo para a sua consecução. Nesse tipo de vínculo, há uma ligação psicológica e afetiva, que melhoram o envolvimento com o trabalho, trazendo o desejo de permanecer na organização e de se esforçar a favor dela. Portanto, a missão, visão e valores da instituição devem ser disseminados e incorporados por seus funcionários, com o intuito de melhorar o envolvimento do profissional com a sua organização.

### **3. METODOLOGIA E ESCOLHA DA POPULAÇÃO DA PESQUISA**

De acordo com o objetivo a ser alcançado nessa pesquisa, buscou-se definir os métodos mais adequados para a obtenção dos resultados esperados. Para (GERHARDT; SILVEIRA, 2009), a pesquisa científica pode ser classificada quanto a sua natureza; quanto a sua abordagem; quanto aos seus procedimentos e, por último, quanto aos seus objetivos.

Quanto à natureza, esta pesquisa é considerada aplicada, uma vez que foi realizado um estudo de caso focado na UDESC, especificamente na sua Coordenadoria de Engenharia, Projetos e Obras (CEPO). Nela estão lotados os Técnicos Universitários de Desenvolvimento que exercem o cargo de engenheiros, cuja população foi alvo desse trabalho. Para isso, contou com uma abordagem quantitativa, visto que se baseou na aplicação de um questionário com questões fechadas aos engenheiros que trabalham nesse setor.

Os procedimentos adotados nesse trabalho foram basicamente a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de levantamento. Com base em ampla pesquisa bibliográfica foi obtido o embasamento teórico necessário sobre a importância do trabalho escolhido, bem como pôde-se chegar ao questionário a ser aplicado, a fim de se obter resultados que pudessem expressar o pensamento e comportamento da população escolhida. Por último, quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como descritiva, uma vez que os dados gerados e analisados, após o retorno dos questionários, puderam descrever os fenômenos, situações e demais características sobre o tema estudado na prática.

O questionário aplicado é denominado Escala de Identificação Organizacional (EIO), segundo (SIQUEIRA, 2008). Essa escala é uma medida multidimensional, que foi elaborada com o intuito de analisar o modo de identificação do trabalhador com a sua organização. As questões foram julgadas por 12 juízes, alunos do curso de psicologia, e a validação dessa ferramenta contou com 242 trabalhadores de organizações públicas e privadas.

Os engenheiros, escolhidos como população alvo desse trabalho, diferenciam-se dos demais servidores técnicos universitários de desenvolvimento da UDESC, uma vez que fazem parte de um dos poucos grupos que trabalharão por toda a carreira em um único setor da instituição.

Os primeiros engenheiros entraram no ano de 2010 via concurso público na UDESC. Foram chamados três (3) profissionais inicialmente para estruturar a Coordenadoria de Engenharia, Projetos e Obras, que já funcionava, porém, com pessoal terceirizado. A partir de então, os demais engenheiros foram sendo chamados para fortalecer o setor, à medida que a demanda represada ao longo dos anos crescia. Todas as rotinas de trabalho foram sendo criadas em conjunto, uma vez que não existia, até então, nada formalizado. Vale ressaltar que os engenheiros são um grupo muito interessante para a aplicação da pesquisa, uma vez que apresentam diversidade de idade, gênero e de experiência profissional, o que enriquece os resultados da pesquisa.

Essa Coordenadoria, no momento, conta com onze (11) engenheiros, sendo que sete (7) deles estão lotados na Reitoria, no município de Florianópolis, onde ficam também lotados os Coordenadores e pessoal de apoio administrativo do setor. Os demais engenheiros ficam

lotados em outros campus da UDESC, um deles em Lages, outro em Ibirama, outro em Joinville e o último em Chapecó. Os servidores lotados em Florianópolis responderam ao questionário na presença dessa autora, que não participou da pesquisa, e os demais encaminharam seus questionários respondidos via e-mail. Diante de uma população de 11 pessoas, foram obtidos 8 questionários respondidos, sendo que 3 deles não responderam.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A Escala de Identificação Organizacional (EIO), aplicada aos engenheiros da UDESC, é dividida em dois modos de identificação. Identificação por afinidade (reconhecimento) e Identificação por imitação (o ato de tornar-se idêntico). O quadro abaixo apresenta as definições de cada tipo de identificação, relacionando aos itens (questões) do questionário.

**Quadro 1** - Quadro de denominações, definições e itens da EIO adaptado de (SIQUEIRA, 2008)

Denominações	Definições	Nº de Itens do Questionário	Itens do Questionário
Identificação por Afinidade	O indivíduo percebe que parte da sua identidade é formada por valores e crenças, que são compartilhadas por algumas organizações das quais ele não participa	9	1,3,4,5,8,10,11,14,17
Identificação por imitação	O indivíduo, por meio do processo de internalização, assimila valores, crenças e atributos percebidos como centrais na organização onde trabalha como parte da sua identidade	8	2,6,7,9,12,13,15,16

Os engenheiros responderam as afirmativas propostas na EIO de acordo com uma escala de 1 a 4 (Escala Likert). Quando atribuída a nota 1 o indivíduo discorda totalmente da afirmação, para a nota 2 discorda em parte, para a nota 3 concorda em parte, e finalmente, para a nota 4 concorda plenamente. Além da escala, cada engenheiro respondeu aos seguintes questionamentos:

- 1) Qual a sua idade?
- 2) Quantos anos você trabalha na UDESC?
- 3) Quantos anos você possui de exercício profissional na área de engenharia?
- 4) Você realiza funções como engenheiro fora da UDESC?

A interpretação dos dados obtidos da aplicação da Escala (EIO) considera que quanto maior for o valor da nota média, maior a concordância do indivíduo com aquele tipo de

identificação. Para melhor analisar os dados gerados, o autor apresenta uma escala com a devida interpretação, sendo que médias de **1 a 2,9** inferem na discordância do trabalhador em relação à identificação. Já as médias entre **3 e 4** podem indicar que os trabalhadores percebem que sua identificação com a organização se apoiava em crenças e valores anteriores ao seu ingresso naquela organização ou sua identificação foi construída.

Com base nos dados gerados, pôde-se realizar algumas correlações sobre a identidade organizacional dos engenheiros, que são apresentadas a seguir.

#### 4.1 ANÁLISE DOS DADOS

Em relação aos questionamentos abertos, tem-se que a média de idade dos engenheiros respondentes é de 46,25 anos. Esses profissionais já trabalham na instituição há 5,88 anos e têm em média 16,75 anos de exercício profissional na área de engenharia, sendo que apenas dois deles não trabalham (no momento), como engenheiros fora da UDESC. Isso nos demonstra que esse é um grupo que traz, para o exercício de suas atividades na instituição, uma considerável bagagem de experiência acumulada na área.

Para a realização de algumas correlações entre perfil e identidade organizacional, os engenheiros foram divididos em quatro faixas etárias: de 21 a 30 anos; de 31 a 40 anos; de 41 a 50 anos e de 51 a 60 anos. Com base nessas faixas pôde-se traçar algumas características de perfil. Os dados obtidos dos questionários respondidos foram repassados para uma planilha eletrônica, onde foram calculadas as médias para cada resposta, bem como pôde-se verificar as respostas separadamente por média de idade e por tempo trabalhado na instituição.

Em média os engenheiros que trabalham na UDESC há mais tempo são aqueles que compõem as faixas de 31 a 40 anos e de 51 a 60 anos. Seis engenheiros compõem essas faixas (75% da população) e tem em média 7 anos de universidade, isso significa que trabalham na Coordenadoria desde sua estruturação formal, colaborando com a organização do setor. Ambas as faixas apresentaram **nota média de 3,5 para a identidade por afinidade**, ou seja, de acordo com a escala apresentada, esses profissionais trazem de sua bagagem profissional e de vida, as crenças e valores que construíram a sua identidade com a organização.

Relacionando-se os resultados acima descritos com o conceito apresentado pela autora, (SIQUEIRA, 2008) define que na identificação por afinidade o indivíduo identifica-se com uma organização que ele acredita ter valores e crenças similares aos seus. Identificação, nesse sentido, não envolve mudança da identidade, mas é sim, meio de compreender o relacionamento do indivíduo com a organização, pois há uma espécie de parentesco entre ambos. O autor propõe que o indivíduo não precisa tornar-se um membro da organização para identificar-se com ela.

Já para a identidade por imitação, os engenheiros da faixa de 51 a 60 anos apresentaram uma **média de 3,25**, maior que a **média de 2,81** apresentada pelos engenheiros da faixa de 31 a 40 anos, aliás, essa foi a menor média apresentada em relação a todas as outras faixas etárias.

Cabe salientar que em todas as faixas etárias, exceto na faixa de 41 a 50 anos, que corresponde a apenas 1 engenheiro, as médias para a identidade por afinidade resultaram em nota maior do que a média de identidade por imitação.

Para (SIQUEIRA, 2008) na identificação por imitação o indivíduo incorpora crenças e valores da organização, de forma gradual ou rapidamente, em sua identidade. Esse processo pressupõe uma consciência do indivíduo. Encontra um paralelo na teoria da identidade social, que estabelece um processo no qual o indivíduo muda a visão do "eu" por meio da incorporação das crenças que ele possui a respeito do grupo social, nesse caso, sua organização de trabalho. Como pode-se notar, os resultados apresentados indicam uma

dificuldade em assimilar certos valores, crenças e atributos passados por essa organização para os engenheiros da UDESC.

Passando-se a uma análise individual das questões, alguns resultados chamam a atenção. Nas respostas relacionadas à **identidade por afinidade**, três questões apresentaram como respostas a **nota máxima**, ou seja, **nota 4** de todos os componentes de todas as faixas etárias, sendo elas as afirmativas 03. "*Eu prefiro me candidatar a um emprego em uma organização quando ela tem valores parecidos com os meus.*" 14. "*Gostaria de pertencer a uma organização cujos valores fossem semelhantes aos meus*" e por último, 17. "*É importante para mim, trabalhar em uma organização cujos valores são parecidos com os meus*". Com isso, pode-se concluir, que é de extrema importância, para todos os engenheiros da CEPO que responderam a pesquisa, que os valores da organização sejam parecidos com os seus valores individuais.

Já, em uma análise dos resultados das respostas **da identidade por imitação**, chamaram a atenção aquelas questões que apresentaram as notas individuais entre faixas etárias e a **média mais baixa**, essas questões foram a afirmativa 07. "*Minha experiência, nesta organização, me levou a ser parecido com ela*", seguido pela questão 15. "*Os valores desta organização fazem parte da minha autoimagem*".

## 5. CONCLUSÃO

De acordo com os resultados obtidos, pôde-se verificar a percepção dos engenheiros da UDESC em relação a sua identidade organizacional, baseado na Escala de Identificação Organizacional (EIO). Para a maioria dos engenheiros, a sua identidade por afinidade é maior do que a identidade por imitação, ou seja, os valores e crenças trazidos de sua bagagem profissional e pessoal compõem fortemente a sua identidade, influenciando no trabalho cotidiano. Percebe-se também que a identidade por imitação, ou seja, aquela que é incorporada da sua organização de trabalho deve ser fortalecida.

Para isso, poderia ser realizado pelos gestores, junto ao setor de capacitação de pessoal, um trabalho de levantamento do clima e da identidade organizacional de todos os servidores da UDESC, levando em consideração as peculiaridades do setor no qual estão inseridos. Essa pesquisa, portanto, pode ser expandida para o restante da universidade.

A seguir são apresentadas algumas medidas de simples aplicação, que poderiam trazer resultados positivos, no que diz respeito ao fortalecimento da identidade organizacional dos servidores:

- a) elaborar um programa de recepção de novos servidores, onde deixa-se claro quais as competências e comportamentos esperados pela UDESC, disseminando os valores, missão e visão da instituição;
- b) acompanhar os servidores durante toda a sua carreira;
- c) promover o debate e fazer com que os técnicos universitários façam parte da tomada de decisões, principalmente no planejamento estratégico da organização;
- d) promover o engajamento dos servidores, por meio de autonomia, tendo o propósito organizacional como norteador, permitindo com que os indivíduos possam desenvolver todo o seu potencial no desempenhar de suas atividades;
- e) elaborar um programa de desenvolvimento de lideranças, inclusive podendo-se utilizar a Escola Superior de Administração Pública da própria universidade;
- f) fomentar a avaliação de competências e desempenho desses profissionais, com fins de verificar se as metas organizacionais e o planejamento estratégico da instituição estão sendo alcançados.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, F. J. B; PALACIOS, K. E. P. Grupos e equipes de trabalho nas Organizações. In: ZANELLI, J.C; ANDRADE, J. E. B; BASTOS, A. V. B (Orgs). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BITENCOURT, C. Gestão contemporânea de pessoas - novas práticas, conceitos tradicionais. 2º. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CARBONE, P. P. et al. Gestão por competências e gestão do conhecimento. 3º. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- CHIAVENATO, I. Desempenho Humano nas Empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6º. ed. São Paulo: Manole, 2009. (Série Recursos Humanos).
- DUTRA, J. S. Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1º. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. Método de Pesquisa. 1º. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 31/05/2018.
- KANAANE, R.; FIEL FILHO, A.; FERREIRA, M. G. Gestão pública: Planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas. [S.l.]: Editora Atlas SA, 2000.
- MASCARENHAS, A. O. Gestão estratégica de Pessoas - Evolução, Teoria e Crítica. São Paulo: CENGAGE Learning, 2008.
- MCGREGOR, D. O lado humano das empresas. 3º. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- MORENO, T. C. B. et al. Capital Intelectual e o sistema de controles gerenciais das instituições públicas de ensino superior: um ensaio teórico sob a perspectiva da teoria da contingência. Revista Ibero Americana de Estratégia, Universidade Nove de Julho, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 39 – 52, julho-setembro 2016.
- MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. Teoria geral da administração. 3º. ed. São Paulo: CENGAGE Learning, 2011.
- PORTAL UDESC. 2018. Disponível em: <<http://www.udesc.br/sobre>>. Acesso em: 28/05/2018.
- SCHEIN, E. H. Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2009.
- SILVA, T. T. da; HALL, S.; WOODWARD, K. Identidade e diferença. A perspectiva dos estudos culturais. Petrópolis: Vozes, 2014.
- SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SIQUEIRA, M. M. M.; JUNIOR, S.G. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a Organização. In: ZANELLI, J.C; ANDRADE, J. E. B; BASTOS, A. V. B (Orgs). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

## ANEXOS

## **ANEXO 1: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ENGENHEIROS DA UDESC**

### **Perfil dos Respondentes**

1. Qual a sua idade?
2. Quantos anos você trabalha na UDESC?
3. Quantos anos de exercício profissional na área de engenharia?
4. Você realiza outras funções como engenheiro, além da UDESC?

### **Escala de Identidade Organizacional (EIO)**

#### **Orientações:**

Você está recebendo um questionário cuja finalidade é conhecer a sua percepção a respeito do relacionamento das pessoas com sua organização de trabalho.

Por favor, leia cada afirmativa e indique sua opção de resposta escrevendo o número que melhor demonstra sua opinião nos parênteses que antecedem cada frase. Não deixe questões sem resposta. lembre-se que não há respostas certas ou erradas.

1. Discordo totalmente
2. Discordo em parte
3. Concordo em parte
4. Concordo totalmente

01. ( ) Eu tenho valores pessoais parecidos com valores de algumas organizações
02. ( ) Eu compartilho dos valores da minha organização
03. ( ) Eu prefiro me candidatar a um emprego em uma organização quando ela tem valores parecidos com os meus
04. ( ) Eu trabalharia em uma organização que tivesse valores parecidos com os meus
05. ( ) Eu tenho uma visão de mundo parecida com a de algumas organizações
06. ( ) O sucesso da minha organização é o meu sucesso

07. ( ) Minha experiência, nesta organização, me levou a ser parecido com ela
08. ( ) Eu conheço organizações onde as pessoas tem um jeito de pensar parecido com o meu
09. ( ) Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização
10. ( ) Eu sei quando uma organização é parecida comigo
11. ( ) Eu conheço organizações que tem crenças semelhantes às minhas
12. ( ) Fazer parte do quadro de empregados desta organização é importante para mim
13. ( ) Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização
14. Gostaria de pertencer a uma organização cujos valores fossem semelhantes aos meus
15. ( ) Os valores desta organização fazem parte da minha auto-imagem
16. ( ) Pertencer a esta organização faz parte da minha auto-imagem
17. ( ) É importante para mim trabalhar em uma organização cujos valores são parecidos com os meus