

**Thiago Toneli Chagas**

**Identidade e Identificação nas Organizações:  
Um Estudo de Caso sobre a Gestão destes Conceitos em  
uma Empresa de Consultoria e *Outsourcing***

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. José Roberto Gomes da Silva

Rio de Janeiro  
Agosto de 2008

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**Thiago Toneli Chagas**

**Identidade e Identificação nas Organizações:  
Um Estudo de Caso sobre a Gestão destes Conceitos em  
uma Empresa de Consultoria e *Outsourcing***

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração da PUC-Rio. Aprovada pela  
Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. José Roberto Gomes da Silva**

Orientador

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Profa. Sandra Regina da Rocha Pinto**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Profa. Úrsula Wetzel**

COPPEAD - UFRJ

**Prof. Nizar Messari**

Vice-Decano da Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 29 de agosto de 2008.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Thiago Toneli Chagas**

Graduou-se em Engenharia de Telecomunicações e Sistemas de Apoio à Decisão na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro em 2005. Foi bolsista integral durante a Graduação. Dedicou-se parcialmente ao Mestrado em Administração de Empresas. Trabalha há cinco anos no mercado de consultoria e *outsourcing*.

### Ficha Catalográfica

Chagas, Thiago Toneli

Identidade e Identificação nas Organizações: Um Estudo de Caso sobre a Gestão destes Conceitos em uma Empresa de Consultoria e *Outsourcing* / Thiago Toneli Chagas ; orientador: José Roberto Gomes da Silva – Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Administração, 2008.

139 p. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Identidade. 3. Identificação. 4. Comprometimento. 5. Consultoria. 6. *Outsourcing*. I. Silva, José Roberto Gomes da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Aos meus pais,  
Fernando e Adriana.

## Agradecimentos

A Deus, por te me dado a oportunidade de ter chegado até aqui.

Ao meu amigo e orientador José Roberto, essencial na realização deste trabalho de pesquisa, pelo apoio e orientação.

À profa. Sandra Regina da Rocha Pinto, da Faculdade de Administração da PUC-Rio, pelos ensinamentos durante o curso de Mestrado.

À profa. Úrsula Wetzel, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, pela boa vontade de participar da minha banca de dissertação.

A todos os professores do IAG/PUC-Rio, pela excelência na passagem dos diversos ensinamentos.

À empresa pesquisada, fonte do estudo de caso, pela oportunidade de realizar a pesquisa.

Aos meus pais, Fernando e Adriana, por terem montado uma família de muito valor, por me fazerem forte para superar as adversidades da vida e pelos incansáveis suportes nos momentos difíceis.

Aos meus familiares: meus irmãos Felipe e Carolina, pela amizade e companheirismo; minhas avós Maria José e Silvia, meu avô Afonso e meus tios Ilka e Geraldo, pela torcida e apoio incondicionais.

À Silvia, pela ajuda capital em toda a minha caminhada.

Aos meus amigos de longa data, pelos diversos momentos de alegria vividos.

A todos os meus amigos do IAG/PUC-Rio, pela forte amizade criada.

A todos os meus amigos do trabalho, por tornarem o meu dia-a-dia melhor e mais divertido.

À minha namorada Mariana, pelo carinho fundamental.

## Resumo

Chagas, Thiago Toneli. Silva, José Roberto Gomes da. **Identidade e Identificação nas Organizações: Um estudo de Caso sobre a Gestão destes Conceitos em uma Empresa de Consultoria e *Outsourcing***. Rio de Janeiro, 2008. 139p. Dissertação Mestrado – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Nesta dissertação, procura-se analisar a forma como as organizações estabelecem suas identidades e de que maneira reforçam a identificação de seus funcionários com ela. Para tal, são estudados os conceitos de identidade e identificação organizacionais, suas ligações com as múltiplas forças que influenciam o comportamento dos indivíduos na empresa (identidades individuais) e os desafios de implementação de uma identificação eficiente, a fim de proporcionar uma gestão eficaz das relações da firma com seus funcionários. A pesquisa é baseada em um estudo de caso que possui, como cenário principal, uma empresa que vende serviços de consultoria e *outsourcing*. Foram realizadas 16 entrevistas, oito em cada uma dessas áreas de negócio. O foco da análise se concentra na maneira como a organização estabelece a sua identidade e facilita a identificação dos indivíduos nessas duas relações de trabalho. Os resultados apontam para a eficácia das ações organizacionais, uma vez que os empregados estão orgulhosos, otimistas, seguros e confiantes com suas carreiras dentro da companhia e apresentam um alto comprometimento e uma alta identificação com os valores, princípios, crenças, filosofias e objetivos da mesma. Verifica-se que, em grande parte, essa visão positiva se fundamenta na transparência dos discursos da empresa com relação ao gerenciamento de pessoas. Observa-se, ainda, a importância da gestão dessas expectativas, visto que possibilita um melhor alinhamento dos diversos contratos psicológicos existentes, de modo a permitir o sucesso da organização no competitivo mercado em que se encontra.

## Palavras-Chave

Identidade; Identificação; Comprometimento; Consultoria; *Outsourcing*.

## Abstract

Chagas, Thiago Toneli. Silva, José Roberto Gomes da. **Identity and Identification in Organizations: A Case Study of the Management of these Concepts in a Company that sells Consulting and Outsourcing Services.** Rio de Janeiro, 2008. 139p. MSc Dissertation – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This dissertation examines how organizations establish their identities and how they reinforce employees' identification with them. To this purpose, the following topics are examined: The concepts of organizational identity and employees' identification; the connection of these with the multiple forces that influence employees' behavior within the company (individual identity); and the challenges of efficiently implementing an employee identification that will provide an effective tool to manage the relationship between the company and its employees. This research is based on a case study of a company that sells consulting and outsourcing services. Sixteen interviews were conducted – eight for each of these business areas. The analysis focuses on the ways this organization establishes its identity and facilitates employees' identification in those two work areas. The results show the efficacy of the organization's actions since its employees appear to be proud, optimistic, secure, and confident in their careers with the company. Furthermore, they indicate a strong commitment and identification with the organization's values, principles, beliefs, philosophies and objectives. This positive outlook is, in great part, due to the organization's transparency regarding the management of employees' careers. In addition, it shows that managing these expectations is very important since it makes possible a better alignment of the company's existing psychological contracts, thus leading to the organization's success in the sector where it competes.

## Keywords

Identity; Identification; Commitment; Consulting; *Outsourcing*.



## Sumário

1. Descrição do Problema	12
1.1. Introdução	12
1.2. Objetivos	17
1.3. Relevância	19
1.4. Delimitações do Estudo	22
1.5. Premissas da Pesquisa	24
1.6. Estrutura da Dissertação	25
2. Identidade Organizacional	27
2.1. O Conceito de Identidade	27
2.2. O Conceito de identidade Organizacional	32
2.3. Fatores que constituem e influenciam a Identidade Organizacional	39
3. Identificação Organizacional	46
3.1. O conceito de Identificação Organizacional	46
3.2. Relações entre Discurso, Subjetividade e Identificação Organizacional	52
3.3. Relações entre Justiça e Identificação Organizacionais	53
3.4. Relações entre Comprometimento e Identificação Organizacionais	54
3.5. Contrato Psicológico e Identificação Organizacional	57
3.6. Carreira e Identificação Organizacional	61
3.7. Formas de reforço da Identificação Organizacional	62
4. Consultoria, <i>Outsourcing</i> e Relações de Trabalho	65
4.1. Considerações sobre a Relação de Trabalho Consultoria de Negócios	65
4.1.1. O mercado de Consultoria	66

4.1.2. Os papéis dos consultores	67
4.1.3. O papel dos clientes nas relações de Consultoria	70
4.2. Considerações sobre a Relação de Trabalho <i>Outsourcing</i>	71
4.2.1. Modos de realização do <i>Outsourcing</i>	73
4.2.2. Vantagens e Desvantagens do <i>Outsourcing</i>	75
4.2.3. As Relações de Trabalho e o processo de <i>Outsourcing</i>	76
 5. Metodologia	 79
5.1. Método de Pesquisa	79
5.1.1. Estratégia de Pesquisa	80
5.1.2. O Estudo de Caso	82
5.2. Coleta e Análise dos dados	83
5.2.1. Entrevistas	85
5.2.2. Análise e Tratamento dos dados	87
5.3. Limitações do Método	89
 6. Resultados	 91
6.1. A Organização pesquisada	91
6.2. Identidade Organizacional	96
6.3. Cultura Organizacional	99
6.4. Imagem Organizacional	104
6.5. Perfil desejado de funcionário e tratamento da diversidade	106
6.6. Estilos de Liderança	111
6.7. Justiça Organizacional	112
6.8. Identificação dos funcionários com a Organização	114
6.9. Comprometimento Organizacional	120
 7. Conclusão	 125

8. Referências Bibliográficas	132
9. Apêndices	135

## Lista de Quadros

Quadro 1: Perfil dos entrevistados

84

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)