

ESTUDANDO A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA JÚNIOR

RITA DE CÁSSIA RAMOS NASCIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

nascimentorita19@gmail.com

ALMIR PINTO REIS JUNIOR

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

almirreis94@hotmail.com

SHEILA SERAFIM DA SILVA

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO -
FEA

sheila_serafim@yahoo.com.br

Introdução

Este estudo buscou conhecer os principais aspectos formadores da identidade de uma Empresa Júnior constituída por estudantes de uma Universidade Pública no Estado do Rio de Janeiro, a Pulso Consultoria. Explorou-se a identidade em nível individual dos sujeitos e as interações em nível coletivo, para o entendimento dos significados compartilhados que compõem a identidade organizacional.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Assim, compreender a identidade de uma Empresa Júnior é importante, por ser uma organização distinta. Para isso, o estudo buscará responder a questão-problema: quais os principais aspectos formadores da identidade organizacional da Empresa Júnior Pulso Consultoria?

Fundamentação Teórica

De acordo com o estudo de Albert e Whetten (1985), para se considerar características de uma organização como seus atributos, deve-se sobrepor os conceitos de identidade central versus fragmentada, identidade distintiva versus não distintiva e identidade duradoura versus efêmera.

Metodologia

Para a coleta dos dados, usou-se como instrumento entrevistas com roteiro semiestruturado, com questões gerais distribuídas em quesitos-chaves para compreensão do processo de formação da identidade, sendo os quesitos: Identificar a gênese do sujeito (De onde a empresa veio e o motivo pelo qual ela foi formada), Identificar a estrutura (Como ela chegou ao presente) e expectativas para o futuro (Para onde ela vai). O método utilizado foi o estudo de caso único.

Análise dos Resultados

A partir dos resultados do estudo de caso realizado, nota-se a importância da prática, sendo essencial para a criação da empresa e se relacionando com a importância que a realização de projetos possui, considerada a via pela qual o desenvolvimento dos membros e formação dos alunos se dá e por meio da qual os membros desenvolvem suas habilidades e adquirem conhecimentos técnicos sobre ferramentas e práticas de gestão.

Conclusão

A partir dos resultados, depreende-se a importância do estudo sobre identidade organizacional, proporcionando identificar os aspectos mais relevantes que definem a organização, permitindo conhecer os pontos que a tornam única, que a transformam em “quem ela é”. Por se tratar de uma Empresa Júnior, a validade do estudo se acentua, refletindo as novas faces do mercado e da educação, estimulando o desenvolvimento econômico e social e aperfeiçoando o sistema de aprendizagem vigente.

Referências Bibliográficas

- ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. *Research in organizational behavior*, v. 7, 1985, p. 263-295.
- _____. Almanaque Pulso. A história da empresa. Pulso Consultoria, Volta Redonda, 2016.
- ALMEIDA A.; CARRIERI, A.; FONSECA E. Imagem Organizacional: Um estudo de caso sobre a PUC Minas. *Administração em Diálogo*, São Paulo, n. 6, 2004, p. 23-35.

ESTUDANDO A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA JÚNIOR

RESUMO

Esse estudo buscou conhecer os principais aspectos formadores da identidade da Empresa Júnior Pulso Consultoria, no período entre o final do ano de 2015 e primeiro trimestre de 2016. A empresa se localiza em uma Universidade Pública do Estado do Rio de Janeiro. Segundo a teoria de Albert e Whetten (1985), a identidade de uma organização está no conhecimento de suas características centrais, distintivas e duradouras. Baseado nisso, foi efetuada uma pesquisa qualitativa, com a realização de entrevistas baseadas em roteiros semiestruturados, junto a indivíduos que contribuem para formar o meio em que a organização está inserida. Realizaram-se doze entrevistas com base em categorias de análise pré-definidas e, em seguida, conduziu-se a análise por meio da técnica análise de conteúdo. Emergiram-se subcategorias de análise oriundas da interpretação do discurso dos entrevistados. Entre os resultados, destaca-se a prática, a realização de projetos, a responsabilidade social e o propósito compartilhado pelos membros como as características centrais da empresa, a união e o companheirismo como as distintivas, e a formação dos alunos, a experiência profissional, o plano de carreira e a experiência profissional oferecida aos membros como os aspectos duradouros da identidade. Identificaram-se também limitações, como a rotatividade e a gestão do conhecimento e as expectativas para o futuro da empresa, de crescimento e superação das limitações, além de contribuir para o enriquecimento dos estudos sobre identidade organizacional e empresas juniores.

Palavras-chave: Identidade organizacional; Empresa Júnior; Estudo de caso.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo buscou conhecer os principais aspectos formadores da identidade de uma Empresa Júnior constituída por estudantes de uma Universidade Pública no Estado do Rio de Janeiro, a Pulso Consultoria. Explorou-se a identidade em nível individual dos sujeitos e as interações em nível coletivo, para o entendimento dos significados compartilhados que compõem a identidade organizacional.

A empresa teve início em 2004, com a iniciativa de estudantes da Escola de Engenharia Industrial e Metalúrgica de Volta Redonda (EEIMVR) na Universidade Federal Fluminense. Desde então, realiza projetos de consultoria nas áreas de engenharia e administração para empresários da Região Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro.

De acordo com Martins (2013), o estudo sobre a identidade de uma organização remete a uma pergunta: “quem sou eu?”. Da mesma forma, a busca pela identidade de uma organização é o que a retrata como instituição, o que a define. Diversos estudos têm sido realizados acerca do tema, buscando compreender a identidade de diferentes tipos de organizações, entre elas: Indústria da construção civil (SILVA *et al.*, 2012), empresa de telecomunicações (SOARES; VIEIRA, 2010), grupos de teatro (CARRIERI *et al.*, 2013), universidades públicas (RUAO, 2005) e privadas (ALMEIDA *et al.*, 2004), entre outros estudos que visam compreender o que é a identidade organizacional e seu efeito sobre as empresas.

Definir, portanto a identidade de uma Empresa Júnior é uma experiência singular e válida, tendo em vista os próprios dados que o Movimento Empresa Júnior (MEJ) apresenta. Surgido na França em 1967, o MEJ teve no ano de 2015 o Brasil como seu maior representante em relação ao número de Empresas Juniores, segundo dados da Brasil Junior (2015),

organização que atua como sistema regulador e de suporte ao movimento. De acordo com a organização, mais de 2,4 mil projetos são realizados por ano pelas 311 empresas juniores atuantes no Brasil, constituindo 18 federações presentes em 15 estados mais o Distrito Federal, o que representa um número considerável de instituições presentes no país.

As Empresas Juniores são associações civis, sem fins lucrativos, formadas por alunos, com o intuito de estimular o espírito empreendedor e de promover o desenvolvimento dos estudantes (RIO JÚNIOR, 2015). Segundo a Concentro (2015), federação das Empresas Juniores do Distrito Federal, o MEJ tem um impacto positivo na sociedade por meio da prestação de consultorias a um preço acessível, sendo os recursos arrecadados voltados à manutenção da empresa e capacitação dos membros.

Desde 2015, está em trâmite na câmara dos deputados o projeto de lei que busca a regulamentação das Empresas Juniores e as define com relação a seu diferencial técnico e administrativo perante o mercado (PLL Nº 437 de 2012), o que representa o próprio desejo do movimento de se diferenciar, definindo sua identidade perante a sociedade.

Assim, compreender a identidade de uma Empresa Júnior é importante, por ser uma organização distinta. Para isso, o estudo buscará responder a questão-problema: quais os principais aspectos formadores da identidade organizacional da Empresa Júnior Pulso Consultoria?

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Identidade Organizacional

O estudo sobre a identidade apresenta campos de pensamento diversos, sendo originados da psicologia, antropologia e sociologia, abordando diversos níveis de análise, do individual ao coletivo, focando no individual e na forma como este se relaciona com o geral. (CARRIERI, 2008)

O entendimento sobre o que define e diferencia um indivíduo ou uma organização, sobre os elementos que os levam a se reconhecerem e ao mesmo tempo se diferenciarem do ambiente em que se inserem, são as premissas do conceito de *identidade*. Para Bernardes e Hoenisch (2003), a busca pela “substância”, que confere aos indivíduos características únicas e indivisíveis, que se sustentam em explicações formadas dentro de sua suposta *natureza*, são os fatores que constituem o *princípio da identidade*. Ainda, para Arruda e Pereira (2012) identidade é a atividade, o acontecimento ou processo em que a organização se torna específica na mente de seus membros.

De acordo com o estudo de Albert e Whetten (1985), para se considerar características de uma organização como seus atributos, deve-se sobrepôr os conceitos de identidade central *versus* fragmentada, identidade distintiva *versus* não distintiva e identidade duradoura *versus* efêmera. Estes autores defendem que se comportamentos ou características de uma organização não são centrais, ou seja, únicos e comuns aos membros da organização, se não são distintivos, ou seja, diferenciadores do ambiente em que a empresa está inserida e de outras empresas semelhantes, ou ainda, se não são duradouras, se não perduram e são transmitidas durante o tempo, estas não podem ser consideradas como características ou comportamentos qualificadores da identidade de uma organização.

Para conhecer a identidade do grupo de teatro Galpão, Souza e Carrieri (2013) realizaram diversas entrevistas com seus membros e ex-membros e, a partir destas, aliado a observações realizadas durante a interação da equipe, buscaram compreender a formação da identidade do grupo e os eventos que levaram ao seu fortalecimento e definição. A partir das

entrevistas realizadas, que envolviam os principais eventos históricos do grupo Galpão, sendo decodificadas e relacionadas entre si e com a definição do grupo de teatro ao longo de sua história, os autores depreenderam a essência daquilo que diferencia e define o Grupo Galpão de outras equipes de teatro, levando em consideração as características centrais, distintivas e duradouras da equipe.

Em seu estudo, Caldas e Wood Jr. (1997) buscaram ampliar a visão de Albert e Whetten (1985), afirmando que a identidade é formada pelas visões internas e externas a um indivíduo ou organização, ou seja, a visão sobre aquilo que um indivíduo vê sobre si, sobre sua identidade, e aquilo que as pessoas ou o ambiente que se relaciona com este são capazes de ver como sendo aquilo que define a identidade da pessoa ou organização. Os autores agruparam diferentes visões apresentadas em estudos publicados sobre o tema Identidade Organizacional em um quadro conceitual, sobrepondo duas dimensões: a dimensão do objeto focal, que “distingue as perspectivas existentes sobre identidade por meio da diferenciação do objeto sobre o qual o conceito é utilizado” e a dimensão da observação, que “distingue conceitos de identidade formulados a partir de diferentes pontos de observação”. A partir dessas dimensões, são apresentados seis agrupamentos que reúnem as vertentes de estudos que conceituam sobre a identidade de uma organização.

O Quadro 1 apresenta as visões acerca da identidade, agrupadas em seis frentes, feitas por Caldas e Wood Jr. (1997) em seu estudo. Os escritores reuniram em cada agrupamento diferentes autores com visões em comum sobre a identidade organizacional. A divisão dos agrupamentos também mostra a evolução histórica das reflexões sobre o tema. O quadro apresenta alguns dos autores citados nos agrupamentos de Caldas e Wood Jr. (1997).

Quadro 1 – Perspectivas sobre Identidade segundo os seis agrupamentos de Caldas e Wood Jr. (1997)

Autores	Agrupamento	Visões sobre identidade
Erikson (1968); Freud (1926)	1º	Visão psicanalítica que abrange os conceitos de identidade individual, o “self”, e de identidade individual que expressa o comportamento.
Strauss (1959); Goffman (1961); Gecas (1982); Tajfel; Turner (1985).	2º	Relaciona identidade individual e identidade grupal, explorando a "identificação" de um grupo com sua organização.
Albert; Whetten (1985); Hatch; Schultz (1995); Whetien; Gregersen (1995).	3º	Define o caráter central, distintivo e duradouro da identidade organizacional, junto com novos estudos realizados para rever os conceitos tradicionais de identidade e contrapô-los com outras considerações, como cultura organizacional.
Murnighan (1993); O'reilly; Chatman (1989)	4º	Similar ao segundo agrupamento considera a forma como a organização percebe a si mesma.
Blasick (1996); Fombrun; Shanley (1990).	5º	Busca compreender como as instituições organizam suas imagens externas e como isso se reflete em sua marca
Hofstede (1980); Bronowski (1993).	6º	Reúne uma visão macro sobre identidade, estudando a nível de nações e até da humanidade em si.

Fonte: Elaboração própria com base em Caldas; Wood Jr. (1997); Erikson (1968); Freud (1926); Strauss (1959); Goffman (1961); Gecas (1982); Tajfel; Turner (1985); Albert; Whetten (1985); Hatch; Schultz (1995); Whetien; Gregersen (1995); Murnighan (1993); O'reilly; Chatman (1989); Blasick (1996); Fombrun; Shanley (1990); Hofstede (1980); Bronowski (1993).

A partir das visões de Caldas e Wood Jr. (1997), entende-se que a consideração sobre a identidade de uma organização não pode basear-se apenas naquilo que seus membros pensam sobre a mesma durante determinado tempo ou em um comportamento dominante em parte da

organização. Mas, a identidade deve também abranger a visão do ambiente externo constituído por fornecedores, clientes e demais *stakeholders*, ou seja, como esse ambiente a define, junto com as visões centrais, duradouras e diferenciadoras desta e de outras organizações semelhantes, para, desta forma, ser possível conhecer o que de fato define a identidade da mesma. Desta forma, o estudo realizado neste trabalho abordará a perspectiva do 3º agrupamento, segundo as visões de identidade organizacional de Albert e Whetten (1985) e dos outros autores com visões semelhantes sobre o tema.

2.2 Empresa Júnior no Brasil

O Movimento Empresa Júnior teve início na França nos anos 60, com o intuito de criar um espaço para que os estudantes pudessem colocar em prática os ensinamentos teóricos aprendidos em sala de aula e de formar profissionais diferenciados com vivência empresarial (SILVA, M. *et. al.* 2012). Em 1988, a proposta chegou ao Brasil, sendo criadas as primeiras empresas juniores brasileiras, visando proporcionar aos estudantes do ensino superior uma oportunidade de aprender fazendo e de desenvolver habilidades pessoais e profissionais.

Uma Empresa Júnior é uma organização sem finalidades econômicas, com objetivo educacional (SANTOS, 2009), gerida exclusivamente por estudantes de graduação, que oferece serviços de consultoria a empresas, instituições e à sociedade em geral, sob a orientação de docentes e profissionais (JADE, 2015; LEMOS *et. al.* 2012). São constituídas por diretoria, conselho e estatuto próprio (BONFIGLIO, 2006) e, embora ocupem o espaço físico das Instituições de Ensino Superior, possuem responsabilidade jurídica independente, com uma direção autônoma à da Universidade (FRANCO, 2006; SILVA, M. *et. al.* 2012).

De acordo com a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, registrar-se na Receita Federal e órgãos governamentais como pessoa jurídica, de direito privado, caráter civil sem fins lucrativos e arcar com os impostos federais, estaduais e municipais inerentes, são premissas para a existência desses empreendimentos (BRASIL JUNIOR, 2015). Por meio da prestação de serviços, essas instituições captam recursos e geram fundos, que serão destinados aos próprios gastos e à realização de treinamentos, visando desenvolver características empreendedoras e o ingresso no mercado de trabalho de seus membros. (SILVA, M. *et. al.* 2012). No Brasil, há cerca de trezentas Empresas Juniores distribuídas por todo o país, com onze mil membros que realizam anualmente cerca de 2,4 mil projetos, o que indica a representatividade que o Movimento Empresa Júnior tem adquirido, de acordo com os dados da Brasil Júnior (2015).

As Empresas Juniores atendem a micro, pequenas e médias empresas. Os membros ganham experiência e a empresa contratante recebe um serviço que será capaz de trazer resultados similares aos realizados por uma empresa sênior e consolidada no mercado, por preços mais acessíveis (BONFIGLIO, 2006; BRASIL JUNIOR, 2015).

O Movimento Empresa Júnior contribui para a formação de seus integrantes, possibilitando que os mesmos possam gerir uma empresa em paralelo ao período de formação. Entre as características desenvolvidas nos participantes de uma empresa júnior, pode-se destacar as listadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Características desenvolvidas na empresa júnior.

Autor (es)	Características
Lopes, F. (2006)	Construção de novos conhecimentos; Desenvolvimento de características de liderança; Desenvolvimento de habilidades profissionais e pessoais.
Massensini <i>et al.</i> (2008)	Aproximação do ambiente empresarial.
Costa <i>et al.</i> (2008)	Desenvolvimento de características empreendedoras.
Jade (2015)	Desenvolvimento do trabalho em equipe.
Fejepar (2015)	Desenvolvimento do espírito crítico e analítico do aluno.

Fonte: Elaboração própria com base em Lopes *et al.* (2006); Massensini *et al.* (2008); Costa; Barros; Martins (2008); Jade (2015); Fejepar (2015).

De acordo com os autores apresentados, são diversos os benefícios de participar de uma empresa júnior. Por estar em contato com o ambiente empresarial o aluno tem a oportunidade de ganhar novos conhecimentos e desenvolver habilidades de liderança e trabalho em equipe. Ao passar por situações distintas dentro da empresa e em contato com o mercado de trabalho o aluno pode desenvolver um espírito crítico e analítico.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a construção do estudo, adotou-se um caminho metodológico que embasasse e organizasse as informações geradas, de modo a obter o conteúdo necessário para o entendimento do objetivo do trabalho. Para tanto, os dados foram coletados por meio de uma pesquisa qualitativa, devido a abordagem interpretativa dos resultados que esta propicia, procurando, por meio da interpretação das informações geradas e da busca do significado que cada entrevistado atribui ao que lhe é perguntado, junto com a busca do sentido das representações que foram adquiridas pelas interações sociais coletivas, fundamentar o alcance do objetivo do estudo (CARRIERI, 2013).

Para a coleta dos dados, usou-se como instrumento entrevistas com roteiro semiestruturado, com questões gerais distribuídas em quesitos-chaves para compreensão do processo de formação da identidade, sendo os quesitos: Identificar a gênese do sujeito (De onde a empresa veio e o motivo pelo qual ela foi formada), Identificar a estrutura (Como ela chegou ao presente) e expectativas para o futuro (Para onde ela vai). O método utilizado foi o estudo de caso único, por ser realizado em apenas uma empresa júnior. Segundo Araújo (2008), estudo de caso é uma abordagem metodológica de investigação que possibilita compreender, explorar ou conhecer acontecimentos e contextos complexos em que estão envolvidos diversos fatores.

A coleta de dados envolveu a entrevista de doze indivíduos, sendo estes membros atuantes na empresa, buscando conhecer a imagem interna da construção da identidade, e com ex-membros, a diretoria da Universidade e membros de outras empresas juniores, para conhecer a visão externa. De acordo com cada uma dessas visões, foi elaborado um roteiro, dessa forma, foram aplicados quatro tipos de roteiros: um especial para o presidente da empresa no ano de 2015 (Apêndice 1), outro para os membros internos (Apêndice 2), outro para os externos (Apêndice 3) e outro para os representantes da Universidade (Apêndice 4). Estes roteiros diferiam na composição de questões, mas todas foram baseadas nos quesitos-chave supracitados.

As entrevistas, executadas no período de 12 de janeiro a 13 de fevereiro de 2016, foram coletadas de forma presencial e online com apoio dos recursos de tecnologia *Google Hangout* e *Skype*. Todas se deram mediante leitura de um protocolo de ética (Apêndice 5), sendo os entrevistados descaracterizados. As entrevistas tiveram duração total de 175 minutos, com duração média de aproximadamente 15 minutos cada, classificadas como entrevistas curtas por

McCracken (1988), por possuírem menos de uma hora de duração. As entrevistas foram transcritas na íntegra pelos pesquisadores, resultando em um documento com 45 páginas.

4 ANÁLISE DESCRITIVA E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir do discurso dos entrevistados, coletaram-se subsídios para o entendimento do objetivo do estudo. Os resultados qualitativos da pesquisa se encontram aqui descritos, divididos em categorias de análise e contendo trechos das falas dos entrevistados para exemplificar os aspectos abordados, tendo o português adequado, mas o significado mantido. Baseado na ordem das subcategorias, são apresentados os resultados da análise descritiva, dos mais frequentes aos menos frequentes.

4.1 A Empresa: formação e institucionalização

- **Gênese da Empresa**

Foram identificadas as subcategorias: prática (1.1); experiência profissional (1.2); consultoria (1.3); gestão (1.4); engenharia (1.5); formação dos alunos (1.6); empreendedorismo (1.7); realização de projetos (1.8) e desenvolvimento pessoal como recompensa (1.9). As subcategorias com o maior número de registros foram Prática e a Gestão. Para ilustrar estes casos, são apresentados trechos das falas dos entrevistados 7 e 13.

“os alunos, para serem bem formados, não podem ter só formação de sala de aula, precisam ter formação **prática** e vivências, de experiências, de **gestão**, de problemas reais, então, em cima desses problemas reais, vem muito a Pulso”. (E7)

A dominância dessas subcategorias corrobora as definições de Bonfiglio (2006), Silva, M. (2012) e da Brasil Júnior (2015) sobre a prática de consultoria como meio para a vivência dos conteúdos teóricos expostos em sala de aula.

- **Relação com a Universidade**

A categoria foi subdividida em: financeiro (9.1); orientação docente (9.2); formação dos membros (9.3); interação com o mercado (9.4) e infraestrutura da Universidade (9.5). A Formação dos membros obteve o maior destaque, como ilustra a fala do E2.

“(a Empresa Júnior) tem uma importância muito grande para a **formação dos nossos alunos**”. (E2)

O papel de espaço para o desenvolvimento dos alunos como destaque nas reflexões dos entrevistados reforça a visão de Bonfiglio (2006), de Silva, M. (2012) e a definição que a Brasil Junior (2015) dá às empresas juniores, de ambiente para exercício profissional e experiência de mercado, sendo ferramenta para o desenvolvimento de pessoas.

- **Estruturação da Empresa**

Foram identificadas as subcategorias: número de projetos (7.1); estruturação de processos internos (7.2); reconhecimento de mercado (7.3) e estabilidade de mercado (7.4). A variação no número de projetos obteve o maior número de relatos, exemplificado por E3 em seu discurso.

“entrou o ano de 2007, 2008 começou-se a ter uma **alta de projetos**, mas (...) bem pouco significativa, chegou-se a fazer, eu acho que no ano de 2010, cerca de 4 projetos(...) em 2014 esse número **começou a crescer** exponencialmente, (...) de 3 projetos em 2013, foram realizados 12 projetos em 2014 e cerca de 35 projetos em 2015.” (E3)

Segundo dados da Brasil Júnior em 2015, mais de 2,4 mil projetos são realizados por ano pelas empresas juniores do Brasil. Considerando a dificuldade da Pulso em manter os números de projetos contantes, desde sua estruturação, e comparando com os dados da federação, identifica-se uma fraqueza da empresa em relação à seu *core-business*.

- **Reestruturação da Empresa**

Com 49 registros no total, as subcategorias foram: reestruturação do organograma (8.1); reestruturações internas (8.2); foco em projetos (8.3); semana Pulso (8.4); engajamento (8.5) e comunicação externa (8.6). O Foco em projetos obteve o maior número de registros, como exposto por E3.

“Houve essa **mudança de mentalidade** nos membros que começaram a mudar todas as práticas para isso e tendo um pensamento de grande importância pra essa questão que era o aumento do número de **projetos**.” (E3)

A predominância da subcategoria converge com o que Jade (2015), Silva, M. (2012) e Franco (2006) afirmaram acerca das empresas juniores, com a realização de projetos de consultoria como a principal função e a experiência profissional como consequência.

- **Limitações da empresa na perspectiva dos entrevistados**

O conhecimento das limitações da empresa resultou nas subcategorias: rotatividade (10.1); gestão do conhecimento (10.2); faturamento (10.3); maturidade de gestão (10.4); infraestrutura (10.5); relacionamento com a Universidade (10.6); gestão da demanda (10.7); localização (10.8); relação com ex-membros (10.9); qualidade dos projetos (10.10); engajamento com a rede (10.11); demanda de tempo dos alunos (10.12); administrativo-financeiro (10.13); estrutura de treinamentos (10.14) e a maturidade dos membros (10.15). Com o maior número de registros, a rotatividade foi considerada o maior desafio para a empresa. A fala do E3 ilustra o caso.

“O prazo médio de um membro dentro de uma empresa (Júnior) é o prazo de dois anos, isso causa uma **alta rotatividade** na empresa, muda-se muito as pessoas que estão desenvolvendo os projetos ou a gestão da empresa”. (E3)

A maior limitação para os entrevistados é a alta rotatividade dos membros. Bonfiglio (2006), Santos (2009) e Franco (2006), definem as empresas juniores como formadas por alunos. Visto que os membros da Pulso são alunos que a dividem também com suas graduações, passando rapidamente pelas fases de aprendizado, pode-se especular como sendo este um dos motivos de uma trajetória acelerada pela empresa.

- **Expectativas para o futuro**

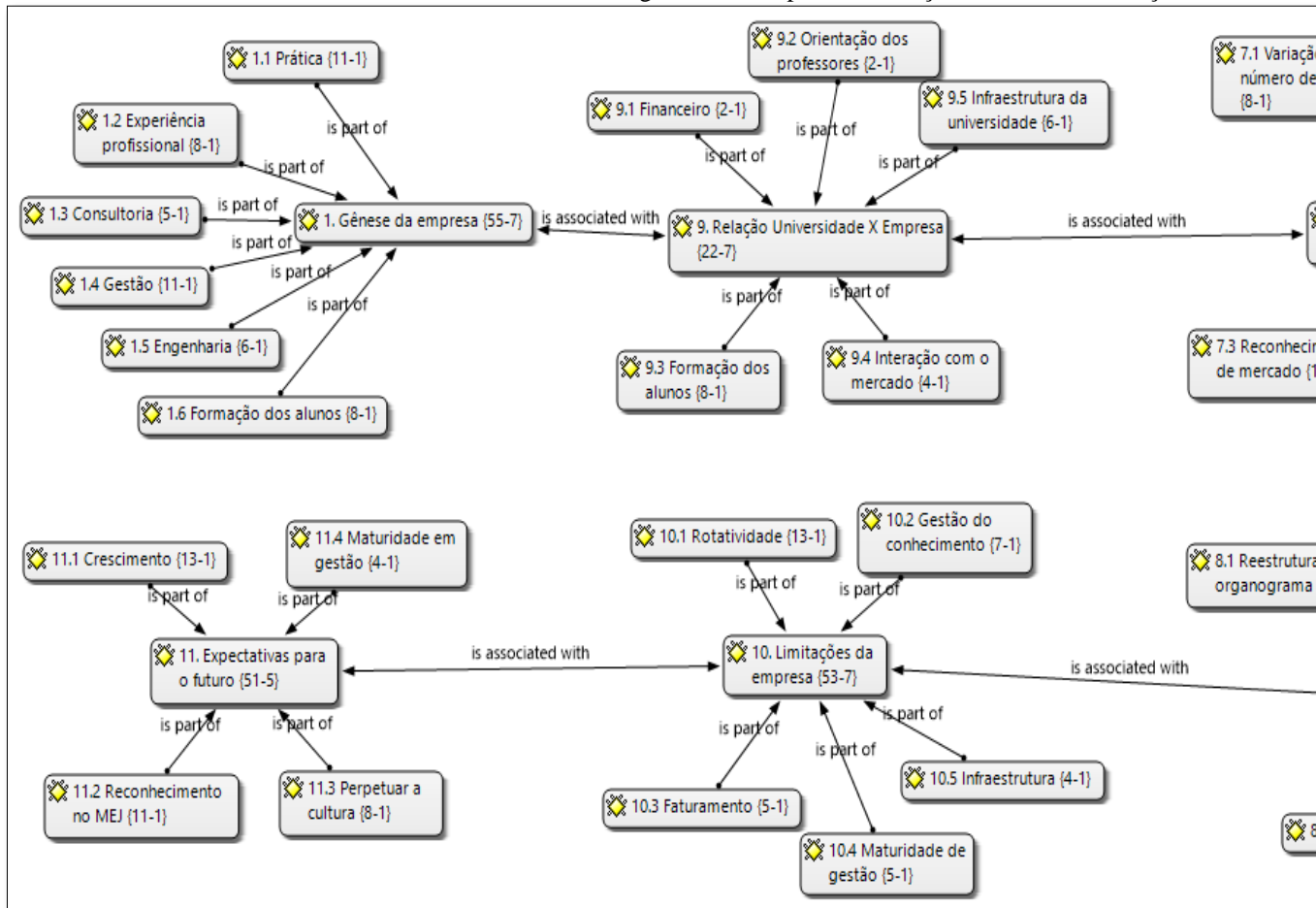
As subcategorias identificadas foram: crescimento (11.1); reconhecimento no MEJ (11.2); perpetuar a cultura (11.3); maturidade em gestão (11.4); relacionamento com antigos membros (11.5); aumento do número de projetos (11.6); gestão da demanda (11.7); maior interação com os gestores da Universidade (11.8); maior qualidade dos projetos (11.9); menor rotatividade (11.10); membros motivados (11.11); mais empresas juniores (11.12); preço mais acessível dos projetos (11.13) e infraestrutura (11.14). Com o maior número de registros, a expectativa de crescimento foi a mais frequente na opinião dos entrevistados, como dito pelo E9.

“ela **tem só a crescer** (...) cada vez renovar com pessoas melhores, tentar construir consultores que sejam melhores ainda do que a gente foi (...). **Eu só a vejo grande**”.
(E9)

O crescimento esperado pelos entrevistados, pode receber respaldo nas informações divulgadas pela Brasil Júnior (2015), que revelam o crescente número de empresas juniores no país e o número expressivo de projetos realizados por estas.

A Figura 1 resume em um mapa conceitual as relações entre categorias e subcategorias, agrupando os resultados obtidos nos níveis de análise. As setas conectoras representam as relações de pertencimento (*is part of*) e associação (*is associated with*) entre elas, enquanto dentro dos colchetes o primeiro número representa a quantidade de registros (trechos) na categoria e o segundo, a quantidade de associações que determinada categoria ou subcategoria faz com outra.

Figura 1 - A Empresa: Formação e Institucionalização



Fonte: *Software Atlas.ti*

4.2 Valores, características e diferencial da empresa

• Valores

Foram identificadas as subcategorias: companheirismo (2.1); orgulho (2.2); união (2.3); responsabilidade social (2.4); empreendedorismo (2.5); felicidade dos membros (2.6); propósito (2.7), profissionalismo (2.8); qualidade dos serviços (2.9); valorização das pessoas (2.10); transformação (2.11); trabalho em equipe (2.12); vibração (2.13); transparência (2.14); comprometimento (2.15); ética (2.16); aprendizado (2.17); empresa desafiadora (2.18) e espírito jovem (2.29). O companheirismo foi o mais citado, como ilustrado pelo E12.

“a sinergia entre os membros, onde o trabalho em equipe fica muito mais fácil porque ele é vinculado à amizade, então a gente preza muito pelo **ambiente muito amigo** assim, uma confraternização que gera resultados”. (E12)

A dominância de citações sobre o companheirismo exalta a sinergia e o espírito de equipe dos membros da Pulso. Formado por alunos, os membros do Movimento Empresa Júnior podem apresentar esse comportamento de companheirismo e amizade, mas entre as referências utilizadas nesse estudo, não há menção direta que associe essas características ao companheirismo que os entrevistados identificam na empresa.

• Características

A categoria foi subdividida em: projetos (4.1); formada por alunos (4.2); paixão (4.3); membros mais velhos/mais maduros (4.4); pessoas receptivas (4.5); capacitação (4.6); vibração (4.7); única Empresa Júnior do Campus (4.8); Semana Pulso (4.9); autonomia (4.10); união (4.11); Empresa Júnior de interior (4.12); hinos (4.13); empresa nova no MEJ (4.14); trabalho em equipe (4.15); processo seletivo acirrado (4.16) e Competitividade (4.17). A subcategoria com maior frequência foi projetos (4.1). Como se pode observar no trecho da fala do E13.

“o maior aprendizado que a gente tem é através de **projetos** “. (E13)

A realização de projetos foi a de maior destaque, respaldando as definições de Santos, M. (2012) e Bonfiglio (2006), que definem as empresas juniores como realizadoras de consultoria (projetos), desenvolvendo empreendimentos e pessoas por meio de sua realização.

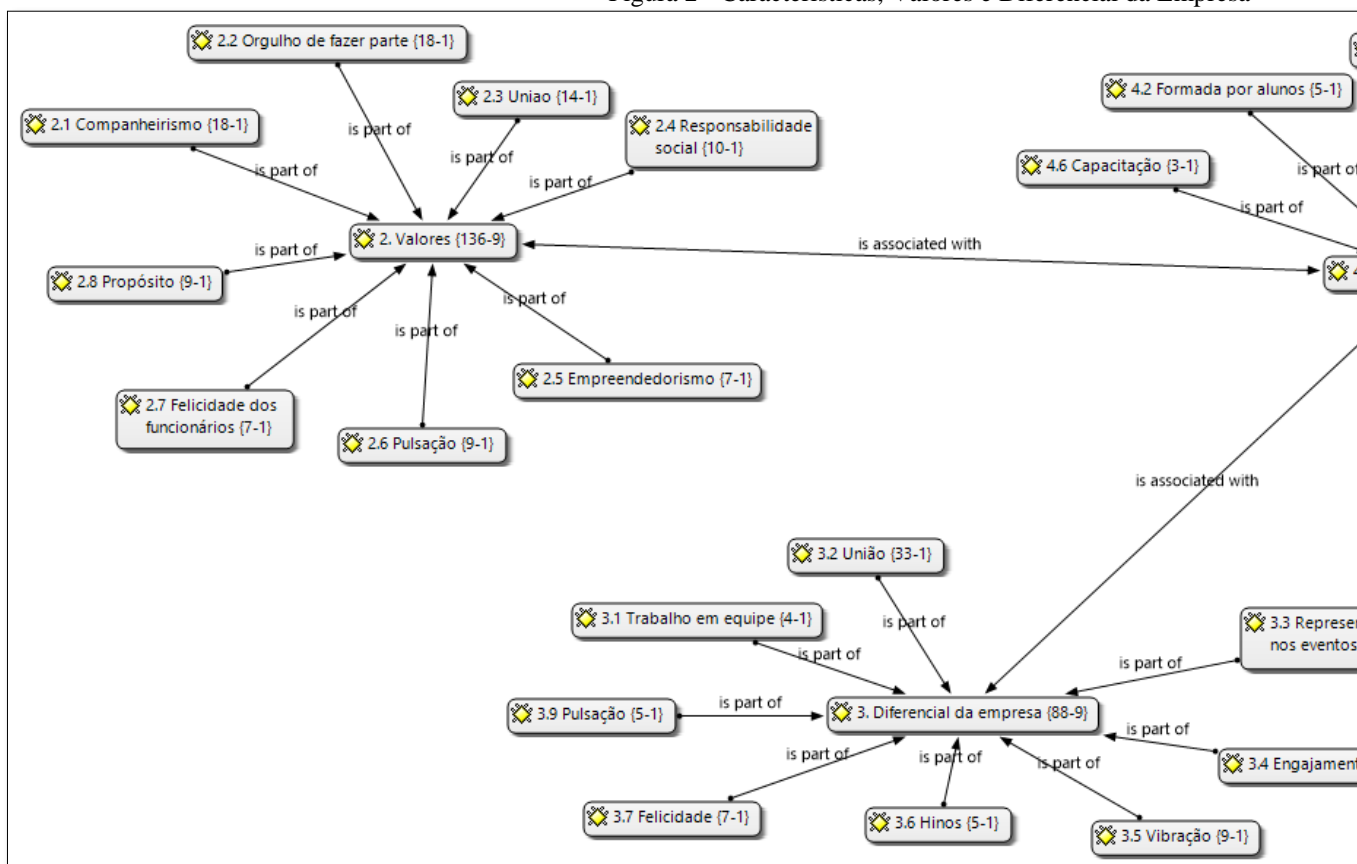
• Diferencial

As subcategorias identificadas foram: trabalho em equipe (3.1); união (3.2); representatividade nos eventos (3.3); engajamento (3.4); vibração (3.5); hinos (3.6); felicidade (3.7); companheirismo (3.8); pulsação (3.9); valorização das pessoas (3.10) e localização (3.11). A União dos membros foi a mais citada. E1 relata o fenômeno em sua fala.

“**eu nunca vi uma Empresa Júnior tão unida**, (...) como eu vi o pessoal da Pulso, (...). E aí foi quando começou a despertar interesse, enquanto Empresário Júnior, de conhecer de fato a Pulso, porque por mais que a minha empresa tenha mais tempo de mercado, **a cultura de vocês de união, é muito mais consolidada do que a nossa**”. (E1)

Da mesma forma que o companheirismo, em valores, não há um autor que relacione de forma direta a união dos membros como um diferencial do movimento júnior.

Figura 2 - Características, Valores e Diferencial da Empresa



Fonte: Software Atlas.ti

4.3 O papel da trajetória dos membros e o desenvolvimento de habilidades

- **Trajetoária**

A categoria apresentou as subdivisões: carreira (6.1) e tempo de permanência (6.2). Com 31 relatos, a subcategoria Carreira recebeu o maior número de registros. A fala do E4 apresenta considerações sobre o tópico.

“eu entrei na Pulso em 2014.2, no programa *trainee* (...) logo depois disso, fui para a **consultoria**, então fui chamada para fazer parte da equipe da **Semana Pulso** (...) logo depois abriu o processo seletivo para **Gestão de Pessoas** (GP), (...) aí depois entrei para **diretoria** de GP”. (E4)

O plano de carreira na Empresa Júnior, ilustra os caminhos de crescimento que um membro pode percorrer na empresa, desde sua entrada. Segundo os relatos, a cada elevação de cargo, o membro se desenvolve em algum aspecto. Como citado por Bonfiglio (2006), as Empresas Juniores são constituídas por diretorias, conselho e estatuto próprio, o que colabora para a existência de um plano de carreira e para a vivência profissional.

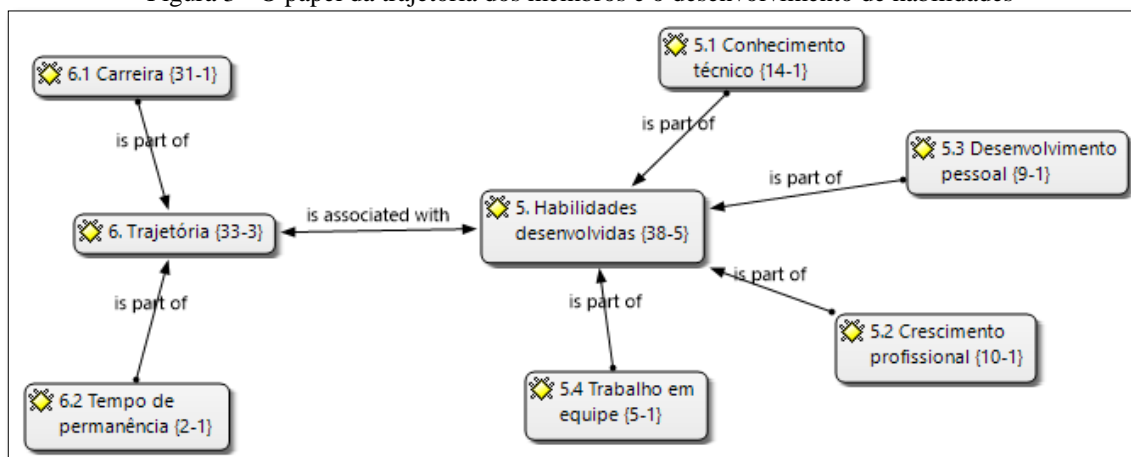
- **Habilidades**

Obtiveram-se 39 registros, subdivididos em: conhecimento técnico (5.1); crescimento profissional (5.2); desenvolvimento pessoal (5.3) e trabalho em equipe (5.4). O conhecimento técnico adquirido foi o mais frequente. O trecho da fala do entrevistado 12 ilustra o resultado.

“Pude agregar muito ao meu currículo na questão de **conhecimento técnico** sobre gestão, sobre consultoria, sobre entendimento de mercado”. (E12)

O ganho de habilidades técnicas encontra reforço nas palavras de Lopes (2006) e Massensini (2008). A assimilação de conteúdo técnico faz parte da realidade das empresas juniores, segundo os autores.

Figura 3 - O papel da trajetória dos membros e o desenvolvimento de habilidades



Fonte: Software Atlas.ti

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela identidade organizacional da Pulso Consultoria, do que a define e do seu ‘quem sou eu’, de acordo com Martins (2013) e o entendimento do que a diferencia no ambiente em que se insere, segundo o *princípio da identidade* de Bernardes e Hoenisch (2003), foi o que motivou a realização desta análise. Tendo como base o estudo de Albert e Whetten (1985) buscou-se conhecer as características centrais, únicas e comuns aos membros, às características distintivas do ambiente e de empresas semelhantes e as duradouras, que se mantém e são transmitidas durante o tempo, para a compreensão do processo de formação da identidade da Empresa Júnior Pulso Consultoria.

Quadro 3 – Características da Identidade da Empresa Júnior Pulso Consultoria

Características	
Centrais	Prática, Realização de projetos, Responsabilidade Social, Propósito.
Distintivas	União, Companheirismo.
Duradouras	Formação dos alunos, Carreira, Experiência profissional.

Fonte: Elaboração própria com base em Albert e Whetten (2004).

A partir dos resultados do estudo de caso realizado, nota-se a importância da prática, sendo essencial para a criação da empresa e se relacionando com a importância que a realização de projetos possui, considerada a via pela qual o desenvolvimento dos membros e formação dos alunos se dá e por meio da qual os membros desenvolvem suas habilidades e adquirem conhecimentos técnicos sobre ferramentas e práticas de gestão.

Entre as principais reestruturações, a mudança de mentalidade com relação à prática de projetos, quando esta passou a ser considerada a via pela qual a Pulso transforma os membros e a sociedade em geral, foi a reorganização interna mais citada. Desta forma percebe-se como a realização de projetos é importante para Pulso, sendo o centro de todas as suas atividades.

Ainda, nota-se traços marcantes com relação à valorização do bom relacionamento entre os membros, sendo um de seus valores essenciais o companheirismo, e a união seu diferencial, citada pelos próprios integrantes e pelos membros de outras empresas juniores como algo notável e singular, para muitos se tornando referência no quesito. O aprendizado e o desenvolvimento de habilidades foram também percebidos no plano de carreira.

A carreira intensa dos membros, como relatado nas entrevistas, pode ser um sintoma da limitação mais citada, a alta rotatividade de membros, gerando outro problema: a dificuldade de estabelecer uma gestão do conhecimento eficiente. Mesmo com essas dificuldades, todos os entrevistados indicaram otimismo com relação ao futuro da Pulso, com expectativas de solução dos problemas e de crescimento exponencial.

Com essa leitura da empresa, feita a partir dos resultados do estudo, o objetivo desta pesquisa foi alcançado, sendo possível identificar os aspectos formadores da identidade da Pulso Consultoria. Com a análise alcançada a partir dele, os resultados podem auxiliar a empresa a estar mais ciente sobre seus pontos fortes e fracos e perceber como sua imagem é refletida dentro do ambiente que a cerca, além de abrir caminhos para novos estudos a serem feitos sobre o Movimento Empresa Júnior, ainda carente de pesquisas que reflitam sobre suas particularidades.

Neste estudo de caso, buscou-se conhecer a opinião dos integrantes da empresa, de outras empresas juniores e dos representantes da Universidade e docentes acerca da identidade da Pulso, no entanto, ao se fazer mais entrevistas, com um universo maior de entrevistados,

poderia se obter uma visão mais expressiva sobre a identidade da empresa. Portanto, a amostra restrita de entrevistados é uma limitação do estudo. Outras limitações se encontram nas próprias características da pesquisa qualitativa e na adoção do levantamento de opiniões como base do estudo, visto que as opiniões podem se alterar com o tempo e, na pesquisa qualitativa, a análise dos dados fica sujeita à interpretação dos pesquisadores, tornando-a subjetiva e parcial.

Como proposta para novos estudos, a realização de entrevistas com clientes, alunos que não fazem parte da Pulso e membros ainda novos na empresa pode enriquecer os resultados sobre o tema que esta pesquisa buscou abordar. A realização de estudos de casos semelhantes com outras empresas juniores, a fim de comparação de resultados, ou ainda, um tratamento dos dados gerados com exame das falas e dos discursos dos entrevistados, além da análise de conteúdo realizada por esta pesquisa, seria outra proposta, acrescentando valor a esta pesquisa e ao campo de estudo acerca das empresas juniores e da identidade organizacional.

A partir dos resultados, depreende-se a importância do estudo sobre identidade organizacional, proporcionando identificar os aspectos mais relevantes que definem a organização, permitindo conhecer os pontos que a tornam única, que a transformam em “quem ela é”. Por se tratar de uma Empresa Júnior, a validade do estudo se acentua, refletindo as novas faces do mercado e da educação, estimulando o desenvolvimento econômico e social e aperfeiçoando o sistema de aprendizagem vigente. A possibilidade de juntar as impressões que os elementos que formam o ambiente em que a organização em questão está inserida e, a partir delas, conhecer a identidade da Empresa Júnior, valorizam o estudo.

REFERÊNCIAS

ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. **Research in organizational behavior**, v. 7, 1985, p. 263-295.

_____. **Almanaque Pulso**. A história da empresa. Pulso Consultoria, Volta Redonda, 2016.

ALMEIDA A.; CARRIERI, A.; FONSECA E. Imagem Organizacional: Um estudo de caso sobre a PUC Minas. **Administração em Diálogo**, São Paulo, n. 6, 2004, p. 23-35.

ARAÚJO C.; PINTO E.; LOPES J.; NOGUEIRA L.; PINTO R.; Estudo de caso; Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia; **Mestrado em Educação Área de Especialização em Tecnologia Educativa Unidade Curricular: Métodos de Investigação em Educação**; 2008, p. 4-5.

ARRUDA, R.; PEREIRA L.; Estudo sobre Identidade Organizacional com Professores de Graduação de um Centro Federal de Educação Tecnológica. **Rev. Ciênc. Admin., Fortaleza**, v. 18, n. 1, jan./jun. 2012, p. 110-133.

BERNARDES, A. G.; HOENISCH, J. C. D. Subjetividade e identidades: possibilidades de Interlocução da Psicologia Social com os Estudos Culturais. In: BRUSCHI, M.; GUARESCHI, N. M. **Psicologia Social nos Estudos Culturais**. Rio de Janeiro: Vozes, 2003. p. 95-126.

BLASICK, J.; **The communication of organizational identity: a source of competitive advantage**. Paper apresentado durante as reuniões anuais da Academy of Management. Cincinnati, OH, 1996.

BONFIGLIO, R. A importância da empresa Junior na formação do profissional de geografia. (**Bacharelado em Geografia**) Universidade Estadual de Londrina, Londrina 2006. Disponível em: <http://www.uel.br/ccc/geo/tcc/026>. Acessado em: 18 de jun. de 2015.

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores **Conceito nacional de Empresa Júnior**. Disponível em: <http://www.fundasul.br>. Acessado em: 24 de mai. de 2015.

BRASIL. Projeto de Lei nº 437 de 2012. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. **Câmara dos deputados**, Brasília, 11 de Novembro de 2014. Disponível em: <http://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/109380>. Acesso em: 28 de Mar. de 2016.

BRONOWSKI, J. The identity of man. Garden City, NY: Doubleday, 1972. **Business Week**. The virtual corporation. February 8, 1993, p. 36-41.

CALDAS, M. P.; WOOD JR., T. Identidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, São Paulo, v. 37, n. 1, 1997, p.6-17, jan./mar.

CARRIERI, A. P.; PAULA, A. P. P. ; DAVEL, E. . Identidade nas Organizações: Múltipla? Fluída? Autônoma? **Organizações & Sociedade**, v. 15, 2008, p. 127-144.

CARRIERI, A.; SOUZA, M. A arte de (sobre) viver coletivamente, estudando a identidade do Grupo Galpão, **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 1, jan./fev./mar. 2013, p.7-20.

CONCENTRO, Federação das Empresas Juniores do Distrito Federal. **Movimento Empresa Júnior**. Disponível em: <http://www.concentro.org.br>. Acessado em: 22 de mar. de 2016.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P.E.M. Linguagem, relações de poder e o mundo do trabalho: a construção discursiva do conceito de empreendedorismo. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 5, 2008, p. 995-1918.

ERIKSON, E. Identity, youth and crisis. **W W Norton & Company**, New York, 1968, p. 21.

FEJEPAR, **Federação das Empresas Juniores do Estado Paraná**. Disponível em: <http://www.fejepar.org.br>. Acessado em: 20 de jun. de 2015.

FOMBRUN, C.; SHANLEY, M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. **Academy of Management Journal**, v. 33, 1990, p. 233-258.

FRANCO, A.P. Da sala de aula ao mundo empresarial: compreendendo a aprendizagem vivenciada em Consultoria Júnior. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006.

FREUD, S. The Standard Edition of the Complete Psychological works of Sigmund Freud, **Hogarth Press**, v.20, 1926, p. 273-274.

GECAS, V. The self-concept. **Annual Review of Sociology**, v. 8, 1982, p. 1-33.

GOFFMAN, E. The social situation of mental patients and other inmates. New York: **Anchor Books**, 1961.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. From tribes to texts: Cultural impressions of image and identity. In: Standing Conference on Organizational Symbolism. **Anais... XIII SCOS**, Turku, Finlândia, 1995.

HOFSTEDE, G. **Culture's Consequences: International differences in work related values**. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.

JADE. **Confederação Europeia de Empresários Juniores**. Disponível em: <http://www.jadenet.org>. Acessado em: 22 de mai. de 2015.

LEMOS A.; COSTA A.; VIANA M. Empregabilidade e Inserção Profissional: Expectativas e Valores dos Participantes de Empresas Juniores. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, 2012.

LOPES, F. Simplesmente um bom negócio. Empresa Júnior ajuda na formação dos alunos e valoriza a imagem institucional das universidades. **Ensino Superior Revista** n. 87, 2006.

MARTINS, F.; Identidade e Estudos Organizacionais: em direção a um novo paradigma? **Revista GESTÃO.Org**, v. 11, n. 1, jan./abr. 2013, p. 62-82.

MASSENSINI, A. R.; DO CARMO, D. S., SILVA, C. S.; MARQUES, I. C. Empresa Júnior da UniEvangélica: uma experiência promissora na consultoria de empresas e formação de acadêmicos de Administração. **Revista Administração-Ação**, v. 5, n.1, 2008, p. 21-33.

McCRACKEN, G. D. The Long Interview. Newbury Park, Calif.: **Sage Publications**. Section 2, 1988, p. 11-28.

MURNIGHAN, K. **Social psychology in organizations: Advances in theory and practice**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.

O'REILLY & CHATMAN, Op. cit., ASHFORTH, B. E. & MAEL, F. Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review**, v.14, 1989, p. 20-39.

RIO JÚNIOR, Federação das Empresas Júniores do estado do Rio de Janeiro **O que é uma Empresa Júnior**. Disponível em: <http://riojunior.com.br/empresa-junior>. Acessado em: 22 de mar. de 2016.

RUÃO, T. O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades. In: Congresso da SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação. **Anais... IV SOPCOM**, Universidade de Aveiro, 20/21 de Outubro, 2005.

SANTOS, B. P. Estudo da estrutura organizacional para a empresa Junior de engenharia civil da UFSCar. (**Bacharelado** em Engenharia Civil). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2009. Disponível em: <http://www.deciv.ufscar.br>. Acessado em: 18 de jun. de 2015.

SILVA, G.; VIEIRA, A.; SILVA M.; Identidade Projetada, Identidade Percebida e Identificação Organizacional: Estudo de Caso em Indústria da Construção Civil. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Rio de Janeiro/RJ, 2012 **Anais... Rio de Janeiro/RJ: XXXVI ENANPAD**, 2012.

SILVA, M.; SOUZA, M.; SANTOS, J.; MARCELINO, M.; GOMES, C.; SANTOS, R Empresa Júnior na Prática. Brasília: **Editora Kiron**, 2012, p. 17-29.

SOARES D.; VIEIRA A. Reestruturação Organizacional e Reconstrução da identidade: um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações. **Revista Gestão.Org**, v. 8, n. 2, Mai-Ago, 2010, p. 209-225.

STRAUSS, A. *Mirrors and Masks: The search for identity*. Glencoe, IL: **The Free Press**, 1959.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. The social identity theory of intergroup behavior. In: WORCHEL, S.; AUSTIN, W. G. (Eds.), **Psychology of Intergroup Relations**, v. 2, 1985, p. 7- 24.

WHETIEN, D.; GREGERSEN, H. Social identity and characteristics of group categories and boundaries. In: Standing Conference on Organizational Symbolism. **Anais... XIII SCOS**, Turku, Finlândia, 1995.