



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ELAÍNE DA SILVA FERNANDES

**OS EFEITOS DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO EM NOVOS
COLABORADORES: um estudo em uma Cooperativa Central de Crédito na cidade de
Cabedelo**

**JOÃO PESSOA - PB
Fevereiro/2015**

ELAÍNE DA SILVA FERNANDES

OS EFEITOS DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO EM NOVOS COLABORADORES: um estudo em uma Cooperativa Central de Crédito na cidade de Cabedelo

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido e apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba, campus João Pessoa, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Célia Cristina Zago

Coordenadora do Curso: Prof.^aDra. Helen Silva Gonçalves

JOÃO PESSOA - PB
Fevereiro/2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F363e Fernandes, Elaíne da Silva.

Os efeitos dos processos de socialização em novos colaboradores: um estudo em uma cooperativa central de crédito na cidade de Cabedelo. / Elaíne da Silva Fernandes. – João Pessoa: UFPB, 2015.

59f.:il

Orientador(a): Prof^ª. Dr^ª. Célia Cristina Zago.

Monografia (Graduação em Administração) – UFPB/CCSA.

UFPB/CCSA/BS

(2. ed.): 658:334(043.2)

À minha grande família:

*Maura e Antônio, pais. Otoniel e Cris, irmãos, e
Mauro Gabriel, sobrinho.*

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas graças a Deus, não sou o que era antes.”

Martin Luther King

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço ao meu amado Deus, por ter guiado meus passos e acalmado meu coração nos momentos mais difíceis dessa jornada.

Aos meus queridos e amados pais, por minha criação e incentivo no meu crescimento pessoal e profissional sempre com tanto zelo e atenção.

Ao meu querido e amado namorado Everton que sempre presente me motivou através de sua dedicação, calma e amor a não desistir e me auxiliar nos momentos difíceis.

À memória do meu grande amigo Vicente Olinto, que através do seu conhecimento contribuiu imensamente para meu aprendizado.

Aos meus amigos Johnrannys, Karine, Adeline, Fábio e Rodrigo por compartilharem comigo tantos momentos felizes, tantas tempestades que se transformaram em mansidão.

À minha querida orientadora Célia, que sempre atenciosa me orientou durante esses dois semestres me conduzindo à realização deste trabalho.

À gestora de Recursos Humanos da organização estudada que com carinho prontamente auxiliava com as informações necessárias para o estudo.

A todos que torcem pelo meu sucesso e que de alguma formam contribuíram com essa caminhada.

FERNANDES, Elaíne da Silva. **OS EFEITOS DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO EM NOVOS COLABORADORES**: um estudo em uma Cooperativa Central de Crédito na cidade de Cabedelo. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa – PB, 2015.

RESUMO

Com o advento da globalização mundial e o aprimoramento da tecnologia, o indivíduo passou a ser objeto de estudo nas organizações modernas em virtude à constatação que o capital humano vem se tornando o diferencial para o desenvolvimento e sucesso. Sabe-se então que a socialização secundária acontece na fase adulta do indivíduo que influencia na reelaboração e escolhas que podem ser alteradas ao longo da vida. Dianteeste processo o presente trabalho visa avaliar os efeitos dos processos de socialização em novos colaboradores em uma Cooperativa Central de Crédito, mediante que este processo é essencial na captação de talentos e também como forma de verificar a percepção dos novos colaboradores ao meio. Portanto, através da pesquisa exploratória e descritiva foi aplicado um roteirocom a pessoa responsável pelo processo de socialização organizacional e aplicação de questionários eletrônicos com 31 colaboradoresque iniciaram suas atividades na organização até no máximo 1 ano, sendo assim a pesquisa buscou avaliar através dos métodos estatísticos pela análise qualitativa e quantitativa,os efeitos do processo de socialização e sua eficiência nesta organização.

Palavras-Chave: Globalização. Processo. Socialização. Eficiência.

FERNANDES, Elaíne da Silva. **OS EFEITOS DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO EM NOVOS COLABORADORES**: um estudo em uma Cooperativa Central de Crédito na cidade de Cabedelo. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa – PB, 2015.

ABSTRACT

The advent of the globalization and the improvement of technology, the individual has become an object of study in modern organizations due to the finding that human capital is becoming the differential to the development and success. We know then that the secondary socialization occurs in adulthood the individual that influences the re-elaboration and choices that can change throughout life. Given this process the present study aims to evaluate the effects of socialization processes in new employees in a Central Credit Cooperative, through this process is essential in attracting talents and also as a way to verify the perception of new employees in half. Therefore, through the exploratory and descriptive study we used a script with the person responsible for organizational socialization process and implementation of electronic questionnaires with 31 employees that began operating in the organization up to a maximum of one year, so the research was to evaluate by the methods by statistical qualitative and quantitative analysis, the effects of the socialization process and its efficiency in this organization.

Keywords: Globalization. Process.Socialization.Efficiency.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: As pessoas são recursos ou parceiros da organização.....	17
Quadro 2: Um modelo de socialização.....	22
Quadro 3: Quadro de Variáveis	28

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gênero dos colaboradores	32
Gráfico 2: Grau de Escolaridade	32
Gráfico 3: Tempo do colaborador na organização	33
Gráfico 4: Processo de Integração e Acolhida na Organização	34
Gráfico 5: Participante da Cultura Organizacional	35
Gráfico 6: Conhecedor dos valores da organização	36
Gráfico 7: Incorporação de valores da organização	36
Gráfico 8: Valores que os colaboradores possuíam e os que incorporaram após sua entrada na organização	36
Gráfico 9: Participação em treinamento ou curso que viesse a ter ligação com suas atividades diárias	37
Gráfico 10: Se o curso ou treinamento retratou as atividades desenvolvidas diariamente	38
Gráfico 11: Eu me senti logo parte da instituição e da área de trabalho	39
Gráfico 12: Serviu para conhecer a instituição, mas poderia ter se estendido a minha área específica	40
Gráfico 13: Senti falta de um treinamento específico	40
Gráfico 14: Seguro	41
Gráfico 15: Confortável	41
Gráfico 16: Tranquilo	41
Gráfico 17: Orientado	42
Gráfico 18: Consciente	42
Gráfico 19: Motivado	42
Gráfico 20: Envolvido	43
Gráfico 21: Inseguro	43
Gráfico 22: Satisfeito	43
Gráfico 23: Geração de novos comportamentos no meio	44
Gráfico 24: Compartilhamento de valores com os demais membros	45
Gráfico 25: Comprometimento da equipe	45
Gráfico 26: Satisfação do empregador com o desenvolvimento de suas atividades	45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Problema de pesquisa	13
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Justificativa	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Gestão de Pessoas	16
2.2 Cultura Organizacional	18
2.3 Histórico da Visão da Socialização Organizacional	19
2.3.1 Socialização	20
2.3.2 Socialização organizacional	21
2.3.3 Estratégias de socialização organizacional	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1 Classificação da pesquisa em relação ao objeto	25
3.2 Classificações da pesquisa quanto à forma de abordagem	26
3.3 Técnicas de pesquisa para coleta de dados e instrumento de pesquisa	27
3.4 Universo, população e sujeitos da pesquisa	28
3.5 Procedimento de análise de dados	29
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS	30
4.1 Histórico e Perfil da Empresa	30
4.2 Percepção dos colaboradores	31
4.2.1 Perfis dos colaboradores	31
4.3 Processo de integração e acolhida	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
5.1 Limitações da pesquisa	48
5.2 Sugestões para futuros estudos	48
REFERÊNCIAS	49
APÊNDICES	
APÊNDICE A – Instrumento de Coleta de Dados	52
APÊNDICE B – Roteiro de informações para estudo	56
ANEXOS	
ANEXO ÚNICO – Passo a Passo para realização da integração	57

1 INTRODUÇÃO

Atualmente nos encontramos em meio a um processo evolutivo gerado pela globalização, e com ela ocorreram diversas mudanças na área econômica, tecnológica e principalmente referente aos meios de comunicação, o que ocasionou modificações nas organizações, que cada vez mais, necessitam adaptar o seu ambiente organizacional ao meio, prevendo que as possíveis mudanças podem contribuir para sua permanência ou não no mercado.

O cenário econômico existente é de crescente competitividade no mercado, destacando-se que o gerenciamento realizado com qualidade se torna um ponto essencial para a sobrevivência das organizações. Dessa forma, surge a importância de que a organização analise se as pessoas se sentem incluídas no ambiente de trabalho - esta inclusão se dá a partir da socialização do indivíduo através dos processos de integração.

A priori, este assunto, como cita Borges e Albuquerque (2004), já despertou os olhares de psicólogos do mundo inteiro que estão utilizando desta vertente para compreender o processo de desenvolvimento comportamental e buscar mensurar os horizontes das organizações modernas no que se refere ao processo de socialização.

Para Chiavenato (2010), a socialização é o modo pelo qual a organização acolhe seus colaboradores integrando-os com sua cultura e gestão, afim de que o indivíduo se comporte de acordo com o esperado. Desse modo, o processo de socialização visa estimular a sensibilização do colaborador na incorporação dos valores culturais inerentes, desde seu primeiro dia de integração e permanece de forma continuada durante toda sua trajetória.

Conforme Robbins (2006), o indivíduo é capaz de trocar rapidamente de papel quando percebe que uma situação e seus requisitos pedem grandes mudanças, ou seja, o comportamento humano é mutável, no entanto necessita de um acompanhamento a fim de evitar confusões futuras de identidade.

Segundo Shinyashiki (2002, p. 169) “a socialização pode ser compreendida como processo de desenvolvimento de papéis, entendendo-se papel como o comportamento esperado de um indivíduo quando ocupa dada situação social”. Sendo assim, este processo é de suma importância para as organizações e para as pessoas - pois a partir dele é possível avaliar os níveis de adequação e satisfação mediante a situação de trabalho.

Tendo em vista a importância da realização de um processo de socialização para o entrosamento do indivíduo na organização, entendo como construtivo avaliar este processo

em uma Cooperativa Central de Crédito se ele é considerado eficaz na percepção do colaborador.

1.1 Problema de pesquisa

Borges e Albuquerque (2004) afirmam que o processo de socialização é o modo que o indivíduo passa a se integrar a um grupo, organização ou sociedade, compreendendo que o indivíduo é o sujeito principal desse processo.

Desse modo, para que haja um processo de socialização satisfatório faz-se necessário que a organização enxergue as pessoas como chave principal para seu desenvolvimento, portanto tende-se a observar que a socialização do indivíduo advém da interação existente entre o ambiente e as pessoas, e que é no momento da integração inicial que se desenvolve o posicionamento da organização para com o novo colaborador com o intuito de alinhar os objetivos organizacionais e pessoais.

Neste alinhamento é onde se pode observar o encontro de posicionamentos e a adequação do indivíduo no meio.

Diante a essa realidade questiona-se: **Como se dá o processo de socialização e quais os efeitos dele na percepção dos colaboradores em uma Cooperativa Central de Crédito?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar, na perspectiva dos colaboradores, os efeitos do processo de socialização dos colaboradores em uma Cooperativa Central de Crédito.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Conhecer o processo de socialização na organização;
- Identificar os efeitos que levam os colaboradores à adaptação na organização;
- Verificar se o processo de socialização ao meio organizacional influi no desempenho do colaborador;

1.3 Justificativa

A convivência em sociedade é uma ação que demanda do indivíduo e das organizações a incorporação de valores que estimulem o bem estar e o crescimento. A todo o momento se faz necessário ajustes e implementações de mudanças no mundo do trabalho do século XXI, principalmente no que se refere às atividades e processos organizacionais, pois cada vez mais estes sofrem a influência das crenças, valores, hábitos e comportamentos externos e internos.

No sentido amplo Morgan (1996, p. 421) afirma que “as organizações são muitas coisas ao mesmo tempo”, portanto nos deparamos com a pluralidade que esta visão apresenta no tocante aos modos de gestão, aos estudos das relações humanas e os processos nelas inclusos. Oliveira (2002) enfatiza que o principal desafio das organizações não se limita apenas na diminuição dos conflitos entre os objetivos individuais e organizacionais, mas também na compatibilização entre os objetivos da sociedade onde a mesma está inserida, e os objetivos dos indivíduos que a integram, ou seja, a relação entre o homem, organização e sociedade integrou-se em novas dimensões na qual a organização faz parte do todo e é o todo da parte.

Hoje o universo organizacional está inserido em um ambiente instável e turbulento, que exige um modo flexível de gestão, especialmente quando se refere ao convívio entre as pessoas e aos aspectos relacionados ao envolvimento delas com os objetivos da organização.

Nesta perspectiva tornou-se relevante a construção de uma visão diferenciada das organizações para com seus colaboradores valorizando assim não só o econômico-financeiro, mas também os recursos humanos e a socialização organizacional que é constituída por um conjunto de processos ao encontro desse contexto.

Ressalta-se que a mesma é realizada mediante processos, portanto o planejamento dos processos de gestão de pessoas torna-se um passo importante. Ruzzarin, Amaral e Simionovschi (2006) afirmam que o mesmo deve ser bem estruturado e realizado, para que sua efetivação se torne satisfatória, podendo utilizar de ferramentas que visem a otimização e organização dos processos, como o ciclo PDCA formado pelo planejamento, desenvolvimento, checagem e ação corretiva.

Portanto socializar torna-se necessário uma vez que contribui para que o indivíduo internalize as ideias do coletivo. Sendo assim, faz-se interessante estudar o processo de socialização do mesmo na organização, pois como Robbins, Judge e Sobral (2010) afirmam que este processo pode oferecer possíveis impactos sobre a produtividade do novo

colaborador, sobre seu comportamento e por fim em seus objetivos e permanência na organização.

Nesta perspectiva, o presente estudo volta-se para os efeitos que o processo de socialização organizacional exerce na percepção dos colaboradores, apesar de muitas vezes este processo ser desprezado pelas organizações, faz-se necessário despertar a relevância que o mesmo apresenta. Contudo, as organizações deveriam investir na formulação de um processo de socialização adequado, tendo em vista que ele objetiva a integração do novo indivíduo com o meio e este, bem realizado, fornece aspectos positivos que geram a reciprocidade entre os objetivos individuais e coletivos.

No âmbito acadêmico, este estudo irá contemplar e corroborar para um melhor entendimento dos efeitos e influência que o processo de socialização oferece para as organizações e para os colaboradores. Logo, o fato da pesquisadora ser colaboradora da organização a ser estudada, viabilizará o acesso às informações, oportunizando a pesquisadora um melhor entendimento do ambiente a qual está inserido.

Por conseguinte, vale salientar que o estudo dos efeitos do processo de socialização oportunizou grandes ganhos tanto na visão do gerenciamento, quanto para os novos processos de socialização em qualquer instituição, principalmente nas cooperativas de crédito, a partir de que o mesmo facilitou distinguir os aspectos preponderantes e também os aspectos negativos e positivos, contribuindo assim para a organização quanto aos possíveis melhoramentos e aperfeiçoamentos dos processos, tendo em vista que proporcionou a compreensão e visão de cada indivíduo em torno ao processo de adaptação a uma nova função e também ao novo emprego, constituindo desta maneira resultados favoráveis para ambos.

2FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão de Pessoas

O modo de avaliar as relações humanas nas organizações vem sofrendo alterações ao longo dos anos. Este fato é visto mediante o desenvolvimento não só das terminologias, mas também ao conceito dado a área organizacional, responsável pela integração de pessoas. Na Teoria da Administração inicialmente denominava-se Departamento de Pessoal, e em sequência, passou ser denominado como Administração de Recursos Humanos, denominação essa que ainda é muito utilizada.

As mudanças ocorridas na economia mundial surtiram efeitos na evolução da atividade humana, pois antes o indivíduo era reconhecido apenas pela força do trabalho e hoje é representado pelo conhecimento, esta mudança ocasionou a introdução de uma visão humanista no modo de gerir as organizações. Fischer (2002) confirma a existência desta mudança mediante a extinção do pensamento que antes era voltado apenas à fixação de tarefas, custos e produtividade - mostrando que houve a inserção da visão para com o comportamento das pessoas, e acrescenta que neste período o estudo da administração de recursos humanos incorporou as experiências psicológicas que oportunizou a evolução da valorização do capital humano dentro das organizações, formando o modelo de gestão de pessoas.

Salienta-se que uma das principais experiências realizadas no campo da gestão de pessoas foi a de Howthorne que oportunizou uma nova concepção administrativa sobre o trabalho e a importância das relações humanas dentro das organizações, incluindo os aspectos psicossociais e como eles podem influenciar a produtividade do indivíduo. Segundo Ferreira (2006) no desenvolver da pesquisa de Howthorne evidenciou-se como fatores preponderantes o reconhecimento e a socialização.

Portanto Gil (2011, p. 17) conceitua gestão de pessoas como “a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”; o termo vem se popularizando e sendo reconhecido também com outras terminologias tais como: gestão de talentos, de parceiros e capital humano.

Para Chiavenato (2010, p.8) a área de gestão de pessoas apresenta-se como:

(...) uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura

organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes.

Já para Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006, p.12) a gestão com pessoas “tem como objetivo fundamental tornar a relação entre o capital e o trabalho, no âmbito das organizações, mais produtiva e menos conflituosa possível”.

Portanto, mediante a pluralidade de variáveis existentes para ocorrer uma boa gestão, Chiavenato (2010) apresenta em sua obra duas percepções no modo de tratar as pessoas uma na visão como recursos humanos onde o indivíduo é percebido por sua produtividade e a outra onde o indivíduo é reconhecido por seu conhecimento e se torna parceiro da organização.

Quadro 1: As pessoas são recursos ou parceiros da organização

Pessoas como recursos	Pessoas como parceiros
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empregados isolados nos cargos ▪ Horário rigidamente estabelecido ▪ Preocupação com normas e regras ▪ Subordinação ao chefe ▪ Fidelidade à organização ▪ Dependência da chefia ▪ Alienação à organização ▪ Ênfase nas destrezas manuais ▪ Mão-de-obra 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Colaboradores agrupados em equipes ▪ Metas negociadas e compartilhadas ▪ Preocupação com resultados ▪ Atendimento e satisfação do cliente ▪ Vinculação à missão e à visão ▪ Interdependência com colegas e equipes ▪ Participação e comprometimento ▪ Ênfase na ética e na responsabilidade ▪ Fornecedoras de atividade ▪ Ênfase no conhecimento ▪ Inteligência e talento

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010,p.9)

Ribeiro Neto, Tavares e Hoffman (2008), assim como Chiavenato (2010), já seguiam esta linha de pensamento quando afirmam que as pessoas são importantes independentemente de seu nível hierárquico, tornando-se essenciais na organização, sendo assim os líderes precisam reconhecer as competências e oportunizar a participação do indivíduo no crescimento e sucesso na organização.

Tendo em vista este posicionamento, evidencia-se que os processos de gestão de pessoas necessitam de um acompanhamento eficaz, para que os colaboradores se envolvam com os objetivos da organização e este processo de envolvimento pode ser iniciado e acompanhado a partir do processo de socialização de colaboradores que busca essa integração.

2.2 Cultura Organizacional

Para Cuche (2002) a evolução da semântica da palavra cultura evoluiu da língua francesa em meados do século das luzes, fundamentando-se no movimento natural da língua e não ao movimento de ideias.

Já na concepção universalista do antropólogo Edward Tylor que foi o primeiro a se dedicar ao estudo da cultura com uma visão sob os aspectos gerais a cultura consiste “em seu sentido etnológico mais vasto, são um conjunto complexo que inclui o conhecimento, as crenças, os costumes e as outras capacidades ou hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade”, conforme Tylor (1971, apud Cuche, 2002, p. 35)

A partir deste conceito, a cultura passa a ser um processo de transformação ocorrido na sociedade que se diferencia de região para região. Segundo Kroeber (1949, apud LARAIA, 2009, p. 38) “a herança genética do indivíduo não interfere em suas ações e pensamentos, pois todo o seu conhecimento se advém do processo de aprendizado ao meio”. Ou seja, nasce uma criança brasileira que foi residir no Japão, esta criança irá adquirir a cultura do país a qual reside, enfatizando desta forma que a genética não interfere na formação do intelecto cultural dos indivíduos.

Da mesma forma, a organização constrói seu padrão de comportamento dentro de suas especificidades, como Denison (2012) afirma que toda organização humana cria uma cultura única e própria, sendo ela formada por um conjunto de comportamentos que influenciam no desenvolvimento dos colaboradores, que age de modo integrador junto aos padrões, princípios e valores inerentes a organização.

Desse modo, Denison (2012) compartilha do mesmo pensamento de Schein (1992) quando afirma que é impossível definir o conceito de cultura organizacional para todos os campos, pois ela muda de organização para organização e não é formada acidentalmente ou espontaneamente - a mesma é bem orientada e encaminhada para os propósitos específicos, criados e desenvolvidos por cada corpo organizacional.

Para Maximiano (2012), a cultura é utilizada para entender as organizações, transmitindo os elementos essenciais dos antepassados para os veteranos, fazendo com que os novos integrantes aprendam a cultura e sejam aceitos no meio.

Como visto a cultura organizacional é um conjunto de aspectos pelo qual a organização é percebida e diferenciada por seus colaboradores, clientes e gestores. Por isso que o administrador de recursos humanos deve manter-se atento a cultura, pois segundo Shinyashiki (2002) não basta apenas ser identificável, ela precisa ser compreendida,

transmitida e aprendida pelos membros da organização. Essa compreensão será melhor detalhada nos tópicos a seguir.

2.3 Histórico da Visão da Socialização Organizacional

Os primeiros estudos realizados em torno da socialização organizacional foram realizados por Edgar Schein por volta da década de 1960, precisamente em 1968. Neste período os pensamentos eram preeminentes na percepção funcionalista que na qual fazia parte desta visão os autores Van Maanen e Schein (1979) que abordavam o foco das ações organizacionais como responsáveis pela socialização, sendo o trabalhador percebido apenas na reação á organização, ou seja, as organizações atuam sobre as pessoas a partir das condutas de socialização.

Nesta perspectiva Griffin, Colella e Gaparaju (2000, apud BORGES e ALBUQUERQUE, 2004) mostram que os estudos iniciais visavam explicar como as organizações poderiam socializar seus iniciantes em vista a abordagem funcionalista, no entanto houve evoluções nos estudos que oportunizaram enfoques diferenciados ao tema.

Já em 1980, surgiram as pesquisas com enfoque nos processos cognitivos, chamada de desenvolvimentista, que conforme Borges e Albuquerque (2004) abordam os conteúdos do processo de socialização e o ponto de partida do indivíduo para tornar membro de um grupo, durante o processo em busca de informações, o enfoque maior estava relacionado a pró-atividade do colaborador em vista seu próprio processo de socialização.

Outros autores tais como Dunbisky *et al.* (1986) e Feldman (1980) buscavam explicar a partir dos processos cognitivos, a relação do homem com a organização, mediante os estágios sequencias que se repetiam para todos os indivíduos, supondo uma sequencia universal de processos nas organizações relacionando as com outros processos cognitivos. No entanto a abordagem não obteve sucesso, pois tornou-se inadequada. Conforme Borges e Albuquerque (2004) os estágios sequenciais não refletiam o entusiasmo dos indivíduos perante as relações entre organização.

Ao final da década de 80 ainda existia a influência do cognitivismo relacionado às informações e ao conteúdo de socialização, no entanto os processos sequenciais foram abandonados em virtude que não oportunizava o retorno das informações necessárias, inserindo gradativamente a proatividade nas atividades ainda no início dos anos 90 (CHAO, WALZ e GARDNER, 1992; OSTROFF e KOZLOWSKI, 1992). Após a década de 90 o

estudo da socialização organizacional se desenvolveu e apresenta grande valor como referências ao desenvolvimento das organizações atuais.

2.3.1 Socialização

A socialização na visão de Durkheim (1987) são regras, normas e condutas sociais que o indivíduo necessita aprender para conviver em sociedade, considerando os direitos e deveres de cada um. Do ponto de vista de Berger e Luckmann (1999) a socialização é o processo onde ocorre a compreensão da realidade dos indivíduos no meio social e que pode ser observado de duas maneiras, por meio da socialização primária e da socialização secundária.

Na socialização primária o indivíduo se torna membro da sociedade, que é experimentada na infância e é responsável pela interiorização das normas e valores transmitidos pelo primeiro grupo de contato dos indivíduos, ou seja, pela família. Deste modo é nesta fase de socialização que o indivíduo adquire conhecimento para si e passa a entender o papel dos outros e que também envolve as emoções, onde a linguagem é um dos principais mecanismos para que ela ocorra, sendo definitiva na vida do indivíduo.

Shinyashiki (2002) afirma que a socialização não se restringe apenas a fase da infância e a adolescência, seria imaturo que a linha de pensamento seguisse apenas este caminho, pois é na fase adulta que o indivíduo desenvolve as escolhas mediante sua ocupação acarretando inúmeras mudanças.

Assim como Berger e Luckmann (1999) explicam que a socialização secundária pode ser conceituada como processos que introduz o indivíduo socializado a conhecer os novos setores do mundo, a mesma não se sobre põe a socialização primária. Por conseguinte é entendida como um processo que ocorre na fase adulta do indivíduo que influencia a reelaboração e escolhas que podem ser alteradas ao longo da vida.

Machado (2004) contribui para o entendimento sobre a socialização secundária conceituando-a como a introdução do indivíduo no mundo objetivo, através da incorporação de valores sociais e conhecimento dos submundos institucionais, que ocorre após a socialização primária, pois o mesmo deve apresentar uma personalidade formada, para assim participar da socialização secundária.

Essa dependerá da disponibilidade e da vontade do indivíduo em adquirir conhecimento através da sequência de aprendizagens ou técnicas de linha pedagógica, portanto seguem-se as linhas racionais do pensamento, suprimindo-se assim o lado emocional.

De acordo com Beger e Luckmann (1985) o indivíduo não nasce membro da sociedade, e sim com a aptidão para a sociabilidade. Torna-se membro com o passar do tempo através dos processos de socialização primária e secundária que unem os indivíduos às estruturas da sociedade, portanto ele passa a aprender a se relacionar com sistemas amplos de significados e valores que se estendem além da situação imediata.

2.3.2 Socialização organizacional

A socialização organizacional se dá por intermédio da socialização secundária. Sathe (1990, apud SHINYASHIKI, 2002, p. 166) enfatiza que a socialização para o administrador de recursos humanos se torna cada dia mais útil no tocante às práticas de gestão e planejamento de ações dentro das organizações.

De acordo com Van Maanen e Schein (1979) a socialização organizacional é um processo pelo qual o indivíduo adquire valores, normas e os comportamentos exigidos, que permitem o indivíduo assumir seu papel dentro da organização. Ela se dá por meio do processo de integração e acolhimento. Robbins (2002) enfatiza que apesar do novo funcionário ter vivenciado o processo de recrutamento e seleção e mesmo que esse tenha sido de qualidade, necessita-se da adaptação do colaborador à nova cultura assim que inicia sua nova jornada.

O autor assevera que a ausência do processo de socialização poderá acarretar problemas, pois o novo colaborador não irá se sentir familiarizado com o novo ambiente de trabalho, podendo criar problemas relacionados às convicções e costumes vigentes na empresa.

Robbins (2002) afirma que é no processo de entrada na organização que ocorre a fase mais crítica, pois é nesta fase que a organização vai buscar moldar o indivíduo de acordo com os objetivos desejados. Contudo a socialização pode ser entendida em três estágios descritos a seguir:

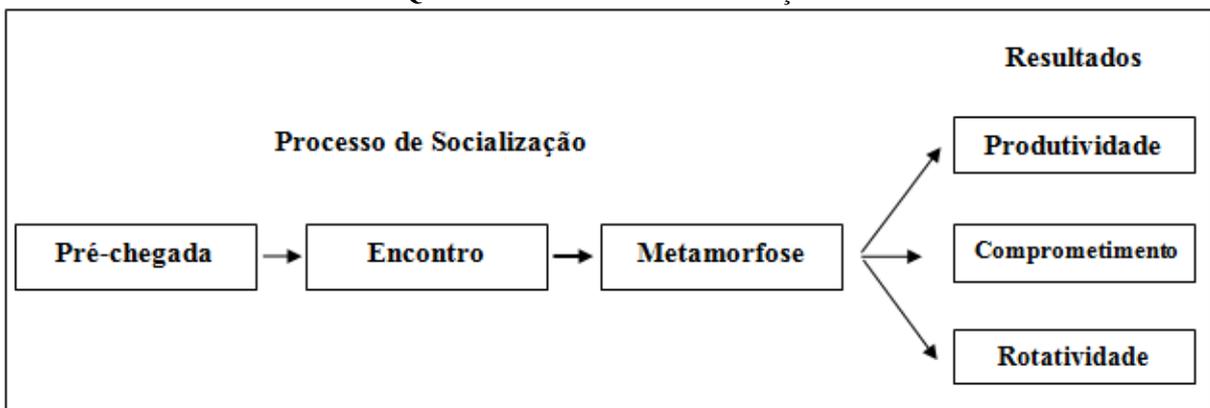
- Pré-chegada: É o estágio onde a organização reconhece que cada indivíduo possui valores, atitudes e expectativas quanto à organização, por exemplo, o indivíduo é escolhido por sua formação que é adquirida antes de sua inserção ao meio, por tanto são selecionados os perfis que possivelmente se adéquem aos objetivos e características desejadas para a vaga em questão.
- Encontro: Neste estágio ocorre o confronto entre as expectativas do novo colaborador quanto ao ambiente de trabalho considerando-se o aspecto geral e a realidade encontrada. Esta

reflexão serve para visualizar e perceber se as expectativas foram ou não atendidas, caso se elas não forem atendidas faz-se necessário que o novo funcionário passe por uma socialização afim de que sejam substituídos os aspectos negativos que interfere na sua satisfação, partindo para o extremo, se o novo funcionário não conseguir atingir suas expectativas ele fica propenso a pedir o desligamento, por isso a seleção bem elaborada é importante para se evitar esses casos.

- **Metamorfose:** Após etapa anterior e os possíveis ajustes, o indivíduo passa por programas de socialização para que ocorra a real adequação as atividades desempenhadas e quanto às normas e valores da empresa.

Bushes e Simmons (1990, apud SHINYASHIKI, 2002) explicam que é por meio da socialização que a sociedade consegue controlar o indivíduo, produzindo a igualdade entre os membros instruindo e controlando os comportamentos individuais, a partir do compartilhamento de valores que perpassem para outras gerações. Essa incorporação de valores formula a imagem e os objetivos pessoais na organização.

Quadro 2: Um modelo de socialização



Fonte: Adaptado de Robbins (2002, p. 262)

Para Shinyashiki (2002) quando bem realizada a socialização deve ser composta por quatro componentes:

- Agente – Intermediador de aprendizado;
- Processo - Período de aprendizagem;
- Alvo – O indivíduo que vai ser ou está sendo socializado e
- Resultado – Aquilo que está sendo internalizado e aprendido.

Portanto, o autor diz que neste processo de aprendizado tanto o socializado como o socializador podem ser transformados e moldados de modo expressivo no decorrer do

processo, existindo assim a possibilidade de uma transformação mútua, que fica evidente quando se é lembrado que a aprendizagem social ocorre no ambiente social e o socializado faz parte deste ambiente.

2.3.3 Estratégias de socialização organizacional

Os processos de socialização nas organizações ocorrem através de treinamentos, onde se busca a integração do novo colaborador em vista a cultura organizacional. Bohlander, Snell e Sherman (2005) informam que o treinamento de orientação é um processo que busca familiarizar o novato com a empresa, de acordo com seu trabalho e sua área de atuação.

Van Mannen (1989) apresenta sete estratégias de socialização que podem ser utilizadas nas organizações, as mesmas não são mutuamente excludentes e podem, na prática, ser combinadas para melhor se adequarem aos objetivos almejados, essas estratégias serão descritas a seguir:

- Formal ou informal – O processo formal age diretamente na preparação do novato com vista à ocupação do novo cargo. Ocorre na maior parte das vezes quando o novo colaborador aprende suas atividades separadamente dos demais integrantes da organização, seguindo orientações específicas, portanto estratégia formal influencia nas atitudes e valores. A informal ocorre quando o novato é inserido diretamente em seu trabalho, iniciando em seu posto de trabalho. Nesta estratégia o mesmo desenvolve suas atividades junto com os outros membros da organização;
- Individuais ou Coletivas – Os novatos poderão ser socializados tanto individualmente, quanto coletivamente, ou seja, na individual a experiência passa a ser singular, as mudanças passam a ser isoladas e depende do agente socializador e do novato. Já a coletiva é realizada em grupo sendo processadas a partir de experiências que produzem respostas similares;
- Sequencial ou Não sequencial – Sequencial segue uma série de estratégias discretas e identificáveis que ocorrem quando o colaborador possui informações das atividades a serem desempenhadas, o novato ocupa sua posição e exerce seu papel na organização. As nãosequenciais, por sua vez envolvem atividades desvinculadas e incertas, ou seja, são etapas que não tem relações com as outras. Segundo o autor torna-se vantajoso a sequencial, pois o processo de aprendizagem é mais claro.
- Fixa ou Variável – Na fixa segue-se um cronograma pelo qual o novato passará por estágios, esta estratégia proporciona um melhor conhecimento do tempo necessário para conclusão das atividades. Já para a variável inexistente um cronograma, o que acarreta certa

ansiedade por não se ter uma dimensão de tempo entre a atividade que está a executar e a posterior;

- Serial ou Isoladas – Em série é aquela que o funcionário já integrado organiza e prepara os novos membros para assumir diversos papéis dentro das organizações. Nas isoladas o indivíduo é socializado por sua própria iniciativa, pois não existem padrões a serem seguidos. Segundo o autor este último pode gerar pontos positivos e negativos no tocante ao estímulo a inovação e criatividade ou então a formação de conflitos e dificuldades;

- Investidura ou despojamento – Esta estratégia tem o intuito de aprovar ou adaptar a identidade do novato aos interesses da organização. Na investidura procura-se conciliar as características e valores do indivíduo e o perfil da organização. O despojamento busca destruir alguns valores e crenças do novo colaborador com o intuito que o mesmo se adapte ao perfil de interesse desejado pela organização;

- Competição ou Concurso – A competição distingue-se pela separação dos novos membros em grupos ou diferentes programas de socialização, mediante às habilidades e ambição do socializado, nesta situação o indivíduo age individualmente, raramente irá querer se reunir em grupo. O concurso permite certa cooperação e participação entre os indivíduos que compõem o mesmo grupo de avaliação.

As estratégias acima podem ser utilizadas com o intuito de controlar e dirigir o comportamento dos membros organizacionais, contudo, é importante que a organização defina e realize as estratégias corretas para a obtenção das informações desejadas. O autor disponibilizou de diversas possibilidades para que ocorra o processo de socialização, entretanto é neste meio que irá se definir o modo pelo qual o novo membro irá se integrar à organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa buscou analisar os efeitos do processo de socialização na percepção dos novos colaboradores em uma Cooperativa Central de Crédito.

Pesquisa, segundo Gil (2009, p. 17) é conceituada como “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”, portanto a pesquisa é desenvolvida a partir de diversas fases que vai desde a formulação até aos resultados que tem por finalidade realizar um levantamento acerca do objeto a ser estudado. Na percepção de Reis (2008) “a pesquisa é o meio pelo qual possibilita o pesquisador buscar de forma organizada, sistemática e objetiva, novas respostas para problemas e fenômenos com o objetivo de compreendê-los e explicá-los”.

Conforme Rampazzo (2005, p.17) o conhecimento humano “se estabelece entre o sujeito que conhece e o objeto conhecido”, portanto ocorre quando o indivíduo toma para si algo do objeto conhecido. Para Drucker (1993, p. 165) “O conhecimento não é impessoal como dinheiro. O conhecimento não reside em um livro, em um banco de dados ou em um programa de software – instrumentos que contêm apenas informações”. O autor enfatiza e reconhece o valor das pessoas como agentes do conhecimento, pois não tem como ser desenvolvido sem o intermédio do homem.

Para Rudio (1993, p. 9) “A fim de merecer o qualitativo de científica, a pesquisa deve ser feita de modo sistematizado, utilizando para isto método próprio e técnicas específicas e procurando um conhecimento que se refira à realidade empírica”. Para o autor, a realidade empírica é formada por tudo que existe e pode ser conhecido através de experiência.

Sendo assim, Demo (1987, p. 23) define a pesquisa científica como "a atividade científica pela qual descobrimos a realidade", e é importante, pois ajuda a compreender e a auxiliar o indivíduo no aprendizado sobre o assunto, fomentando também a produção de conhecimento novo, relevante e útil para a sociedade.

3.1 Classificação da pesquisa em relação ao objeto

A pesquisa de acordo com Acevedo e Nohara (2007) pode ser ramificada através de três níveis que buscam descrever e classificar sua realidade científica. Possuindo as seguintes características: explicativa, exploratória e descritiva.

O estudo está voltado para a pesquisa descritiva e exploratória, que para Gil (2009) a pesquisa descritiva preza pela descrição das características de determinada população ou

fenômeno com o intuito de estabelecer as relações entre as variáveis, ou seja, este tipo de pesquisa possibilita ao investigador descrever características de um fenômeno, como também compreender suas relações e descobrir as relações existentes entre o fenômeno estudado, utilizando de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como questionário e observação sistemática. Ressalta-se como interessante a observação sistemática que Prodanov e Freitas (2013) tangenciam que a mesma se realiza através do planejamento realizado sobre condições controladas que tem o intuito de responder aos propósitos estabelecidos, tornando-se conveniente a realização de estudos exploratórios direcionados pela construção de um instrumento de compilação de dados. Portanto neste estudo foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário, que será descrito a seguir suas especificidades de aplicação.

As pesquisas exploratórias conforme Gil (2008) servem para proporcionar uma visão geral de determinado fato, oportunizando ao investigador esboçar com uma melhor precisão o problema da pesquisa.

3.2 Classificações da pesquisa quanto à forma de abordagem

A pesquisa em si só pode ser realizada a partir de uma linha de pensamento, embasado por métodos e técnicas de análises de resultado. Reis (2008) assevera que a revisão bibliográfica através da pesquisa do tema abordado possibilita conhecer e compreender melhor os dados históricos, com o intuito de estimular a comparação dos autores para a ocorrência da fundamentação do objeto de estudo.

Segundo Rampazzo (2005) o método é realizado por etapas e passos que buscam solucionar um problema, sendo entendido como a coordenação unitária das diferentes etapas. Oliveira (2002, p. 57) define como “uma forma de pensar para que se chegar à natureza de um determinado problema, quer seja para estudá-lo, quer seja para explicá-lo”, portanto ele é um parâmetro para se alcançar os resultados de um problema através de caminhos.

Sendo assim foi utilizado o método indutivo, que para Marconi e Lakatos (2003, p. 86) “é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas” - ou seja, parte do particular para o geral, mediante resultados de inúmeras pesquisas com o objetivo de reunir os resultados para formação de uma teoria.

Em relação a análise ela pode ser dividida em qualitativa e quantitativa, que para Freitas e Janissek (2000, p. 25), a análise qualitativa se baseia “na presença ou ausência de

uma dada característica, enquanto a análise quantitativa busca identificar a frequência dos temas, palavras, expressões ou símbolos considerados”.

Em relação à abordagem, esta pesquisa se deu pela abordagem qualitativa com o intuito de analisar como ocorre o processo de socialização e também pela quantitativa, por ser uma medida que emprega o método estatístico para analisar o problema e que busca enumerar categorias na busca de demonstrar estatisticamente a eficiência do processo.

Desse modo, foram analisados através dos métodos estatísticos os efeitos do processo de socialização a partir do sujeito de estudo - neste caso os novos colaboradores da organização - mediante à percepção do processo em forma de detalhamento do processo sobre os aspectos positivos e negativos.

3.3 Técnicas de pesquisa para coleta de dados e instrumento de pesquisa

Com relação à técnica de pesquisa foi utilizado o estudo de caso. Yin (1989, p. 32) afirma que "o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas". Portanto, este tipo de estudo proporciona certa vivência da realidade, com base na discussão, na análise e na busca de solução de um determinado problema extraído da vida real.

Para conhecer a realidade na percepção organizacional foi aplicado um roteiro com perguntas abertas seguindo a linha de uma entrevista não estruturada que foi aplicado com a pessoa responsável pela área de integração e socialização através do e-mail institucional. O roteiro facilitou a coleta de dados referentes à percepção da gestora que pode respondê-lo com tranquilidade e sem a pressão de uma entrevista, haja vista a pouca disponibilidade de tempo da mesma.

Para os colaboradores foi aplicado um questionário estruturado com perguntas de múltipla escolha. Entendemos que a técnica de abordagem mais adequada seria a aplicação de uma entrevista estruturada, porém pelas limitações apresentadas quanto à disponibilidade de tempo dos entrevistados optamos por realizar a aplicação do questionário. Tais questionários foram respondidos pelo instrumento Google Docs® que oportunizou um rápido e fácil acesso, prezando assim a ausência do pesquisador.

O questionário, segundo Gil (1999) pode ser definido como uma técnica de investigação composta por um número variável de questões que são apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses,

expectativas, situações vivenciadas e entre outras. Já para Marconi e Lakatos (2003) o questionário é uma série de perguntas ordenadas, que devem ser respondidas por escrito que preza pela ausência do pesquisador.

Portanto o questionário é uma série de perguntas a serem respondidas pelo informante, que pode ser aberto, fechado ou de múltipla escolha. É importante não ter a presença do pesquisador, pois ajuda na imparcialidade das respostas; o mesmo deve conter as instruções referentes ao propósito da pesquisa e conter perguntas claras e objetivas com o intuito de evitar a ambiguidade de pensamento e, por conseguinte, respostas imprecisas.

Com relação à pesquisa foram aplicados questionários estruturados com perguntas fechadas de múltipla escolha apresentando questões dependentes, utilizando em algumas questões a Escala de Likert, que Gil (2008) afirma ser baseada na escala de Thurstone apresentando um caráter simples e contribuindo na verificação das atitudes quanto a serem mais ou menos favoráveis, sendo todas elas compiladas por método estatístico.

O questionário aplicado nesta pesquisa fundamentou-se nas variáveis expostas no quadro 3 que foram construídas com base em aspectos relevantes da fundamentação teórica, tendo em vista o alcance dos objetivos do estudo.

Quadro 3:Quadro de Variáveis

Quadro de Alinhamento	
Estudar o processo de socialização na organização	Corresponderá ao contexto de normas da organização que será descrito através do processo de integração aplicado na organização que será abordado como um tópico.
Objetivos específicos alinhados ao Questionário	
Verificar se o processo de socialização é eficiente	Questões 4, 5,6, 7 e10
Identificar os efeitos que leva os colaboradores a adaptação na organização	Questões8,9,13, 14 e 15
Averiguar se o processo de socialização ao meio organizacional influi no desempenho do colaborador	Questões 16 e 17

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

3.4 Universo, população e sujeitos da pesquisa

O foco deste trabalho, como já havia sido descrito anteriormente, é avaliar na perspectiva dos novos colaboradores, os efeitos do processo de socialização. A escolha por

essa linha de estudo se deu por conta da necessidade de avaliar este processo, no que se refere à sua influência no desenvolvimento do novato em seu novo ambiente de trabalho.

O universo da pesquisa foram 120 colaboradores de uma Cooperativa Central de Crédito. No entanto, a pesquisa foi aplicada apenas com 31 colaboradores do quadro funcional, tendo em vista que os sujeitos-alvo são os novos colaboradores que estejam no máximo há um ano desempenhando suas atividades na instituição.

Portanto, esta foi a população que respondeu ao questionário estruturado onde foram coletadas informações sobre o processo de socialização, oportunizando assim, analisar a percepção destes mediante à integração sobre os aspectos negativos e positivos percebidos durante o processo de socialização organizacional.

3.5 Procedimento de análise de dados

Para as informações obtidas através do roteiro respondido pela gestora da área de integração e socialização o tratamento dispensado foi apenas de entendimento e interpretação.

A análise dos dados conseguidos através dos questionários se deu pelo método estatístico, pois conforme Diehl (2004) por intermédio da pesquisa quantitativa é possível realizar a quantificação dos dados desde sua coleta até a formação dos resultados obtidos, que dessa maneira evitam possíveis distorções na análise e interpretação, favorecendo assim para uma margem de segurança mais confiável.

Os dados foram compilados mediante o uso de um método simples através da ferramenta do Google Drive® na modalidade “Formulários”. Como os questionários foram disponibilizados para os respondentes através de um endereço eletrônico pelo e-mail corporativo da organização, propiciou-se que as respostas aparecessem imediatamente na página do Google Drive®, trazendo como principal vantagem a visualização da coleta dos dados e as respostas que aparecem organizadas em uma tabela onde cada coluna corresponde as resoluções de uma questão e cada linha corresponde a um respondente, sendo assim a tabela pode ser exportada para o Microsoft Excel® em diversos formatos inclusive gerando gráficos em percentuais.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

A partir da observação da pesquisadora e das respostas obtidas através do roteiro respondido pela responsável pelos processos de integração e socialização, pudemos descrever as principais características da organização estudada, bem como o histórico do processo de socialização adotado.

4.1 Histórico e Perfil da Empresa

O Cooperativismo de Crédito movimenta parte significativa dos recursos financeiros da economia mundial, sendo modelo de Instituição Financeira em países desenvolvidos como Estados Unidos, Canadá, Alemanha e Holanda. Solidariedade, democracia e igualdade têm ajudado milhões de pessoas em todo mundo a promover harmonia social por meio do Cooperativismo de Crédito, garantindo a estes um futuro mais seguro, além de um atendimento ágil e personalizado.

A Cooperativa Central de Crédito nasceu da junção de interesses de seis cooperativas inicialmente todas elas localizadas na região nordeste que, com o intuito de investir seu capital juntas, em 06 de dezembro de 1993, constituiu a Central em forma da reflexão, visto à necessidade de uma organização em comum que oferecesse um apoio financeiro, econômico e também com visibilidade de possíveis melhorias nos produtos e serviços oferecidos. Com o passar dos anos o sistema foi ganhando credibilidade e hoje conta com a formação de 27 associadas das regiões Norte e Nordeste. Defendendo como:

- Missão de representar e assessorar suas filiadas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o fomento do cooperativismo de crédito.
- Visão de ser a maior Central de cooperativas de crédito do Brasil.
- Valores: Transparência, ética, aderência, solidariedade, união, pluralidade e equidade.

Atualmente a sede da organização localiza-se na cidade de Cabedelo, e é uma organização enxuta que conta atualmente com uma média de 120 colaboradores na atuação de prestação de serviços aos associados do sistema. O apoio disponibilizado são nas áreas de: Auditoria, Controladoria, Administração de Pessoal, Administrativo-Financeiro, Contabilidade, Gestão de Pessoas, Desenvolvimento dos Negócios, Marketing e Comunicação, Sistema de Controles Internos, Ouvidoria e Tecnologia da Informação.

Conforme dados disponibilizados no site “o diferencial desta Central de Cooperativas está na capacitação de seus profissionais e na busca constante pela criatividade e inovação que

geram resultados consistentes para seus cooperados.”, e seu desafio expresso é oferecer sempre as melhores soluções através de um conceito de estreita parceria.

A organização busca desde a sua fundação o aprimoramento contínuo de seus processos; dentre eles se encontra o processo de socialização que é o objeto de estudo desta pesquisa. Sabe-se que o processo de integração e socialização da Central sempre aconteceu e é desenvolvido pelo setor de gestão de pessoas, no entanto até o ano de 2010 o novo colaborador entrante realizava apenas leituras de alguns manuais institucionais e era apresentado setor a setor para que todos pudessem se conhecer.

Após algum período, o processo de integração tomou novas formas agregando apresentações através do uso das ferramentas visuais e audiovisuais como vídeos institucionais que contemplam a história do cooperativismo no Brasil e no mundo, a missão, visão e valores defendidos, a formação da Central, o organograma da cooperativa, os benefícios oferecidos para os colaboradores, como também passou-se a apresentar o Plano de Cargos e Salários e demais assuntos pertinentes. O objetivo desse processo é o de que o novo colaborador passe a conhecer melhor o novo mundo ao qual está se inserindo.

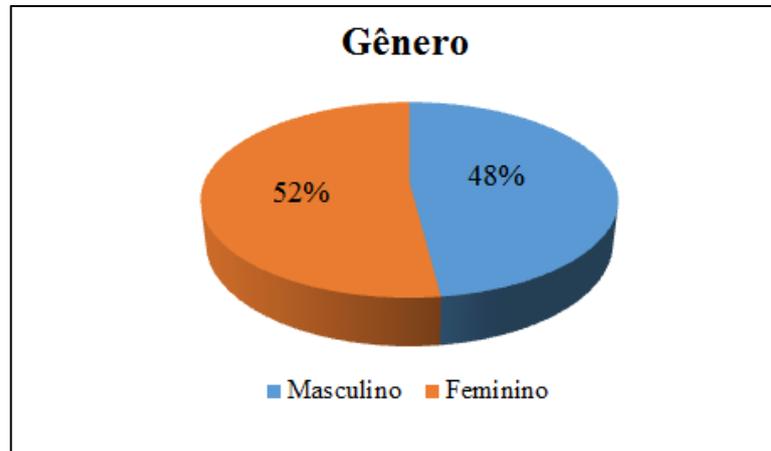
Percebe-se então, pela evolução do processo de socialização, a preocupação da organização no momento da acolhida do novo membro. Além dos processos de integração dos novos colaboradores, outros também são desenvolvidos na cooperativa com o intuito de promover uma maior interação de seus membros, como os voltados para os gerentes das cooperativas e da Central e para a efetivação de estagiários.

4.2 Percepção dos colaboradores

De acordo com os dados obtidos através da aplicação dos questionários realizados na Cooperativa Central de Crédito do Norte e Nordeste, pode-se avaliar a percepção dos colaboradores quanto ao processo de socialização proposto pela organização.

4.2.1 Perfis dos colaboradores

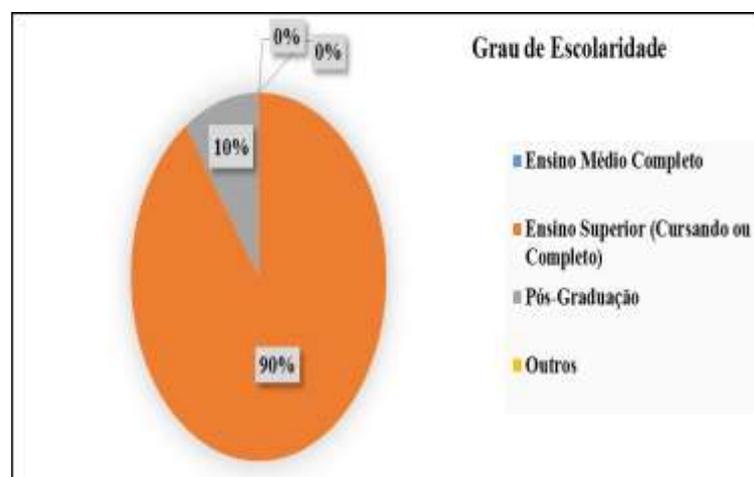
Para melhor conhecermos a amostra alvo do estudo, neste item iremos tratar dos perfis dos colaboradores entrevistados quanto ao seu gênero, grau de escolaridade e tempo de serviço na organização.

Gráfico 1:Gênero dos colaboradores

Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

De acordo com o gráfico é possível afirmar que a organização vem contratando mais mulheres do que homens, tendo uma diferença percentual de 16%. Conforme Cálás e Smirch (2006) a mulher passou a adquirir espaço e assumiu novos comportamentos, atrelado ao modernismo surgiu à pílula anticoncepcional, recursos e terapias psicológicas que favoreceram ao desenvolvimento do poder pelas mulheres.

Elas deixaram de ser apenas “donas de casa” e, passaram a questionar e a pôr em discussão assuntos de identidade de gênero. Portanto, esses fatores contribuíram com a inserção da mulher no mercado de trabalho em busca de novos posicionamentos. Na sequência, o gráfico 2 trata do grau de escolaridade dos novos colaboradores entrevistados.

Gráfico 2:Grau de Escolaridade

Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

A pesquisa foi aplicada com os colaboradores que se enquadraram no público alvo desejado, portanto, participaram os colaboradores de todos os níveis hierárquicos, tais como os jovens aprendizes, estagiários e funcionários. Neste item foi constatado que a organização busca contratar pessoas que estejam cursando alguma graduação no caso da contratação de estagiários e jovens aprendizes. E para compor o quadro de funcionários buscam-se pessoas com ensino superior completo, portanto 90% dos pesquisados concluíram a graduação ou estão cursando, e apenas 10% da amostra possui algum tipo de pós-graduação.

Este dado foi importante, pois foi possível confirmar as informações disponibilizadas no perfil da organização no tocante ao apoio e incentivo ao aperfeiçoamento dos estudos, selecionando apenas profissionais em qualificação e qualificados em vista que a organização oferece uma gama de cursos disponibilizados pelo SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo e parcerias com instituições de ensino particular que oferece graduação e pós-graduação com auxílio de bolsas para os colaboradores.

Gráfico 3:Tempo do colaborador na organização



Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Este tópico é interessante, pois irá proporcionar um melhor entendimento das questões abordadas no questionário quanto ao conhecimento da cultura organizacional, os valores incorporados e outros.

4.3 Processo de integração e acolhida

O gráfico 4 retrata o contingente de colaboradores que passaram pelo processo de socialização e acolhida na organização.

Gráfico 4: Processo de Integração e Acolhida na Organização

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

De acordo com os dados, o processo de integração foi realizado por todos os respondentes da pesquisa, sendo um fator muito importante levantado pela pesquisa, pois além de envolver o desenvolvimento do capital humano confirmou-se que o processo é valorizado pela organização além de mostrar eficiência já que 100% dos respondentes afirmam sentirem-se acolhidos no novo ambiente de trabalho.

Como foi dito, um dos objetivos do processo de integração é o de disseminar a cultura e os valores da empresa aos novos colaboradores. Torres (2008) explica que seu objetivo é o de criar aspectos consensuais da cultura da organização, através da disseminação, alargamento e compartilhamento de conhecimento entre os trabalhadores.

Por isso que a socialização veio como um parâmetro de verificar como as organizações se comportam para a integração de um novo colaborador, para que ambos possam usufruir e se entender para fim de atingir a missão, visão e valores defendidos pela organização, então este processo ocasiona o famoso “vestir a camisa”, se adequando de acordo com o tempo ao meio que foi inserido. Como podemos analisar graficamente a seguir, o resultado encontrado em torno ao fator de conhecimento da cultura da organização.

Gráfico 5: Participante da Cultura Organizacional

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Foi constatado que 90% da amostra se sente participante da cultura organizacional dentro do período de 0 a 12 meses, no entanto, 10% alegou não se sentir conhecedor neste período de integração, o motivo pode derivar da área de atuação ser mais restrita ou não, este é um caso a ser melhor observado em pesquisas seguintes.

Podemos enfatizar que Ouchi (1986) utiliza a "Teoria Z" para exemplificar a existência de uma preocupação integral com o bem-estar dos empregados em uma perspectiva de longo prazo, pois no que diz respeito às decisões das pessoas, o compartilhamento de valores e ações que produzem comportamentos e pensamentos semelhantes. Portanto, a cultura organizacional deve ser disseminada diariamente em atos e projetos da organização, como no caso das cooperativas de crédito que se enquadram muito bem nesta teoria, pois o pensamento não é apenas gerar lucros e aumentar seu potencial de mercado, mas sim humanizar o sistema e fomentar a autoestima dos colaboradores que trabalharam bem melhor como pessoas.

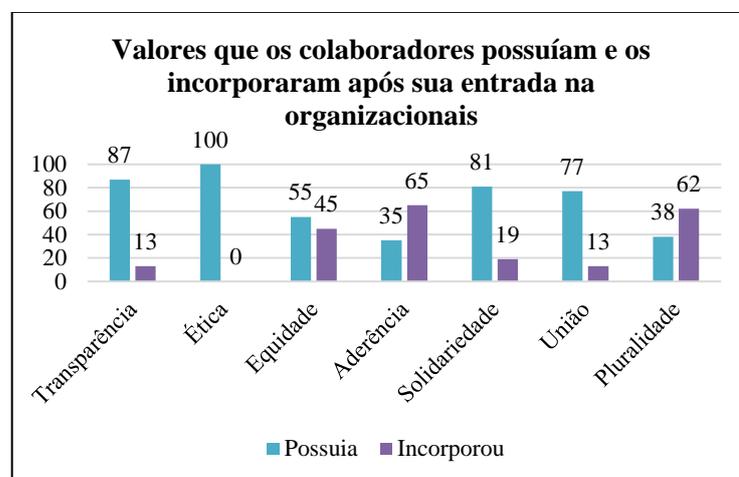
Reforçando os dados mostrados pelo gráfico 5, a análise dos gráficos 6 e 7 demonstram que nem sempre o conhecimento dos valores da organização pode significar a sua incorporação pelos colaboradores. Portanto observe graficamente os dados abaixo:

Gráfico 6:Conhecedor dos valores da organização

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 7:Incorporação de valores da organização

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 8:Valores que os colaboradores possuíam e os que incorporaram após sua entrada na organização

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Os dados obtidos demonstram os níveis de incorporação de valores em detrimento dos valores que os colaboradores já possuíam antes de serem inseridos na organização. Confirmando assim a veracidade do pensamento de Berger e Luckmann (1999) no tocante a socialização secundária do indivíduo.

Portanto, ressalta-se que a incorporação dos valores defendidos pela organização oportuniza a fortificação da cultura organizacional para com os símbolos, ritos e mitos, pois desde o momento que os colaboradores passam a incorporar esses valores, eles também passam a agir de modo integrado com os objetivos organizacionais. Sugerimos então que a organização realize ações mais efetivas no tocante a incorporação dos valores, uma vez que conforme visto no gráfico 8 que parcela dos entrevistados não possuíam determinado valor e também não incorporaram - podemos exemplificar com o valor união 77% afirmam possuir e 13% incorporaram - e observando que 10% da amostra permaneceram neutros à incorporação desse valor tão importante para o desenvolvimento organizacional.

Gráfico 9: Participação em treinamento ou curso que viesse a ter ligação com suas atividades diárias



Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Constatou-se também que 100% dos entrevistados tiveram apoio dos demais colaboradores para desenvolver suas atividades diárias, ao iniciar sua jornada de trabalho. Foi demonstrado graficamente que 55% dos novos colaboradores passaram por algum treinamento ou curso específico para assim poder atuar em sua área, como também 45% não participaram de nenhum treinamento reforçando a ideia de que ocorre a estratégia formal e informal vista por Van Mannen (1989).

Dos 55% dos colaboradores que participaram de algum treinamento ou curso, 70% confirmam ter obtido aprendizado para a aplicação na prática, no entanto, 29% afirmam que treinamento ou curso não foi satisfatório quanto ao aprendizado no cotidiano. Esse aspecto deve ser revisto pela área de treinamento da organização com o intuito de analisar

adequadamente o envolvimento do curso com as atividades-fim que o novo colaborador irá desenvolver, pois a insatisfação pode gerar desconforto e insegurança, reforçando que Shinyashiki (2002) afirma que o socializado responde aos estímulos apresentados pelos outros. Portanto, a resposta ao socializador dependerá dos estímulos utilizados para que o novo colaborador sinta-se integrado.

De acordo com os dados apresentados, podemos chegar à conclusão de que o apoio dos demais colaboradores do setor é essencial para o desenvolvimento do indivíduo, não apenas pelo aprendizado, mas também para a fase de aceitação, interação e comunicação no grupo sendo este um fator disseminador dos valores e comportamentos no meio e que também existe uma falha no processo de treinamento que sugerimos ser revista com a finalidade de que o curso ou treinamento venha formar conhecimentos que auxiliem no dia-a-dia.

Gráfico 10: Se o curso ou treinamento retratou as atividades desenvolvidas diariamente



Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Em seguida, foram realizadas perguntas em torno do processo de integração com vista a avaliar o posicionamento do colaborador frente ao processo. Sendo assim, obtiveram-se as seguintes informações para as assertivas:

Gráfico 11: Eu me senti logo parte da instituição e da área de trabalho

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Observa-se então que o somatório de 12% dos pesquisados não se sentiram parte da organização, 6% discordaram parcialmente e os outros 6% discordaram totalmente. Em uma amostra de 31 pessoas esse aspecto é relevante, mostrando que a cultura e os valores são tomados com o passar do tempo e essa integração depende muito do perfil do colaborador quanto à recepção dos novos conhecimentos.

Neste parâmetro na percepção da gestora o colaborador x organização x grupo ocorre ao passar alguns meses e através da incorporação da rotina de trabalho, se após esse período o novo colaborador não sentir se parte do ambiente acredita-se que o perfil da organização não se enquadra em suas perspectivas. No entanto, aponta-se que pode estar ocorrendo alguma falha no programa de orientação e socialização, que conforme Chiavenato (2010) o objetivo da orientação no processo de socialização é justamente auxiliar que o novo colaborador sintasse parte da organização, o que reflete na redução da ansiedade, rotatividade, na diminuição do tempo para conhecer o ambiente de trabalho e também desenvolver expectativas realistas.

Logo abaixo, podemos avaliar a visão do colaborador quanto ao processo de integração e sua extensão ao conhecimento da sua área de atuação. Constatou-se então, que os entrevistados sentiram uma lacuna no tocante a este aspecto, visto que, uma parcela de 32% concordaram totalmente e 42% concordaram parcialmente e 26% se dividiram em neutros e discordo parcialmente e totalmente; esta ocorrência é algo a se avaliar pela organização para que se inclua no processo de integração o tópico de apresentação da área de atuação de modo mais efetivo, visto que os dados apresentados são relevantes e podem auxiliar na diminuição do tempo que o colaborador passa para entender melhor sua área específica.

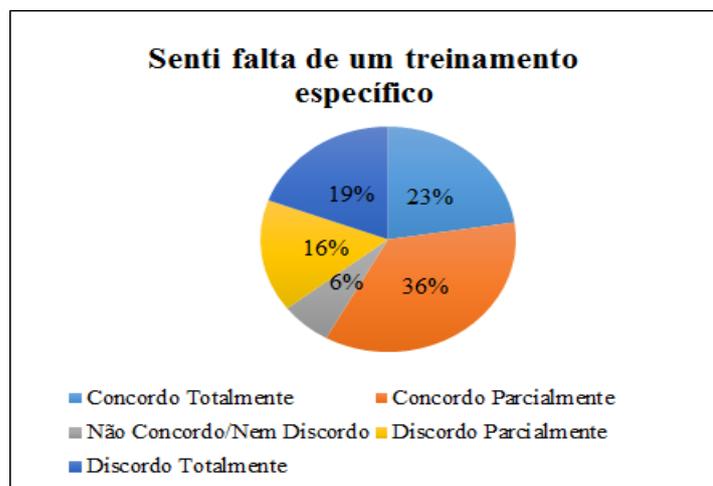
Sendo assim, salienta-se que falhas na condução do processo de acordo com Schein e Wanous (1971;1992, apud Shinyashiki, 2002) podem levar o indivíduo a sentir se rejeitado, o que pode interferir na criatividade e proatividade ou mesmo levar ao absentéismo.

Gráfico 12: Serviu para conhecer a instituição, mas poderia ter se estendido a minha área específica



Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 13: Senti falta de um treinamento específico

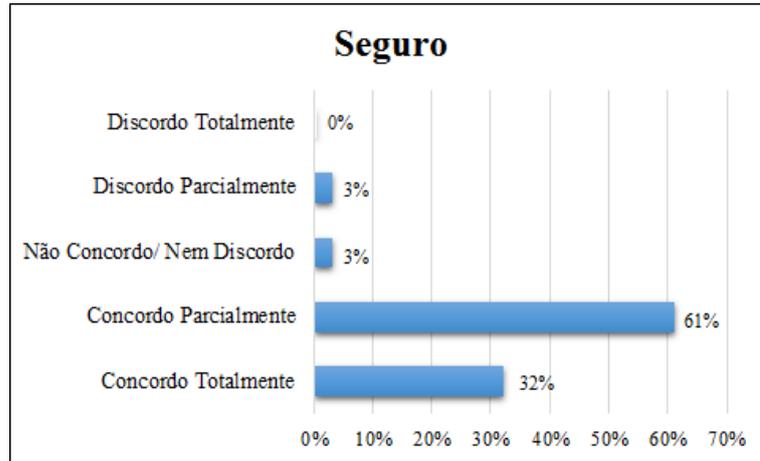


Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

O gráfico 13 acentua o que já foi abordado nos gráficos 10 e 12 sobre a ausência de um treinamento mais específico que viesse fortalecer e auxiliar no desempenho das atividades diárias.

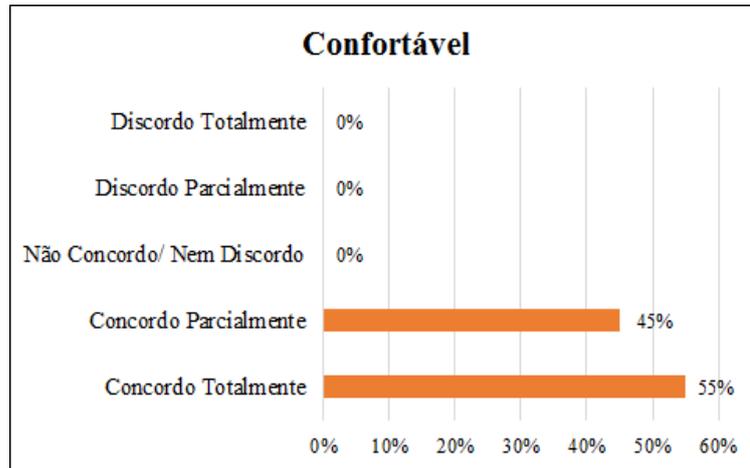
Sendo assim os gráficos a seguir buscam demonstrar a percepção do colaborador quanto ao seu processo de socialização:

Gráfico 14: Seguro



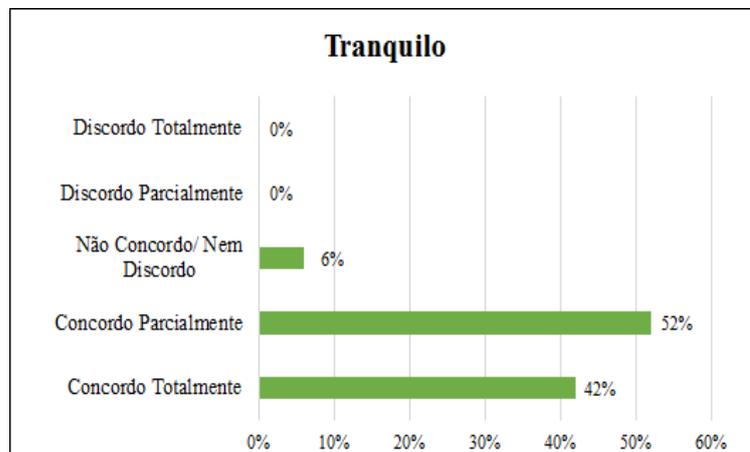
Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 15: Confortável



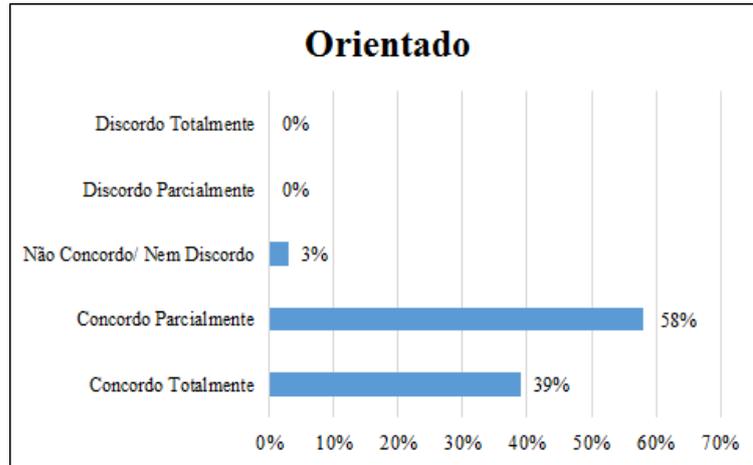
Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 16: Tranquilo



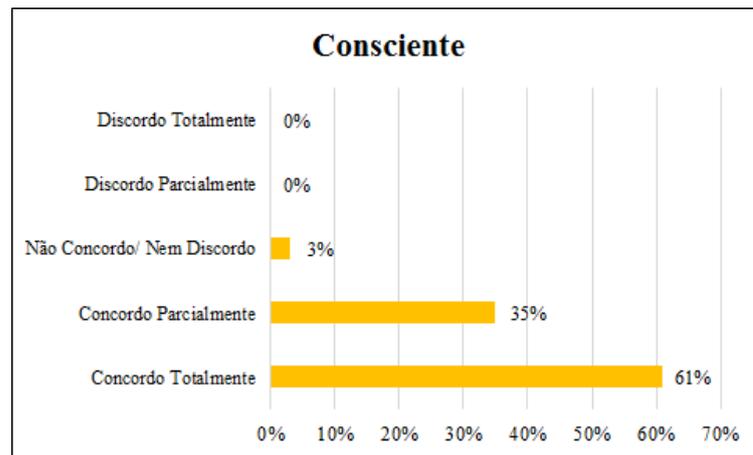
Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 17: Orientado



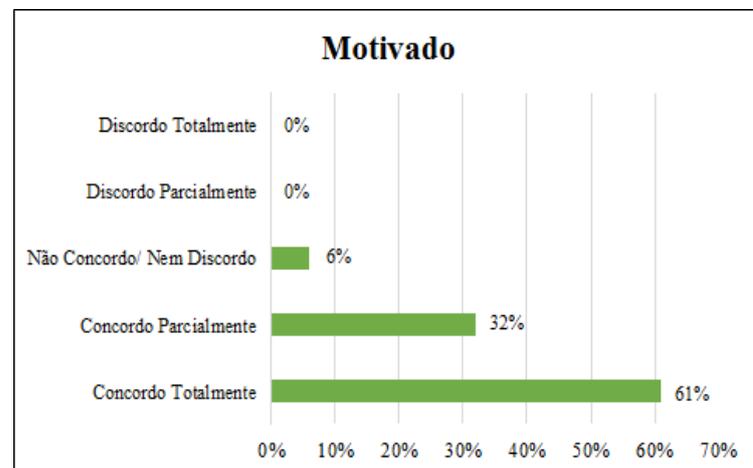
Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 18: Consciente

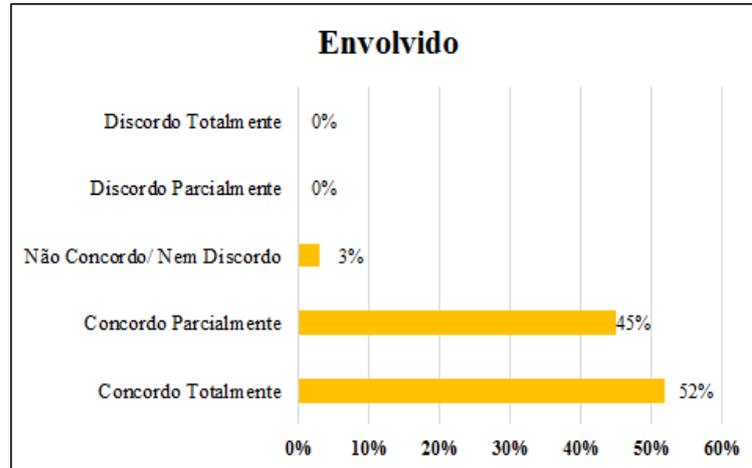


Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

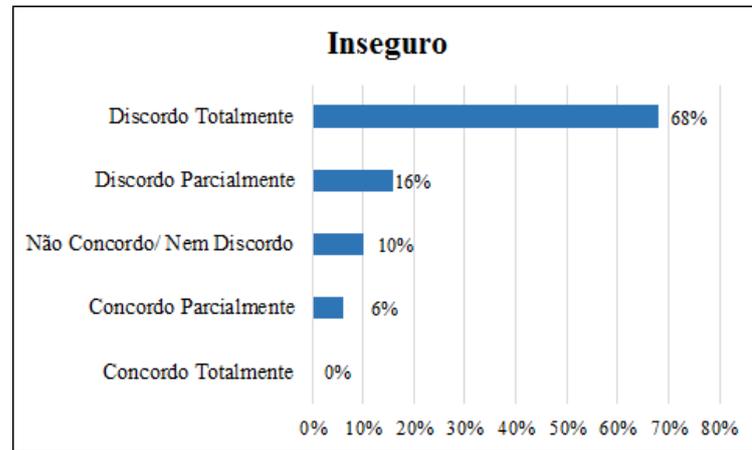
Gráfico 19: Motivado



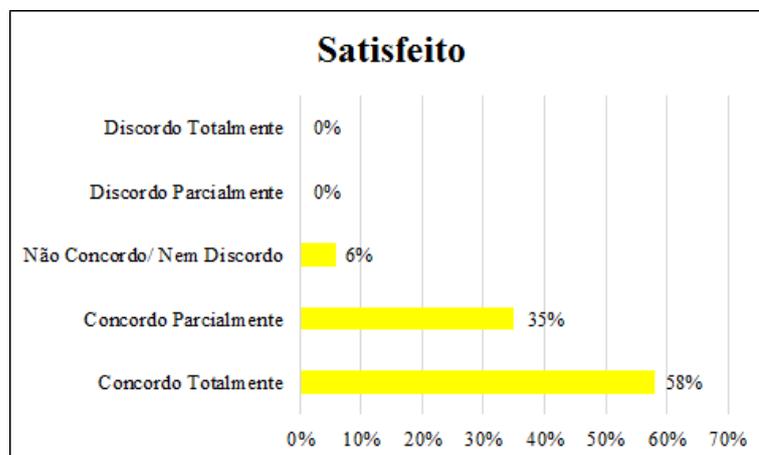
Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 20:Envolvido

Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 21:Inseguro

Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 22:Satisfeito

Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

Os gráficos 14 ao 18 buscam demonstrar como o processo de socialização foi percebido pelos pesquisados - que através dos sentimentos podemos constatar como eles se sentiram no processo de integração inicial. Chegou-se a conclusão que os fatores: “motivado”, “consciente” e “envolvido” foram mais bem percebidos pelos novos colaboradores, o que nos proporcionou a oportunidade de enfatizar que o conhecimento adquirido na integração fez com que o novo membro se sentisse mais seguro em suas ações.

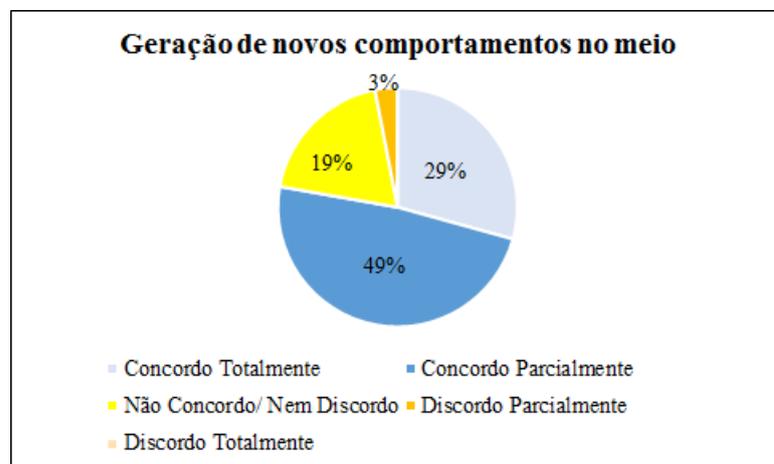
Os demais fatores foram representados em percentuais expressivos, no entanto a assertiva “concordo parcialmente” se sobrepôs aos demais, mostrando que apesar do momento da integração ser um momento de conhecimento, ele gera um pouco de dúvida e um misto de sentimentos.

No entanto, a percepção positiva no período da pré-chegada é bem favorável, como visto anteriormente pelo autor Robbins (2002) é um fator motivador e esse sentimento pode indicar a satisfação no trabalho e estimular a uma melhor adequação ao meio.

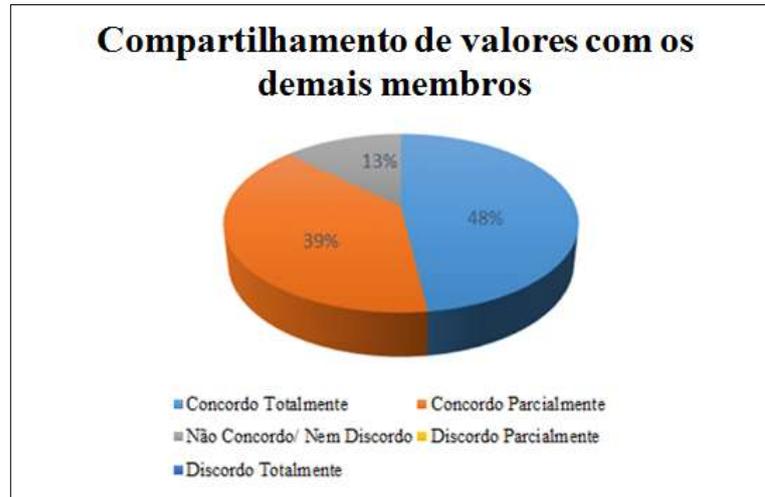
Do mesmo modo, apresentou-se no gráfico 20 que 19% dos novos colaboradores percebem-se neutros como formador de novos comportamentos, e apesar de existir colaboradores que acreditam influenciar na geração de comportamentos, percebemos a existência de uma abertura no processo que faz com que o colaborador não se sinta parte do meio.

Ressaltamos a importância do colaborador como formador de opinião, uma vez que a organização precisa de pessoas que gerem novos conhecimentos e melhorias em vista ao desenvolvimento organizacional.

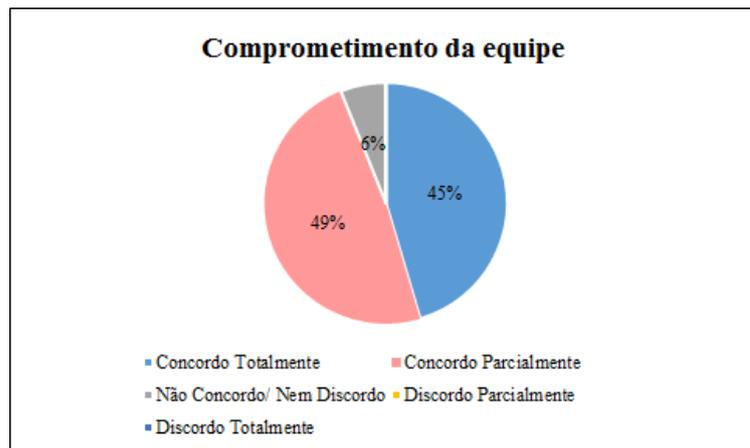
Gráfico 23:Geração de novos comportamentos no meio



Fonte:Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 24: Compartilhamento de valores com os demais membros

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 25: Comprometimento da equipe

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Gráfico 26: Satisfação do empregador com o desenvolvimento de suas atividades

Fonte: Resultados da pesquisa (2015)

Os gráficos 21, 22 e 23 tiveram como objetivo explicar como o novo membro se sente na organização. Portanto, foi possível observar a integração do novo colaborador a partir das escolhas realizadas; 48% dos entrevistados acreditam influenciar nos processos de socialização - e afirmamos esta percepção no gráfico 23 - quando 42% acreditam influenciar na satisfação do empregador e 45% concorda parcialmente que pode ser formador deste processo.

Este tópico valida que a socialização na organização produz aspectos positivos, porém, houve entrevistados que preferiram se posicionar de forma neutra; no entanto, houve um posicionamento positivo pelo fato de alguns colaboradores realmente se sentirem agentes do meio e não apenas um simples empregado. Este aspecto é considerável pois, apesar da cultura da organização ser formada, percebe-se que os colaboradores sentem-se parte dela legitimando a intensidade das transformações por intermédio do processo de socialização organizacional.

No entanto, constatou-se que o processo de socialização realizado pela organização necessita de aperfeiçoamentos com o fim de atingir um percentual maior de colaboradores satisfeitos que sintam-se integrados realmente com a organização. Apesar de sabermos que a socialização ocorre com o passar do tempo, precisa-se de uma ação efetiva à formação de opinião, incorporação de valores e comprometimento com a equipe.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo buscou-se avaliar os efeitos do processo de socialização em uma Cooperativa Central de Crédito, com o fim de entender como se dá o processo e os parâmetros utilizados para que ele ocorra com eficiência.

Por conseguinte, foi visto que a organização realiza um processo de integração e socialização estruturado com o fim de informar, e também de gerar conhecimento para os novos colaboradores no tocante a trajetória da organização e as diretrizes defendidas.

Desse modo, tornou-se possível conhecer e ampliar o conhecimento em torno ao processo de socialização de modo geral, como também analisar o processo de integração e as modalidades distintas utilizadas para cada perfil de colaborador. Através das respostas obtidas pelo roteiro com a pessoa responsável por estimular o processo de socialização e o questionário aplicado com os novos colaboradores, pode-se constatar uma percepção positiva pela gestora. Pelos novos colaboradores, o processo em uma parte apresentou aspectos positivos e em outra parte não absorveu o processo como gerador de efeitos; no tocante ao processo verificou-se que esta percepção não influencia apenas o processo em si, mas também na forma como as pessoas internalizam essas percepções e também como elas disseminam a imagem da organização, que infere diretamente no desenvolvimento profissional.

Foi visto também que a organização se preocupa com o desenvolvimento dos novos colaboradores em contrapartida que temos a confirmação por intermédio da incorporação dos valores e do conhecimento da cultura organizacional, que foram confirmados através da estratégia informal obtida pelo compartilhamento de conhecimento dos demais colaboradores no decorrer da trajetória, demonstrando certa colaboração entre os membros e propiciando um clima organizacional favorável ao funcionamento organizacional.

Apesar de a organização apresentar 1/3 do seu quadro geral de colaboradores formada por novos colaboradores, a pesquisa propiciou entender que a mesma encontra-se em fase de expansão dos negócios, que necessitou de novas contratações para área de Corretagem de Seguros e Tecnologia.

Conclui-se assim que o processo de socialização desenvolvido pela gestão de pessoas da organização necessita de melhorias no tocante a integração do novo colaborador com o meio. Através da pesquisa foi perceptível que apesar dos colaboradores terem afirmado serem conhecedores da cultura e dos valores, boa parte deles não incorporaram os valores e também não se sentem como agente influenciador na formação de novos comportamentos; porém podemos chegar ao ponto que apesar do processo apresentar aspectos relevantes eles precisam

ser melhorados com o intuito de tornar esses novos colaboradores os próximos talentos da organização por meio da incorporação dos papéis.

5.1 Limitações da pesquisa

Podemos citar como limitação o fato de não poder ter realizado a entrevista formal com os novos colaboradores, devido à indisponibilidade de tempo da aplicação deste instrumento de coleta de dados.

E também ressalto o fator “tempo” como uma limitação identificada no decorrer do estudo, pois poderíamos ter realizado um questionário focado no processo de socialização dos colaboradores que estão a mais de um ano na organização como fonte de verificar a percepção dos colaboradores no processo de socialização contínua.

5.2 Sugestões para futuros estudos

A pesquisa possibilitou identificar os efeitos do processo de socialização organizacional, no entanto, sugerimos realizar uma pesquisa em torno do processo de integração em vista que se faz necessário avaliar e observar se os materiais utilizados e a estrutura oferecida durante o dia da integração inicial contribui para o aprendizado do socializado.

Outra sugestão seria a de analisar o processo de socialização das cooperativas que fazem parte do sistema, afim de verificar se existe uma padronização deste processo e analisar como ele se dá em uma agência.

REFERÊNCIAS

- ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração: guia completo de conteúdo e forma**: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade. Petrópolis: Vozes, 1985.
- _____. A construção social da realidade. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.
- BORGES, L. O.; ALBUQUERQUE, J. F. B. Socialização organizacional. *In*: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 331-354.
- BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Artur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- CÀLAS, B.; SMIRCICH, L. Do Ponto de Vista da Mulher: Abordagens Feministas em Estudos Organizacionais. *In*: CLEGG, S. R.; HARDY, C. e NORD, W.R. (org.). **Handbook de Estudos Organizacionais – Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHAO, G. T.; WALZ, P. M.; GARDNER, P. D. Formal and informal mentorships: a comparison on mentoring functions and contrast with no mentored counterparts. **Personnel Psychology**, v. 45, p. 619-639, 1992.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CUCHE, Denys. **A noção da cultura nas ciências sociais**. 2. ed. Bauru: Edusc, 2002.
- DENISON, Daniel *et al.* **A força da cultura organizacional nas empresas globais**: Como conduzir mudanças de impacto e alinhar estratégia e cultura. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1987. 118 p.
- DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- DRUCKER, Peter. **Sociedade Pós capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.
- DUBINSKY, A. J.; HOWELL, R.; INGRAM, T.; BELLENGER, D. N. Salesforce Socialization. **Journal of Marketing**, v. 50, October, p. 196-207, 1986.
- DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Nacional, 1987.
- FELDMAN, D. C. **A socialization process that helps new recruits succeed**. *Personnel*, v. 57, n. 2, p. 11-23, 1980.
- FERREIRA, V.C.P; CARDOSO, A.S.R; CORRÊA, C.F. **Modelos de Gestão**. 2ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. *In*: FREURY, M. T. L.. (Org). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002, p. 11-34.
- FREITAS, H. M. R.; JANISSEK, R. **Análise Léxica e Análise de Conteúdo**: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos. Porto Alegre: Sphinx-Sagra, 2000.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Gestão de Pessoas: um enfoque nos papéis profissionais:** São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura um conceito antropológico.** 24. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

MACHADO, Denise Del Prá Netto. **Inovação e cultura organizacional:** Um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador. 2004. Tese (Doutorado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas Escola de Administração de São Paulo.

MARCONI, M. A, LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana á revolução digital. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MORGAN. Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo:Atlas,1996.421p.

RIBEIRO NETO, J.B.M., TAVARES, J.C, HOFFMANN, S.C. **Sistemas de gestão integrados:** qualidade, meio ambiente, responsabilidade social e segurança e saúde no trabalho. São Paulo: Senac, 2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Sociologia das organizações:** uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. **Tratado de metodologia científica:** projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OUCHI, Willian G. **Teoria Z: como as empresas podem enfrentar o desafio japonês.** 10. ed. São Paulo: Nobel, 1986.

OSTROFF, C.; KOZLOWSKI, S. J. Organizational socialization as a learning process.The role of information acquisition. **Personnel Psychology**, v. 45, p. 849-874, 1992.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. **Metodologia do trabalho científico:**Métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação.** 3. Ed. São Paulo: Loyola, 2005.

REIS, Linda G. **Produção de monografia:** da teoria a prática. 2.ed. Brasília: Senac, 2008.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.**9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

_____. **Comportamento Organizacional.** 11.ed. São Paulo: Pearson, 2006.

ROBBINS, S. P; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica.** Petrópolis: Vozes, 1993.

RUZZARIN, R., AMARAL, P. A. SIMIONOVSKI, M. **Sistema integrado de gestão e pessoas com base em competências.**Porto Alegre: Age, 2006.

SCHEIN, E. H. Organizational Socialization and Professional of Management. **Industrial Management**, Cambridge, v. 9 (winter), p. 1-6, 1968.

_____.**Organizational culture and leadership.**San Francisco, CA: Sage, 1992.

SHINYASHIKI, G. O processo de socialização organizacional. *In:* FREURY, M. T. L..(Org). **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002, p. 165-184.

TACHIZAWA, T; FERREIRA, V. C. P. FORTUNA, A.A.M. **Gestão com Pessoas:** Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TORRES, Leonor Maria de Lima. (Re) Pensar a cultura e a formação em contexto de trabalho: tendências, perspectivas e possibilidades de articulação. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 10, n. 19, jan./jun. 2008, p. 180-211.

VAN MAANEN, John. Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional. *In:* FLEURY, Maria Tereza Lemes; FISCHER, Rosa Maria (Org.). **Cultura e poder nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1989.

VAN MAANEN, John; SCHEIN, E. H. Toward a theory of organization socialization.**Research in Organizational Behavior**, v. 1, p. 209-264, 1979.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** Tradução: Daniel Grassi.2 ed. Porto Alegre: Bookman, 1989.

APÊNDICE A – Instrumento de Coleta de Dados



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**PESQUISA SOBRE OS EFEITOS DO PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO
EM NOVOS COLABORADORES: Um estudo em uma cooperativa
central de crédito.**

QUESTIONÁRIO

***Obrigatório**

PARTE I

1. Qual seu gênero:

- Masculino
 Feminino

2. Qual seu grau de escolaridade? *

- Ensino Médio Completo
 Ensino Superior (Cursando ou Completo)
 Pós Graduação (Cursando ou Completo)

Outro: _____

3. Há quanto tempo você é colaborador desta organização? *

- De 0 - 3 meses
 De 4 - 6 meses
 até 1 ano

4. Você participou de algum processo de integração ao iniciar sua jornada de trabalho na organização? *

- Sim
 Não

5. Você se sente acolhido na organização? *

- Sim
 Não

6. Após sua integração você se sente conhecedor da cultura organizacional? *

- Sim
 Não

7. Após sua integração você se sente conhecedor dos valores defendidos pela organização? *

- Sim
 Não

8. Você incorporou esses valores? *

- Sim
 Não

9. Quais dos valores abaixo você já possuía e quais você incorporou?

	Transparência	Ética	Equidade	Aderência	Solidariedade	União	Pluralidade
Possuía							
Incorporou							

10. Você considera que a organização trata as pessoas como fator importante? *

- Sim
 Não

11. Justifique a resposta anterior?

12. Você teve o apoio dos colaboradores do setor para desenvolver suas atividades? *

- Sim
 Não

13. Inicialmente você participou de algum curso ou treinamento que viesse ter ligação direta com suas atividades?

- Sim
 Não

14. Se sim. Este curso ou treinamento realmente retratou a forma de como as atividades são desempenhadas em seu dia-a-dia?

- Sim
 Não

PARTE II

15. Como você avalia o processo de integração pelo qual passou quando ingressou na organização? *

Abaixo consta uma série de assertivas com relação à sua percepção quanto a seu processo de socialização para as quais você deverá marcar numa escala se Concorda Totalmente até Discordo Totalmente. Marcar apenas uma alternativa por linha.

	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Não Discordo/Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Eu me senti logo parte da Instituição e da minha área de trabalho					
Serviu para conhecer a instituição, mas poderia ter se estendido a minha área específica					
Senti falta de um treinamento mais específico para o trabalho, o que teria me poupado tempo de aprendizado					
Não foi suficiente para eu me sentir integrado (a) à instituição					

16. Em sua percepção o seu processo de socialização te deixou? *

Abaixo consta uma série de assertivas com relação à sua percepção quanto a seu processo de socialização para as quais você deverá marcar numa escala se Concorda Totalmente até Discordo Totalmente. Marcar apenas uma alternativa por linha.

	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Não Discordo/Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Seguro					
Confortável					
Tranquilo					
Orientado					
Satisfeito					

Consciente					
Motivado					
Envolvido					
Inseguro					

17. Você acha que sua percepção influencia o processo de socialização no tocante a/ao? *

Abaixo consta uma série de assertivas com relação se sua percepção influencia o processo de socialização para as quais você deverá marcar numa escala se Concorda Totalmente até Discordo Totalmente. Marcar apenas uma alternativa por linha.

	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Não Discordo/Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente
Formação da identidade da organização					
Geração de novos comportamentos no meio					
Compartilhar seus valores com os demais membros					
Comprometimento da equipe					
Satisfação do empregador com o desenvolvimento de suas atividades					

Fim do questionário. Muito Obrigado!

APÊNDICE B – Roteiro de informações para estudo

- ✓ Resumidamente descrever quando iniciou-se o processo de socialização nesta central.
- ✓ Descrição do processo de integração, como ele ocorre?
- ✓ Quais manuais de leitura são disponibilizados para os colaboradores?
- ✓ Qual o intuito da central ao realizar o processo de integração?
- ✓ Em sua percepção o processo de integração é satisfatório?

ANEXO ÚNICO – Passo a Passo para realização da integração

INTEGRAÇÃO TIPO 1: NOVOS COLABORADORES E ESTAGIÁRIOS DA CENTRAL

- 1 – Reservar uma sala.
- 2 – Solicitar por Elips para a Infra: um notebook, data show e caixa de som.
- 3 – Verificar com o Gestor se será necessária alguma leitura além das recomendadas.
- 4 – Preparar um e-mail de divulgação de NOVO COLABORADOR com as seguintes informações: Nome, Escolaridade, Setor que vai atuar e resumo profissional. O modelo encontra-se em (G:\RECRUTAMENTO E S E L E Ç Ã O\APRESENTAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES)
- 5 – Preparar Termos de Compromisso com os dados do novo colaborador. Caminho G:\INTEGRAÇÃO\2012\Termos de compromisso
- 6 – Preparar Planilha com a programação da integração para ser assinada pelo novo colaborador. Caminho: G:\INTEGRAÇÃO\2012\
- 7 – Preparar display de mesa, com o nome e sobrenome do novo colaborador e colocar na mesa do mesmo.
- 8 – Assim que o colaborador chegar para integração encaminhar ao Adm. Pessoal para cadastro no PONTO ELETRONICO.
- 9 – Já na sala o primeiro passo é dar as Boas Vindas, e em seguida passar o vídeo: Ano do Cooperativismo de Crédito (salvo no pen Drive – Gestão de Pessoas).
- 10 – Começar a apresentação dos slides em Power Point (está solto em G:\INTEGRAÇÃO\2012) até o ponto que sinaliza a apresentação do Vídeo Institucional.
- 11 – Apresentação do Vídeo Institucional 2013 (DVD que fica no armário prata)
- 12 – Retomar a apresentação em slides.
- 13 – Concluir como vídeo sobre lavagem de dinheiro (salvo no pen Drive – Gestão de Pessoas)
- 14 – Entregar o material para leitura.
- 15 – De preferência às 10:40h apresentar o colaborador novo para todos os setores da Central.
- 16 – Quando o colaborador concluir as leituras, pedir para assinar os Termos de Compromisso, Entrega de materiais para leitura e Planilha de Integração.
P.S. Os termos devem ser digitalizados no GED.
- 17 – Logo em seguida, encaminhar para o setor que foi contratado.

Leituras recomendadas:

Não pode levar para casa:

- ✓ Manual de Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro
- ✓ Relatório Anual

Pode levar para casa: Preparar Protocolo de Entrega G:\INTEGRAÇÃO\2014\PROTOCOLO DE RECEBIMENTO DE MATERIAL DA INTEGRAÇÃO´

- Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - CIRCULAR Nº 3461, Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.
- SCI Informativo – nº 133 Data: 27/06/2013
- Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012, Alteração na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.
- Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998.
- Manual de Boas Vindas. Caderno 1 e Caderno 2
- Registro de ponto e Controle de frequência.
- Cartilha Código de Ética do Sistema
- Instrução Normativa sobre o uso do uniforme

INTEGRAÇÃO TIPO 2: GERENTES DAS COOPERATIVAS E DA CENTRAL

- 1 – Reservar uma sala.
- 2 – Solicitar por Elips para a Infra: um notebook, data show e caixa de som.
- 3 – Verificar quem fará a reservas de hotel (às vezes a própria cooperativa faz esta parte)
- 4 – Solicitar motoristas para estar disponível para pegar no aeroporto, levar para hotel, trazer para a Central, ou seja, todo o itinerário durante os dias de integração de Gerente da Filiada.
- 5 – Verificar com o Gestor se será necessária alguma leitura além das recomendadas.
- 6 – Passar em cada setor perguntando a disponibilidade para realizar a integração em tal dia e horário. Geralmente para as vagas de Gerente de Relacionamento e Gerente de Negócios participam os seguintes setores: Desenvolvimento, Gestão de Pessoas, Suporte, Automação, Normas, Riscos e Monitoramento, Adm.Pessoal, Adm. Financeiro, Auditoria, Tecnologia de Informação e Contabilidade. Também é importante a visita de pelo menos uma cooperativa, geralmente é feita na Unicred João Pessoa.

Pegar modelo em G:\INTEGRAÇÃO\2012\FILIADAS

7 – Após alinhado com todos os setores, mandar e-mail com a planilha com toda a programação.

8 – Também enviar e-mail para a cooperativa onde o colaborador fará a visita. Confirmando este momento.

8 - Preparar um e-mail de divulgação de NOVO COLABORADOR. O modelo encontra-se em (G:\RECRUTAMENTO E S E L E Ç Ã O\APRESENTAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES). Também deve ser feito para os Gerentes de Filiadas.

9 – Preparar Termos de Compromisso com os dados do novo colaborador. Caminho G:\INTEGRAÇÃO\2012\Termos de compromisso

10 – Preparar Planilha a ser assinada pelo novo colaborador. Caminho: G:\INTEGRAÇÃO\2012\((Como são várias apresentações por setor sugere-se que a mesma seja feita ao final da integração).

11– Geralmente o setor de Gestão de Pessoas fica no primeiro dia, então o primeiro passo é dar as Boas Vindas, e em seguida passar o vídeo: Ano do Cooperativismo de Crédito (salvo no pen Drive – Gestão de Pessoas).

12 – Começar a apresentação dos slides em Power Point (está solto em G:\INTEGRAÇÃO\2012) até o ponto que sinaliza a apresentação do Vídeo Institucional.

13 – Apresentação do Vídeo Institucional (DVD que fica no armário prata)

14 – Retomar a apresentação em slides.

15 – Concluir como vídeo sobre lavagem de dinheiro (salvo no pen Drive – Gestão de Pessoas)

16 – Entregar o material para leitura e CD de integração para Gerentes que fica no armário na sala do Arquivo Temporário.

17 – Geralmente às 10:40h apresentar o colaborador novo para todos os setores da Central. O mesmo vale para os Gerentes das filiadas.

18 – Quando o colaborador concluir as leituras, pedir para assinar os Termos de Compromisso, Entrega de materiais para leitura e Planilha de Integração.

P.S. Os termos devem ser digitalizados no GED.

19 – Como a integração para Gerente é mais extensa. Sugere-se que no dia anterior seja reconfirmado com o colaborador responsável que no próximo dia deve estar disponível para a integração.

Leituras recomendadas:

Não pode levar para casa:

- ✓ Manual de Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro
- ✓ Código de Ética.
- ✓ Relatório Anual

Pode levar para casa: Preparar Protocolo de Entrega
G:\INTEGRAÇÃO\2012\PROTOCOLO DE RECEBIMENTO DE MATERIAL DA
INTEGRAÇÃO

- ✓ Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - CIRCULAR Nº 3461, Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.
- ✓ Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - CIRCULAR Nº 3542, Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.
- ✓ Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012, Alteração na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.
- ✓ Prevenção a Crime de Lavagem de Dinheiro - Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998.
- ✓ Manual de Boas Vindas.
- ✓ Resolução Interna – Normas e Procedimentos Internos.
- ✓ Registro de ponto e Controle de frequência.