

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

AURIDETE COELHO BRAGA

**GESTÃO DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO DE PESSOAS NUM AMBIENTE
COMPETITIVO: Estudo de caso de uma loja de Móveis e Eletrodomésticos.**

**São Luís
2019**

AURIDETE COELHO BRAGA

GESTÃO DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO DE PESSOAS NUM AMBIENTE

COMPETITIVO: Estudo de caso de uma loja de Móveis e Eletrodomésticos.

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Tadeu Gomes Teixeira

São Luís

2019

BRAGA, Auridete Coelho.

Gestão dos processos de socialização de pessoas num ambiente competitivo: estudo de caso em uma loja de Móveis e Eletrodomésticos / Auridete Coelho Braga. – 2019. 52 f.

Orientador(a): Pr. Dr. Tadeu Gomes Teixeira.
Monografia (Graduação) - Curso de Administração,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

1. Gestão de Pessoas. 2. Integração. 3. Socialização. I. Teixeira, Tadeu Gomes. II. Professor Doutor.

AURIDETE COELHO BRAGA

GESTÃO DOS PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO DE PESSOAS NUM AMBIENTE

COMPETITIVO: Estudo de caso em uma loja de Móveis e Eletrodomésticos

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovador em: 03/07/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Tadeu Gomes Teixeira (orientador)

Dr. em Ciências Sociais

Universidade Federal do Maranhão

Prof^a. Me. Amanda Ferreira Aboud de Andrade

Mestra em Administração

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr^a. Rosangela Maria Guimarães Rosa

Dr^a. em Saúde Pública

Universidade Federal do Maranhão

Dedico este estudo aos meus queridos pais Aurinilson e Inete, aos meus irmãos e à minha avó querida, que morará eternamente em meu coração, D. Elisa Santos Gomes (*in memoriam*).

AGRADECIMENTOS

Certas situações da vida nos fazem entender o quanto precisamos de pessoas queridas ao nosso redor e que cada uma nos ajuda a chegar ainda mais longe do que pensamos. Por isso quero agradecer a todos aqueles que, direta ou indiretamente contribuíram para a confecção deste trabalho.

Minha eterna gratidão ao meu bom Deus, por ter me dado a dádiva da vida e por me proporcionar esta oportunidade de apresentar esse trabalho para uma, tão sonhada, realização de vida que é alcançar a graduação.

Agradeço, especialmente à minha linda família, que me distraiu nos momentos que estive em grande tensão, que me apoiou na construção deste trabalho, mesmo quando pensava em desistir. Por cada palavra de incentivo e força. Minha gratidão eterna aos meus queridos pais Aurinilson e Inete e aos irmãos, todos 5, meus maravilhosos sobrinhos e aos meus cunhados. À minha querida e estimada avó Elisa, por ter me amado, me mostrado como é ser forte e persistente (*in memorian*), meu muito obrigada! Te amarei eternamente!

Um agradecimento particular ao Fagner, que me acompanha nessa trajetória desde o início do curso. Agradeço por ter me conduzido aos lugares da pesquisa e me incentivado a fazê-la. Agradeço por cada palavra motivadora e por me mostrar que seria capaz de fazer todas as coisas que eu quisesse.

Meus agradecimentos aos grandes amigos conquistados durante esse período de estudos na academia, pois pudemos compartilhar momentos de tensão, alegria, desespero e alívio. Esses momentos foram maravilhosos. Vocês foram e continuarão sendo fundamentais para meu crescimento pessoal.

Levo comigo a lembrança de uma amiga, “mãe” e irmã na fé a Benedita Zeferina Cordeiro Mafra, minha mentora espiritual, pessoa que me deu a primeira oportunidade de emprego e que me inspirou a trabalhar com pessoas, principalmente com crianças. A ela, que foi, minha coordenadora pedagógica, orientadora pessoal e profissional, meus eternos agradecimentos, estará sempre em meus pensamentos (*in memorian*).

Agradeço ao meu orientador, o Professor Doutro Tadeu Gomes Teixeira, por ter me instruído, me conduzido, por suas exigências, seu incentivo e por sua paciência. Todo este trabalho não seria realizável sem sua capacidade e experiência para conduzi-lo.

Meu agradecimento à Instituição de Ensino, junto à coordenação do curso, igualmente a cada professor que se dispôs em capacitar-nos. Cada instante vivido neste ambiente de preparação profissional, vai servir de base nas minhas tomadas de decisões e inspiração para continuar adquirindo conhecimento.

“A obtenção do comprometimento entre a organização e as pessoas pressupõe as ideias de desenvolvimento e satisfação de ambas e a consistência no tempo de gestão de pessoas”.

Dutra, 2009

RESUMO

Gestão de Pessoas é considerado um tema atual e que sofre variações constantemente. Este trabalho aborda os processos de Gestão de Pessoas realizados em certa empresa e analisa como esses procedimentos trabalham para que os novos contratados se sintam socializado pela mesma. Para compor o estudo, foram realizadas entrevistas com a Analista de Recursos Humanos da empresa e com 5 funcionários do setor de vendas da loja. O setor comercial varejista que a empresa atua se trata da venda de móveis e eletrodomésticos da empresa Armazém Paraíba. A loja pesquisada está localizada no Centro da cidade São Luís – MA. Os objetivos buscados estão classificados em compreender como o programa de socialização, que está sendo aplicado pela empresa está organizado, quais as estratégias são utilizadas e o quão perceptíveis são os impactos desse processo pelos colaboradores ao serem inseridos no local de trabalho. Para tanto, as análises de cunho qualitativo foram compostas por intermédio de interpretação de conteúdo, já os dados quantitativos, como gênero, idade, escolaridade, cargo ocupado e tempo de trabalho foram analisados pela ferramenta *Sphinx*, esta ferramenta trata da análise de dados quantitativos e qualitativos. Assim, verificou-se que a porcentagem dos participantes são 60% do sexo masculino e 40% feminino, com idades variáveis de 26 a mais de 30 anos de idade. O grau de escolaridade foi efetivada com frequência em 100% de formação no Ensino Médio completo e o cargo ocupado pelos colaboradores, em sua totalidade, é de Vendedores Internos. A pesquisa levantada para efetivação deste trabalho apresenta o programa de integração chamado Dia do Encantamento, onde se utiliza de processos para integrar e socializar, destacando os métodos que são empregados para seu funcionamento. Será demonstrado que o conhecimento adquirido durante os processos de socialização é percebido pelos colaboradores, de forma que os mesmos comunicam fazer uso, diariamente, dessas informações recebidas durante o tempo de participação no programa e evidenciam a aplicação quando mencionam ter conquistado aprimoramento da realização das suas atividades.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Integração. Socialização.

ABSTRACT

People Management is considered a current theme and it undergoes variations constantly. This work deals with the processes of People Management carried out in a certain company and analyzes how these procedures work so that new contractors feel socialized by the same. To compose the study, interviews were conducted with the Human Resources Analyst of the company and with 5 employees from the sales sector. The commercial retail sector that the company operates in is the sale of furniture and appliances of the company Armazém Paraíba. The company is located in downtown of São Luís – MA. The objectives sought are classified in understanding how the socialization program, which is being applied by the company is organized, what strategies are used and how perceptible are the impacts of this process by employees when they are inserted in the workplace. To that end, the qualitative analyzes were composed by means of content interpretation and the quantitative data, such as gender, age, schooling, occupation and working time were analyzed by the *Sphinx* tool, which analyzes the quantitative and qualitative data. Thus, the percentage of participants was 60% male and 40% female, with variable ages ranging from 26 to over 30 years old. The level of schooling was accomplished with the frequency in 100% of the high school education and the position held by the employees, in its totality, is as Internal Salesmen. The research carried out for the accomplishment of this work presents the integration program called Day of Enchantment, where processes are used to integrate and socialize, highlighting the methods that are used for its functioning. It will be demonstrated that the knowledge acquired during the socialization processes is perceived by the collaborators, so that they communicate to make use of this information received during the time of participation in the program and show the application when they mention to have achieved improvement of the accomplishment of their activities.

Keywords: People Management. Integration. Socialization

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SOCIC: Sociedade Comercial Irmãs Claudino

EPI: Equipamento de Proteção Individual

RH; Recursos Humanos

AD: Avaliação de Desempenho

CLT: Consolidação da Leis do Trabalho

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Gênero dos pesquisados.....	31
Quadro 2. Idade dos pesquisados.....	31
Quadro 3. Nível de escolaridade	31
Quadro 4. Função	32
Quadro 5. Tempo na empresa	32
Quadro 6. Estímulo	39
Quadro 7. Comunicação de melhoria.....	40
Quadro 8. Feedback.....	40
Quadro 9. Novas habilidades	41
Quadro 10. Acompanhamento dos gestores	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Contribuição do programa aos funcionários	34
Tabela 2 – Utilização do Manual do Colaborador.....	35

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	GESTÃO DE PESSOAS	15
2.1	Recrutar.....	15
2.2	Selecionar	16
2.3	Integrar	16
2.4	Treinar e Desenvolver	17
2.5	Reter.....	17
3	PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO.....	19
3.1	Etapas da Socialização	20
4	DESCRIÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA.....	23
5	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	24
6	DADOS LEVANTADOS PELA ENTREVISTA COM O SETOR DE RH ..	25
6.1	Quanto à determinação do Programa de Integração e Socialização.....	25
6.2	Metodologia do Programa	26
6.3	Quanto aos objetivos e acompanhamento	28
7	RESULTADO DA PESQUISA JUNTO AOS VENDEDORES.....	31
7.1	Perfil dos entrevistados	31
7.2	Quanto ao processo de integração.....	32
7.3	Quanto ao Relacionamento	36
7.4	Quanto ao Acompanhamento.....	39
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
<input type="checkbox"/>	REFERÊNCIAS.....	45
<input type="checkbox"/>	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	48
<input type="checkbox"/>	APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	49
<input type="checkbox"/>	ANEXO A – AUTORIZAÇÃO.....	52

1 INTRODUÇÃO

Rotineiramente empresas vêm adequando sua maneira de lidar e gerenciar o capital humano nelas inseridos mediante às constantes mudanças que a humanidade sofre, e tenta direcionar as necessidades deste capital, seja de capacitação, construção de novas habilidades e/ou desenvolvimento contínuo, a gerar capacidade de tomar decisões precisas e, conseqüentemente, produzir melhoria ao empreendimento e tornar a organização mais eficaz (Dutra, 2009).

Organizações se deparam com necessidades de viabilizar um lugar onde, seus clientes internos criem interesse em gerar resultados satisfatórios, ligados às aspirações e expectativas social e organizacional. As pessoas deixam de ser vistas como simples peças de trabalho e lhes é dada autonomia, utilidade, voz e estímulos. Portanto a organização vê a oportunidade de conectar o capital humano ao seu plano estratégico, para ter a habilidade de executar seus objetivos, conservar a empresa e gerar lucratividade (DUTRA, 2009).

A análise traz a compreensão da indagação da maneira como a empresa Armazém Paraíba adequa a força de trabalho humano à sua cultura, se a mesma se sente acolhida e instruída a desenvolver suas atividades alinhados aos mecanismos que a empresa utiliza e se os métodos de socialização estão sendo eficientes e perceptíveis.

A produção deste estudo tem por objetivo geral compreender como ocorre o processo de integração e socialização das pessoas em uma loja varejista de móveis e eletrodomésticos, o Armazém Paraíba, situada no Centro de São Luís, Maranhão. Contem como objetivos específicos: Entender como está organizado o processo de socialização de pessoas na loja Armazém Paraíba; Analisar a política de socialização de pessoas que a empresa executa; e Identificar a percepção dos funcionários sobre o processo de socialização desenvolvido na loja.

Para a produção deste trabalho, foram levantados dados em uma loja varejista no setor de móveis, eletroeletrônicos e eletrodomésticos e calçados, situada no Centro da cidade de São Luís – MA, que atua há 60 anos. Foram realizadas uma pesquisas qualitativas através de entrevistas com a Analista de Recursos Humanos e com 05 (cinco) funcionários do setor de vendas de móveis e eletro domésticos atuantes na organização.

Atualmente a empresa é composta por onze filiais distribuídas pela cidade de São Luís, São José de Ribamar e Raposa, sendo o total de funcionários ativos 270. A filial a ser pesquisada foi fundada em 15/11/1968 e possui 83 funcionários, distribuídos nos setores administrativos, financeiro e atendimento ao cliente (venda e pós-venda). A mesma é conhecida como a Lojão, por ser a matriz administrativa.

A apresentação deste trabalho ocorre através de análises do assunto Gestão de Pessoas, abordado no capítulo 2. Este capítulo mostra como acontecem os processos de gestão das pessoas numa organização que vai desde o recrutamento, a seleção das pessoas que participarão do processo seletivo e das aprovadas neste, integração após a contratação, inserção ou socialização do funcionário no novo ambiente de trabalho, os processos de treinamento e desenvolvimento destes e a retenção, se for o caso.

O capítulo 3 aborda assuntos referente ao processos de socialização, precedido das etapas que compõem esse processo.

A descrição do campo de pesquisa será apresentada no tópico 4 e a metodologia da pesquisa precederá este, tem-se o capítulo 5.

A partir do capítulo 6 serão abordadas as análises dos resultados das pesquisas. Este capítulo apresenta o resultado da entrevista aplicada ao setor de Recursos Humanos, onde o assunto discorrido se refere ao processo de integração e socialização do colaborador, que vai desde o início das atividades, tempo de duração, como ocorrem os processos, quanto aos objetivos e acompanhamento dos gestores.

Posteriormente, no capítulo 7, serão abordadas as análises das entrevistas aplicadas aos funcionários da empresa. Esta seção abordará o perfil dos colaboradores quanto ao gênero, idade, grau de escolaridade, tempo que atua na loja e função que exerce. Apresenta, também, as análises da percepção quanto ao processo de inclusão, relacionamento organizacional e quanto ao acompanhamento gerencial.

Por fim serão apresentadas as conclusões tiradas da pesquisa, o referencial teórico e os materiais anexados.

2 GESTÃO DE PESSOAS

Ao analisar a literatura entende-se que a Gestão de Pessoas está baseada na combinação de interesses e anseios entre a organização e as pessoas nela inseridas, no intuito de efetivá-los no decorrer do tempo (DUTRA, 2009). Para tanto, as pessoas alinham suas expectativas pessoais às profissionais da organização, onde esta proporcionará incentivo e estrutura para que ambos anseios sejam alcançados.

Caso não ocorra tal alinhamento e a organização não proporcione tarefas e princípios que gere valor às pessoas, as atividades não serão realizáveis e nem satisfatórias para ambas (DUTRA, 2009). Portanto, para que a organização e as pessoas estejam em constante desenvolvimento, ambas devem aliar-se aos suportes e à motivação empregadas a elas da maneira mais eficaz (DUTRA, 2009).

Segundo análises realizadas por Mascarenhas (2008), a Gestão de Pessoas vem sendo ajustada às estratégias estabelecidas pelas organizações, sendo assim, capaz de promover a cultura organizacional e levar as pessoas a atuarem segundo normas existentes. O autor também aponta Gestão de Pessoas sendo a soma de propriedades conceituais, diretrizes e estratégias em que o capital humano, o capital social e as técnicas de gestão serão aperfeiçoados para atender as necessidades das pessoas e da organização.

Para que os objetivos estabelecidos pela organização sejam alcançados e eficazes, a empresa precisa alocar as pessoas certas nos locais adequados (LACOMBE, 2012). Portanto, a organização deve estar munida de uma equipe que entenda e queira contribuir com a organização integralmente.

Para que esta equipe seja constituída, deve-se seguir as seguintes etapas: Recrutar; Selecionar; Integrar; Socializar; Treinar e Desenvolver e por fim Reiterar.

2.1 Recrutar

Recrutar é conduzir pessoas que tenham interesse em preencher uma vaga na organização, através de técnicas e procedimentos estabelecidos. Para que a pessoa preencha a vaga, deve-se entender qual perfil se enquadra a ela e se as propriedades individuais se alinham a ela (LACOMBE, 2012).

Um recrutamento eficiente ocorrerá a partir do momento que a organização estiver munida de uma estrutura adequada e gerar interesse por seu sistema de

cargos, salários e/ou benefício que possam ser ofertados. Assim, os candidatos, inseridos no mercado trabalhista, buscarão qualificações para desempenhar suas atividades com maior aprimoramento e alcance os objetivos traçados pela organização (CARVALHO E NASCIMENTO, 1997).

2.2 Selecionar

Este procedimento acontece posteriormente ao recrutamento, sendo a segunda etapa para que a contratação se realize. Lacombe (2012) conceitua que a Seleção se propõe a verificar a aptidão dos candidatos quanto à vaga e o grau de adaptabilidade dos mesmos à cultura da empresa. Analisa-se o interesse e expectativas dos candidatos, para que frustrações quanto a indisciplina, falta de interesse e características individuais que não estão alinhadas à vaga e nem ao ambiente corporativo não ocorram (LACOMBE, 2012).

A verificação quanto a efetiva seleção se dá pela contratação do candidato. Para tanto, Lacombe (2012) lista os métodos de seleção como: Triagem de currículos; Entrevista de seleção; Referências pessoais; Testes técnicos; Testes Psicológicos; Dinâmica de Grupo; Entrevista com o gestor do setor; Referências profissionais; Informações cadastrais (documentação) e Exame médico.

2.3 Integrar

Baseia-se no contato inicial do novo colaborador admitido junto à organização. Segundo Dutra (2009), esse primeiro contato dá início a associações das perspectivas dos dois lados. Para que ocorra uma efetiva integração, a pessoa deve perceber que as funções designadas pela empresa proporcionarão uma ligação entre ambas, caso contrário, seu desempenho individual pode não ser o esperado pela organização (DUTRA, 2009).

A integração serve de instrução ao novo colaborador sobre a história da empresa, suas perspectivas, suas atividades, suas diretrizes, sua carga horária, sua estrutura organizacional e hierarquia, informa quanto a conduta esperada pelo funcionário, seus direitos, deveres, dentre outras (LACOMBE, 2012). As organizações podem variar os procedimentos de integração, onde o mesmo pode durar um período do dia, uma semana ou até alguns meses.

2.4 Treinar e Desenvolver

Os estudos de Carvalho e Nascimento (1997) afirmam que o Treinamento serve como medida de extensão da educação adquirida no ambiente em que a pessoa está inserida. O Treinamento proporciona a modelagem do cidadão para o enfrentamento de circunstâncias e melhor resolução de conflitos.

Treinar torna-se um mecanismo que a administração utiliza capaz de ampliar o rendimento profissional e gerar motivação aos colaboradores (CARVALHO E NASCIMENTO, 1997). Para que essa motivação aconteça, o treinamento deve ser feito costumeiramente, pois este capacitará o colaborador quanto a efetuação das suas atividades, aumentar seu desempenho e capacitá-lo para outras tarefas (LACOMBE, 2012).

O Desenvolvimento que ocorre no ambiente organizacional tem uma metodologia educacional, onde proporcionará melhora de comportamento, alterar convicções, condutas, habilidades e o sistema da organização, adequando-os às transformações que incorrem no ambiente externo e interno (LACOMBE, 2012).

A concretização do Desenvolvimento acontecerá no instante em que tanto as pessoas quanto a organização trabalharem para que isso ocorra, sendo que cada parte é responsável pelo seu desenvolvimento. As organizações assistem e favorecem o desenvolvimento individual, bem como deve haver interesse das pessoas em se autodesenvolverem (LACOMBE, 2012).

Segundo Dutra (2009), o desenvolvimento ocorre como um complexo de transferência de competências, pois a empresa transmite seu saber munindo os colaboradores de habilidades necessárias para encarar as ocorrências profissionais e pessoais e os funcionários fornecem suas capacidades individuais para que a empresa possa confrontar o surgimento de novas situações.

2.5 Reter

Devido as constantes mudanças no ambiente corporativo, a retenção das pessoas torna-se complexa progressivamente, pois vai muito além de práticas de treinar e desenvolver. As organizações estão em constante adaptação, para que sejam criados ambientes atrativos, que produzam interesse dos colaboradores em continuar na organização.

Além dos benefícios ofertados pela organização e que estão dispostos em lei, como salário, bonificação e promoção, outros recursos vêm sendo utilizados para reter colaboradores, uma delas é bem-estar no trabalho e a qualidade de vida. Drucker (2006) assegura que pessoas que buscam conhecimento e qualidade se sobressaem e melhoram seu rendimento nas atividades laborais.

3 PROCESSOS DE SOCIALIZAÇÃO

Como parte da integração, a socialização proporciona melhor adaptabilidade ao novo colaborador, pois estará sendo inserido em uma nova cultura empresarial, normas, equipe de trabalho e novos líderes (LACOMBE, 2012). Uma socialização eficaz pode gerar menor rotatividade.

O processo de socialização tenta inserir o novo colaborador aos pressupostos da empresa, sendo que a organização proporcionará um ambiente que conduza o funcionário a desenvolver suas atividades com entusiasmo e construa habilidades favoráveis ao crescimento pessoal, assim o intuito empresarial deverá ser alcançado (CHIAVENATO, 1999).

Ao analisar o conceito de socialização por Berger e Luckmann (1985), verificou-se sua classificação em socialização primária e secundária. A primária é decorrente do convívio familiar, onde há ocorrência de afeto e aceitação. A secundária ocorre nas imediações, nas comunidades, nas organizações e onde ocasione interação interpessoal, proporcionando desenvolvimento e capacidade de relacionar e comunicar-se.

Para que a socialização seja efetiva e as diretrizes da companhia sejam captadas e incorporadas ao novo colaborador, a organização faz uso de artifícios capazes de combinar a conduta da pessoa à cultura da organização, proporcionando, assim, resposta positiva aos procedimentos utilizados na socialização (SHINYASHIKI, 2003). Van Maanen (1976) acrescenta que essa incorporação cultural vai além da inclusão de novos colaboradores, aplica-se aos acontecimentos de ascensão de cargo, mudança de setor, filial ou empresa da mesma corporação.

Os primeiros contatos do colaborador com o novo local de trabalhos podem não ser tão favoráveis quanto às expectativas geradas, ainda que no decorrer do processo seletivo, pois o mesmo pode apresentar maus costumes, estilos e hábitos adquiridos em outras empresas ou setores e, inclusive a falta de habilidades necessárias para exercer a função. Cabe à organização proporcionar, além do ambiente favorável à execução das suas atividades, alguém que possa auxiliar e orientar no desenvolver das suas obrigações, apresentar instrumentos que facilitem a aprendizagem, motivar o novo colaborador a integrar-se e, assim, obter o fruto assertivo, por haver a absorção dos padrões da organização (SHINYASHIKI, 2003).

3.1 Etapas da Socialização

Com a finalidade de fornecer ao colaborador um acolhimento e adaptação à cultura da organização, as análises de Robbins (2009) destacam que os passos para a melhor ocorrência de socialização são a Idealização, a Descoberta e a Transformação.

A Idealização se dá ao primeiro contato com o candidato ou novo colaborador ao conhecer a empresa, pois o mesmo possui perspectivas quanto à ela e à execução das tarefas propostas. Daí vê-se a relevância de uma seleção eficiente, para que sejam observadas, no candidato, características compatíveis com a cultura da empresa (ROBBINS, 2009).

A Descoberta é o momento em que a pessoa contratada poderá conhecer o local designado para realizar suas atividades, assim como todos os envolvidos. Nesse momento observa-se a integração ou não das perspectivas individuais e organizacionais, podendo haver a necessidade de aprimoramento da socialização do indivíduo ao ambiente corporativo (ROBBINS, 2009).

Sendo assim, o passo da Transformação transcorre gradativamente, tornando-se capaz de observar que o funcionário apresenta características alinhadas à cultura da empresa e constrói resultados satisfatórios. Como esse passo é contínuo, cabe ao colaborador aceitar mudanças que podem surgir, caso tenha interesse em permanecer na organização (ROBBINS, 2009).

Assuntos relacionados às técnicas de socialização incentivaram Van Maanen e Schein (1979) a apresentarem métodos que a empresa possa utilizar para uma efetiva socialização. Os mecanismos listados foram: Coletivas x Individuais; Formais x Informais; Sequenciais x Aleatórias; Fixas x Variáveis; Série x Isoladas e Investimento x Despojamento. Sendo não consideradas como únicas, pois apontam que cada empresa apresenta sua particularidade e variação quanto ao processo de socialização.

Identifica-se que no método Coletivo há participação dos colaboradores em geral, mesmo possuindo posições diferentes, recebem capacitação análoga. Esse método pode levar os colaboradores a padronizar reações que aconteçam no decorrer da execução das suas tarefas, por outro lado, a empresa poupa gastos, tanto financeiro quanto tempo. O processo Coletivo colabora na compreensão da

socialização através da troca de conhecimento prático e/ou empírico. Mosquera (2002) aponta que esse método ocasiona o surgimento de círculos de relacionamento que venham dificultar a eficiência da socialização. No entanto o método Individual oportuniza o colaborador de mostrar e desenvolver reações modernas e diversificadas, que atendam a demanda das atividades do ambiente ao qual foi designado.

Na tentativa de socializar o novo colaborador organizações utilizam métodos formais que, geralmente, ocorrem em espaços específicos, onde são passadas informações referentes às atividades a serem desenvolvidas, normas e comportamentos desejados. No método informal, a formação acontece no próprio ambiente em que o colaborador é inserido, no convívio social e na realização do trabalho. Podem ocorrer comportamentos indesejados em ambos os métodos. Mosquera (2002) aponta, que o colaborador pode desenvolver aflições e introversão, quanto ao método formal, podendo não corresponder às expectativas da empresa quanto às suas atitudes. Já o método informal contribui para que o colaborador seja persuadido pelas pessoas que compõem o setor e, assim, não associe a cultura organizacional que está sendo inserido.

A metodologia Sequencial é realizada de maneira sistêmica, pois segue uma metodologia estratégica onde etapas do processo de socialização são avançadas para que o colaborador possa exercer a função atribuída. Em contrapartida, a socialização aleatória não passa por esses estágios previamente estipulados, proporcionando ao colaborador hesitação na realização de tarefas difíceis, pela falta de precisão das informações (MOSQUERA, 2002).

Outros métodos de socialização apresentam-se como fixos e variáveis, onde os fixos se utilizam de esquemas que serão empregados para informar o tempo de socialização do novo colaborador, já na variável não existe esse relato. A metodologia variável torna o ambiente mais versátil, porém promove desordem e insegurança ao participante.

Socializar em série é apresentar ao colaborador as diretrizes e atribuições construídas pela empresa, para que haja melhor tratamento das circunstâncias que se apresentem, havendo a continuidade da organização e sua preservação. O método isolado incita o colaborador a ser criativo e inovador, não há um modelo previamente estabelecido, porém, a estratégia pode gerar desarranjo no sistema de socialização,

partindo da falta de conhecimento de como a empresa age em determinados momentos (VAN MAANEN E SCHEIN,1979).

A metodologia de socialização por investimento ou despojamento trabalham a personalidade individual do novo colaborador. Enquanto a investidura trabalha a adequação dos atributos e qualificações existentes por outras experiências, na tentativa de alinhar aos padrões organizacionais, o despojamento tenta inibir tais particularidades, na busca de moldar o colaborador com o que a organização leva em consideração.

Na intenção de simplificar o entendimento, quanto o métodos de socialização, Jones (1986) ordenou-os em três grupos: Contexto (inclui métodos coletivos x individuais; formais x informais); Aspectos Sociais (série x isoladas; Investidura x despojamento) e de Conteúdo (fixas x variáveis; sequenciais x aleatórias).

Os métodos de socialização não são únicos, podendo variar de acordo com a estrutura e cultura de cada organização, portanto não é de grande facilidade a prática de socializar, pois cada indivíduo adquire informações que consideram mais relevante e abstém-se de outras.

Com o intuito de inibir a perda de colaboradores as organizações acreditam que a interação interpessoal dos funcionários mais antigos e orientadores imediatos, contribuem para a efetiva socialização (TRICE E BEYER, 1993). Serão os orientadores que trabalharão a ligação do novo indivíduo ao ambiente de realização das atividades, bem como seus anseios quanto ao trabalho, a verificação do seu desempenho e gratificações (FEIJ, 1998).

4 DESCRIÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

O presente estudo foi realizado na empresa Armazém Paraíba, que teve sua primeira loja inaugurada na cidade de Bacabal, situada no interior do Estado do Maranhão, onde seus fundadores, os irmãos João e Valdecir Claudino observaram a oportunidade de gerar um empreendimento na cidade.

A empresa tornou-se a holding SOCIC (Sociedade Comercial Irmãos Claudino) em 2002, com sua sede em São Paulo, devido constante crescimento. A holding possui várias empresas coligadas sendo elas a rede de lojas do Armazém Paraíba em São Luís, Raposa e São José de Ribamar, no Estado do Maranhão e também no Estado do Pará; a administradora de cartões de crédito Credi-Shop; a fabricante Houston Bike, atua com bicicletas, ventiladores e linha fitness; a administradora de imóveis Houston S/A; a transportadora Rápido London; a fábrica de colchões e espuma Ônix e a loja de departamentos Louvre Magazine.

A loja escolhida para o estudo está sólida há 40 anos no mercado varejista de móveis, eletrodomésticos e eletrônicos na capital maranhense. Está situada no Centro da cidade de São Luís, sendo a matriz das onze filiais que compõem a regional São Luís. Seus colaboradores são um total de 83 funcionários, distribuídos nos setores de Gerência Regional, Coordenação Administrativa, Gerência de Loja, Departamento Pessoal e Recursos Humanos, Supervisão de Vendas, Atendimento ao Cliente (Vendas e Pós-venda) e Setor Operacional (Faturistas, Caixas de loja e Auxiliar de Limpeza). Nesta loja são realizados os processos seletivos e a distribuição dos colaboradores para suas filiais e realização das respectivas atividades.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Pesquisar é poder demonstrar, através de dados e fatos reais, a confirmação de ideias subjetivas referente a um assunto ou questionamento. Lakatos e Marconi (2003) constatam que para se ter a certeza ou contestar um pensamento, deve-se utilizar a pesquisa como estratégia para obtenção de resultados através de análise dos dados obtidos por ela.

Os dados levantados para a realização desta análise foram primários, secundários, bibliográficos e documental, por meio da pesquisa realizada em arquivos já publicados em livros, monografias, estudos de caso e dissertações que abrangem o assunto, bem como arquivos cedidos por parte da empresa sobre o funcionamento do processo de socialização na mesma.

A pesquisa é de cunho qualitativo explicativo, onde demonstra as percepções dos colaboradores quanto aos processos de integração e socialização na empresa. Por meio desses dados, o estudo foi realizado com os objetivos de descrever os processos utilizados para a socialização dos novos colaboradores na organização, analisar a política de socialização que a empresa executa e verificar o quanto estes processos estão sendo percebidos pelos funcionários. Para GIL (2002) realizar análises qualitativa é verificar as observações cedidas durante a pesquisa, tipificar os dados coletados e formular um relatório com base na análise destes dados.

A análise dos dados quantitativos foi baseado na interpretação dos dados das questões fechadas e tabulados pela ferramenta *Sphinx*, ferramenta esta de interpretação de dados quantitativos e qualitativos. As perguntas de cunho qualitativo foram analisadas com base na interpretação de conteúdo qualitativo.

Este estudo de caso foi realizado, através de entrevistas estruturadas com a analista de Recursos Humanos e com 05 (cinco), dos onze funcionários do setor de vendas de móveis e eletros, que responderam voluntariamente à pesquisa. A filial é a matriz da empresa Armazém Paraíba na cidade de São Luís, localizada no Centro da cidade. Segundo Merriam (1998) a entrevista qualitativa estimula o entrevistado a fornecer informações segundo sua maneira de pensar.

6 DADOS LEVANTADOS PELA ENTREVISTA COM O SETOR DE RH

Este capítulo será disposto das análises dos resultados das pesquisas, através de entrevistas com a Analista de Recursos Humanos, sendo os resultados das pesquisas serão apresentados através da análise contextual.

6.1 Quanto à determinação do Programa de Integração e Socialização

Quando a gestora do setor de RH foi questionada quanto ao tempo que a empresa trabalha com o processo de socialização, a mesma informou que existe “há mais de 10 anos. A empresa tomou essa iniciativa por verificar a necessidade de facilitar a integração dos novos colaboradores à sua cultura, com a intenção de agrupar as informações mais relevantes que o colaborador necessitará para melhor conhecer, tanto a cultura da empresa, como suas normas e diretrizes” (Analista de RH).

A cultura organizacional é designada por padrões que a empresa estabeleceu e potencializou para resolver conflitos e harmonizar o ambiente que se insere, seja ele interno ou externo. Todos os colaboradores são instruído quanto a esses padrões para que sejam compreendidos, legitimados e aplicados (Schein, apud Freitas, 1991).

Em relação ao processo de socialização, para que se tornasse parte integrante das normas da empresa, a diretoria percebeu a importância de estabelecer estratégias de programas e ações que buscam descobrir e desenvolver as potencialidades dos colaboradores na empresa. Sendo assim, a Analista afirma que “a implantação do processo de socialização valoriza a entrada do novo colaborador, transformando em um momento muito importante e o início de uma nova etapa na vida do funcionário, pois o começo das suas atividades na empresa pode determinar suas atitudes e desempenho a longo prazo” (Analista de RH).

Segundo Dutra (2009), adaptar o novo colaborador no ambiente de trabalho contribui para adequar condutas individuais às propostas comportamentais da organização. Sendo que este primeiro contato trará informações relevantes para a realização das suas atividades.

6.2 Metodologia do Programa

Questionada sobre as etapas do processo de socialização e os procedimentos utilizados pela organização, foram destacados da seguinte maneira:

Após a contratação do novo colaborador, o mesmo é direcionado ao processo de integração intitulado Dia do Encantamento. Neste momento o funcionário é conduzido à sala de Treinamentos, onde será iniciado ao processo de integração.

No Dia do Encantamento, a Analista de RH apresenta a empresa, a história da fundação e no mercado, seus níveis hierárquicos, remuneração e os benefícios que a empresa oferece, dentre eles citam-se plano de saúde, plano odontológico, vale transporte, alimentação, comissão e etc. Esse processo ocorre por meio de vídeo institucional e apresentação em slides que contém informações quanto às expectativas da empresa, normas, metodologia de avaliação, comportamento individual e coletivo esperado, penalidades, plano de atividade da função que desempenhará, salários e outros benefícios e carga horária.

. Além de receber essas informações, o funcionário recebe fardamento, EPI (cinta lombar, para o setor de vendas) e tem o primeiro contato com o Manual do Colaborador. O Manual do Colaborador contém informações referentes às mesmas repassadas pela Analista de RH e acrescentam informações sobre a cultura da organização, modo de se portar com os cliente, colegas de trabalho, supervisores e gerentes, disciplinas, informações quanto a controle de ponto e emprego consciente dos materiais da empresa.

A literatura conceitua que a utilização de manuais servirão para formalizar a metodologia que a organização trabalha, bem como para preservação e assistência das suas atividades (Nonaka e Takeuchi, 1997). O manual do colaborador dará suporte ao funcionário em caso de esclarecimento de dúvidas e como base para coleta de informações referentes à empresa e procedimentos que ela utiliza.

Ao finalizar o processo do Dia do Encantamento, sua duração é estipulada para não ultrapassar a carga horária do dia em que se iniciam as atividades, o funcionário é levado a conhecer seus superiores imediatos, a equipe de trabalho e é apresentado ao seu tutor. O tutor é um funcionário mais antigo na empresa e que irá orientá-lo na realização direta das suas atividades, desde a conquista do cliente, utilização do sistema de vendas, finalização da venda, tratativa do pós-venda,

disposição de mercadorias e utilização de recursos do ambiente de trabalho. Essa tutoria dura enquanto o novo colaborador se adapta aos procedimentos e o seu superior conseguir observar que o mesmo está apto a realizar suas atividades independente de auxílio.

Em casos como esse, o tutor funciona como a pessoa que direciona e auxilia outra no andamento das suas atividades (Mascarenhas, 2008). O processo de mentoria ocorre quando um funcionário mais habilitado na função, se empenha em auxiliar o novo colaborador a compreender a melhor maneira de realizar as funções do novo cargo.

O colaborador tem o período de, até, 90 dias de participação no processo de integração para demonstrar suas habilidades, competências e adequação na realização das atividades para que se torne efetivo na organização. Durante esse período, o mesmo é observado e avaliado a cada 45 dias, para que seja analisada sua adaptabilidade às normas e cultura apresentadas na iniciação. Essas avaliações são intituladas de Avaliação de Desempenho, nelas contém uma análise comportamental individual e grupal, o quão realizável estão sendo suas atividades e quanto o funcionário está integrado à empresa.

Regularmente as organizações utilizam contratos de trabalho estabelecidos por tempo indeterminado, segundo análises de Dutra (2009). Com esse pensamento, a empresa utiliza o contrato de 45 dias, prorrogável por mais 45, somando-se 90 dias, o que corresponde ao período de experiência assegurado pela CLT, até a efetivação definitiva que é firmada através de contrato sem data prevista de finalização também.

Já a Avaliação de Desempenho tem o intuito de analisar o quanto os colaboradores estão desempenhando suas funções de acordo com as metas estabelecidas pela empresa (Carvalho e Nascimento, 1998). A avaliação proporciona uma demonstração das atitudes do colaborador quanto ao seu profissionalismo.

A análise da AD parte da verificação do quão produtivo o colaborador está sendo e quão realizáveis são suas tarefas, sendo que a empresa deve proporcionar estímulo, geralmente utiliza o financeiro como forma de valorizar o emprego dos seus esforços (Carvalho e Nascimento, 1998).

As contribuições da AD vão desde a evidência de habilidades que poderão ser utilizadas em outro momento, como a identificação de conflitos entre a equipe, a

negligência de algum aspecto individual e até mesmo o déficit de treinamento, assim afirmam Carvalho e Nascimento (1998).

Ainda segundo a Analista, durante esse período ocorrem tratamentos através de feedback, para que os colaboradores consigam ter uma melhor visão do quanto os mesmos estão avançando ou não no seu desempenho. Caso o funcionário consiga uma boa avaliação e melhor alinhamento de objetivos, o mesmo garante sua continuidade na empresa, caso contrário, mesmo com os feedbacks realizados e as tentativas de melhoria, o colaborador é desligado da empresa.

Utilizado como parte fundamental para analisar os esforços empenhados pelos colaboradores, sendo eles proveitosos ou nem tanto, capazes de influenciar o comportamento das pessoas sobre outras, assim funciona o feedback (MISSEL, 2017). Esse retorno das informações sobre como está o desempenho dos colaboradores os auxiliará no tratamento de aperfeiçoamento, continuidades ou extinção de algumas condutas.

Portanto, as etapas que ocorrem durante os processos de integração e socialização são: Contratação temporária, Iniciação (Dia do Encantamento); Integração/Socialização; Desenvolvimento (medição da realização das atividades); Acompanhamento por monitoramento do desenvolvimento (Avaliações de Desempenho) e Feedback.

6.3 Quanto aos objetivos e acompanhamento

Questionada sobre os principais objetivos da empresa ao realizar o processo de integração e socialização do colaborador, a analista informou que é “integrar o novo colaborador à cultura da empresa, para que o mesmo corresponda com as expectativas que a mesma tem em relação às suas atividades; Alinhar os interesses e anseios do colaborador à realidade da empresa” (Analista de RH).

Sabe-se que o procedimento de Integrar tem interesse em envolver as pessoas aos valores, normas e hábitos requisitados pela organização (VAN MAANEN & SCHEIN, 1991). Mosquera (2002) combina seu pensamento ao de Van Maanen e Schein, e adiciona que esta etapa da Integração está fracionada em duas partes, Macro e Micro, sendo que no fracionamento Macro, a pessoa é integrada aos valores, hábitos e requisitos que a organização estabelece para que as atividades desenvolvidas componham e contribuam, positivamente, às suas particularidades.

Sendo o fracionamento Micro está relacionado às habilidades individuais ao setor e função que desempenhará.

Esse alinhamento entre as visões da empresa e dos colaboradores devem ser ajustado para o alcance dos propósitos estabelecidos. A empresa estimula a integração e proporciona o ambiente para tal e o funcionário apresenta suas aptidões capazes de alcançar seus objetivos e os da organização (MOSQUERA, 2002).

Ao se tratar de acompanhamento, perguntou-se à Analista de RH, quais atividades são realizadas para que os objetivos citados sejam alcançados e compreendidos durante o processo de integração e como os superiores verificam se os mesmos estão sendo alcançados?

A mesma respondeu que são realizados acompanhamentos individuais e grupal, capazes de verificar a adaptabilidade do colaborador quanto à realização de suas atividades individuais e desenvolvimento da equipe em que foi inserido.

O gerente/supervisor da filial realiza as avaliações de desempenho nos primeiros 45 dias (período de contrato temporário, antes da contratação efetiva) para buscar os pontos que o colaborador pode aperfeiçoar suas atividades. As avaliações contém um questionamentos referente às características individuais, adaptabilidade, esforço pessoal, comportamento manifesto, responsabilidade, rendimento e qualidade no trabalho.

Após a primeira avaliação, o Gerente ou Supervisor realiza o primeiro feedback, havendo ou não a necessidade de interferência do setor de RH. Esse retorno do feedback do Gerente ou Supervisor ao setor de RH irá mostrar o quão realizável estão sendo as atividades do colaborador e se o mesmo continuará na organização ou não e busca mostrar seu o desenvolvimento dentro da empresa.

Dito isso, observa-se que a comunicação é essencial para reforçar as informações quanto aos objetivos e expectativas que a empresa tem junto ao colaborador. O responsável por passar essas informações deve ter habilidade para tal, para que saiba expressar o objetivo da empresa com clareza (LACOMBE, 2012).

Questionada sobre quais dificuldades podem ser encontradas durante o processo de socialização dos novos colaboradores, a Analista respondeu que são: “Costumes, hábitos adquiridos em outras organizações enrijecidas à sua cultura individual; Dificuldade em compreender as informações repassadas no momento de iniciação do colaborador; Dificuldade em compreender o que a empresa espera do

colaborador junto à realização de suas tarefas; Dificuldade na realização do trabalho e alcance de metas estipuladas” (Analista de RH).

Baseando-se nesses aspectos, entende-se que o colaborador já vive uma cultura e ainda expressa características dela, sendo assim, umas das principais dificuldades é o novo colaborador aceitar uma nova cultura organizacional. Essa tentativa pode originar resistências em se adequar e concordar com outro tipo de normas e políticas da atual organização (LACOMBE, 2012).

Descrição feita por Freitas (1991) sobre cultura organizacional é de que a empresa emprega condutas a serem utilizadas pelos grupos que a compõem, no intuito de prepará-los para enfrentar dificuldades de adequação externa e interna de aprendizagem. E caso de bom funcionamento, o sistema continua sendo empregado e ensinado aos novos colaboradores. Nesse momento verifica-se o quão trabalhoso é moldar um funcionário já adaptado a outra realidade empresarial.

Quanto ao acompanhamento dos gestores, a Analista foi questionada se eles têm contribuído durante a socialização organizacional, a analista respondeu que sim e destacou atividades que os gestores desenvolvem para essa contribuição. Citam-se:

- Acompanhamento individual efetivo;
- Realização das Avaliações de Desempenho individual;
- Realização do Feedback corretivo e incentivador;
- Entrega, em tempo hábil, das avaliações e do retorno do feedback realizado com o colaborador junto ao setor de RH, para devidas análises.

Essas atividades gerenciais são importantes para demonstrar o quanto a gerência está envolvida e participa desse processo de socialização do colaborador. Como afirma Faria (1987) que a participação dos gestores possibilita ao funcionário desenvolver suas atividades com maior proveito e saber empregar suas habilidades e o material conferido a ele, ainda assim, auxiliar no clima organizacional que a empresa se encontra.

7 RESULTADO DA PESQUISA JUNTO AOS VENDEDORES

Foram realizadas entrevistas com 5 vendedores, de um total de 11 efetivos, no intuito de verificar a percepção do processo de Socialização que a empresa Armazém Paraíba tem realizado em seus procedimentos organizacionais posteriores à contratação do novo colaborador.

7.1 Perfil dos entrevistados

A primeira etapa se refere à identificação e foram classificados da seguinte maneira:

Quadro 1. Gênero dos pesquisados

Sexo	Freq.	%
Masculino	3	60,0%
Feminino	2	40,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Fonte: dados coletados

Quadro 2. Idade dos pesquisados

Idade	Freq.	%
18 a 22	0	0,0%
22 a 26	0	0,0%
26 a 30	3	60,0%
Acima de 30	2	40,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Fonte: dados coletados

Quadro 3. Nível de escolaridade

Escolaridade	Freq.	%
Ensino Fundamental	0	0,0%
Ensino Médio/Técnico	5	100%
Ensino Superior (Completo/Cursando)	0	0,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Fonte: dados coletados

Quadro 4. Função

Função	Freq.	%
Vendedor Interno	5	100%
TOTAL OBS.	5	100%

Fonte: dados coletados

Verifica-se pelo Quadro 1 que, do total de 5 respondentes voluntários, três deles são do sexo Masculino e 2 do sexo Feminino, totalizando cem por cento dos entrevistados. A idade dos respondentes varia entre 26 a acima de 30 anos de idade, como exposto no quadro 2.

O quadro 3 mostra que, em relação à escolaridade dos colaboradores, todos possuem Ensino Médio Completo, assim como a função de todos os voluntários é a de Vendedor Interno, apontado no quadro 4.

Quadro 5. Tempo na empresa

Tempo	Freq.	%
1 a 3 meses	1	20,0%
4 meses a 1 ano	2	40,0%
1 a 3 anos	2	40,0%
Acima de 3 anos	0	0,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Fonte: dados coletados

Um fator analisado é quanto ao período em que os funcionários exercem suas atividades na empresa. Essa variação inicia-se de 1 mês de atividades a 3 anos. Observa-se que um colaborador está em período de experiência, duas pessoas já passaram deste período e outras duas estão há um ano exercendo suas atividades.

7.2 Quanto ao processo de integração

Baseada na resposta da Analista de RH, que o objetivo principal do programa é “integrar o novo colaborador à cultura da empresa, para que o mesmo corresponda com as expectativas que a mesma tem em relação às suas atividades e alinhar os interesses e anseios do colaborador à realidade da empresa” (Analista de

RH), os colaboradores foram questionados sobre a concepção adquirida nesse processo.

Os primeiros questionamentos feitos aos colaboradores referem-se com o quanto são habilitados a descreverem o dia em que iniciaram suas atividades na empresa, o que aconteceu, as informações que perceberam ser mais relevantes e que contribuem na realização das suas atividades.

Os entrevistados mostraram que o primeiro contato com a empresa foi importante e conseguem descrever que as principais informações repassadas foram sobre a história da empresa e suas políticas de funcionamento:

E1: Depois que a pessoa passa pelo processo seletivo, é chamado para conhecer a história da empresa; recebe o fardamento; é apresentado para a equipe. É um processo acolhedor.

E5: São passadas informações de como a empresa funciona e quem ela é. A pessoa chega na empresa, conhece os ambientes e os chefes de cada setor para saber pra onde encaminhar os clientes. Recebe fardamento.

O primeiro contato com o novo ambiente de trabalho é essencial para o novo funcionário, nele serão confirmadas ou desconstruídas as expectativas do mesmo com a empresa. A maior ocorrência da integração será percebido quando o colaborador conseguir desenvolver um vínculo entre si e a organização (DUTRA, 2009). Esse momento pode caracterizar atitudes desenvolvidas pelos colaboradores, pois a falta ou omissão de informações pode causar frustrações, desestímulo, falta de empenho e aumentar a rotatividade na empresa (BOWDITCH e BOUONO, 1992).

Uma informação dada pela analista sobre esse primeiro contato é referente ao Dia do Encantamentos onde, antes de iniciarem suas atividades, todos os colaboradores passam por esse momento. O questionamento foi realizado quanto a concordância deste nome do programa, Dia do Encantamento. Sendo que todos passam por este dia e porquê tem esse título.

A análise mostra que apenas uma pessoa não concorda com o nome dado ao programa, mas não sabe explica o motivo, porém sabe explicar o motivo do programa ter esse nome.

E4: Não concordo, por motivos pessoais. Não conhecia que o programa era chamado assim. Sim, o motivo de ter esse nome é para a pessoa se encantar com o modo que a empresa se comporta.

Os outros entrevistado concordam com o nome do programa, porém não sabem o motivo dele ter esse nome.

E1: Sim, concordo com o nome, porquê é o dia que se tem o conhecimento mais aprofundado sobre o local que vai trabalhar. Não deixa de ser um encantamento. Não sei porque tem esse nome

A empresa constitui o programa com o nome Dia do Encantamento para proporcionar deslumbre das expectativas criadas pelo novo colaborador. Essa estratégia de integração por projetos de integração e socialização acrescentar os valores da organização aos funcionários fazendo com que haja maior incorporação que afastamento das pessoas do grupo (FLEURY, 1997).

Foi questionado aos funcionários como o Dia do Encantamento contribuiu para a integração dos mesmos na empresa, todos concordaram sobre essa contribuição e especificaram o motivo dela conforme Tabela 1 abaixo.

Tabela 1 – Contribuição do programa aos funcionários

Respostas Funcionários	Freq.	Frequência
Contribui em 90%. No lidar com as pessoas e em entender a empresa.	1	20,0%
Contribuiu na questão do conhecimento. Por que é bom a pessoa saber onde está entrando, a história daquele local que vai desempenhar aquela função. Então é interessante.	1	20,0%
Contribuiu para fortalecer o que já conhecia da empresa e para saber como ela é e como ela se funciona. Contribui para minha integração na empresa que já é conhecida no mercado.	1	20,0%
Contribuiu, que apesar do meu desespero no início, tive apoio dos funcionários antigos.	1	20,0%
De maneira bem ampla, pois já tinha uma visão de como a empresa era e adaptei à minha realidade e na realização das minhas atividades.	1	20,0%
TOTAL	5	100,0%

Fonte: dados coletados

Os funcionários esclareceram que os esclarecimentos repassados nesse período são aplicadas constantemente, pois auxiliam na melhoria da realização das suas atividades, a manter a disciplina e postura, facilita a comunicação com seus superiores e demais colaboradores, e ajudam a reduzir falhas de conduta.

As informações sobre normas e condutas que mais se destacaram entre os pesquisados foram:

- Pontualidade
- Assiduidade
- Disciplina com horários
- Comunicação com a liderança

- Boa convivência
- Consciência na utilização dos recursos da empresa

Pode-se afirmar que as informações sobre os direitos e deveres que o colaborador possui foram esclarecidas e os mesmos têm consciência quanto a eles, pois além de receberem essas informações durante a apresentação, foram entregues um Manual do Colaborador.

Com o desígnio de normas e procedimentos a empresa tenta moldar o novo participante à realidade da organização na intensão de retirar os aspectos negativo e alinhar os positivos de maneira desejada (PORTER et al.,1987).

Todos os funcionários pesquisados informaram ter consciência da existência desse manual, sendo que dos entrevistados 60% puderam destacar que utilizam e fazem consulta ao material fornecido e 40% dos entrevistados informam não ter necessidade dessa consulta, pois afirmam que os dados repassado no Dia do Encantamento foram suficientes.

Tabela 2 – Utilização do Manual do Colaborador

Colaborador	Utilização	Frequência
Colaboradores	Sim	60%
Colaboradores	Não	40%
Total	5	100%

Fonte: dados coletados.

As organizações fazem uso desse meio de comunicação para assegurar comunicações feitas oralmente, necessidade de eventuais consultas e esclarecer dúvidas que possam surgir ao decorrer do período de trabalho, para tanto faz-se a utilização de manuais corporativos (LACOMBE, 2012).

A empresa trabalha com benefícios além do salário estipulado e todos os colaboradores manifestaram interesse em conhecer e aderir ao Plano de Saúde, sendo uma das questões mais pertinentes entre eles.

E2: O benefício que mais me chamou atenção foi o plano de saúde, por ser mais prático e não precisa ir ao hospital público, pois tem dificuldade em apresentar atestado quando não utiliza o plano.

Os benefícios disponibilizados pelas organizações tem efeito de rendimento adicional, pois possibilita o empregado a ter acesso a algo de acesso

limitado e assegurar o contentamento de realizar algo primordial para o empregado (DUTRA, 2009).

7.3 Quanto ao Relacionamento

Como parte fundamental do processo de socialização das organizações, o relacionamento interpessoal será tratado nessa etapa da pesquisa. Esta fase transporta o novo colaborador da sala de treinamentos para a vivência com os demais funcionários.

As questões levantadas estão baseadas na realidade vivida à partir do momento em que o colaborador é apresentado aos seus superiores e demais membros da equipe.

O primeiro momento do contato foi caracterizado como importante e acolhedor, pois o gerente da filial foi a primeira pessoa a ser apresentado e todos os respondentes apontaram que os colaboradores mais antigos foram receptivos e não apresentaram resistência ao chegarem.

Esse contato inicial com os gestores estreitam o relacionamento com as hierarquias da empresa e abre espaço maior para uma comunicação eficiente. Portanto, a pesquisa teve interesse em saber sobre casos de opiniões dadas a nível colaborador-gerência a ocorrência de aceitação, resistência ou hesitação.

Todos os pesquisados informam que algumas sugestões apresentadas pelos funcionários são aceitas e aplicadas quando se referem à organização da loja e comportamentos pessoais, porém sugestões referentes a sistemas e demais serviços demoram a ser tratadas ou não são.

Uma outra questão levantada foi relacionada às dificuldades ocorridas durante esse primeiro contato com as atividades designadas, a totalidade das respostas se refere quanto ao uso do sistema, alguns informaram que por ser sua primeira experiência com vendas, apresentaram maior dificuldade e montaram estratégias para resolvê-las como anotações em agendas e troca de tutores. Essa estratégia leva ao próximo questionamento.

Como a maioria dos colaboradores tiveram seu primeiro contato com vendas, analisou-se as medidas que são tomadas para reduzir a estimativa de erros, o programa disponibiliza um tutor para o novo colaborador, esse tutor é um funcionário mais antigo e com habilidades de instruir nesse processo de adaptação.

Foram levantados questionamentos sobre ter conhecimento de que alguém os auxiliaria como foi o relacionamento com esse procedimento de mentoria e quais contribuições foram ou não geradas. As respostas se deram da seguinte maneira:

E1: Fui informada que teria um tutor pra me auxiliar nas atividades, fiquei com expectativas, pois queria conhecer quem era, mas o trabalho com ele foi muito satisfatório. Considero o trabalho dele muito importante, na verdade, essencial, por que se não a pessoa se sente perdido. Quando a gente chega não sabe como realizar algumas funções e tendo alguém que te diga a melhor forma de fazer é sempre muito bom, a gente se sente mais à vontade.

E2: No início não fui informada que alguém me ajudaria, soube depois do momento da apresentação do Dia do Encantamento, mas me senti mais confortável e confiável. É muito importante e sempre bom ter alguém para orientar, para a pessoa não fazer nada errado. Meu instrutor contribuiu muito ao me passar todas as informações que precisava, pois eu não sabia de nada e em uma semana consegui aprender sobre o sistema.

E3: Fui informado que alguém me instruiria e me senti mais apto. Sua participação é muito importante e me ajudou muito nos ensinamentos, principalmente do sistema.

E4: Me informara que teria um instrutor. Tive uma sensação de segurança, pois seu tempo de experiência na empresa foi importante para que me passasse seus ensinamentos e para eu aprendesse melhor o trabalho.

E5: Quando entrei na empresa ainda não acontecia esse procedimento, então não tive quem me instruisse, tive que pedir auxílio a um vendedor com um pouco mais de tempo que eu na empresa e ainda assim ele contribuiu muito em tirar algumas dúvidas e a fazer as coisas de acordo com as normas da empresa.

Ao observar essas informações, pode-se analisar a importância de alguém para auxiliar e instruir na realização de procedimentos ainda não vivenciados, como Mascarenhas (2009) corrobora ao dizer que o processo de mentoria promove ou estimula o crescimento individual ou da equipe, fortalecendo a convivência, melhorando o desempenho, alinhando métodos, criando situações proveitosas e relevantes.

Essas características citadas foram reafirmadas quando questionados quanto à mudanças que podem ter acontecido devido o processo ocorrido e, apesar de um dos funcionários não ter tido um auxílio tão eficiente quanto os demais por conta do procedimento ainda não ter sido instalado, a concepção deles é otimista e traz benefícios.

Por esse motivo foram questionado quais características são evidenciadas e destacaram: a maneira de abordagem e atendimento aos cliente, como desenvolver uma boa negociação e técnicas de vendas mais assertivas.

Mediante os dados levantados pela pesquisa, pode-se identificar que o processo de socialização aplicado pela empresa segue as classificações de Van Maanen & Schein (1979) nas seguintes especificidades:

- Processo Coletivo – todos os colaboradores que estão sendo inseridos na empresa participam do processo de integração e há troca de conhecimento simultaneamente:

- Formais – os novos integrantes participam da integração em ambiente fechado para receberem as explicações necessárias quanto ao novo ambiente de trabalho;

Os processos Coletivos e Formais são percebidos quando os colaboradores e a Analista de RH afirmam a participação dos envolvidos no mesmo ambiente, sem discriminação de importância dos cargos, pois recebem as mesmas informações quanto a normas e condutas utilizadas pela empresa. Esses procedimentos são destacados quando os funcionários afirmam, em um dos questionamentos, que a recepção dos colaboradores com mais tempo na empresa é acolhedora, principalmente por todos já terem participado do programa.

- Sequencial - mediante os seguimentos adotados pela empresa, o funcionário prossegue ou não realizando suas atividades;

- Fixo – são repassadas informações sobre o período de duração das etapas que percorrerão até a contratação efetiva;

Todos são informados, da mesma maneira, quanto aos procedimentos e a sequência de acontecimentos, desde a contratação inicial, as Avaliações de Desempenho a cada 45 dias, o período inicial de contratação e a finalização ou continuidade do mesmo, sendo que esses procedimentos não variam.

- Serial – há apresentação de metodologias a serem aplicadas para o enfrentamento de circunstâncias, assegurando a continuidade na empresa;

- Investimento – trabalha a adaptação das características e qualificações existentes por outras experiências, na tentativa de alinhar aos padrões da empresa.

Dadas as abordagens Serial e por Investimento, a empresa utiliza o artifício de mentoria, visto que os funcionários mais experientes podem auxiliar no

ensinamento e exemplificação de situações vivenciadas que foram adotados procedimentos acatados pela organização e fazem parte da cultura da mesma. O processo de Investimento refere-se à disposição de recursos necessários para adaptação e qualificação dos colaboradores no intuito de reduzir erros, torna-los independentes e capacitá-los para uma realização efetiva das atividades designadas.

7.4 Quanto ao Acompanhamento

Para análise da seção do Acompanhamento, foram realizados nivelamentos da percepção dos funcionários referente à qualidade do acompanhamento dos gestores durante o processo de socialização, os resultados obtidos referem-se aos quesitos destacado abaixo:

- Estímulo por cumprir os objetivos estabelecidos pelos gestores, utilizando o aprendido no Dia do Encantamento.
- Comunicação quanto à necessidade de melhoria na realização das atividades.
- Feedback rotineiro sobre atividades bem desenvolvidas ou não.
- Reconhecimento de novas habilidades pelos meus gestores, quando utilizadas corretamente.
- Acompanhamento dos gerencial na realização do trabalho.

Os resultado obtidos pela pesquisa se apresentam :

Quadro 6. Estímulo

Quanto ao Estímulo	Freq.	%
Péssimo	0	0,0%
Ruim	0	0,0%
Regular	1	20,0%
Bom	2	40,0%
Ótimo	2	40,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Média = 4,20 Desvio-padrão = 0,84

Fonte: dados coletados

Segundo Dutra (2009) o funcionário se sentirá motivado quando o líder viabilizar artifícios que estimulem o colaborador a desempenhar suas atividades com interesse de estar alinhado aos propósitos da empresa. Com isso, verifica-se no Quadro 6, que 80% dos entrevistados sentem-se estimulados e o acompanhamento é percebido ao verificar-se as variáveis Bom a Ótimo. Os 20% de estímulo regular devem receber atenção e verificar se o quadro pode ser alterado ou se a pessoa não conseguiu compreender as informações repassadas no Dia do Encantamento.

Quadro 7. Comunicação de melhoria

Comunicação de melhoria	Freq.	%
Péssimo	0	0,0%
Ruim	0	0,0%
Regular	0	0,0%
Bom	3	60,0%
Ótimo	2	40,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Média = 4,40 Desvio-padrão = 0,55

Fonte: dados coletados

Quadro 8. Feedback

Feedback	Freq.	%
Péssimo	0	0,0%
Ruim	0	0,0%
Regular	1	20,0%
Bom	3	60,0%
Ótimo	1	20,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Média = 4,00 Desvio-padrão = 0,71

Fonte: dados coletados

O ponto referente a Feedback é delicado, pois as orientações a serem repassadas devem ser claras e assertivas. Este processo tem capacidade de expor posturas dos profissionais necessitadas de maior acompanhamento e aprimoramento (DUTRA, 2009). O quadro demonstra que a maioria, 60% dos entrevistados, percebe

o acompanhamento dos gestores e o esforço em comunicar os resultados das verificações quanto à realização das atividades, como mostra o Quadro 8.

Lacombe (2012) afirma que quanto mais há troca de Feedback, mais acessível será a comunicação dos gestores e seus colaboradores. Como esse tratamento possui lado positivo e negativo, deve-se apresentar maestria ao realiza-lo, pois tratar a parte afetiva de quem estará recebendo o Feedback pode ser conflitante e doloroso.

Quadro 9. Novas habilidades

Novas Habilidades	Freq.	%
Péssimo	0	0,0%
Ruim	0	0,0%
Regular	0	0,0%
Bom	4	80,0%
Ótimo	1	20,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Média = 4,20 Desvio-padrão = 0,45

Fonte: dados coletados

A análise do Quadro 9 mostra que as habilidades, adquiridas pelo novo colaborador, tem sido evidenciadas e compartilhadas pelos gestores, essa verificação é feita ao observar que 80% dos entrevistados percebem e avaliam positivamente esse procedimento. As habilidades adquiridas no ambiente organizacional são reconhecidas como Habilidades Técnicas, essas competências é percebida pela pessoa se tornar especialista em realizar determinada tarefa, ter controle em desenvolver uma atividades (LACOMBE, 2012).

Durante o processo de integração e socialização, os gestores desempenham um papel muito importante em relação ao acompanhamento dos novos funcionários, pois caso a empresa não colabore com essas etapas da contratação pode ocasionar impactos não positivos e comprometer a imagem da empresa quanto as suas atividades (OLIVEIRA e ECCEL, 2011).

Portanto os gestores devem estreitar o relacionamento com seu novos empregados, pois o processo de acolhimento é considerado como respostas às expectativas geradas por eles. A introdução de um novo funcionário em uma

organização pode gerar resistência, retenção de conhecimento e comodismo, em vista disso enfatiza-se a necessidade do acompanhamento dos gestores (SCHEIN, 2009).

Quadro 10. Acompanhamento dos gestores

Acompanhamento ds gestores	Freq.	%
Péssimo	0	0,0%
Ruim	0	0,0%
Regular	0	0,0%
Bom	3	60,0%
Ótimo	2	40,0%
TOTAL OBS.	5	100%

Média = 4,40 Desvio-padrão = 0,55
 Fonte: dados coletados

Os dados do Quadro 10 vão apontar que existe acompanhamento durante o processo de integração e socialização e está evidente, pois a percepção dos funcionários quanto a esse processo estão representados nas escalas de maior valor, que são Bom, com 60% de percepção, e Ótimo, com 40%. Esses dados confirmam que o acompanhamento gerencial é significativo para o processo de integração e socialização nas organizações.

Dos objetivos quanto ao conhecimento e análise do programa que a empresa utiliza, ambos foram alcançados, pois a entrevista com a Analista de RH possibilitou uma análise detalhada de como os procedimentos ocorrem e como fazem para alcançar os objetivos traçados pela organização. Verificou-se que o processo é estruturado e realizável, sendo assim, o colaborador participará do programa de integração, receberá as informações necessárias para realizar suas atividades a contento. Conforme pensa Chiavenato (2002) as informações repassadas ao novo colaborador promove um acolhimento mais acelerado aos novos funcionários.

Ao relacionar o objetivo de verificar a percepção dos colaboradores quanto ao funcionamento do programa, a pesquisa é considerada satisfatória para alcançar o objetivo. Dos questionamentos levantados, os colaboradores conseguem descrever como o processo ocorre, discorrer como o relacionamento na empresa é manifestado e apresenta como o acompanhamento é algo significativo para a continuidade do processo de integração.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o desenvolvimento deste estudo, verificou-se que o momento de aculturação tem objetivos de alinhar propósitos e expectativas individuais, profissionais e organizacionais, pois o primeiro contato entre a organização e as pessoas, depois do processo de seleção, é capaz de proporcionar a criação de um vínculo de responsabilidades alinhados a um propósito, conservar a sobrevivência da empresa, assegurando o compromisso com os envolvidos.

A discussão apresentada neste trabalho, com o enfoque na socialização dos colaboradores em uma loja comercial no setor de móveis e eletrodomésticos na cidade de São Luís, foi de fundamental importância para ampliação de conhecimentos quanto aos processos de socialização existente, haja vista que empresas não possuem um momento de acolhimento para seus novos funcionários.

O estudo apresentado, que teve por objetivos conhecer a organização que faz uso de um processo de socialização próprio, viabilizou a análise de como o acontece a socialização e houve a verificação da percepção dos funcionários quanto à participação no programa.

Alinhar a pesquisa realizada com o setor de RH à feita com os colaboradores permite verificar os impactos que este processo produz em seus colaboradores. Essa verificação foi confirmada quando as respostas dos questionamentos feitos, separadamente, se correlacionavam.

A realização desta pesquisa possibilitou averiguar qual atenção se dá aos funcionários após a contratação, que o poder transmitir que ele faz parte da organização, que a equipe tem expectativas as quais desejam alinhar às expectativas dos novos colaboradores, bem como farão o necessário para que se sintam parte da organização.

A tratativa do assunto possibilitou o alcance dos objetivos que são conhecer e analisar o processo de socialização na empresa Armazém e o de analisar a percepção dos funcionários quanto a esse processo, se efetivos ou não.

O estudo sobre os processos de socialização são bem amplos e podem ser alinhados a discussões de empresas que não trabalham com esse tipo de procedimento, desenvolver gestores a aderirem esse tipo de programa, criar programas específicos para os fins de integrar e socializar o colaborador, bem como

realizar uma análise comparativa de aspectos gerados e características desenvolvidas por funcionários que passaram por um processo de socialização dos funcionários que não receberam tal integração organizacional.

REFERÊNCIAS

- ASCENSÃO, Carla Sofia Coelho. **Práticas de gestão de carreira, acolhimento e integração e empenhamento organizacional: estudo de caso no sector de pós-venda automóvel**. 2009. Tese de Doutorado.
<<http://repositorio.ul.pt/handle/10451/2104>> Acesso: 26/05/2019.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 1974.
- BOWDITCH, James L. & BUONO, Anthony F. Tradução: José Henrique Lamendorf. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- CARVALHO, Antonio Vieira; NASCIMENTO, LUIZ PAULO DO. **Administracao de recursos humanos**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1993. 339.
- CAVALCANTE, Marcileide Muniz; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; KUNIYOSHI, Márcio Shoiti. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, p. 23, 2014. Disponível em
<<https://revistas.pucsp.br/pensamentorealidade/article/view/22391>> Acessado em 15/04/2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto **Recursos Humanos**. Ed. Compacta, 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009. 210.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. São Paulo: Thomas Learning, 2006.
- FARIA, José Henrique de. **Comissões de fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas**. Curitiba: Criar, 1987
- FEIJ, Jan A. **Work socialization of young people**. In Drenth PJD, Thierry H, de Wolff C, editors, *Handbook of Work and Organizational Psychology*, 2nd ed., Vol. III. East Sussex: Hove Psychology Press. 1998.
- FERREIRA, Sandra. **Acolhimento, integração e empenhamento organizacional: estudo de caso no sector das telecomunicações**. 2008. Tese de Doutorado. <<http://repositorio.ul.pt/handle/10451/761>> Acesso: 26/05/2019.
- FGIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JONES, Gareth R. (1986). **Táticas de socialização, autoeficácia e adaptação de recém-chegados às organizações**. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEIBOM, Gilberto Luiz José. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. 515 p.

MARCONI, M. A.; LAKATOS; E. M. **Metodologia científica**. 3 ed. ampl. e rev. São Paulo: Atlas, 2000.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 303.

MELATI, Cláudia. *Socialização organizacional na Secretaria da Administração e dos Recursos Humanos do Rio Grande do Sul*. 2013.

MERRIAM, Sharan B. **Pesquisa Qualitativa e Aplicações de Estudo de Caso em Educação. Revisado e Expandido de "Pesquisa de Estudo de Caso em Educação"**. Editores Jossey-Bass, 350 Sansome St, São Francisco, CA 94104, 1998.

MISSEL, Simoni. **Feedback corporativo-Como saber se está indo bem**. Editora Saraiva, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ckNnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=feedback+a+funcion%C3%A1rios&ots=05-KOV8KMD&sig=_a3b9JMU6Q-ac9s1nQtCR7mZy6Y#v=onepage&q=feedback%20a%20funcion%C3%A1rios&f=false> Acesso em 27/0/2019.

MOSQUERA, P. **Integração e acolhimento**. In: CAETANO, A.; VALA, J. *Gestão de recursos humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: RH Editora, 2002.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; ECCEL, Cláudia Sirangelo. *Socialização e cultura organizacional*. **Sociologia e Administração—Relações sociais nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

PINTO, Euridiney de Assunção. **Integração e socialização dos novos colaboradores nos bancos comerciais de São Tomé e Príncipe**. 2014.

Dissertação de Mestrado. Disponível em:

<<http://dspace.lis.ulsiada.pt/handle/11067/1070>> acessado em 14/05/2019.

PORTER, L. W., LAWLER, E. E. & HACKMAN, J. R. **Behavior in Organizations**. Singapura: McGraw-Hill, 1987.

PREDEBON, Eduardo Angonesi; SOUSA, Paulo Daniel Batista de. *As organizações, o indivíduo e a gestão participativa*. **II Seminário do centro de ciências sociais aplicadas. Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Anais eletrônicos**, 2003. Disponível em <

https://www.researchgate.net/profile/Eduardo_Predebon/publication/238768038_As_organizacoes_o_individuo_e_a_gestao_participativa/links/551d7c3d0cf29dcabb02ee7f.pdf> Acessado 09/06/2019.

QUINTANILHA, Evelise de Souza. **O processo de integração de novos colaboradores nas organizações**. 2013. Disponível em < <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/120689>> Acesso: 26/05/2019.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8.ed. São Paulo: Pearson, 2009. 316 p.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. Atlas, 2009.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio; INOCENTE, David Forli; MIURA, Irene Kazumi. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento: pautas para a gestão de pessoas. **Revista brasileira de orientação profissional**, v. 12, n. 2, p. 227-240, 2011. Disponível em < http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1679-33902011000200010&script=sci_abstract&lng=en> Acesso em 14/05/2019.

SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu. **Socialização Organizacional Implicações na Gestão de Recursos Humano**. In: Third International Conference of Iberoamerican Academy of Management. 2003.

SOCIC: **SOCIEDADE COMERCIAL IRMÃS CLAUDIO**. 2012. Disponível em: <<http://socic.com.br/2012/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

SOUZA, Maria Zélia de Almeida; SOUZA, Vera Lúcia. **Gestão do elemento humano: uma estratégia efetiva**. Maria Zélia de Almeida Souza e Vera Lúcia dos Santos de Souza, 2013.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista Científica de administração**, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Claudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 4°. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 312 p.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

TRICE, Harrison Miller; BEYER, Janice M. **The cultures of work organizations**. Prentice-Hall, Inc, 1993.

VAN MAANEN, John Eastin; SCHEIN, Edgar Henry. **Toward a theory of organizational socialization**. 1977.

VAN MAANEN, John. Breaking in: socialization to work. In: ROBERT DUBIN. **Handbook of work, organization and society**. Chicago: Rand McNally College Publishing Company, 1976.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista aplicado à Analista de Recursos Humanos na empresa Armazém Paraíba.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO AO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

1. Há quanto tempo ocorre o processo de socialização nesta empresa? O que levou a empresa a realizar esse tipo de integração organizacional?
2. Como foi possível tornar o processo de socialização parte integrante das normas da organização?
3. Quais etapas são realizadas nesse processo? Quais procedimentos são utilizados para que ocorra?
4. Quais os principais objetivos da empresa ao realizar o processo de socialização do colaborador?
5. Quais atividades são realizadas para que os objetivos citados sejam alcançados e compreendidos durante o processo de integração? Como os superiores verificam se os mesmos estão sendo alcançados?
6. Quais dificuldades podem ser encontradas durante o processo de socialização dos novos colaboradores?
7. Como os gestores têm contribuído durante a socialização organizacional?

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista aplicado funcionários do setor de vendas da empresa Armazém Paraíba.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DO SETOR DE VENDAS DE MÓVEIS E ELETROS

1 IDENTIFICAÇÃO

1.1 Sexo

Masculino Feminino

1.2 Idade

18 a 22 22 a 26 26 a 30 Acima de 30

1.3 Qual seu grau de escolaridade?

Ensino Fundamental Ensino Médio/Técnico

Ensino Superior (Completo/Cursando)

2 QUANTO AO CARGO

2.1 Qual função você exerce na empresa?

2.2 Há quanto tempo está na empresa?

1 a 3 meses 4 meses a 1 ano 1 a 3 anos Acima de 3 anos

3. QUANTO ÀS ETAPAS DO PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO/INTEGRAÇÃO

3.1 Integração na Organização

3.1.1 Como é o processo de integração de novos funcionários na empresa? Você poderia descrever o que acontece nesse dia ou semana, se for o caso?

3.1.2 O dia de socialização é chamado de Dia do Encantamento. Você concorda? Por que o programa de integração tem esse nome, você sabe?

3.1.3 O Dia do Encantamento contribuiu na sua integração na empresa de que maneira?

3.1.4 Com que frequência aplica o que foi passado no Dia do Encantamento? Como essas informações ajudam na realização das suas atividades?

3.1.5 Quais informações sobre condutas e normas que a empresa utiliza foram mais destacadas no Dia do Encantamento que contribuem no desenvolvimento das suas atividades?

3.1.6 Existe Manual do Colaborador? As informações apresentadas nele são claras? Quais informações ele apresenta e que você já consultou?

3.1.7 Você conseguiu se conscientizar dos seus direitos e deveres depois do Dia do Encantamento?

3.1.8 As informações sobre a política de remuneração e os benefícios (planos de saúde, odontológico, transporte, etc.) oferecidos pela empresa ficaram claras? O que mais lhe atraiu?

3.2 Relacionamento na Organização

3.2.1 Como está sendo seu relacionamento com seus novos colegas de trabalho após o momento de integração?

3.2.2 Quando os funcionários apresentam sugestões aos seus superiores são aceitas? Você percebeu alguma aplicada?

3.2.3 Quais dificuldades sentiu no novo ambiente de trabalho? Foram tomadas medidas para corrigi-las?

3.2.4 Você foi informado que um funcionário antigo seria seu tutor no início das suas atividades? Como você se sentiu?

3.2.5 Você considera relevante ter um tutor no início das suas atividades? Como ele contribui?

3.2.6 Você percebe mudanças na realização das suas tarefas por ter sido instruído por um tutor? Pode citar algumas?

3.3 Acompanhamento

Como você avalia o acompanhamento recebido na empresa nos primeiros três meses?

Para tanto considere:

1 – Péssimo 2 – Ruim 3 – Regular 4 – Bom 5 – Ótimo

() 3.3.1 Sinto-me estimulado a cumprir os objetivos estabelecidos pelos gestores utilizando o que aprendi no Dia do Encantamento.

() 3.3.2 Sou comunicado quanto à necessidade de melhoria na realização de minhas atividades.

() 3.3.3 Recebo Feedback rotineiramente sobre minhas atividades bem desenvolvidas ou não.

() 3.3.4 Minhas novas habilidades são reconhecidas pelos meus gestores, quando as utilizo corretamente no meu trabalho.

() 3.3.6 Meus gestores me acompanham e me dão suporte para que eu realize um bom trabalho.

ANEXO A – AUTORIZAÇÃO**AUTORIZAÇÃO PARA USO ACADÊMICO DAS INFORMAÇÕES**

Manoel Ilídio Barbosa Osório e Eloísa Cristina Pinheiro Trindade, cpf: 374.054.623-91 e cpf: 745.741.403-72, ocupantes dos cargos Procuradores na empresa **Armazém Paraíba – SOCIC S/A**, autorizo a divulgação do nome da empresa, bem como das informações levantadas durante a pesquisa acadêmica para a elaboração da monografia de Auridete Coelho Braga, matrícula nº 2014049016, aluno do Curso de Administração (CAdm) da Universidade Federal do Maranhão.

São Luís – MA, 10 de Junho de 2019.

P. P. SOCIC – Sociedade Comercial Irmãos Claudino S/A.

Manoel Ilídio Barbosa Osório Eloísa Cristina P. Trindade
CPF: 374. 054. 623- 91 CPF: 745. 741. 403- 72

MANOEL ILÍDIO BARBOSA OSÓRIO E ELOÍSA CRISTINA PINHEIRO TRINDADE
PROCURADORES
ARMAZÉM PARAÍBA – SOCIC S/A