

**Karmen Raiany
de Alexandria**

*Pesquisadora do Centro
Universitário de João
Pessoa (Brasil)*

karmenraianya@gmail.com

Janayna Souto Leal

*Professora no Centro
Universitário de João
Pessoa (Brasil)*

leal.janayna@gmail.com

João Batista Soares Neto

*Professor Adjunto I da
Universidade Federal da
Paraíba (Brasil)*

jnetoip@gmail.com

Dados para contato:

*Janayna Souto Leal
Centro Universitário de João Pessoa
Rodovia BR-230, km 22, s/n - Água Fria,
58053-000, João Pessoa, PB, Brasil.*

URL da Homepage:
<https://www.unipe.edu.br/>

Recebido em: 25/12/2019
Aprovado em: 22/11/2020

DOI:
<http://dx.doi.org/10.23925/recape.v11i1.46627>

**“FUI CONTRATADO(A), E AGORA?”
PRÁTICAS DE SOCIALIZAÇÃO
E ORIENTAÇÃO EM BUSCA DE
COMPROMETIMENTO**

**“I WAS HIRED, WHAT NOW?”
SOCIALIZATION AND ORIENTATION
PRACTICES IN SEARCH FOR COMMITMENT**

**“FUI CONTRATADO, ¿Y AHORA QUE?”
PRÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN Y ORIENTACIÓN
EN BÚSQUEDA DE COMPROMISO**

RESUMO

Os processos de socialização e orientação envolvem tanto a empresa quanto o colaborador, resultando em comprometimento para alcançar os objetivos estabelecidos. Assim, busca-se analisar como o colaborador percebe o processo de socialização e orientação aplicados pelas organizações no cenário empresarial pessoense. Metodologicamente, adotou-se uma abordagem qualitativa com uma coleta de dados realizada por um roteiro de entrevista estruturado com nove colaboradores de empresas da cidade de João Pessoa – PB. O método empregado foi da análise de conteúdo. Os resultados identificaram que os processos de socializar e orientar são etapas cruciais para o desenvolvimento do recém-contratado e, conseqüentemente, da organização.

Palavras-chave: Socialização. Orientação. Colaborador.

ABSTRACT

The socialization and orientation processes involve both the company and the employee, resulting in commitment to achieve the established goals. Thus, we seek to analyze how the employee perceives the socialization and orientation process applied by organizations in the pessoense business scenario. Methodologically, a qualitative approach was adopted with a data collection performed by a structured interview script with nine employees of companies in the city of João Pessoa - PB. The method employed was content analysis. The results identified that the processes of socializing and orienting are crucial steps for the development of the newly hired and, consequently, of the organization.

Keywords: Socialization. Guidance. Collaborator.

RESUMEN

Los procesos de socialización y orientación involucran tanto a la empresa como al empleado, lo que resulta en un compromiso para alcanzar los objetivos establecidos. Por lo tanto, buscamos analizar cómo el empleado percibe el proceso de socialización

y orientación aplicado por las organizaciones en el escenario comercial pessoense. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo con una recopilación de datos realizada por un gui3n de entrevista estructurado con nueve empleados de empresas en la ciudad de Jo3o Pessoa - PB. El m3todo empleado fue el an3lisis de contenido. Los resultados identificaron que los procesos de socializaci3n y orientaci3n son pasos cruciales para el desarrollo de los reci3n contratados y, en consecuencia, de la organizaci3n.

Palabras clave: Socializaci3n. Orientaci3n. Colaborador.

1 INTRODUÇ3O

As pr3ticas de gest3o de pessoas normalmente s3o adotadas por todas as organizaç3es que almejam dar continuidade 3s suas atividades no mercado de trabalho com 3xito e motivaç3o, pois, al3m das pessoas serem consideradas como o principal ativo de qualquer empresa, elas det3m um papel primordial para a sobreviv3ncia em qualquer segmento empresarial. Nesse sentido, como meio de estimular o in3cio das atividades laborais, a socializaç3o surge como uma pr3tica que recorre a recepç3o e gest3o de novos colaboradores, garantindo que os mesmos realizem o seu trabalho de forma eficaz e eficiente, sentindo-se seguros para procurarem apresentar os melhores resultados.

Para De Sousa e Janesch (2019), a socializaç3o 3 o modo pelo qual a organizaç3o acolhe seus colaboradores, integrando-os com sua cultura e gest3o, a fim de que o indiv3duo se comporte de acordo com o esperado. Desse modo, o processo de socializaç3o visa aguçar a sensibilizaç3o do colaborador na incorporaç3o dos valores culturais inerentes, desde seu primeiro dia de integraç3o e permanece de forma continuada durante toda sua trajet3ria, utilizando a orientaç3o como mais uma ferramenta de integraç3o.

Nesse sentido, Lima (2018) defende que orientar significa determinar a posiç3o de algu3m perante os pontos cardeais; encaminhar, guiar, indicar o rumbo a algu3m; poder reconhecer a situaç3o do lugar em que se acha para se guiar no caminho. Quando um funcion3rio 3 admitido, a primeira coisa a ser feita 3 tomar conhecimento das informaç3es sobre o cargo a ser ocupado, sua import3ncia dentro do sistema organizacional, os objetivos a serem galgados, metas e resultados a serem obtidos, o rumbo a seguir.

Logo, visando a import3ncia da perman3ncia, a integraç3o do colaborador 3 algo que deve estar nas atividades rotineiras da organizaç3o, o processo de entrosamento e relacionamento dos novos colaboradores com os antigos devem ser levados em consideraç3o, haja visto que se faz necess3rio adaptar o meio ambiente organizacional a futuras mudanç3as que venham a ocorrer para evitar poss3veis problemas que possa surgir.

O sucesso de uma organização para realização de suas metas e propósito pode estar ligada a permanência do colaborador no ambiente de trabalho. Este fato é consequência de um processo de socialização/integração bem apresentado. Após a contratação, devem ser expostos procedimentos que garantem que empresa e o funcionário estão alinhados no objetivo comum. É de extrema importância que desde o primeiro dia de trabalho seja abordado alguns itens, tais como: a identidade corporativa (Missão, Visão e Valores); Apresentação da empresa e dos colaboradores, código de ética e conduta e também práticas que levem ao recém-contratado uma maior tranquilidade, tendo em vista que o primeiro dia de trabalho gera um turbilhão de sentimentos. É importante que o novo colaborador sinta-se confortável na empresa, pois garante uma adaptação mais rápida.

Para demonstrar a relevância e justificativa da temática, dados do G1 (2019) apontam que quase metade das pessoas não passam do período de experiência, e isso se agrava no primeiro emprego. O período mencionado tem a duração de três meses, tempo este associado ao período de socialização e orientação do novo colaborador. Uma das causas para tal situação pode residir no fato de que muitas organizações não utilizam o processo de integração e sequer a aplicabilidade de ferramentas de avaliação individuais para orientar o colaborador a construir uma força de trabalho mais eficaz e, principalmente, alinhada com os objetivos da empresa.

Partindo desse pressuposto, a cidade de João Pessoa – PB foi escolhida para investigação por apresentar, na atualidade, a menor taxa de desemprego do Nordeste no primeiro trimestre de 2019, com 11,4%, menor que a taxa de desocupação nacional de 12,7% de acordo com a Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios (Pnad), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), (2019). Esses números despertam a interrogação se, de alguma forma, boas práticas de socialização e orientação possuem alguma relação com este panorama positivo.

Logo, com base no que foi exposto, o referido trabalho abre a seguinte problemática: **como o colaborador percebe o processo de socialização e orientação praticado pelas organizações no cenário empresarial pessoense?**

Para responder essa questão, o artigo tem como objetivo geral analisar como o colaborador percebe o processo de socialização e orientação aplicadas pelas organizações no cenário empresarial pessoense. Atréados a ele, estão os objetivos específicos que consistem em: identificar os procedimentos de socialização desenvolvidos pelas organizações; verificar os processos de orientações aplicados nas empresas; examinar a relação existente entre a socialização e a orientação com a permanência dos colaboradores em suas respectivas organizações.

2 SOCIALIZAÇÃO: CONCEITOS, EVOLUÇÃO E PRÁTICAS

Entende-se que um membro da sociedade precisa de conhecimento e habilidades para desenvolver atividades em um diferente grupo social. Segundo Fernandes (2015), o principal objetivo da socialização é fazer como que o indivíduo adquira normas, valores e maneiras condizentes para assumir um papel dentro da organização.

De forma geral, o processo de socialização vem se evoluindo ao longo da história. Desde criança, os indivíduos vão se socializando mediante as normas, valores e adquirindo hábitos dos grupos sociais que os envolvem. Este processo vem se alterando devido a mudanças decorrentes na sociedade. É possível visualizar que as maneiras de socialização da antiguidade e da atualidade são bem distintas e este fato ocorre, em boa parte devido a evolução dos meios de comunicação e do avanço tecnológico (PEREIRA, 2018).

Nesse contexto, Berger e Luckmann (1983) afirmam que a socialização do indivíduo ocorre em duas etapas diferentes: a socialização primária e a socialização secundária. A socialização primária acontece, em um primeiro instante, da relação familiar, cujo indivíduo irá crescer e se socializar de acordo com o meio em que vive. Tal situação se relaciona a fatos emocionais, afetivos e religiosos. A importância desse primeiro método de socialização é conduzir a criança a se expressar a partir dos conhecimentos empíricos. A socialização secundária surge na inclusão do indivíduo em outros grupos sociais: amigos, relacionamentos afetivos e profissionais. Nesse momento, o mesmo irá colocar em prática os conhecimentos adquiridos. Porém, este novo modelo de socialização permite mudanças constantes no desempenho de um determinado conceito comportamental.

Partindo desse pressuposto, consegue-se entender que o processo de socialização organizacional é uma forma bastante produtiva para inserção do novo colaborador na empresa. A socialização é um processo fundamental na vida de um indivíduo retratando-se uma inclusão social organizacional. É necessária a aceitação do grupo para o desenvolvimento profissional do colaborador. Silva e Fossá (2015) relatam que a socialização organizacional é um processo que ocorre quando um indivíduo ultrapassa as fronteiras organizacionais, em outras palavras, vivencia mudanças de papéis ou *status* e precisa adaptar-se à nova realidade que lhe foi imposta.

Logo, o colaborador assume uma responsabilidade no processo da socialização, em que se torna necessária a identificação da cultura organizacional da empresa a qual está se inserindo. Este momento será de grande importância, pois o mesmo irá conciliar os seus hábitos e crenças pessoais ao grupo social da organização, garantindo uma entrega que estará alinhada aos objetivos da empresa.

Porém, a organização necessita planejar alguns pontos para que a socialização aconteça de forma rápida e eficaz. Ynoue et al. (2016) descreve métodos que auxiliam no processo de socialização:

- **Processo seletivo:** É a oportunidade de ambas as partes se conhecerem e identificarem os pontos relacionados. Nessa ocasião, a empresa precisa visualizar as competências apresentadas pelo candidato a respeito da vaga, atribuindo a si analisar pontos que irão favorecer o seu trabalho, como: a cultura adotada, atividades a serem realizadas, desafios e recompensas propostas e equipe de trabalho;
- **Conteúdo do cargo:** Apresenta-se, em um primeiro momento, a ficha de cargo ao novo colaborador, o que proporciona ao mesmo um conhecimento sobre as demandas existentes daquele ambiente. O conteúdo apresentado proporcionará um engajamento no processo de experiência, o que possibilita o alcance de pilares almejados, gerando expectativas positivas;
- **Supervisor como tutor:** No período de integração, o compromisso do colaborador de exercer as atividades solicitadas é do supervisor, cuja responsabilidade reside em: orientar, transmitir e supervisionar de forma clara e objetiva, preocupando-se com os resultados a serem entregues pelo setor;
- **Grupo de trabalho:** A atenção da empresa é fundamental nesse processo, tendo em vista que o colega de trabalho tem grande influência ao apresentar a imagem da organização, podendo apresentar duas vertentes: uma positiva, em que o colaborador irá transmitir mensagens que agreguem valor à empresa, permitindo ao novo colaborador enxergar a organização como uma oportunidade de crescimento; ou de forma negativa na qual o desmotiva a desempenhar as suas atividades, originando um clima desconfortável e que impacta diretamente na entrega do resultado;
- **Programa de integração:** O planejamento do processo de integração deve ocorrer de maneira formal e intensiva, abordando os pontos primordiais para familiarização do novo colaborador, devendo ser apresentadas as seguintes partes: a cultura da organização, a identidade corporativa (missão, visão e valores), os objetivos, os produtos/serviços ofertados, os benefícios e, por fim, a estrutura da organização. O programa de integração tem como finalidade fazer com que o recém-chegado componente do time aprenda as normas e comportamentos indispensáveis e relevantes para um bom desempenho do seu trabalho.

Depois da fase de socialização dos novos colaboradores, inicia-se a parte de orientação. De acordo com Aragão (2012), a orientação de pessoas é o passo inicial para uma adequada aplicação nas variadas atividades de uma empresa, posicionando os indivíduos em suas tarefas, esclarecendo seus papéis e, por fim, os seus objetivos. Assim, a organização procura, normalmente, focar na

orientação em uma abordagem formal clara e objetiva, transmitindo todas as informações que serão necessárias para a realização das atividades que deverão ser realizadas em seu ambiente, de maneira geral, o que será aprofundado no próximo item.

3 ORIENTAÇÃO: PROCEDIMENTOS ADOTADOS

Consiste em orientação o ato de habilitar o colaborador para a execução das atividades solicitadas de curto, médio e longo prazo, sempre com objetivo de alcançar de forma rápida e eficaz os resultados estabelecidos pela organização. Além disso, também é uma oportunidade de identificar para o colaborador as oportunidades que possam vir a surgir. Compreende-se que o processo mais importante do treinador é melhorar ou ativar o conhecimento às habilidades e atitudes proporcionando melhores hábitos de pensamento para o desempenho das entregas das atividades (TREVELATO *et al.*, 2018).

Segundo Aragão (2012), os profissionais de orientação podem ser classificados em: mentor e *coaching*. Mentor é um membro organizacional que irá acompanhar o processo de orientação do novo colaborador. O mesmo consegue identificar novos talentos e habilidades a serem desenvolvidos. *Coaching* desenvolve a atividade de apoiar o indivíduo e orientar para que possa atingir o resultado almejado, ele deve estimular e ajudar o colaborador a superar os desafios com coragem e determinação.

Identifica-se que para realizar um processo de orientação é fundamental a vinculação entre 3 pontos: conhecimento, planejamento e habilidades. No quesito conhecimento, o gestor precisa estar integrado com as informações estabelecidas pela organização para as mesmas serem apresentadas ao colaborador. No processo do planejamento, o treinador necessita estabelecer um roteiro que venha atender ao resultado da empresa, pois a falta do planejamento pode acarretar falha na transmissão do conteúdo. E, por fim, as habilidades encontradas pelo treinador precisam estar alinhadas com o ritmo dos seus colaboradores, dado que o time irá colocar em prática os conhecimentos adquiridos de forma que o sistema organizacional funcione de maneira produtiva (SANTOS, 2018).

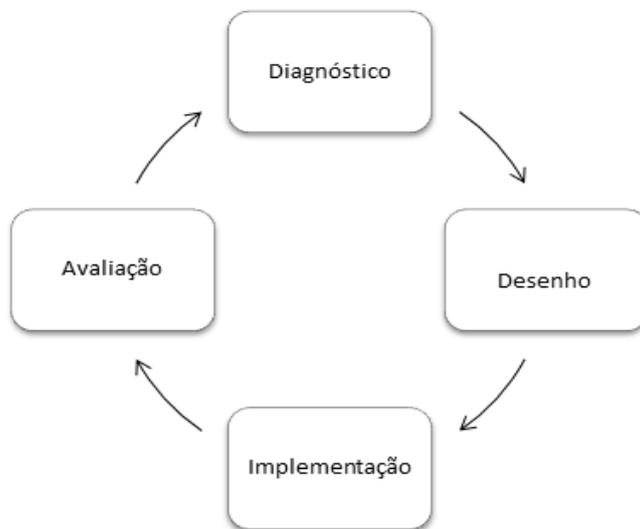
Diante do exposto, percebe-se que a orientação precisa de um processo para as partes envolvidas alinharem os conhecimentos e as expectativas das organizações. Um desses processos é a definição do público-alvo, permitindo assim que se realize análises comportamentais com foco no conhecimento a respeito dos procedimentos adotados pelas empresas para desenvolvimento do processo de orientação de forma individual ou coletiva entre os setores, possibilitando rápidos e eficazes resultados (BAGATTOLI, 2016).

Nessa perspectiva, é fundamental demonstrar ao colaborador qual o objetivo do processo de orientação e quão valioso este procedimento é para a empresa e para o novo colaborador. A orienta-

ção tem como fundamento observar quais as dificuldades do indivíduo ou do grupo para a excursão de tarefas necessárias no alcance de metas e resultados para a organização, capacitando o indivíduo para executar as atividades destinadas para melhoria e aumento de produtividade no ambiente de trabalho (NUNES *et al.*, 2018).

De acordo com Menezes *et al.* (2018), no que tange ao enquadramento organizacional, espera-se que a orientação contribua para o crescimento e desenvolvimento das pessoas. Para tanto, se faz necessário apresentar elementos que são pertinentes a sua capacitação, inspiração e motivação, além da contribuição na adaptação para o ambiente organizacional. A prática de orientação não tem uma forma politicamente correta, essa prática precisa atender o objetivo da organização e está de acordo com as legislações trabalhista. A orientação pode ser da seguinte forma: individual ou em grupos, com os métodos da seguinte forma: presencial, virtual, informativo ou cursos avançados, onde os mesmo podem ser empregados na organização ou em salas de treinamentos externos. A orientação/treinamento é um processo cíclico e contínuo, apresentado em quatro etapas, conforme Figura 1:

Figura 1 - Processo cíclico de Orientação



Fonte: Rossi (2016).

Segundo Rossi (2016), o processo divide-se em quatro etapas, representadas por:

- 1. Diagnóstico:** identificação de todas as necessidades que precisam ser atendidas na orientação;

2. **Desenho:** o momento de organizar as ideias e colocá-las de forma cronológica no papel, identificando o método de treinamento a ser aplicado (interno ou externo) para a organização e relacionando os insumos necessários para ser aplicados;
3. **Implementação:** execução do que foi definido e o direcionamento para realização das atividades destinadas;
4. **Avaliação:** verificação dos resultado obtidos após a realização dos processos.

Cabe ressaltar que a socialização e orientação são procedimentos que se relacionam e que devem ser praticados pela organização. Conforme Santos *et al.* (2017), a socialização e orientação atribuem uma importância para a empresa e para o recém-contratado, uma vez que ambos são ferramentas que garantem uma boa integração e permanência do colaborador e o crescimento e desenvolvimento da organização. Desta forma, é importante apresentar os resultados adquiridos na relação entre socialização e orientação e a forma de agir, com relevância no contexto atual, itens que serão abordados no próximo tópico.

4 SOCIALIZAÇÃO X ORIENTAÇÃO: RELAÇÃO E CONDUTA NO CONTEXTO ATUAL

No presente cenário, as organizações estão sendo marcadas pela inovação, tecnologia, competitividade e diferenciação, portanto, é indispensável que elas desenvolvam mecanismos de desenvolvimento para a geração de conhecimento focado e alinhado às suas estratégias (MENEZES, 2018). Elas são compostas por talentos humanos que contribuem para o alcance de objetivos. Dessa forma, considera-se que um dos principais ativos que uma empresa possui são as pessoas, logo se faz necessário não apenas captar, mas sobretudo, reter estes talentos.

A socialização e a orientação são etapas pelas quais o novo colaborador aprende valores, normas e condutas e em que começa a se desenvolver como membro da organização, e, conseqüentemente, a se sentir verdadeiramente parte dela. Em suma, este processo proporciona as vias necessárias (teoricamente) para que o recém-contratado se adapte à sua função e ao panorama empresarial em que está inserido. Tal situação, vindo a se concretizar em sua maioria, acaba por acarretar um baixo índice de rotatividade, o que é positivo, tendo em vista que perder um profissional qualificado gera um vasto prejuízo. (FERNANDES, 2016).

De acordo com Dias (2015), ao adentrar em assuntos de socialização e orientação é indispensável relatar a relevância da cultura organizacional nestas duas etapas. Muito embora a cultura organiza-

cional esteja diretamente vinculada ao processo de desenvolvimento da aprendizagem primeiramente das suas normas, crenças, ritos e valores, ela também está intimamente direcionada para o auxílio de problemas relacionados à adaptação tanto externa, como interna, uma vez que não só o recém-contratado precisa ser habituado, assim como também os funcionários já pertencentes àquela organização.

Segundo Carvalho, Passos e Saraiva (2008), as organizações devem realizar procedimentos de socialização e orientação para ajudar os novos colaboradores a desenvolverem as suas competências.

No entanto, vale ressaltar que as ações citadas pelos autores proporcionam ao novo integrante da equipe/empresa um maior crescimento para a sua carreira profissional dentro daquele ambiente, o que potencializa a probabilidade de um bom desempenho, dado que a sua atuação estará alinhada aos objetivos da empresa.

Ao relatar o contexto atual, as organizações estão buscando cada vez mais um maior desempenho do colaborador. Assim, elas procuram usar de ferramentas que as deixem em vantagem competitiva. Socializar e orientar é uma dessas ferramentas que tem como objetivo explorar uma melhor relação entre funcionários e empresa. Integrar o novo colaborador produz benefícios para ambas as partes, o que eleva a capacidade do seu desempenho e da sua produtividade atendendo às necessidades da organização de uma forma mais rápida e eficiente e estimulando uma aproximação e convívio mais próximos entre os trabalhadores daquela organização (DE SOUZA; JANESCH, 2019).

Partindo desse princípio, ao se relacionar socialização e orientação identifica-se que uma complementa a outra e ambas têm a missão de adaptar o novo colaborador e a organização, simultaneamente. Cardozo *et al.* (2018) descreve essa relação recíproca de comportamentos, conforme ilustração da Figura 2.

Figura 2 – Relação da socialização e orientação



Fonte: Adaptado de Cardozo *et al.* (2018).

Os procedimentos de socialização e de orientação não devem ser práticas apenas voltadas para os recém-contratados, mas também continuamente aplicada para toda a organização. Dessa forma, empresa/colaborador ficam alinhados em um mesmo pensamento, com uma maior probabilidade em conseguir êxito e excelência no alcance dos objetivos, tendo em vista que estão todos afinados em um mesmo discurso..

Logo, diante do exposto, De Souza e Janesch (2019) descrevem que as organizações procuram socializar e orientar as pessoas para integrá-las em seu contexto, climatizando-as e condicionando-as às práticas principais do ambiente de trabalho, cujos hábitos indesejados devem ser banidos de modo a não causar conflitos e, até mesmo, prejuízos para com a empresa e, conseqüentemente, para com os colaboradores veteranos e iniciantes.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo tem como propósito descrever as práticas de socialização e orientação de colaboradores no cenário empresarial pessoense. Decidiu-se por esta temática devido à importância da aplicação das técnicas de socialização e orientação como forma de retenção de novos contratados no cenário empresarial. Tais medidas, a princípio, podem ser vistas como um diferencial no fortalecimento das suas equipes, refletindo na possibilidade de ganhos em diversas frentes no ambiente mercadológico. A cidade de João Pessoa foi escolhida pela sua relevância e pelos bons resultados relativamente ao desemprego no panorama nacional, conforme exposto anteriormente na introdução, assim como também por motivos de conveniência, já que se trata do município de residência da pesquisadora, o que facilitou a acessibilidade na coleta das informações.

Partindo desse pressuposto, optou-se por utilizar a abordagem qualitativa. Segundo De Souza Mól (2017), esta consta como uma área do conhecimento que é formada pelas interações sociais no contexto que as cercam. Desta forma, tem como objetivo, entender os significados dos fenômenos quando os vivenciam com relevância no tempo e no espaço de atuação.

Para a coleta de dados, utilizou-se um roteiro de entrevista estruturado com 9 perguntas, o mesmo encontra-se no final deste trabalho. De acordo com Gil (2008), este roteiro é um modelo que se desenvolve em uma relação fixa de perguntas, em que a ordem e a redação permanecem inalteradas para todos os entrevistados. Utilizou-se o *software Google Forms* para a sua construção e, para o seu envio, empregou-se as ferramentas eletrônicas do *e-mail* e do *Whatsapp*. Tais mecanismos foram usados de modo a garantir maior facilidade e praticidade para os respondentes, haja visto que as suas agendas se mostraram bastante extensas e comprometidas. A pesquisa foi aplicada no período de 14 de outubro à 22 de outubro de 2019.

Sobre a escolha dos sujeitos da pesquisa, foram elencados 9 participantes da cidade João Pessoa-PB em áreas de atuação distintas (comércio, indústria e serviço), pois buscou-se, com esta decisão, alcançar uma maior diversificação de contextos regidos em uma mesma situação, ou seja, identificando a percepção sobre a socialização e a orientação praticadas por diversos segmentos organizacionais. Chegou-se a este número de participantes devido à saturação dos dados que, conforme Fontanella, Luchesi, Saidel *et al.* (2011), ocorre quando não é atingido nenhuma nova informação nas novas entrevistas, ocasionando assim uma redundância nas respostas. Segue o Quadro 1 com o perfil dos participantes:

Quadro 1 - Perfil dos Participantes

Entrevistados	Gênero	Idade	Escolaridade	Cargo em que trabalha	Segmento de atuação	Quanto tempo de empresa
Entrevistado 1	Feminino	37	Pós-graduação	Professora Assistente	Serviços Educacionais	2 anos e 9 meses
Entrevistado 2	Feminino	21	Ensino Médio	Vendedora	Tecnologia e comunicação	1 ano e 2 meses
Entrevistado 3	Masculino	29	Ensino Superior	Estagiário	Cooperativa de crédito	10 meses
Entrevistado 4	Masculino	36	Ensino Superior	Supervisor	Tecnologia	4 meses
Entrevistado 5	Feminino	24	Pós-graduação	Auxiliar	Tecnologia	1 ano e 2 meses
Entrevistado 6	Masculino	31	Ensino Superior	Programação de CNC	Metalurgica	2 anos e 10 meses
Entrevistado 7	Feminino	22	Ensino Superior	Assistente Administrativo	Vendas Internas	4 anos e 1 mês
Entrevistado 8	Masculino	27	Ensino Superior	Supervisor Comercial	Comércio (Televendas)	1 ano e 2 meses
Entrevistado 9	Masculino	44	Ensino Médio	Montador de Esquadrias	Portas, janelas, esquadrias em alumínio	19 anos e 4 meses

Fonte: Elaboração própria (2019).

Vale salientar que uma das principais preocupações desta investigação foi manter a privacidade dos respondentes. Dessa forma, decidiu-se por utilizar nomes fictícios para que os participantes se sentissem mais tranquilos e seguros no momento das suas declarações.

Além disso, de modo a preservar a fidedignidade dos relatos dados pelos participantes, foi utilizado o recurso do *Ipsi Litteris* com o intuito de que todas as declarações proferidas pelos respondentes, ainda que constituídas de desvios de qualquer ordem, fossem transcritas com a fidelidade pedida neste tipo de trabalho.

E, por fim, para analisar os dados, o método empregado foi o da análise de conteúdo, que, segundo Bardin (2011), é um conjunto de técnicas de análise de comunicação, que opera sobre procedimentos sistemáticos visando obter indicadores que permitam a dedução dos conhecimentos referentes às condições destas mensagens. A partir desse princípio, o estudo realizou uma análise em duas categorias, definidas *a priori*: **Práticas de Socialização e Procedimentos de Orientação**. As mesmas foram baseadas em uma revisão bibliográfica do tema pesquisado.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados segue a sequência de perguntas do roteiro. A partir deste contexto, foram identificadas práticas de socialização e orientação existentes, conforme exemplos apresentados nos depoimentos coletados pelos respondentes nas categorias a seguir.

6.1 Práticas de Socialização

De acordo com o questionamento 1, “*Explique como o processo seletivo foi decisivo para o seu ingresso na organização em que trabalha?*” foram apresentadas as seguintes declarações:

Entrevistada 1: “Eu já desejava trabalhar na empresa por ser a melhor no estado da Paraíba dentro do meu segmento de atuação. [...] Mas já no processo seletivo comecei a perceber como ela era **séria e criteriosa**, pois em cada fase ficava claro os seus **valores na questão transparência, honestidade e meritocracia**, os profissionais envolvidos tiveram o cuidado de deixar isso em evidência.”

Entrevistada 5: “O processo seletivo foi dividido em etapas onde eram avaliados **conhecimentos técnicos, personalidade e aptidões**. Sem falar que houve toda a **apresentação da empresa**, produto e área que iria atuar. De um modo geral foi um processo bem imercivo (sic) e claro.”

Entrevistado 8: “Foram 5 etapas bem intensas onde possibilitou a empresa conhecer minhas **competências** através de **dinâmicas de vendas e relatório de mercado de atuação**, vi que o processo foi bem feito, que queriam me conhecer bem.”

Diante das respostas apresentadas pelos entrevistados, nota-se que o processo seletivo foi um fator decisivo para o ingresso na organização. Tais processos utilizaram técnicas que refletiram um pouco da sua cultura, assim como também procuraram, por meio delas, definir qual o melhor participante a ingressar nas organizações. De acordo com os entrevistados, essas técnicas são apresentadas de maneiras diversas o que acaba também proporcionando alguns conhecimentos sobre as empresas que os contrataram. Segundo Fernandes (2015), ao adentrar em uma organização, o indivíduo acaba por adquirir e tomar conhecimento das suas normas, valores e comportamentos ne-

cessários para permanecer no novo ambiente de trabalho, de modo que apresente as competências necessárias para a vaga em que se candidatou e que, conseqüentemente, foi aceito.

Ao passar para o questionamento 2, "*Ao ingressar na organização, a ficha do conteúdo do cargo foi apresentada? Caso sim, conte como ocorreu tal apresentação. Caso não, relate como o conteúdo do cargo foi passado.*", os depoimentos coletados apresentaram as seguintes informações:

Entrevistada 1: "**A ficha do conteúdo não foi apresentada**, no entanto as pessoas selecionadas tiveram um acompanhamento bem próximo dos seus superiores. No meu caso, senti que estava bem amparada, **tive acesso a documentos, treinamentos e todos estavam sempre à disposição** para tirar as minhas dúvidas. Apesar do nervosismo inicial por estar fazendo parte de uma nova "casa" e de tudo ser desconhecido, sentia que o processo estava sendo bem conduzido."

Entrevistado 6: "**Não**. O conteúdo **foi passado por um funcionário mais antigo** que me **treinou** durante um mês, sendo a minha única referência do cargo."

Entrevistado 8: "**Sim**. Me **possibilitou conhecer a empresa, as atividades** a serem executadas e as **possibilidades de crescimento** dentro da organização, fiquei mais informado e de forma documentada."

Entrevistado 9: "**Sim**, meu gestor, através de **reunião** com a equipe, passou o conteúdo, e descrição e **distribuiu cartilha** para todos, o que ajudou para compreender o que queriam de nós."

Como pode ser observado acima, não há uma unanimidade em termos de respostas. Alguns dos entrevistados afirmaram que a ficha de conteúdo do cargo foi apresentada, corroborando com o que defende Ynoue *et al.* (2016). De acordo com o autor, a exibição da ficha contendo o conteúdo do cargo é de extrema relevância para o novo colaborador, pois permite ao mesmo conhecer quais atividades serão executadas. No entanto, outros participantes negaram categoricamente a divulgação dela, mostrando outras formas de apresentação sobre o novo cargo assumido. Eles constaram que o acompanhamento foi dado através de colaboradores que já pertenciam a organização, ou seja, todo conteúdo foi apresentado por um colaborador mais antigo, o caráter dessas organizações que praticam esse método se configura mais como um processo de orientação em vez de socialização.

Conforme explicita Aragão (2012), isso fica evidente ao descrever que a orientação de pessoas é o primeiro passo para uma adaptação nas variadas atividades apresentadas pela empresa, ou algum profissional que dela faça parte. Dessa forma, consegue-se com isso auxiliar os indivíduos tanto em sua integração como também no seu posicionamento perante a realização de suas tarefas e, conseqüentemente, dos seus objetivos.

Partindo para o questionamento 3, "*Explique como se deu o acompanhamento, por parte do seu supervisor, do seu processo de socialização na organização.*", foram apresentadas as seguintes declarações:

Entrevistada 2: “Sempre nos **acompanhando** de perto e **tirando as dúvidas** que iam surgindo. Dando dicas e sugestões de melhoria. Se mostrou bem presente no acompanhamento.”

Entrevistada 5: “Após o treinamento ocorreu o processo de **ambientação** tanto dentro do setor como da empresa. Posteriormente, são realizadas reuniões semanais onde esse ponto poderia ser abordado **e eu fui acompanhada, por meio de reunião com meu imediato**, com 45 e 90 dias de empresa”

Entrevistado 9: “Foi bacana, no primeiro momento **foi apresentada a demanda** de clientes e os produtos que a empresa oferece ao mercado. [...] Havia uma **preocupação em ver de perto o início**, se estava saindo tudo bem.”

Diante do exposto, é possível destacar que o supervisor desempenha um papel importante na socialização do novo colaborador. Ele tenta proporcionar aos novos entrantes da organização um melhor desenvolvimento dos seus resultados de forma eficiente, acompanhando-os em suas atividades rotineiras, analisando as melhorias que devem ser implantadas e tomando decisões cabíveis sempre que necessário. Segundo Silva e Fossá (2015), quando o indivíduo inicia as suas atividades em uma organização acaba por vivenciar uma mudança de papéis, ou seja, ele irá necessitar de um momento de adaptação para a nova realidade. Logo, ajudar nesta nova fase torna-se imprescindível e, neste quesito, o supervisor é a figura mais representativa em termos de colaboração com esta nova realidade e, conseqüentemente, com o crescimento do recém-contratado.

No que concerne à pergunta 4, “*Sobre a equipe de trabalho, fale sobre o processo de acolhimento dos novos colegas na sua chegada.*”, foram elencadas as seguintes respostas:

Entrevistada 1: “Apesar de ser um ambiente agitado, em que todos estão sempre muito ocupados, a recepção foi simpática e amigável. Todos se **mostraram cordiais e prestativos**, mostrando-se **disponíveis** para o que fosse preciso e vejo que é um comportamento praticado até hoje, o **clima organizacional é excelente** na equipe e isso é passado para os colegas que estão chegando.”

Entrevistado 3: “Todos os funcionários recebem um **e-mail** com sua foto, informando que é o novo colaborador, onde **todos já sabem seu nome** antes de ser **apresentado** a todos os colaboradores da empresa, desde gestor a jovem aprendiz.”

Entrevistada 5: “Foram realizadas **apresentações e dinâmicas**, todos se dispuseram a **disposição** para tirar dúvidas e dar apoio, caso fosse necessário. Equipe receptiva, todos querendo ajudar.”

Percebe-se que há concordância de todos ao destacarem que a equipe de trabalho está disposta e preparada para ajudar o novo colaborador a realizar suas atividades. Esse processo de acolhimento facilita na integração do recém-contratado e auxilia, tanto aos antigos quanto aos novos colaboradores pertencentes àquela organização, o alcance dos objetivos propostos. Nesse sentido, os relatos estão em consonância com aquilo que Ynoue, *et al.* (2016) aponta. O autor afirma que os colegas de trabalho devem transmitir informações e conhecimentos que agreguem valor à empresa

e ao novo colaborador ocasionando assim uma oportunidade de crescimento para ambas as partes.

De acordo com a pergunta 5: "*Relate como a empresa em que trabalha realiza o processo de integração para os novos colaboradores.*", trouxe as seguintes declarações:

Entrevistado 3: "Todos os funcionários **recebem um e-mail** com sua foto, informando que você é o novo colaborador, onde todos já sabem seu nome antes de ser **apresentado** a todos os colaboradores da empresa, desde o gestor ao jovem aprendiz"

Entrevistado 8: "São **cinco dias**, durante esse período é apresentado a filha (sic) de **produto, o mercado** e os **desafios** da empresa, os produtos e os **setores** com sua responsabilidade na empresa."

Entrevistado 9: "Foi **um dia de lazer** em um ambiente fora da empresa com **dinâmica e brincadeiras** apresentando a **visão a missão** e os **valores** da empresa e conhecendo a **hierarquia** da mesma."

O processo de integração do novo colaborador, conforme relatam os entrevistados, tem como objetivo apresentar ao recém-contratado a organização. Os entrevistados mostram que esta etapa pode ocorrer em um único dia ou até mais, não existindo um padrão quando o assunto é tempo. É importante frisar que é neste momento que são identificadas quais as atividades serão realizadas por cada um assim como também questões relacionadas a identidade corporativa da empresa (missão, visão, valores), código de conduta, procedimentos correlacionados, entre outros. De acordo com De Souza e Janesch (2019), integrar o novo colaborador em seu contexto é fundamental para não acarretar prejuízo a organização. Essa iniciativa torna-se válida tanto para colaboradores veteranos quanto para os iniciantes.

6.2 Procedimentos de Orientação

De acordo com o questionamento 6. "*Ao ingressar na empresa, as orientações recebidas atenderam às suas necessidades para a execução das atividades na organização? Por quê?*". Os participantes da pesquisa apresentaram:

Entrevistada 1: "Na medida do possível, sim. Até porque acredito que por mais que a empresa tenha boa vontade e iniciativa, há coisas que você só aprende no dia a dia, na vivência mesmo, sabe? E nesta empresa não foi diferente! Porém, acredito que **as orientações iniciais foram suficientes** para suprir as minhas necessidades, o resto fui **descobrimdo no decorrer das minhas atividades.**"

Entrevistado 3: "Sim, pois tudo foi passado de **forma detalhada**, além de possuir manuais de procedimentos, o que ajudou a me adaptar mais e a me sentir mais em casa. **Tudo bem explicado e com acompanhamento**, tirando dúvidas sempre. Me senti mais seguro com isso."

Entrevistada 5: "Sim, fui **apresentada** a todos os setores, produtos, mercados, recebi conteú-

do de apoio para estudo sobre e fui apresentada ao código de ética e de conduta da empresa. Tive muita informação passada, percebi a preocupação da empresa em não faltar nada nesse sentido.”

Observa-se em sua totalidade que todos os entrevistados relataram que as orientações recebidas pelas empresas em que trabalham foram fundamentais para desenvolver as atividades solicitadas. As orientações conforme os relatos, são apresentadas de maneira detalhada com auxílio de materiais que ajudam o novo colaborador a aplicar com eficácia a sua ocupação organizacional. Tais afirmações vão ao encontro do que afirmam Trevelato *et al.* (2018), em que orientar significa habilitar o novo colaborador para desenvolver as atividades destinadas pela organização, em que estas podem ser classificadas como de curto, médio e longo prazo e sempre com o intuito de alcançar os resultados impostos pela empresa, proporcionando melhores atitudes de pensamento e um maior desempenho na entrega das atividades.

No que tange o questionamento 7 “*O método de treinamento aplicado pela organização lhe proporcionou uma maior desenvoltura na realização das suas atividades? Por quê?*”, os entrevistados relataram que:

Entrevistado 3: “sim, pois há uma **plataforma** que possuem diversos **cursos**, auxiliando na execução das atividades e entendimento do conteúdo que se lida, o que facilitou mais para perceber aquilo que esperavam de mim e do meu rendimento..”

Entrevistada 5: “Sim, pois como ocorreu o **processo de ambientação** e de **treinamento** bem amplo, mesmo eu sendo nova na função, conseguia ter confiança em saber realizar os processos e conhecimentos necessários.”

Entrevistado 9: “Sim o bom **treinamento** faz toda diferença, **fiquei motivado** e o meu **crescimento de potencial** fez aumentar a **produtividade**. Realmente fez a diferença, me fez sentir parte integrante daquele ambiente, aprofundando mais os meus conhecimentos sobre o local.”

Conforme respostas apresentadas por maior parte dos entrevistados, percebe-se que os métodos de treinamentos realizados pelas organizações desenvolvem um papel de suma importância para a realização das atividades destinadas ao novo colaborador. Assim, identifica-se na situação avaliada que o treinamento proporciona aos recém-chegados uma certa confiança para realizar as atividades apresentadas pela empresa. Partindo desse contexto, Bagattoli (2016) relata que os procedimentos de treinamentos adotados pelas organizações, sejam eles de forma individual ou coletiva, possibilitam ao colaborador uma adaptação mais rápida e com maior probabilidade de eficácia na apresentação de resultados.

A pergunta 8, “*Você acredita que as orientações dadas na empresa funcionam na prática quando os colaboradores vão exercer as suas atividades. Por quê?*”, trouxe os seguintes depoimentos:

Entrevistada 1: "Funcionam sim, pois ajudam a pessoa a se sentir um pouco mais **entrosada e integrada** com aquele novo ambiente e com o que se espera. Isso nos dá mais **confiança** e até mais **propriedade** para falar da empresa nova com quem quer que seja. Vejo como uma iniciativa essencial e que é executada de forma satisfatória."

Entrevistada 5: "Sim, tudo é dado o mais **detalhado** possível e são baseadas nas **atividades diárias** com **exemplos práticos**, o que fica mais fácil para o entendimento de todos e acaba nos aproximando mais dos colegas, das atividades e da empresa mesmo."

Entrevistada 7: "**Depende muito da pessoa em si**, existem pessoas que fazem treinamento na organização, entra por um ouvido e sai pelo outro, é como se não quisesse sair do seu mundo, querem permanecer na mesma caixinha onde estão. Existem pessoas que fazem de tudo para que a organização prospere e se **dedicam ao máximo, prestando atenção no que é dado**, o que é maioria, pelo menos aqui."

Segundo os respondentes, as orientações implementadas pelas organizações são suficientes para que o recém-contratado execute as tarefas que lhe são atribuídas. Para tanto, percebe-se que é fundamental que essas orientações sejam realizadas de modo atrativo de maneira que o colaborador possa adquirir todo o conhecimento necessário para a realização dos organizacionais. Vale ressaltar que o receptor dessa orientação, ou seja, o novo contratado, precisa estar atento a todas as informações apresentadas.

O panorama apresentado vai ao encontro do que aponta Nunes *et al.* (2018), em que o autor afirma que o principal objetivo da orientação é observar e identificar quais as dificuldades o novo colaborador apresenta para atingir o alcance dos resultados esperados. Logo, a partir daí parte-se para a capacitação do indivíduo de modo a prepará-lo melhor para a execução das tarefas destinadas visando a melhoria e aumento de sua produtividade.

E por fim, o questionamento 9: "*Na sua opinião, qual a relevância que a orientação apresentada teve (ou tem) para a sua efetividade na organização?*", apresenta os seguintes depoimentos:

Entrevistada 5: "Por meio dela foi possível **dar o melhor de mim** e dessa forma consegui por meio de um canal aberto com meu supervisor demonstrar interesse de onde queria chegar, além que a orientação foi de suma importância para que eu conseguisse me diferenciar batendo **metas** e assim abrindo o caminho que segui."

Entrevistado 6: "As orientações serviram para me mostrar com o que iria lidar. Coube a mim a **tarefa de ser pro ativo** (*sic*) e buscar treinamento através de apostilas cedidas pela organização. Se não tivesse feito isso jamais me **adaptaria** pelo nível de complexidade do cargo."

Entrevistada 7: "**Eu sei onde a empresa quer chegar**, o que ela espera que eu faça como colaborador, onde todos os dias faço minha parte sabendo quais são os **princípios da organização**, me deixa mais forte e preparado para enfrentar o mercado."

Diante das respostas apresentadas pelos entrevistados, a orientação possibilita ao colaborador estar mais motivado para permanecer no novo ambiente de trabalho. Percebe-se que em contrapartida, é esperado do recém-chegado que ele proporcione a empresa o seu melhor, mostrando

eficiência, proatividade, credibilidade na execução do seu trabalho e uma boa adaptação nesse novo ambiente empresarial. As declarações apresentadas corroboram com a afirmação de Menezes *et al.* (2018) em que a expectativa da empresa perante o colaborador é direcionada de modo que todas as orientações repassadas contribuam para o crescimento e desenvolvimento das suas atividades. Logo, torna-se o papel da organização capacitar, inspirar e motivar o novo colaborador para que ele possa desenvolver com ênfase todas as tarefas que lhe são atribuídas e designadas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tem o intuito de identificar quais práticas de socialização e procedimentos de orientação são realizados nas organizações de João Pessoa – PB, quando as mesmas decidem contratar um colaborador. Partindo desse pressuposto, formulou-se a seguinte problemática de pesquisa: **como o colaborador percebe o processo de socialização e orientação praticado pelas organizações no cenário empresarial pessoense?**

Com o propósito de responder ao questionamento citado anteriormente, constata-se três objetivos específicos no presente estudo. No que diz respeito ao primeiro, identificar os procedimentos de socialização desenvolvidos pelas organizações, percebeu-se, conforme os relatos dos entrevistados, que o processo de socializar um novo colaborador é uma ferramenta bastante produtiva para a sua permanência na organização. É nessa etapa que se recebe todo o informativo das atividades que devem ser executadas.

Diante disto, o supervisor desempenha uma função primordial que é acompanhar o mais novo integrante neste processo adaptativo, juntamente com a equipe de trabalho, que deve estar, preferencialmente, sempre disposta a ajudar. Cada organização possui formas particularizadas de socialização, indo desde um acompanhamento mais intenso por um supervisor ou colega, até um dia de vivência mais intenso com colegas e a uma mobilização da própria equipe. Porém, cabe destacar que estas iniciativas ocorrem devido a clareza de que um colaborador integrado ao novo ambiente organizacional conduzirá ao maior alcance dos objetivos da empresa.

O segundo objetivo específico, verificar os processos de orientações aplicados nas empresas, os respondentes declararam que os procedimentos de orientação realizados pelas organizações têm a intenção de fazer com que o recém-chegado desenvolva o seu trabalho com ênfase no resultado e que esta orientação contribua para o seu crescimento profissional. Percebeu-se também que as orientações aplicadas pelas organizações da grande João Pessoa – PB não são padronizadas, para cada empresa existe uma forma diferente de orientar o novo colaborador, podendo ser com cursos, treinamentos ou, até mesmo, uma orientação de um funcionário já pertencente à empresa para o novo componente do time.

No que compreende o terceiro objetivo específico, examinar a relação existente entre a socialização e a orientação com a permanência dos colaboradores em suas respectivas organizações, compreendeu-se que socializar e orientar um colaborador são procedimentos complementares, sendo necessário socializar, adaptar, integrar o colaborador ao novo ambiente organizacional para que o mesmo consiga engajar-se nas tarefas. Em outras palavras, treinando-o de forma que garanta a sua permanência na empresa, evitando assim, uma diminuição na rotatividade de pessoas e, conseqüentemente, uma redução de custo para a organização, que não irá se preocupar em realizar novas contratações.

E, por fim, no que tange ao objetivo geral deste estudo, analisar como o colaborador percebe o processo de socialização e orientação praticados pelas organizações no cenário empresarial pessoense, foi identificado por meio das respostas apresentadas pelos entrevistados que, ao adentrar em uma organização, o novo colaborador apresenta diversos sentimentos e cabe a ela criar ferramentas para tranquilizá-lo, deixando-o confortável e com a sensação de que os processos naquele ambiente são bem conduzidos. Após a diminuição da tensão dos primeiros dias de trabalho, o recém-chegado a organização passa a ter conhecimentos e a visualizar no cotidiano quão fundamentais são os procedimentos de socialização e de orientação, entendendo com mais consistência a identidade corporativa e os objetivos da organização, garantindo assim sua permanência com maior produtividade nas tarefas e um conseqüente alcance nos seus resultados de forma rápida e contínua.

Com relação aos fatores limitadores deste trabalho, pode-se enfatizar que o tempo foi insuficiente para realizar a pesquisa que, conseqüentemente, acabou acarretando em outro fator: a disponibilidade de pessoas que estão empregadas para responderem os questionamentos da entrevista em um período hábil, pois ocasionou em uma certa demora no recebimento das respostas, ocasionando um menor número de participantes.

Como proposta para estudos futuros, aconselha-se que esta pesquisa seja aplicada novamente, porém focada em outras cidades ou regiões. Além disso, sugere-se que esta temática seja investigada em organizações de segmentos específicos, como por exemplo: no ramo de educação, saúde, comércio, construção civil, telecomunicações, entre outros. E, por fim, tendo em vista que a pesquisa foi realizada por um viés qualitativo, aconselha-se desenvolver o mesmo tema, porém em uma abordagem quantitativa, na tentativa de inferir a relação entre os construtos pesquisados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAGÃO, Charles Lopes Freitas. **Orientação de pessoas nas empresas**, 2012. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/orientacao-de-pessoas-nas-empresas/85525> >. Acesso em: 02 de setembro de 2019.

BAGATTOLI, Sérgio Luiz; MÜLLER, Giane Carla Kopper. **Treinamento e desenvolvimento de pessoal: agregando valor às pessoas e à organização**. Navus-Revista de Gestão e Tecnologia, v. 6, n. 2, p. 106-120, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições. 2011.

BERGER, Peter Ludwig; LUCKMANN, Thomas. **A Construção da Realidade: Tratado de Sociologia do Conhecimento**. 5ª ed. Tradução de Floriano de Souza Fernandes. Petrópolis: Vozes, 1983.

CARDOZO, Bruno Diego Alcantara; ARRIERO, Elton Bezerra; MARIANI, Milton Augusto Pasquotto; ARAÚJO, Geraldino Carneiro de; ARRUDA, Dyego de Oliveira. A cultura organizacional nos processos de recrutamento, seleção e socialização em redes hoteleiras em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. **Desafio Online**, v. 6, n. 1, 2018.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, A. Eugênio V. Mariani; SARAIVA, S. Barros Corrêa. **Recrutamento e seleção por competências**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

DIAS, Gonçalo Manuel Rodrigues Sebastião. **Socialização organizacional: a integração de novos funcionários nas organizações**. 2015. Dissertação de Mestrado

DE SOUZA, Letícia Peressim Palomo; JANESCH, Zuleide Maria. A socialização organizacional como forma de uniformidade comportamental: estudo de caso da Academia Gynasium na cidade de Londrina-PR. **Revista Eletrônica Ciências Empresariais**, v. 10, n. 14, 2019.

DE SOUZAMÓL, Gerson. Pesquisa qualitativa em ensino de química. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 9, p. 495-513, 2017.

FERNANDES, Leo Divo Teixeira Belchior. **Socialização, integração e acolhimento dos funcionários dos supermercados Jafers**. Elaboração de um manual de acolhimento. Universidade do Algarve - Tese de Doutorado. 2016.

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; LUCHESI, Bruna Moretti; SAIDEL, Maria Giovana Borges; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro; MELO, Débora Gusmão. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 27, p. 388-394, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Informações Sobre o Mercado de Trabalho Brasileiro em Curto Prazo**. Disponível em: < https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_media/ibge/arquivos/8ff41004968ad36306430c82eece3173.pdf>. Acesso em: 20 de agosto de 2019.

LIMA, Ana Paula Araújo. **Avaliação de impacto de treinamento em amplitude: o curso Programa de Desenvolvimento para Líderes na ANVISA. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação)**— Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração. 2018.

MENEZES, Rodrigo Fernandes; PASSOS, Janduhy Camilo; OLIVEIRA, Márcia Freire de; BARBOSA, Ismael; RODRIGUES, Henrique Geraldo. Análise do processo de treinamento de uma universidade corporativa pela perspectiva da abordagem sistêmica de treinamento. **Universitas: Gestão e TI**, v. 7, n. 1, 2018.

NUNES, Eryclis Eduardo; OLIVEIRA, Natália Costa Bifano de; DETOMI, Bruno; BOAS, Ana Alice Vilas.; MARTINS, Moisés. Práticas de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas em Prestadoras de Serviços e Comércio/Practice for Training and Development of People in Service Providers and Commercial. **Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)**, v. 15, n. 7, p. 234-252, 2018.

O GLOBO. **Quase metade das pessoas não passa do período de experiência no primeiro emprego**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/quase-metade-das-pessoas-nao->

passa-do-periodo-de-experiencia-no-primeiro-emprego-23793571>. Acesso em 20 de agosto de 2019.

PEREIRA, Paula Cristina Tavares; **A Socialização Organizacional**: um processo no setor da indústria da madeira. 2018. Dissertação de Mestrado. ISMT

ROSSI, Marcos Antônio. ESTUDOS DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS NA GESTÃO DE CURSOS A DISTÂNCIA: análises sobre estudos inerentes à gestão de recursos humanos na EaD. SIED: EnPED - **Simpósio Internacional de Educação a Distância e Encontro de Pesquisadores em Educação a Distância**. São Carlos, 2016.

SANTOS, Suelen Scherer dos. **Análise do desenvolvimento e treinamento de pessoas na empresa Ecolog Serviços Ambientais**. 2018. Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC.

SILVA, Andressa Henning; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. O processo de socialização organizacional como estratégia de integração indivíduo e organização. **Negócios**, v. 1, n. 11, 2015.

TREVELATO, Eunice; SILVA, Gabriel; PANTALEÃO, Jancler; FONSECA, Bruna Grassetti. A obtenção de vantagem competitiva através do treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Revista Científica**, v. 1, n. 1, 2018.

YNOUE, Fabiana; GARCIA, Sérgio; SERIBELI, Giovane; POLIDORIO, Gilson; SAMMI, Victor. Análise dos processos de recrutamento, seleção e socialização da empresa Poupacred Presidente prudente. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA** - Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente, Presidente Prudente, 2016.