

Inventário de Socialização Organizacional: confirmando sua validade e consistência no setor público - uma revisão do ISO

Diego César Terra de Andrade

Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas (Brasil)

contato@diegoterra.com.br

Resumo

O objetivo deste trabalho foi confirmar a validade e consistência do Inventário de Socialização Organizacional (ISO) de 45 itens no ambiente público. Justifica-se na medida em que essa ferramenta vem sendo adotada em diversas pesquisas, sobretudo no setor público. Como técnica de estudo se empregou uma Análise Fatorial Exploratória (AFE), seguida de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com uso de Modelagem de Equações Estruturais (MEE). A solução fatorial exploratória foi capaz de explicar 66,10% da variância total do construto, maior do que o encontrado em pesquisas anteriores (47,68%). Os indicadores de confiabilidade e consistência da AFC indicam robustez do modelo. Esses resultados sugerem um melhor ajuste do ISO ao ambiente público. O artigo contribui teoricamente ao apresentar uma nova proposta com relação às dimensões observadas em estudos anteriores, sendo validada de maneira exploratória e confirmatória, além de permitir aos gestores públicos um melhor instrumento de avaliação dos servidores.

Palavras-Chave

Socialização Organizacional; Escala; Setor público

Inventory of Organizational Socialization: confirming its validity and consistency in public sector - ISO review

Abstract

The objective of this work was to confirm the validity and consistency of the Organizational Socialization Inventory (ISO) of 45 items in the public service. It is justified insofar as this tool has been adopted in several studies, especially in the public sector. As a study technique, an Exploratory Factor Analysis (AFE) was used, followed by a Confirmatory Factor Analysis (AFC), using Structural Equation Modeling (MEE). The exploratory factorial solution was able to explain 66.10% of the total variance of the construct, higher than that found in previous research (47.68%). The reliability and consistency indicators of the AFC indicate robustness of the model. These results suggest a better adjustment of ISO to the public service. The article contributes theoretically to present a new proposal with respect to the dimensions observed in previous studies, being validated in an exploratory and confirmatory way, besides allowing to the public managers a better instrument of evaluation of the servers.

Keywords

Organizational Socialization; Scale; Public sector

Inventario de Socialización Organizacional: confirmando su validez y consistencia en el sector público - una revisión de la ISO

Resumen

El objetivo de este trabajo fue confirmar la validez y consistencia del Inventario de Socialización Organizacional (ISO) de 45 ítems en el ambiente público. Se justifica en la medida en que esa herramienta viene siendo adoptada en diversas investigaciones, sobre todo en el sector público. Como técnica de estudio se empleó un Análisis Factorial Exploratorio (AFE), seguido de un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), con uso de Modelado de Ecuaciones estructurales (MEE). La solución factorial exploratoria fue capaz de explicar el 66,10% de la varianza total del constructo, mayor que el encontrado en investigaciones anteriores (47,68%). Los indicadores de confiabilidad y consistencia de la AFC indican la robustez del modelo. Estos resultados sugieren un mejor ajuste de la ISO al ambiente público. El artículo contribuye teóricamente al presentar una nueva propuesta con relación a las dimensiones observadas en estudios anteriores, siendo validada de manera exploratoria y confirmatoria, además de permitir a los gestores públicos un mejor instrumento de evaluación de los servidores.

Palabras clave

Socialización Organizacional; Escala; Sector público

Dados para Contato | Contact Details | Detalles de Contacto: Diego César Terra de Andrade - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas. Av. Maria da Conceição Santos, 900 - Parque Real, Pouso Alegre - MG, 37550-000, Brasil. **URL:** <http://www.poa.ifsuldeminas.edu.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 09/06/2020 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 04/11/2021

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v12i1.48933>

Introdução

A reforma institucional precedida pela formulação e implementação de novas estratégias gerenciais na administração pública (Bresser-Pereira, 2001, 2009; Marini, 2002; Martins, 1997; Mendes & Teixeira, 2000), dentre as quais se podem citar as mudanças na área de gestão de pessoas e seus subsistemas funcionais de provisão (práticas de recrutamento e seleção), manutenção (políticas de remuneração), aplicação (métodos de avaliação de desempenho) e desenvolvimento (programas de capacitação, treinamento e socialização) que vêm trazendo significativas mudanças na área.

Oliveira et al. (2008) defendem que, no setor público, tal ênfase ganha uma conotação ética de preocupação com a aplicação de recursos públicos e a melhoria da prestação de serviços ao cidadão. Nesse sentido, diz-se sobre o movimento de reforma do aparelho do Estado, que caracteriza o modelo da *new public management*. Para Barzelay (1992), a nova gestão pública, como também é chamada, pode ser definida como um campo de debate profissional e acadêmico, de âmbito internacional, para formulação de novas ferramentas gerenciais, novos desenhos institucionais e formatos organizacionais de administração e prestação de serviços públicos, sob o pano de fundo teórico da Nova Economia Institucional.

Corroborando esse movimento, especificamente na área de Gestão de Pessoas, tem-se verificado a intensificação de pesquisas utilizando o Inventário de Socialização Organizacional (ISO) (Andrade, 2011; Andrade, 2014; Andrade & Oliveira, 2013; Andrade, Oliveira, & Oliveira, 2012; Andrade, Penha, & Ramos, 2014; Assis, 2012; Borges, Carvalho, & Almeida, 2014; Carvalho & Borges, 2010; Carvalho, Borges, & Vikan, 2012; Carvalho, Borges, Vikan, & Hjemdal, 2011; Conde, 2012; Conde & Cappelle, 2012; Oliveira, 2013; Oliveira & Loureiro, 2018; Tomazzon, Costa, Santos, & Souza, 2016), que fora adaptado ao setor público brasileiro por Borges, Silva, Melo e Oliveira (2010).

A evolução das pesquisas acadêmicas utilizando a ISO no Brasil ocorreu por meio do trabalho de Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein e Gardner (1994). Esse estudo contou com 1.038 participantes de uma faculdade e de uma universidade pública americana, em que foram agrupados os diversos conteúdos do processo de socialização do ponto de vista de seus sujeitos e os dividiram em seis fatores: Proficiência de desempenho (quanto os indivíduos dominam suas tarefas); domínio da linguagem (termos técnicos, *slogans* e linguagem informal); integração com as pessoas (satisfação nas relações com os membros da organização); incorporação dos objetivos e valores da organização; sucesso em ter informações sobre a estrutura de poder da organização; e conhecimento da história da organização (tradições, costumes, mitos e rituais transmitidos pelo saber cultural).

A primeira versão de uma pesquisa utilizando o ISO no Brasil foi realizada por Borges, Ros e Tamayo (2001), contando com amostras de trabalhadores da construção civil e de uma rede de

supermercados. Em seguida, em 2005, “em trabalho não publicado” (Borges et al., 2010) redigiram-se novamente os itens do inventário, adaptando-o à linguagem cotidiana dos participantes. Para levantar o linguajar típico, os autores utilizaram-se da fala de servidores da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) em entrevistas concedidas por 12 indivíduos. Após essa etapa, realizaram-se testes com seis especialistas (três professores do Departamento de Psicologia da UFRN e três da Universidade Complutense de Madrid), por meio do qual se avaliou a adequação dos itens para a mensuração dos fatores hipotéticos (Borges et al., 2010). Novos estudos visam ainda à sua aplicação na integração de novos servidores brasileiros, como interesse acadêmico emergente (Fernandes, Curvo, & Albuquerque, 2019; Oliveira & Loureiro, 2018; Sório, 2018; Tybel, 2018), e em outros contextos globais (Jang & Kim, 2019).

Segundo Borges et al. (2010), o teste foi de fundamental importância para o aperfeiçoamento da redação de alguns itens e eliminação de outros. Seu inventário final continha 54 questões, dispostas em uma escala tipo Likert que variava de -2 (discordo muito) a +2 (concordo muito), a mesma empregada pela versão original da pesquisa. Ainda em 2005, Oliveira et al. (2008) realizaram a primeira pesquisa utilizando a nova versão do questionário. Após algumas aplicações, análises estatísticas, adaptações e validação, foi apresentada por Borges et al. (2010) uma última versão do Inventário, dessa vez composto por 45 itens e que resultou em sete fatores hipotéticos.

No entanto, Borges et al. (2010) apontam “... para a necessidade de novas pesquisas” (p. 28), com o intuito de se confirmar a validade e consistência do ISO. Os autores expõem, também, a necessidade de se aplicar uma análise fatorial confirmatória, permitindo ao usuário do inventário contar com mais confiabilidade no instrumento. Essa necessidade é corroborada pelo fato de alguns trabalhos como, por exemplo, os de Andrade (2011), Andrade (2014), Andrade e Oliveira (2013), Andrade et al. (2012), Andrade, Penha e Ramos (2014) e Oliveira (2013), terem chegado a uma estrutura fatorial distinta. Assim se justifica a realização deste estudo.

Novos estudos visam, ainda, à sua aplicação na integração de novos servidores brasileiros, como interesse acadêmico emergente (OLIVEIRA; LOUREIRO, 2018; SÓRIO, 2018; TYBEL, 2018; FERNANDES et al., 2019) e em outros contextos globais (JANG; KIM, 2019).

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é realizar uma nova análise de validade, confiabilidade e consistência da ISO, por meio de Análise Fatorial Exploratória (AFE), seguida de uma inédita Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com emprego de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), como uma ferramenta utilizada na Gestão de Pessoas, particularmente no âmbito do setor público. Uma vez que esse inventário vem sendo adotado em diversas pesquisas, sobretudo no setor público, conforme exposto anteriormente, tem-se aqui sua contribuição acadêmica, ao se buscar uma validade do instrumento em duas formas, por meio da análise fatorial exploratória, seguida de uma análise confirmatória. Como isso não se observou em estudos anteriores se proporciona um avanço para o desenvolvimento da área.

Para tanto, este trabalho está estruturado em cinco seções, iniciando-se por esta introdução. Após, faz-se uma da revisão de literatura sobre socialização organizacional, dando especial atenção para o enfoque dos conteúdos e da informação, que é a corrente da qual deriva o ISO. Em seguida descrevem-se os procedimentos metodológicos, para, então, apresentar os resultados e discussão.

1. Método

Esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa, pois utilizou, para o levantamento de dados, um questionário estruturado do tipo **survey**, conforme descrito por Cervo e Bervian (1996) e Lakatos e Marconi (1995).

A coleta dos dados foi realizada por missionários americanos em uma instituição de ensino fundada no início do século XIX e que está localizada no interior de Minas Gerais. Essa instituição tornou-se escola superior no ano de 1938; foi federalizada em 1963 e manteve sua vocação voltada ao ensino das Ciências Agrárias. Em 1994, tornou-se universidade, mesclando suas áreas de conhecimento. A população da pesquisa foi composta por 815 servidores da Instituição Federal de Ensino Superior Pesquisada (IFESP). Desse universo, têm-se os servidores técnico-administrativos, que estão distribuídos conforme a classificação apresentada na Tabela 1. Essas classificações remetem ao perfil de atividade de cada categoria de membro da pesquisa, como representantes de áreas administrativas (A, B, C e D) e de atuação técnica na Instituição (E):

Tabela 1 - Nível de classificação dos servidores técnico-administrativos

Classificação	Quantidade	Percentual
E	106	31
D	172	50
C	60	17
B	6	2
A	3	86
Total	347	100

Fonte: Departamento de Gestão de Pessoas da IFESP (2011).

Os 468 elementos restantes da pesquisa são componentes da categoria dos docentes e estão divididos de acordo com as classes apresentadas na Tabela 2:

Tabela 2 - Classe dos Docentes

Classe	Quantidade	Percentual
Professor adjunto	234	50
Professor assistente	27	5,77
Professor associado	143	30,56
Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT)	9	1,92
Professor titular	55	11,75
Total	468	100

Fonte: Departamento de Gestão de Pessoas da IFESP (2011).

A amostra final dessa pesquisa foi composta por 301 servidores respondentes, sendo 200 docentes (66,4%) e 101 técnicos administrativos (33,6%), o que satisfaz a regra preconizada por Hair Junior, Black, Babin, Anderson, e Tatham (2005), que considera que, para esse tipo de pesquisa deve-se obter pelo menos cinco respondentes para cada variável independente analisada.

No que diz respeito ao instrumento de pesquisa, utilizou-se, neste trabalho, o questionário do Inventário de Socialização Organizacional, composto por 45 itens (Anexo 1), em sua versão que fora apresentada por Borges et al. (2010). Essa versão, como já mencionado, é baseada na pesquisa de Chao et al. (1994).

No trabalho de Borges et al. (2010) as autoras observaram sete fatores hipotéticos. A saber:

- a) acesso a informações (políticas): Acessar informações, saber sobre datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder;
- b) competência e proatividade: Ser apto para criar, ser eficaz, produtivo, ativo para buscar informações;
- c) integração com as pessoas: Sentir-se aceito pelos outros, incluído na equipe, na organização, e participar no processo de tomada de decisão;
- d) não integração com a organização: Ausência do domínio da linguagem, do emprego, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional;
- e) qualificação profissional: Conhecimento e experiência profissional, domínio da linguagem profissional e tarefas;
- f) objetivos e valores organizacionais: Conhecer e identificar-se com objetivos e prioridades organizacionais, conhecer a história organizacional;
- g) linguagem e tradição: Dominar a linguagem profissional e organizacional, conhecer tradições e histórias da organização e dos colegas.

Na pesquisa de Borges et al. (2010), esses fatores apresentaram coeficientes de Alfa de Cronbach (α) entre 0,70 e 0,83, portanto todos acima do ponto de corte aceito pelo Conselho Federal de Psicologia (CPC, 2003), e a capacidade da variância explicada foi de 47,68%. De acordo com os autores, isso indica que essa versão do questionário é melhor do que aquelas utilizadas anteriormente como, por exemplo, por Oliveira, Rodrigues, Honório, Zagi e Gallon (2008). No entanto, como já ressaltado, os trabalhos de Andrade (2011, 2014), Andrade e Oliveira (2013), Andrade, Oliveira e Oliveira (2012), Andrade, Penha e Ramos (2014) e Oliveira (2013) apresentaram estrutura fatorial distinta e de α 's e variância explicada diferentes e estatisticamente inferiores.

Com relação à coleta dos dados, foram utilizados serviços de programa on-line como ferramenta de criação e distribuição de questionários via web. Esse método possui como vantagens: Rápida administração, baixo custo, bom índice de respondentes e, sobretudo, elimina possíveis vieses de aplicação.

A coleta das informações necessárias para a realização do estudo ocorreu em três etapas, envolvendo os grupos constituintes da amostra do estudo, servidores técnico-administrativos e docentes da IFESP, empossados até 31 de dezembro de 2010, pois era necessário um corte de tempo. Esse levantamento foi realizado nos dias 12 de abril, 16 de maio e 5 de julho de 2011. Nessas ocasiões, foram encaminhadas mensagens eletrônicas aos endereços de e-mail institucional dos participantes da pesquisa, contendo um link de acesso ao Inventário de Socialização Organizacional. O último ajuste realizado antes do início das análises foi a inversão na escala de cinco pontos das questões 2, 4 e 27, assim como sugerido por Borges et al. (2010) e reafirmado em Borges, Carvalho e Almeida (2014), pois, segundo esses estudos, essas são variáveis com sentido negativo.

Para realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE) e da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) os dados da amostra foram divididos aleatoriamente em dois grupos (amostras), sendo o primeiro utilizado na AFE e o segundo, na AFC. Esse procedimento teve por objetivo aumentar a confiabilidade dos resultados alcançados. Algo não realizado nos estudos anteriores.

As respostas dos participantes foram submetidas às rotinas estatísticas disponíveis no software Statistical Package of Social Sciences (SPSS) versão 17.0 para Windows. Seguiram-se as recomendações de Bagozzi, Yi e Philipps (1991), preliminarmente à adoção de técnicas estatísticas multivariadas, para verificação da relevância dos dados coletados, bem como análise de dados ausentes e de valores extremos uni e multivariados. A AFE deu-se pelo método de componentes principais, com rotação ortogonal Varimax, e procurou identificar cargas fatoriais superiores a 0,5 e cargas cruzadas inferiores a 0,4, além de comunalidade extraída superior a 0,4, teste de esfericidade de Bartlett significativo ao nível de 5% e teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) superior a 0,70 (Levin & Fox, 2006). A confiabilidade da consistência interna da escala foi testada por meio do coeficiente Alpha de Cronbach (superior a 0,6).

Para a AFC foi utilizado o método de mínimos quadrados parciais (Partial Least Square – PLS) com base em matriz de correlação por sua característica de ensejar um modelo preditivo (Hair Junior, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014), com utilização do software SmartPLS2.0M3 (Ringle, Wende, & Will, 2010). Os critérios para aceitação do Método de Equação Estruturais (MEE) foram a análise de validade convergente, com cargas fatoriais acima de 0,708 e variância média extraída (AVE) acima de 0,5. A validade discriminante foi analisada por meio da observação da raiz quadrada da AVE das variáveis superior à sua correlação com as demais variáveis, além da análise dos crossloadings, maior nas suas respectivas variáveis. Para a significância das relações entre as variáveis foi observado o teste de bootstrapping, ou reamostragem, por meio de testes de t de student. Por fim, observou-se o indicador de Cohen (f²), que observa o tamanho do efeito do construto no modelo (Hair Junior et al., 2014). Valores de f² possuem como parâmetros 0,02, 0,15 e 0,35 para indicadores de baixo, médio e alto efeitos, respectivamente.

2. Resultados

Para desenvolver a análise fatorial, inicialmente exploraram-se os indicadores de fatorabilidade, constatando que estes são favoráveis, de acordo com o que se apresenta na Tabela 3.

Tabela 3 - KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO)	0,871
Approx. Chi-Square	
Df	990
Sig.	<0,001

Ainda com relação à análise da fatores, explorou-se também a matriz de correlações entre os itens, constatando não haver correlações estatisticamente significativas entre as variáveis, dado que 66,02% dos itens correlacionam entre si no intervalo de 0,30 a 0,662 (correlação de Pearson significativo a 1% – opção unicaudal).

Para definir o número de fatores, Borges et al. (2010) consideraram o gráfico *Scree plot* e observaram que “... a partir do oitavo fator, o gráfico se tornou quase horizontal, indicando baixo poder explicativo de cada um desses fatores” (p. 24). Dessa forma, os autores definiram que a melhor solução era aquela contemplada por sete fatores.

Como exposto por Dancey e Reidy (2006), nem sempre é possível verificar se “... os fatores decrescem até certo nível e depois formam uma linha quase horizontal” (p. 435), para que se possa afirmar qual o número de fatores indicados pelo gráfico *Scree plot*. Dessa maneira, recomenda-

se que se faça a análise fatorial. Assim, ainda se seguindo as métricas estatísticas utilizadas por Borges et al. (2010, p. 23), obteve-se que a melhor solução é a composta por 11 fatores, com capacidade de responder 63,27% das variáveis, conforme apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 - Fatores extraídos com base na técnica de componentes principais

Fator	Autovalores	Percentual da Variância Explicada	Percentual da Variância Explicada Acumulada
1	11,014	24,476	24,476
2	3,664	8,143	32,619
3	2,647	5,882	38,501
4	2,089	4,641	43,142
5	1,775	3,944	47,086
6	1,534	3,409	50,495
7	1,356	3,014	53,509
8	1,183	2,629	56,138
9	1,102	2,45	58,588
10	1,074	2,386	60,973
11	1,036	2,303	63,276

Observa-se, portanto, que a solução fatorial desta pesquisa não coincide com o Inventário de Socialização Organizacional anteriormente validado. Ainda, a partir do quarto fator a variância explicada é baixa (<5), e Hair Junior, Black, Babin, Anderson, e Tatham (2006) recomendam valores acima de 5%. No entanto, ao se considerar esse valor de 5% para o corte, obtêm-se no terceiro fator apenas 38,5% da variância explicada, ou seja, baixo índice de explicação do construto. Optou-se, dessa forma, por realizar a comparação das estruturas fatoriais detalhadas de ambas as pesquisas (Tabela 5).

Tabela 5 - Estruturas fatoriais comparadas

Fator	Variável carregada em Borges et al. (2010)	Variável carregada na amostra
1	35; 36; 39; 40; 45.	14; 15; 17; 30; 42; 43; 44.
2	08; 15; 17; 22; 30; 37; 38; 42; 43; 44.	12; 18; 24; 26; 27; 45.
3	02;07;11;23 ; 28; 33; 34 ; 41.	02;07;11;23; 33; 34 .
4	03; 04; 06; 19; 20; 21.	09; 13; 16; 29.
5	14; 31; 32.	01.
6	09; 13; 16; 29.	36; 40.
7	01; 05; 10 ; 12; 18; 24; 25 ; 26; 27.	10; 25 .
8		39
9		31; 32.
10		38.
11		05.

Nota: Grifo nosso.

Fonte: adaptada de Borges et al. (2010).

O que se visualiza no resultado da comparação das estruturas fatoriais é que apenas “Integração com as Pessoas” (Fator 3) e “Linguagem e Tradição” (Fator 7) obtiveram algumas variáveis coincidentes, conforme destaque da Tabela 5. Destaca-se, ainda, que “Linguagem e Tradição” (Fator 7), de Borges et al. (2010), quando analisado o aspecto semântico das variáveis (Anexo 1), refere-se a diferentes conteúdos, se comparado ao proposto originalmente por Chao et al. (1994) em sua solução fatorial. Ademais, realizando a mesma análise semântica das variáveis, pode-se perceber que o fator, denominado hipoteticamente por Borges et al. (2010) de “Integração com as pessoas” (Fator 3), possui adequações semântica, estatística e teórica.

Cabe ressaltar, ainda, que nesta pesquisa as variáveis 3, 6, 8, 19, 20, 21, 22, 28, 35, 37 e 41 não fizeram parte da estrutura fatorial final (corte estatisticamente realizado). Essas variáveis representam uma redução de 24,44% da escala original composta por 45 itens. De acordo com Dancey e Reidy (2006), essa característica pode comprometer a eficácia do ISO, cabendo ao pesquisador decidir se deve prosseguir com as análises ou não.

Dessa maneira, optou-se por não avançar nas verificações da unidimensionalidade e da validade da solução fatorial, pois, de acordo com Pasquali (2007),

... se um resultado negativo resulta de uma pesquisa bem conduzida, esse resultado constitui a morte da hipótese, porque é uma regra básica, de qualquer pesquisa científica, que um único resultado negativo torna a hipótese inválida, por mais resultados positivos que tenha tido anteriormente (p. 104).

Com base nisso, é possível concluir que o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), composto por 45 variáveis e proposto por Borges et al. (2010), ainda necessita de ajustes, a fim de torná-lo uma ferramenta confiável e fidedigna, capaz de auxiliar o processo de gestão de pessoas, sobretudo na administração pública.

Então, a estratégia adotada foi voltar ao trabalho original de Chao et al. (1994) e realizar uma comparação entre as variáveis originais (em inglês) e as utilizadas por Borges et al. (2010), pois, de acordo com Urbina (2007), “... um bom teste deriva da correta construção das variáveis ...” (p. 23) “... só elas poderão nos ajudar a medir o que se pretende” (p. 28).

Destarte, foi solicitado a um especialista da língua inglesa que realizasse a tradução das variáveis elaboradas por Chao et al. (1994) para o português e as variáveis adaptadas por Borges et al. (2010) para o inglês, para que então fossem feitas comparações semânticas das frases. Algumas dessas variáveis não apresentaram correlação, uma vez que o ISO em português passou por uma série de adaptações, conforme já exposto. No entanto, uma dessas variáveis, o item 27 do ISO (“Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização”) no original não possui inversão na escala de cinco pontos, segundo indicações de

Chao et al. (1994), mas Borges et al. (2010) inverteram e confirmam essa inversão em texto de Borges et al. (2014).

Diante desse fato, solicitou-se a mesma especialista da língua inglesa e a uma especialista da língua portuguesa que realizassem uma análise semântica de todas as variáveis, o que resultou em 10 variáveis que deveriam ser invertidas. A saber: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 19, 20, 21 e 23, que estão representadas com um ® no Anexo 1. E a 27 realmente não deveria ser invertida na escala de cinco pontos, uma vez que semanticamente não possui sentido negativo. Seguindo as indicações de Hair Junior et al. (2005), em que a construção das questões a serem submetidas a uma escala do tipo Likert devem ser elaboradas, totalmente, de forma negativa ou positiva, do contrário as respostas dos itens deverão ser invertidas. Portanto, foi necessária a adequação dessas questões, pois, como vinham sendo utilizadas, elas contribuiriam negativamente para os resultados, que advêm de perguntas com sentido positivo. Dessa feita reiniciou-se a Análise Fatorial Exploratória.

As primeiras tentativas de obtenção dos fatores resultaram na eliminação de itens, a partir da rotação Varimax com técnica de extração de componentes principais. Após cinco tentativas de ajuste, identificou-se KMO = 0,752, índice de esfericidade de Bartlett significativo a 0,1% ($\chi^2_{(130)} = 1421,714$; $p < 0,0001$) e 66,10% da variância total explicada para a escala. Além disso, todos os coeficientes Alpha foram adequados, como demonstrado na Tabela 6.

Tabela 6 - Análise Fatorial Exploratória (AFE)

Item/ Fator	História	Objetivos	Pessoas	Linguagem	Iniciativa	Experiência	Desempenho
	1	2	3	4	5	6	7
3				0,777			
4				0,811			
14				0,632			
7			0,847				
23			0,879				
33			0,58				
12	0,711						
18	0,772						
24	0,745						
45	0,717						
13		0,785					
9		0,79					
28		0,589					
29		0,826					
17					0,702		
38					0,754		
44					0,759		
31						0,863	
32						0,853	

10							0,459
40							0,609
43							0,751
Var explicada	23,497	11,689	8,523	7,106	5,459	5,161	4,669
Autovalor	5,404	2,689	1,96	1,634	1,256	1,187	1,074
Alpha de Cronbach 83,33%	0,774	0,798	0,757	0,728	0,663	0,739	0,522

Diante dos resultados estatisticamente corretos, confirmou-se que a análise semântica e as alterações realizadas foram favoráveis.

O próximo passo foi a realização da Análise Fatorial Confirmatória (AFC), por meio da validade convergente, que não foi observada inicialmente mesmo após a eliminação de itens na AFE. A validade discriminante foi identificada nessa nova configuração. Todas as raízes quadradas das AVEs são superiores às correlações entre os construtos, como pode ser visto na Tabela 7.

Tabela 7 - Análise da Variância Média Extraída (AVE)

Fator	Iniciativa	Desempenho	Experiência	História	Linguagem	Objetivos	Pessoas
Iniciativa	0,767						
Desempenho	0,252	0,729					
Experiência	0,541	0,087	0,857				
História	0,292	0,608	0,182	0,814			
Linguagem	0,498	0,221	0,464	0,316	0,729		
Objetivos	0,45	0,345	0,399	0,432	0,386	0,753	
Pessoas	0,315	0,225	0,269	0,213	0,239	0,47	0,803

Nota. Grifo nosso.

Pode-se observar que o modelo testado apresentou AVE (mais de 50% da variável fpi explicada pelos itens) superior ao mínimo exigido e indicadores de confiabilidade composta e comunalidade adequados. Este resultado pode ser visto na Tabela 8.

Tabela 8 - Indicadores de adequação do modelo

Fator\Item	AVE	Confiabilidade composta	R ²	Alpha de Cronbach
Iniciativa	0,589	0,811	0,337	0,657
Desempenho	0,531	0,686	0,393	0,655
Experiência	0,734	0,846	0,365	0,657
História	0,662	0,886	0	0,829
Linguagem	0,531	0,766	0,181	0,673
Objetivos	0,567	0,838	0,186	0,737
Pessoas	0,644	0,844	0,221	0,733

De maneira complementar, os itens foram regredidos para se observar a ausência ou não de multicolinearidade por meio do *Variance Inflation Factor* (VIF). Todos os indicadores apresentaram VIF inferior a 5, como proposto por Hair Junior et al. (2014), indicando a ausência de elevada correlação entre os itens.

A análise estrutural indicou caminhos positivos e significativos entre as dimensões do modelo, como apresentado na Tabela 9.

Tabela 9 - Coeficientes estruturais do modelo

Relação estrutural	Coefficiente Original	Média das 200 subamostras	Erro padrão	Teste t	p-value
Socialização → Iniciativa	0,709	0,711	0,056	12,792	0,001
Socialização → Desempenho	0,572	0,583	0,061	9,407	0,001
Socialização → Experiência	0,601	0,610	0,071	8,514	0,001
Socialização → História	0,690	0,689	0,058	11,972	0,001
Socialização → Linguagem	0,625	0,656	0,076	8,236	0,001
Socialização → Objetivos	0,803	0,808	0,035	23,231	0,001
Socialização → Pessoas	0,578	0,587	0,069	8,374	0,001

Todas as relações estruturais hipotetizadas foram confirmadas. O modelo estrutural ajustado da escala apresentou relações positivas e significantes ($p < 0,01\%$ e $t > 1,96$) entre todas as dimensões identificadas pelo método de reamostragem *bootstrap*.

O modelo estrutural demonstrou que existem relações positivas e significantes entre a Socialização e a dimensão Iniciativa ($\Gamma = 0.709$; $t_{(200)} = 12,792$; $p < 0.001$), Desempenho ($\Gamma = 0.572$; $t_{(200)} = 9,407$; $p < 0.001$), Experiência ($\Gamma = 0,601$; $t_{(200)} = 8,514$; $p < 0.001$), História ($\Gamma = 0.690$; $t_{(200)} = 11,972$; $p < 0.001$), Linguagem ($\Gamma = 0.625$; $t_{(200)} = 8,236$; $p < 0.001$), Objetivos ($\Gamma = 0.803$; $t_{(200)} = 23,231$; $p < 0.001$) e a dimensão Pessoas ($\Gamma = 0.578$; $t_{(200)} = 8,374$; $p < 0.001$). Tomados em conjunto, esses resultados confirmam o excelente ajuste da escala ao modelo proposto.

A Tabela 10 apresenta os indicadores de utilidade do construto na explicação do modelo como um todo (f^2).

Tabela 10 - Valor preditivo da dimensão

Fator	f^2
Iniciativa	0,205
Desempenho	-
Experiência	0,246
História	0,445
Linguagem	0,165

Objetivos	0,223
Pessoas	0,262

Esses indicadores sugerem um equilíbrio na capacidade explicativa do modelo por parte das dimensões encontradas. Isso contribui academicamente ainda mais para o conhecimento em Socialização Organizacional, na medida em que o instrumento aqui proposto apresenta grande coerência entre as dimensões. A dimensão História se destacou, com $f^2=0,445$, o que sugere a relevância das questões relativas às tradições, usos e costumes, mitos e rituais armazenados na Instituição ao longo de sua evolução histórica.

Considerações Finais

Diante da necessidade de se confirmar a “validade e consistência” do ISO, conforme apontado por Borges et al. (2010), e diante da divergente estrutura fatorial encontrada em alguns trabalhos, como os de Andrade (2011, 2014), Andrade e Oliveira (2013), Andrade, Oliveira e Oliveira (2012), Andrade, Penha e Ramos (2014), Oliveira (2013), Oliveira e Loureiro (2018) e Tomazzon, Costa, Santos e Souza (2016), o objetivo deste trabalho foi confirmar sua validade e consistência como uma ferramenta utilizada na Gestão de Pessoas, no âmbito público, uma vez que esse inventário vem sendo adotado em diversas pesquisas, sobretudo no setor público, por meio de uma nova Análise Fatorial Exploratória (AFE), seguida de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), por meio de Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

Os resultados iniciais, apresentados pelo Teste de Bartlett e pela Medida de Adequação da Amostra, comprovaram que os dados possuem correlações suficientes para a análise fatorial e a não existência de correlações estatisticamente significativas entre as variáveis, o que permitiu, portanto, avançar nas Análises Exploratórias. Até este ponto do trabalho os resultados mostraram-se favoráveis e indicavam consistência do ISO, corroborando a indicação de Borges et al. (2010). No entanto, após a extração fatorial, os resultados apresentaram-se estatisticamente inválidos.

Na busca pela identificação do problema foram descobertas falhas na tradução e interpretação semântica das variáveis quando confrontado pelo inventário original, redigido na língua inglesa por Chao et al. (1994). Sendo essa uma das contribuições deste trabalho.

Realizadas as devidas adequações, após a avaliação de especialistas, a nova solução fatorial resultou em sete fatores, hipoteticamente nomeados de História, Objetivos, Pessoas, Linguagem, Iniciativa, Experiência e Desempenho. Essa solução fatorial exploratória foi capaz de explicar 66,10% da variância total da escala apresentada, o que é melhor do que o encontrado nas pesquisas

anteriores (47,68%). Todos os coeficientes do Alpha de Cronbach foram adequados (maiores que 0,65).

Outra contribuição deste trabalho é que a redução do número de variáveis (22) pressupõe aumento nos índices de respondentes na administração de novas pesquisas empíricas. Com relação à Análise Fatorial Confirmatória, a validade convergente não foi observada inicialmente, mesmo após a eliminação de itens na AFE. Após algumas rodadas de ajuste do modelo, tanto a validade convergente quanto a validade discriminante foram alcançadas nessa nova configuração.

O modelo estrutural ajustado da escala apresentou relações positivas e significantes ($p < 0,05$, e $t > 1,96$) entre todas as dimensões identificadas pelo método de reamostragem *bootstrap*, bem como demonstrou que existem relações positivas e significantes entre a Socialização Organizacional e os seis fatores hipotéticos. O que confirma o modelo. Ou seja, a presente versão do Inventário, detalhada na Tabela 6, obteve melhores resultados do que a versão disponível anteriormente no estudo de Borges et al. (2010). Isso significa dizer que as estratégias adotadas para a reconstrução foram adequadas e essa é mais uma contribuição deste trabalho.

Ainda, como se trata de um questionário multifatorial, observam-se suas potencialidades de utilização em diversos indicadores para avaliação de programas de socialização organizacional, diagnóstico de prioridades funcionais e em pesquisas, em uma perspectiva de tendências integradoras para a exploração da associação da percepção dos sujeitos do processo de socialização a outros fenômenos, facilitando a proposição e o teste empírico de modelos explicativos. Para gestores públicos, o estudo contribui ao simplificar de uma maneira confiável a avaliação de colaboradores e fatores de sua socialização. O setor público se profissionaliza cada vez mais, e é relevante dispor de ferramentas de avaliação de pessoal mais adequadas.

Como limitações, tem-se o fato de não existir, no modelo e na literatura, variáveis dependentes para se realizar a validade nomológica (modelagem de equações estruturais, teste de hipóteses, ou testar a relação da escala com outras variáveis). Essa limitação traz em si uma sugestão de pesquisa futura com a inserção de variável dependente que possa mensurar as percepções futuras do indivíduo (como intenção de se aposentar). Pois, tendo em vista que o fenômeno de socialização do indivíduo dura por toda a sua permanência na organização (Motta, 1993), e em se tratando de uma validação deste instrumental no setor público brasileiro, em que, normalmente, o servidor é estável e permanece até sua aposentadoria, essa indagação poderá colaborar na composição de uma pesquisa que possa testar a sua validade na previsão de intenções de comportamento do funcionário do setor público. Conclui-se, portanto, que novas pesquisas utilizando a ISO como fator preditivo e antecedente de fenômenos sociais no funcionalismo público permitirão avanços teóricos relevantes e possibilitarão apontar empiricamente para novas observações da realidade.

Referências Bibliográficas

Andrade, D. C. T. (2011). *Socialização organizacional em uma IFES Mineira em tempos de REUNI* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais.

Andrade D. C. T. (2014). *Socialização Organizacional: A Universidade Pública Brasileira em foco* (1a ed.). Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas.

Andrade, D. C. T., & Oliveira, D. R. (2013). Inventário de Socialização Organizacional: (Re)afirmando sua validade e consistência. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, 37*.

Andrade, D. C. T., Oliveira, M. L. S., Cappelle, M. C. A., Antonialli, L. M., & Paiva, K. C. M. (2012). Táticas organizacionais; desenvolvimentista; conteúdos e informação; tendências integradoras: A socialização organizacional abordada sob quatro correntes distintas. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde, 10*, 239-250.

Andrade, D. C. T., Oliveira, M. L. S., & Oliveira, D. R. (2012). Os Diferentes Níveis de Socialização Organizacional de uma Ifes: A comparação entre grupos ocupacionais e lotação setorial/ departamental. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, 36*. Recuperado de http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_APB1091.pdf

Andrade, D. C. T., Penha, R., & Ramos, H. R. (2014). Um Estudo Sobre a Percepção de Servidores Públicos Acerca do Nível de Socialização Organizacional. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, 38*.

Assis, A. M. (2012). *A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: Um estudo de caso numa organização de grande porte* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei).

Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Philipps, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly, 36*(3), 421-458.

Barzelay, M. (1992). *Breaking thought bureaucracy: A new vision for management in government*. Berkeley: University of California Press, 1992.

Borges, L. O., & Albuquerque, F. J. B. (2014). Socialização Organizacional. In Z. J. Carlos, B. J. Eduardo, & B. A. V. Bittencourt, B. A. V. (Orgs.), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

Borges, L. O., Carvalho, V. D., & Almeida, J. G. C. (2014). Socialização organizacional. In M. M. M. Siqueira (Orgs.), *Novas Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.

Borges, L. D. O., Ros-Garcia, M. A. R. I. A., & Tamayo, Á. (2001). Socialización organizacional: tácticas y autopercepción. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2), 173-195.

Borges, L. O., Silva, F. H. V. C. e, Melo, S. L., & Oliveira, A. S. (2010). Re-construção e validação de um inventário de socialização organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(4), 4-37.

Braga, L. A. B., Vasconcelos, F. C. W., & Ituassu, C. T. (2018). APAC: Institution for the Resocialization of Prisoners. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 12(2), 17-30.

Bresser-Pereira, L. C. (2009). *Construindo o Estado republicano: Democracia e reforma da gestão pública*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Bresser-Pereira, L. C. (2001). Do estado patrimonial ao gerencial. In I. Sachs, J. Wilhelm, P. S. Pinheiro (Eds.), *Brasil: Um século de transformações*. São Paulo: Companhia das Letras.

Carvalho, V. D., & Borges, L. O. (2010). O Papel da resiliência nos resultados de um processo de socialização organizacional. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais, Florianópolis*, 6.

Carvalho, V. D., Borges, L. O., Vikan, A., & Hjemdal, O. (2011). Resiliência e socialização organizacional entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(5), 815-833.

Carvalho, V. D., Borges, L. O., & Vikan, A. (2012). Socialização organizacional: Estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista Eletrônica de Administração*, 18(2).

Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (1996). *Metodologia científica* (4ª ed.). São Paulo: Makron Books.

Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743.

Conde, D. R. (2012). *Valores organizacionais e pessoais em ambiente de mudança: Um estudo de caso em uma unidade de uma multinacional* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Lavras, Lavras).

Conde, D. R., & Cappelle, M. C. A. (2012). Valores em Ambiente de Mudança: Uma Adaptação da Técnica Laddering ao campo dos Estudos Organizacionais. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro*, 36.

Conselho Federal de Psicologia. (n. d.). **Resolução CFPN.º 002/2003**. Define e regulamenta o uso, a elaboração e a comercialização de testes psicológicos e revoga a Resolução CFP nº 025/2001. Recuperado de http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2003/03/resolucao2003_02_Anexo.pdf

Dancey, C. P., & Reidy, J. (2005). **Statistics without maths for Psychology: Using SPSS for Windows** (3rd ed.). London: Prentice Hall.

Durkheim, E. (1987). **As regras do método sociológico as regras do método sociológico as regras do método sociológico**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1987.

Feldman, D. C. (1976). A contingency theory of socialization. **Administrative Science Quarterly, 21**, 433-450.

Fernandes, T., Curvo, A. D., & Albuquerque, R. A. F. (2019). Resiliência e socialização entre servidores públicos: Um estudo de caso na Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT. **Research., Society and Development, 8**(4), 1-17.

Gontijo, M. C. L., & Melo, M. (2005). Encontros e desencontros ao longo do processo de socialização organizacional de profissionais contratados por meio de programas de trainees. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, Brasília, 29**.

Hair Junior, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2005). **Análise multivariada de dados** (5a ed.). Porto Alegre: Bookman.

Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J.; Anderson, R., & Tatham, R. (2006). **Multivariate data analysis, 6**.

Hair Junior, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). **A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks: Sage.

Jang, M. S., & Kim, J. A. A. (2019). Relationship between Preceptors' Communication Type and Newly Employed Nurses' Organizational Socialization. **Business Communication, Research and Practice, 2**(1), 22-27.

Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1995). **Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados** (4a ed.). São Paulo: Atlas.

Levin, J., & Fox, J. A. (2004). **Estatística para ciências humanas**. São Paulo: Pearson.

Levy Junior, M. (1973). Socialização. In F. H. Cardoso, & O. Ianni (Orgs.), **Homem sociedade**. São Paulo: Editora Nacional.

Marini, C. (2002). O contexto contemporâneo da gestão pública na América Latina. *Revista do Servidor Público*, 53(4), 31-52.

Martins, J. S. (1997). *A exclusão social e a nova desigualdade*. São Paulo: Paulus.

Mendes, V. L. P. S., & Teixeira, F. L. (2000). O novo gerencialismo e os desafios para a administração pública. *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis*, 24.

Motta, F. C. P. (1993). Controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 33, 68-87.

Oliveira, A. A. R., Rodrigues, C. M. C., Honório, J. B., Zagi, C. C., & Gallon, S. (2008). A prática da responsabilidade social através da socialização organizacional. *Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro*, 18. Recuperado de http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STO_079_551_11827.pdf

Oliveira, A. P. (2013). *O processo de socialização dos servidores no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN* (Dissertação de Mestrado, Universidade Potiguar, Natal, Rio Grande do Norte).

Oliveira, D. M., & Loureiro, T. J. A. (2018). Socialização organizacional: O processo de integração dos servidores do IFRN, análise do campus Nova Cruz. *Revista Brasileira de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação*, 1(1), 374-393.

Oliveira, S. D. C. et al. (2008). A socialização organizacional dos servidores da UFRN, segundo grupo ocupacional e tempo de serviço. *Revista Psicologia*, 8, 118-141.

Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational socialization: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-872.

Pasquali, L. (2007). Validade dos testes psicológicos: Será possível reencontrar o caminho? *Psic.: Teor. e Pesq.*, 23(n. spe).

Queiroz, G. B., Paiva, L. E. B., & Lima, T. C. B. (2019). Socialização Organizacional na Perspectiva de Mulheres da Polícia Militar. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(2), 148-165.

Ringle, C. M., Wende, S., & Will, S. (2005). *SmartPLS 2.0 (M3) Beta*. Hamburg: University of Hamburg. Recuperado de <http://www.smartpls.de>

Schein, E. H. (1982). *A psicologia organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall.

Shinyashiki, G. T. (2003). O processo da socialização organizacional. In M. T. Fleury, *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente.

Shinyashiki, G. T. (2000). *O processo de socialização organizacional: Um estudo de caso de trainees* (Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo).

Sório, G. L. (2018). *Socialização Organizacional na UFSM: Proposta de um Modelo de Integração para os Novos Servidores* (Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria).

Jang, M. S., & Kim, J. A. A. (2019). Relationship between Preceptors' Communication Type and Newly Employed Nurses' Organizational Socialization. *Business. Communication, Research and Practice*, 2(1), 22-27.

Tomazzoni, G. C., Costa, V. M. F., Santos, A. S. D., & Souza, D. L. (2016). Do Exercício a Efetivação: Analisando a Socialização Organizacional. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 10(2), 80-92.

Tybel, A. J. (2018). *Clima organizacional no serviço público: Um estudo com servidores da UFES, campus de São Mateus* (Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória).

Urbina, S. (2007). *Fundamentos da Testagem Psicológica*. Porto Alegre: Artmed.

Anexo:

Inventário de Socialização Organizacional ajustado

- 01) Eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor de trabalho. ®
- 02) Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo. ®
- 03) Eu ainda não aprendi a essência de meu emprego. ®
- 04) Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho. ®
- 05) Eu sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização.
- 06) Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização. ®
- 07) Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas. ®
- 08) Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho.
- 09) Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização.
- 10) Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho.
- 11) Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe.
- 12) Eu conheço as tradições enraizadas da organização.
- 13) Eu acredito que estou sintonizado às prioridades desta organização.
- 14) Eu compreendo o específico significado das palavras e termos de minha profissão.
- 15) Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego.
- 16) Eu sei quais são os objetivos desta organização.
- 17) Eu sou competente para inovar no meu trabalho.

- 18) Eu sou capaz de contar alguns aspectos da história de vida dos colegas com quem trabalho junto na organização.
- 19) Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego. ®
- 20) Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intenções e formas de procedimento desta organização. ®
- 21) Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego. ®
- 22) Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que organização valoriza.
- 23) Eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização. ®
- 24) Eu sou familiarizado com a história de minha organização.
- 25) Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.
- 26) Eu sou conhecido por muita gente na organização.
- 27) Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização.
- 28) Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho.
- 29) Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização.
- 30) Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas.
- 31) Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo.
- 32) Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo.
- 33) Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho.
- 34) Eu me sinto integrado à organização.
- 35) Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações.

- 36) Eu sei os critérios que influenciam as decisões tomadas na organização.
- 37) Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo.
- 38) Eu tenho tomado conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo.
- 39) Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas.
- 40) Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização.
- 41) Eu participo das decisões do meu setor de trabalho.
- 42) Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva.
- 43) Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada.
- 44) Eu me esforço para obter as informações de que preciso.
- 45) Eu sei quais as datas que são especialmente significativas e comemoradas tradicionalmente por esta organização.

® reversa.