



INVENTÁRIO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL: (re) afirmando sua validade e consistência

*Diego César Terra de Andrade¹,
Heidy Rodriguez Ramos²,
Denis Renato de Oliveira³*

RESUMO:

O objetivo deste trabalho foi realizar uma nova aferição exploratória do Inventário de Socialização Organizacional (ISO) de 45 itens, para (re) afirmar sua validade e consistência como ferramenta para ser utilizada na Gestão de Pessoas, uma vez que vem sendo adotado em diversas pesquisas, sobretudo no setor público. O ISO foi aplicado em uma Instituição Federal de Ensino Superior (Ifes), perfazendo o total de 297 indivíduos respondentes, observando-se todos os parâmetros metodológicos sugeridos por Borges *et al.* (2010). Os resultados apontaram solução fatorial distinta, com uma perda de 24,44% das 45 variáveis originais.

Palavras chave: Validação de escala; Análise fatorial; Socialização organizacional; Mensuração; Avaliação psicológica.

ABSTRACT:

The objective of this study was to conduct a new exploratory scouting, Organizational Socialization Inventory (ISO) 45 items to (re) affirm its validity and consistency as a tool to be used in Personnel Management, as this inventory is being adopted in several studies, especially in the public sector. The ISO was applied in a Federal Institution of Higher Education (IFES), and the total number of respondents was 297 individuals. They were following all the methodological parameters suggested by Borges *et al.* (2010). The results showed distinct factor solution, with a loss of 24.44% of the 45 original variables.

Keywords: Validation of questionnaire; Factor analysis; Organizational socialization; Measurement; Psychological evaluation.

¹ E-mail: contato@diegoterra.com.br

² E-mail: heidyr@gmail.com

³ E-mail: denisrenatodeoliveira@gmail.com

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Em resposta aos desafios lançados pela globalização dos mercados e pela crise interna do Estado social-democrático, atreladas ainda à exigência cada vez maior de proteção do patrimônio público, está surgindo uma nova configuração estatal, social-liberal e republicana. Esse tipo de abordagem presume uma reforma institucional precedida pela formulação e implementação de novas estratégias gerenciais (Bresser-Pereira, 2001; 2009; Marini, 2002; Martins, 1997; Mendes; Teixeira, 2000), entre 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).

Oliveira, S. *et al.* (2008) atentam que ganha ênfase a conduta ética em relação à aplicação de recursos públicos e à melhoria da prestação de serviços ao cidadão, evidenciando, ainda, o movimento de reforma do aparelho do Estado, que caracteriza o modelo da *new public management*. Para Barzelay *et al.* (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.

Diante disso, Borges *et al.* (2010) afirmam que uma das respostas da academia para tentar sanar o problema foi intensificar as pesquisas sobre socialização organizacional, como uma ferramenta capaz de auxiliar a Gestão de Pessoas.

Para Gontijo e Melo (2005), a socialização organizacional é tida como um processo de complexa descrição e condução, sobretudo pelo fato de envolver muitos elementos subjetivos, com implicações não apenas na vida profissional e educacional, como também em aspectos afetivos do indivíduo. Mesmo assim, o tema vem, há algum tempo, despertando o interesse de administradores, pesquisadores e outros profissionais (FELDMAN, 1976; SHINYASHIKI, 2000).

De acordo com Shinyashiki (2003), dá-se o nome de socialização organizacional à maneira como a organização recebe os funcionários e os integram à sua cultura, seu contexto e sistema, para que possam comportar-se de maneira adequada às expectativas. Para Schein (1982), o uso do termo pode estar associado ao processo através do qual um novo membro aprende os sistemas de valores, as normas e os padrões de comportamento demandados por uma organização ou pelo grupo no qual está ingressando.

Ademais, conforme expõe Shinyashiki (2003), os indivíduos passam por processos de socialização durante todas as etapas de sua vida, internalizando padrões de

comportamento, normas e valores decorrentes do contexto em que se encontram inseridos ou da situação social à qual estão vinculados. Trata-se de um processo contínuo que se inicia antes mesmo da entrada do indivíduo na empresa e continua durante toda a sua permanência na organização (MOTTA, 1993). Sendo assim, Oliveira, A. *et al.* (2008) classificam o processo de socialização organizacional em bidirecional e recíproco; primeiro porque a adaptação é mútua, tendo em vista a busca de uma verdadeira simbiose entre as partes (organização/funcionário), e, segundo, porque cada parte atua sobre a outra.

Corroborando com essas perspectivas, Chao *et al.* (1994 *apud* BORGES *et al.*, 2010), por meio de pesquisa com 1.038 participantes de uma universidade pública americana e uma faculdade, agruparam 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).

Adaptada no Brasil por Borges, Ros e Tamayo (2001), a primeira versão dessa pesquisa foi realizada com amostras de trabalhadores da construção civil e de uma rede de supermercados. Em 2005, em trabalho não publicado, Borges *et al.* (2010) redigiram novamente os itens do inventário, adaptando-o à linguagem cotidiana dos participantes, utilizando para isso a fala de 12 servidores da UFRN em entrevistas concedidas aos autores do referido estudo. Após essa etapa, realizaram testes com seis especialistas (três professores do Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN – e três da Universidade Complutense de Madrid) por meio dos quais avaliaram a adequação dos itens para a mensuração dos fatores hipotéticos (GÜNTHER, 1999; PASQUALI, 1997; 1999 *apud* BORGES *et al.*, 2010).

Segundo Borges *et al.* (2010), o teste foi de fundamental importância para o aperfeiçoamento da redação de alguns itens e eliminação de outros. O 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, S. *et al.* (2008) realizaram a primeira pesquisa utilizando a nova versão do questionário¹. Após algumas aplicações, análises estatísticas, adaptações e validação, foram apresentadas por Borges *et al.* (2010) a última versão do questionário, denominada ISO (Inventário de Socialização Organizacional), composto por 45 itens e sete fatores hipotéticos.

O ISO, composto por 45 itens, foi o instrumento utilizado por Carvalho (2009) em sua tese de doutorado, cujo objetivo era analisar a relação entre a resiliência e a socialização

organizacional dos novos servidores da UFRN e da Universidade Norueguesa de Ciência e Tecnologia (NTNU), confrontando os resultados obtidos em uma perspectiva de análise transcultural. O trabalho resultou ainda em duas publicações, sendo uma na Revista de Administração Contemporânea (RAC), intitulada “Resiliência e Socialização Organizacional entre Servidores Públicos Brasileiros e Noruegueses” (Carvalho *et al.* 2011) e a outra na Revista Eletrônica de Administração (REAd), de Porto Alegre, “Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses” (CARVALHO; BORGES; VIKAN, 2012).

São conhecidos, ainda, os seguintes trabalhos que utilizaram o ISO de 45 itens, a partir de outras amostras²: Andrade (2011), “Socialização Organizacional em uma Ifes Mineira em Tempos de Reunião”; Assis (2011), “A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: um estudo de caso numa organização de grande porte”; Andrade (2012), “Os Diferentes Níveis de Socialização Organizacional de uma Ifes: a comparação entre grupos ocupacionais e lotação setorial/departamental”; Conde (2012), “Valores organizacionais e pessoais em ambiente de mudança: um estudo de caso em uma unidade de uma multinacional”; e Conde e Cappelle (2012), “Valores em Ambiente de Mudança: uma Adaptação da Técnica *Laddering* ao campo dos Estudos Organizacionais”.

Ademais, Borges *et al.* (2010, p.28) apontam “para a necessidade de novas pesquisas”, com o intuito de se afirmar a “validade e consistência” do ISO. Os autores expõem, também, a necessidade de aplicar uma “análise fatorial confirmatória, permitindo ao usuário do inventário contar com mais confiabilidade no instrumento”. Contudo, de acordo com Brei e Neto (2006), para se realizar uma análise fatorial confirmatória é necessário que os indicadores componentes de cada construto, bem como a distinção das variáveis endógenas e exógenas sejam definidos *a priori*, para posterior verificação da significância estatística das relações, o que não é observado no inventário nem se verifica na teoria que fundamenta os trabalhos anteriormente citados.

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é realizar uma nova pesquisa exploratória, utilizando o ISO, para (re)afirmar sua validade e consistência como mais uma ferramenta utilizada na Gestão de Pessoas, uma vez que esse inventário vem sendo adotado em diversas pesquisas, sobretudo no setor público. Para tanto, estrutura-se este artigo em seis tópicos, iniciando-se por esta introdução. Após sua apresentação faz-se uma síntese da revisão de literatura especializada sobre socialização organizacional, dando especial atenção ao enfoque dos conteúdos e da informação, descrevendo os procedimentos metodológicos, para então confrontar os resultados encontrados neste trabalho com o trabalho de Borges *et al.* (2010). Por fim, apresentam-se as considerações finais e referências.

2 SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Levy Junior (1973), a socialização é um processo contínuo no qual o indivíduo aprende a identificar hábitos e valores característicos que não lhe são inatos, mas que o ajudam no desenvolvimento de sua personalidade e na integração ao seu grupo, tornando-o sociável. Ainda para Levy Junior (1973, p. 60), “em estado de isolamento social, o indivíduo não é capaz de desenvolver um comportamento humano, pois esse deve ser aprendido ao longo de suas interações com os grupos sociais”. Nesse sentido, Chanlat *et al.* (1996, p. 36) afirmam que “o ser humano não vive em um círculo fechado, pois é na relação com o outro que o ego se constrói”.

Durkheim (1987) ressalta a importância da socialização ao mostrar que a sociedade só pode existir porque penetra no interior do ser humano, moldando sua vida, criando sua consciência, suas ideias e valores. Socializar-se implica o desenvolvimento de uma identidade diferenciadora, ao mesmo tempo em que a inclusão sócio-histórica ao meio construído assemelha-se e identifica-se com os grupos de referência (BERGER; BERGER, 1977; BERGER; LUCKMANN, 2002, 2004; MARTIN-BARÓ, 1992; TORREGROSA; VILLANUEVA, 1984 *apud* BORGES *et al.*, 2010). Tal processo, portanto, é dinâmico porque é contínuo e encerra a vivência de contradições existenciais, e como se desenrola durante toda a vida do indivíduo (BORGES *et al.*, 2010) não é possível afirmar que ele possua um início, meio e fim.

Conforme revisão bibliográfica realizada por Borges e Albuquerque (2004 *apud* BORGES *et al.*, 2010), cronologicamente, os estudos sobre socialização organizacional evoluíram sob quatro correntes distintas: táticas organizacionais; tática desenvolvimentista; tática dos conteúdos e da informação; e tática das tendências integradoras. Ademais, em virtude dos objetivos desta pesquisa, cabe ênfase, aqui, ao enfoque dos conteúdos e da informação, pois, como exposto por Borges *et al.* (2010), o Inventário de Socialização Organizacional utilizado neste trabalho possui esse viés.

2.1 Enfoque dos Conteúdos e da Informação

De acordo com Borges *et al.* (2010), nessa corrente, a atenção se volta aos processos cognitivos do indivíduo, relacionando-os aos conteúdos do processo de socialização e ao papel da busca (pró)ativa de informações, abandonando a suposição de estágios sequenciais.

Oliveira, S. *et al.* (2008) apontam a importância da proatividade dos indivíduos, entendendo que os iniciantes em uma organização são agentes ativos buscando pessoas e locais de aprendizado que facilitem sua adequação ao grupo, gerando com essa atitude movimento recíproco capaz de influenciar as normas e os resultados de desempenho. Os autores

acrescentam, de acordo com Ashforth *et al.* (2007), que o conteúdo e informação consistem em um conjunto relacionado ao trabalho e são considerados aspectos essenciais ao aprendizado de um indivíduo, para que ele possa se tornar um membro proficiente e se sentir confortável na organização desde que se encontre adaptado.

Nesse sentido, Carvalho (2009) afirma que o domínio das tarefas envolve os limites da autoridade e da responsabilidade, deveres e obrigações, prioridades, modo de usar equipamentos, de lidar com questões de rotina e as expectativas e os comportamentos adequados ao posto. Esse processo refere-se à interação com os colegas, às normas, aos valores e à estrutura normativa estabelecidos pelo grupo de trabalho. Por fim, os atributos organizacionais dizem respeito às políticas, ao poder, ao conjunto de valores do sistema organizacional, à missão e ao estilo de liderança. Segundo a mesma autora, os resultados do estudo encampados sob esse enfoque indicaram que, durante as experiências iniciais no emprego, a aquisição de informações sobre o domínio da tarefa, dos papéis e dos processos de grupo tende a ser mais importante do que a aquisição de informações relacionadas aos atributos organizacionais.

Para Oliveira, S. *et al.* (2008), algumas das tipologias, nessa corrente, incluíram escalas para mensurar a aquisição de conteúdo. Carvalho (2009) cita alguns exemplos de trabalhos que incluem essas escalas, tais como:

1. Ostroff e Kozlowski (1992) apresentaram uma medida de socialização organizacional envolvendo quatro domínios de conteúdo: tarefas do emprego, papéis de trabalho, processos de grupo e atributos organizacionais;
2. Morrison (1995) integrou em sua escala várias tipologias para derivar sete domínios de conteúdo: informação técnica sobre como executar as tarefas; informação de atribuições sobre as requisições e expectativas do papel de trabalho; informação social sobre outras pessoas e os relacionamentos com elas; informação avaliativa sobre como o desempenho e o comportamento estão sendo apreciados por outros na organização; informação normativa sobre a cultura organizacional; informação organizacional sobre a estrutura, procedimentos, produtos/serviços e resultados da empresa; e informação política sobre a distribuição de poder dentro da organização;
3. Taormina (1997) apresentou um modelo de socialização organizacional como um processo contínuo envolvendo quatro domínios, os quais, por sua vez, incluem quatro áreas de conteúdo que operam de forma contínua e interativa umas com as outras: treinamento; entendimento; suporte proporcionado por colegas de trabalho; e perspectivas de futuro;

4. Haueter, Macan e Winter (2003) propuseram um escala de três dimensões: organização, grupo e tarefa.

Ademais, segundo Carvalho (2009), um dos mais conhecidos trabalhos sobre essa corrente e tipologia é o de Chao *et al.* (1994), defendendo a existência de seis domínios de conteúdo da socialização organizacional conforme são apresentados no quadro 1.

Quadro 1. Domínios de conteúdo da socialização organizacional

Fator	Conceito
Proficiência de desempenho	Avalia a extensão nas quais os indivíduos dominam suas tarefas.
Pessoas	Envolve a satisfação nas relações com membros da organização.
Políticas	Abrange o sucesso de um indivíduo em obter informações com respeito às relações de trabalho formais e informais e às estruturas de poder dentro da organização.
História	Diz respeito ao conhecimento das tradições, costumes, mitos e rituais que compõem a cultura da organização.
Linguagem	Aborda o conhecimento do indivíduo sobre a linguagem técnica profissional, bem como a familiaridade com a linguagem informal da organização.
Objetivos e valores organizacionais	Compreende a interiorização das regras ou princípios que mantêm a integridade da organização.

Fonte: Adaptado de Chao *et al.* (1994).

Oliveira, S. *et al.* (2008) explicam ainda, que Chao *et al.* (1994) observaram também que, normalmente, as pessoas bem socializadas em seus papéis organizacionais têm maiores rendimentos pessoais, são mais satisfeitas, mais envolvidas com suas carreiras, mais adaptáveis e têm um melhor senso de identidade pessoal, comparativamente àquelas menos socializadas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se caracteriza como quantitativa, pois utiliza para o levantamento de dados um questionário estruturado do tipo Survey, conforme descrito por Cervo e Bervian (1996), Lakatos e Marconi (1995) e Mattar (1999).

O objeto de estudo é uma instituição de ensino fundada no início do século XIX por missionários americanos, 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 Federal de Ensino Superior (Ifesp).

A população da pesquisa é composta por 815 servidores, distribuída entre o pessoal técnico-administrativo e docente.

Os servidores técnico-administrativos foram distribuídos conforme a classificação apresentada na Tabela 1:

Tabela 1: **Nível de classificação dos técnicos administrativos**

Nível de Classificação	Quantidade	Percentual
E	106	30,54%
D	172	49,56%
C	60	17,29%
B	6	1,72%
A	3	0,86%
TOTAL	347	100%

Fonte: Dados fornecidos pelo departamento de Gestão de Pessoas da Ifesp (2011).

Os 468 indivíduos restantes da pesquisa são componentes da categoria docente, e estão divididos de acordo com as classes apresentadas na Tabela 2:

Tabela 2: **Classe dos Docentes**

Classe	Quantidade	Percentual
Professor Adjunto	234	50,00%
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	100,00%

Fonte: Dados fornecidos pelo departamento de Gestão de Pessoas da Ifesp (2011).

Optou-se pela amostragem intencional por considerá-la mais adequada ao propósito da pesquisa. Como os atos de provisão não param, estipulou-se como limite temporal da amostra a data do efetivo exercício do servidor, ocorrida até 31 de dezembro de 2010. Quanto ao tamanho da amostra, levaram-se em consideração os valores estimados para $p=0,5$ e Intervalo de Confiança (IC) de 95%, considerando o Fator de Correção para Populações Finitas, calculado pela fórmula $(N-n)/N$, em que N é o tamanho da população, e n , o tamanho da amostra (COCHRAN, 1965). Seguindo esses parâmetros, o número mínimo de respostas exigido para a população de 815 servidores foi de 261 participações.

No que diz respeito ao instrumento de pesquisa, foi utilizado o questionário do Inventário de Socialização Organizacional, composto de 45 itens (Anexo 1), baseado na pesquisa de

Chao *et al.* (1994), cuja última versão foi apresentada por Borges *et al.* (2010) e se compõe de 45 itens e de sete fatores hipotéticos, a saber:

1. Acesso a Informações (Políticas): acessar informações, conhecer as datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder.
2. Competência e Proatividade: ser apto para criar, ser eficaz, produtivo, ativo para buscar informações.
3. Integração com as Pessoas: sentir-se aceito pelos outros, incluído na equipe, na organização e participar no processo de tomada de decisão.
4. Não Integração com a Organização: ausência de compreensão e emprego da linguagem, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional.
5. Qualificação Profissional: conhecimento e experiência profissional; domínio da linguagem profissional e tarefas.
6. Objetivos e Valores Organizacionais: conhecer e identificar-se com objetivos e prioridades organizacionais; conhecer a história organizacional.
7. Linguagem e Tradição: dominar a linguagem profissional e organizacional; conhecer tradições e histórias dos colegas; saber identificar as pessoas mais influentes.

Cabe ressaltar que, de acordo com Borges *et al.* (2010), esses fatores apresentaram os coeficientes do alfa de Cronbach (α) entre 0,70 e 0,83 (todos acima do ponto de corte aceito pelo Conselho Federal de Psicologia) e capacidade da variância explicada de 47,68%. De acordo com os autores, isso indica que essa versão do questionário é melhor do que aquela disponível anteriormente, portanto, foi a versão eleita para ser utilizada no presente trabalho. Com relação à coleta dos dados, foram utilizados os serviços do programa *on-line* SurveyMonkey, que é uma ferramenta de criação e distribuição de questionários via *web*. A coleta das informações necessárias à realização do estudo ocorreu em três etapas, envolvendo os grupos constituintes da amostra do estudo (servidores técnico-administrativos e docentes da Ifes, empossados até 31 de dezembro de 2010). 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.

Vale pontuar que, após o envio da primeira mensagem eletrônica solicitando a colaboração na pesquisa, do décimo segundo dia em diante não se obtiveram mais participações. O mesmo fenômeno foi observado com as mensagens seguintes; portanto, a coleta da pesquisa foi encerrada no dia 27 de julho de 2011. O total de respostas foi de 297, sendo

que desse total, somam-se 199 professores e 98 servidores técnico-administrativos respondentes.

Contudo, como o recorte da pesquisa previa que os participantes tivessem sido contratados até 31 de dezembro 2010, doze resultados tiveram que ser excluídos da análise, pois esses servidores haviam entrado em exercício no ano de 2011, resultando, assim, em uma amostra final de 285 respondentes. Esse número compreende a validade prevista pelo Fator de Correção para Populações Finitas, bem como se mantém dentro do indicado por Hair Junior *et. al.* (2005) que consideram, como regra geral, pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas, que nesse caso seriam 225 respondentes.

Cabe ressaltar que o SurveyMonkey possui uma ferramenta que permite ao usuário selecionar o reenvio da mensagem apenas para as pessoas que não responderam à primeira solicitação, bem como àqueles que fizeram a opção de não receber mais mensagem sobre o assunto.

Outra observação importante sobre o método adotado na coleta de dados refere-se ao fato de o pesquisador ter aplicado um questionário pré-teste a 20 pessoas, com a finalidade de descobrir a melhor maneira de dispor o questionário. Duas opções foram dadas aos respondentes: 45 perguntas em uma única página ou divididas em blocos de aproximadamente 11 questões por página, distribuídas num total de 4 páginas. Ao analisar os resultados, constatou-se que os participantes preferiram responder a esse tipo de questionário eletrônico em apenas uma única página. Acredita-se que os *layouts* que não possibilitam ao usuário visualizar o seu fim, lhes traga uma sensação de que o teste tomará muito de seu tempo, o que faz com que ele desista de contribuir com o estudo.

Para as análises dos dados, as respostas dos participantes foram submetidas às rotinas estatísticas disponíveis no *software* Statistical Package of Social Sciences (SPSS) versão 17.0 para Windows. Seguindo-se as recomendações de autores como Bagozzi, Yi e Philipps (1991), preliminarmente à adoção de técnicas estatísticas multivariadas, foram verificadas a relevância dos dados coletados, bem como realizada a análise de dados ausentes e de valores extremos uni e multivariados.

O último ajuste realizado, antes do início das análises comparativas, foi a inversão na escala de 5 pontos do terceiro item (eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor de trabalho), quarto item (eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo), nono item (eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas) e vigésimo quinto item (eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização).

Como exposto por Hair Junior *et. al.* (2005), 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 aos itens deverão ser invertidas. Portanto, foi necessária a adequação das questões, pois se não fosse assim elas contribuiriam negativamente para os resultados, que advêm de perguntas com sentido positivo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico são reproduzidas as análises realizadas por Borges *et al.* (2010) e realizadas as comparações com os resultados obtidos na amostra pesquisada.

4.1 Indicadores de Fatorabilidade

Para desenvolver a análise fatorial, Borges *et al.* (2010) inicialmente exploraram os indicadores de fatorabilidade, constatando que são favoráveis, de acordo com o que apresenta a Tabela 3.

Tabela 3: **KMO and Bartlett's Test**

Bartlett's Test of Sphericity	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,918
	Approx. Chi-Square	12903,989
	Df	1275
	Sig.	<0,001

Fonte: Borges *et al.* (2010).

Nesta pesquisa, os dados também apresentaram adequação da solução fatorial, como pode ser observado na Tabela 4, o que valida seus resultados.

Tabela 4: **KMO and Bartlett's Test**

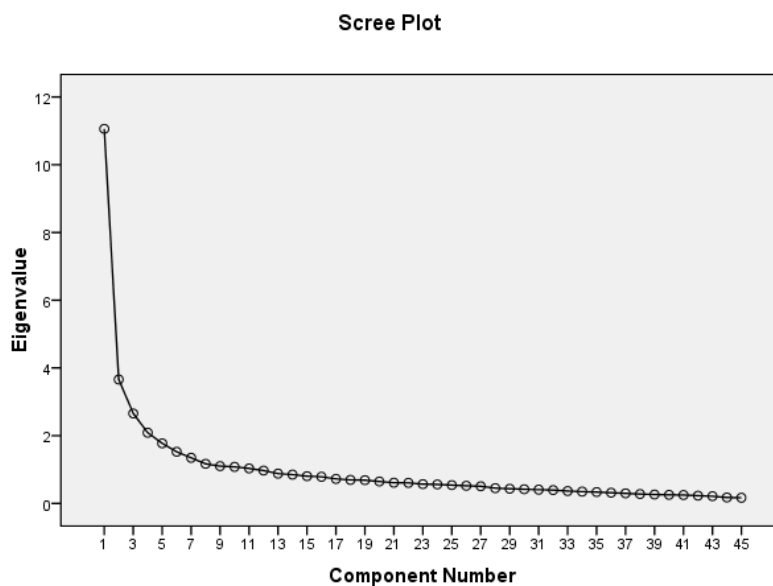
Bartlett's Test of Sphericity	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,871
	Approx. Chi-Square	4881,433
	Df	990
	Sig.	<0,001

Fonte: Dados da pesquisa.

Ainda com relação à análise da fatorabilidade, 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-se entre si no intervalo de 0,30 a 0,662 (correlação de Pearson significativo a 1% - opção unicaldal).

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” (BORGES *et al.*, 2010, p. 24). Dessa forma, os autores definiram que a melhor solução era aquela contemplada por sete fatores. Dando sequência às comparações dos resultados, recorreu-se, também, ao gráfico Scree Plot (Figura 1), que associa os coeficientes *eigenvalues* (valores-critério) e o número de fatores.

Figura 1 Scree Plot dos fatores



Fonte: Dados da pesquisa.

No entanto, como exposto por Dancey e Reidy (2006, p. 435), nem sempre é possível verificar se “os fatores decrescem até certo nível e depois formam uma linha quase horizontal” para que, assim, possa se afirmar qual o número de fatores indicados pelo gráfico Scree Plot, após o que se recomenda a análise fatorial. Assim, ainda seguindo as métricas estatísticas utilizadas por Borges *et al.* (2010, p.23), técnica dos eixos principais, com rotação oblíqua e correlações inferiores a 0,3, obteve-se que a melhor solução é a composta por 11 fatores, com capacidade de responder 63,27% das variáveis, conforme apresenta Tabela 5.

Tabela 5: Fatores extraídos com base na técnica de componentes principais

Fator	Autovalores	Percentual da Variância Explicada	Percentual da Variância Acumulada	da Explicada
-------	-------------	-----------------------------------	-----------------------------------	--------------

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	2,450	58,588
10	1,074	2,386	60,973
11	1,036	2,303	63,276

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, portanto, que a solução fatorial desta pesquisa não coincide com o Inventário de Socialização Organizacional anteriormente validado. Optou-se, desta forma, por realizar a comparação das estruturas fatoriais detalhadas de ambas as pesquisas, de acordo com o que se apresenta na Tabela 6.

Tabela 6: Estruturas fatoriais comparadas

Fator	Variável carregada em Borges <i>et al.</i> (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.

Fonte: Borges *et al.* (2010) e dados da pesquisa.

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 variáveis coincidentes, conforme evidenciado na Tabela 7. Destaca-se, ainda, que a dimensão “Linguagem e Tradição” (Fator 7) de Borges *et al.* (2010), quando analisado o aspecto semântico das variáveis (Anexo 1), possuem conteúdos completamente diferentes quando comparada 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 ainda, ressaltar que nesta pesquisa, as variáveis 3, 6, 8, 19, 20, 21, 22, 28, 35, 37 e 41 não fizeram parte da estrutura fatorial final. 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.

A sequência metodológica, para a Análise Fatorial, sugerida por autores como Hair Junior *et. al.* (2005) e Dancey e Reidy (2006), e também utilizada por Borges *et al.* (2010), seria a verificação da confiabilidade desses 11 fatores por meio do cálculo do coeficiente alfa de Cronbach. No entanto, mais uma vez, os resultados apontam para a não adequação do inventário, pois, de acordo com Hair Junior *et. al.* (2005), para a realização desse teste é necessário que se tenha pelo menos duas variáveis em cada construto e que o resultado do cálculo apresente “valor mínimo de 0,7, sendo o valor 0,6 tido como aceitável para estudos exploratórios” (DANCEY e REIDY, 2011 p.105), o que não é o caso deste trabalho.

Por essa razão optou-se por não avançar nas verificações da unidimensionalidade e da validade da solução fatorial, porque 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” (PASQUALI, 2007, p. 104).

Assim, conclui-se que o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), composto por 45 variáveis ainda necessita de ajustes, a fim de torná-lo uma ferramenta fiável e fidedigna, capaz de auxiliar o processo de gestão de pessoas, sobretudo na administração pública.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Objetivou-se aqui realizar uma nova pesquisa exploratória, utilizando o Inventário de Socialização Organizacional a fim de afirmar sua validade e consistência como mais uma ferramenta utilizada pela gestão de pessoas, especialmente quando se trata de instituições públicas.

Os resultados iniciais, apresentados pelo Teste de Bartlett e a 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 esse ponto do trabalho os dados de ambas as pesquisas mostraram-se favoráveis e indicavam consistência, no entanto, após a extração fatorial os resultados divergiram.

A solução fatorial apresentada nesta pesquisa culminou em 11 fatores distintos, com uma perda de 24,44% das 45 variáveis originais, sendo que os fatores 5, 8, 10 e 11 resultaram em construtos compostos de apenas uma variável, o que impossibilitou o teste de confiabilidade através do coeficiente alfa de Cronbach. Consequentemente, optou-se por não aferir a unidimensionalidade e a validade da solução fatorial, pois diante dessa métrica é possível concluir que o Inventário de Socialização Organizacional ainda necessita de

ajustes, a fim de torná-lo uma ferramenta fiável, e conseqüentemente capaz de auxiliar nas análises organizacionais.

Quando testado o Inventário em uma amostra distinta, ela não apresentou métricas estatísticas fiáveis, constituindo-se, por isso, na principal contribuição desta pesquisa. Como limites, aponta-se o fato de a pesquisa ter sido realizada pela internet, o que pode levar o entrevistado a responder as questões ao acaso, ou seja, sem avaliá-las devidamente.

Como agenda de pesquisa sugere-se a realização de três novos estudos: o primeiro, utilizando o mesmo Inventário de 45 variáveis, em outra amostra, e que se refaçam os estudos exploratórios; o segundo, utilizando o ISO composto de 54 itens, para que se verifique se a redução fatorial também culminará nas mesmas 45 variáveis encontradas por Borges *et al.* (2010); e, o terceiro, finalmente, incluindo uma variável endógena (“Você se vê aposentado nesta instituição?”), pois tendo em vista que o fenômeno de socialização do indivíduo dure por toda a sua permanência na organização (Motta, 1993), e em se tratando de uma validação desse instrumental no setor público brasileiro, no qual normalmente o servidor é estável e permanece até sua aposentadoria, a pergunta será de fundamental importância na composição de uma pesquisa que utilize o método de equações estruturais. Verifica-se, portanto, que essa variável possui suporte teórico e empírico, o que permitirá comprovar a fiabilidade do Inventário ou apontar a necessidade de adequações.

NOTAS

¹ Cabe ressaltar que os trabalhos de Oliveira, S. *et al.* (2008), Carvalho (2009), Borges *et al.* (2010), Carvalho *et al.* (2011) Carvalho, Borges e Vikan, (2012) utilizaram a mesma amostra.

² Pasquali (2007, p.106) afirma que a “validade diz respeito ao instrumento e não ao uso que se faz dos seus escores”, conseqüentemente não é porque a amostra mudou que o instrumento é válido para um determinado caso e inválido para outro caso.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, D. C. T. *Socialização organizacional em uma IFES Mineira em tempos de REUNI*. 2011. 118 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Minas Gérias, 2011.

ANDRADE, D. C. T.; OLIVEIRA, M. L. S.; OLIVEIRA, D. R. Os Diferentes Níveis de Socialização Organizacional de uma Ifes: a comparação entre grupos ocupacionais e lotação setorial/departamental. In: XXXVI EnANPAD - 2012, 2012, Rio de Janeiro. *Anais - XXXVI EnANPAD*, 2012.

- ASHFORTH, B. E. *et al.* Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, Orlando, v. 70, n. 3, p. 447-462, June 2007.
- ASSIS, A. M.. *A inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: um estudo de caso numa organização de grande porte.* 2012. 196 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei, 2012.
- BAGOZZI, R. P.; YI, Y.; PHILIPPS, L. W. Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 36, n. 3, p. 421-458, Sept. 1991.
- BARZELAY, Michael. *Breaking through bureaucracy: a new vision for management in government.* Berkeley: University of California Press, 1992.
- BORGES, L. O. *et al.* Re-construção e validação de um inventário de socialização organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 4-37, jul./ago. 2010.
- BREI, V. A.; LIBERALI NETO, G. O Uso de modelagem em equações estruturais na área de marketing no Brasil. In: encontro nacional da associação nacional de pós-graduação em administração, EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Do estado patrimonial ao gerencial. In: SACHS, I.; WILHEIM, J.; PINHEIRO, P. S. (Ed.). *Brasil: um século de transformações.* São Paulo: Companhia das Letras, 2001. p. 222-259.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Trad. Maria Cristina Godoy. *Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública.* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- CARVALHO, V. D. *Resiliência e socialização organizacional de novos servidores: um estudo transcultural.* 2009. 272 p. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2009.
- CARVALHO, V. D. ; BORGES, L. O.; VIKAN, A.; HJEMDAL, O. Resiliência e socialização organizacional entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, Rio de Janeiro, n. 15(5), p. 815-833, set. out. 2011.
- CARVALHO, V. D. ; BORGES, L. O.; VIKAN, A. Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Revista Eletrônica de Administração (REAd)*, Porto Alegre, ed. 72, v. 18, n. 2, mai. ago. 2012.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica.* 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHANLAT, J. F. *et al.* *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.* São Paulo: Atlas, 1996.
- CHAO, G. T. *et al.* Organizational socialization: its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, Washington, v. 79, n. 5, p. 730-743, Oct. 1994.
- COCHRAN, W. G. *Sampling techniques.* New York: J. Wiley, 1965. 413 p.

- CONDE, D. R. *Valores organizacionais e pessoais em ambiente de mudança: um estudo de caso em uma unidade de uma multinacional*. 2012. 150 p. Dissertação (Mestrado em Organização, Gestão e Sociedade) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.
- CONDE, D. R ; CAPPELLE, M. C. A. . Valores em Ambiente de Mudança: uma Adaptação da Técnica Laddering ao campo dos Estudos Organizacionais. In: XXXVI EnANPAD - 2012, 2012, Rio de Janeiro. *Anais - XXXVI EnANPAD*, 2012.
- DANCEY C.P.; REIDY J. *Statistics without maths for Psychology: using SPSS for Windows*. 3. ed. London: Prentice Hall; 2005. 619 p.
- DURKHEIM, E. *As regras do método sociológico as regras do método sociológico as regras do método sociológico*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1987.
- FELDMAN, D. C. A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 21, n. 3, p. 433-450, 1976.
- GONTIJO, M. C. L.; MELO, M. Encontros e desencontros ao longo do processo de socialização organizacional de profissionais contratados por meio de programas de trainees. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.
- HAIR JÚNIOR, J. F.; *et al.* *Análise multivariada de dados*. Tradução de Adonai Schlup Sant'Ana e Anselmo Chaves Neto. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- LEVY JUNIOR, M. Socialização. In: CARDOSO, F. H.; IANNI, O. (Org.). *Homem sociedade*. São Paulo: Editora Nacional, 1973.
- MARINI, C. O contexto contemporâneo da gestão pública na América Latina. *Revista do Servidor Público*, Brasília, v. 53, n. 4, p.31-52, out./dez. 2002.
- MARTINS, J. de S. *A exclusão social e a nova desigualdade*. São Paulo: Paulus, 1997.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 314 p.
- MENDES, V. L. P. S.; TEIXEIRA, F. L. O novo gerencialismo e os desafios para a administração pública. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD-ROM.
- MOTTA, F. C. P. Controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 5, p. 68-87, set./out. 1993.
- OLIVEIRA, A. A. R. *et al.* A prática da responsabilidade social através da socialização organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 18., 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008.

OLIVEIRA, S. D. C. *et al.* A socialização organizacional dos servidores da UFRN, segundo grupo ocupacional e tempo de serviço. *Revista Psicologia*, Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 118-141, 2008.

OSTROFF, C.; KOZLOWSKI, S. W. J. Organizational socialization: the role of information acquisition. *Personnel Psychology*, Washington, v. 45, n. 4, p. 849-872, Dec. 1992.

PASQUALI, Luiz. Validade dos testes psicológicos: será possível reencontrar o caminho?. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, v. 23, n. spe, 2007.

SCHEIN, E. H. *A psicologia organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982. 224 p.

SHINYASHIKI, G. T. O processo da socialização organizacional. In: FLEURY, M. T. *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2003. p. 165-184.

SHINYASHIKI, G. T. *O processo de socialização organizacional: um estudo de caso de trainees*. 2000. 155 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.