



UNIVERSIDADE POTIGUAR– UnP
PRÓ-REITORIA ACADEMICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO - MPA

**O PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL EM ENGENHOS
PRODUTORES DE DERIVADOS DA CANA DE AÇUCAR DO BREJO PARAIBANO.**

MARCONDES MARTINS DA SILVA

NATAL
2015

MARCONDES MARTINS DA SILVA

**O PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL EM ENGENHOS
PRODUTORES DE DERIVADOS DA CANA DE AÇUCAR DO BREJO PARAIBANO.**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Administração da Universidade Potiguar como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Administração na área de concentração em Gestão Estratégica de Pessoas.

Orientadora: Profa. Dra. Nilda Maria de Clodoaldo P. Guerra Leone

**NATAL
2015**

MARCONDES MARTINS DA SILVA

**O PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL EM ENGENHOS
PRODUTORES DE DERIVADOS DA CANA DE AÇUCAR DO BREJO PARAIBANO.**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Administração da Universidade Potiguar como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Administração na área de concentração em Gestão Estratégica de Pessoas.

Aprovado em: _____ / _____ / _____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra Leone
Orientadora
Universidade Potiguar –UNP

Prof.^a Dr.^a Laís Karla da Silva Barreto
Membro Examinador
Universidade Potiguar - UNP

Prof. Dr. Carlos Nunes Guimarães
Membro Examinador Externo
Faculdade Internacional da Paraíba - FPB

Dedico este trabalho ao meu círculo de carinho mais próximo: meus pais Dalvani e José (in memoriam); meu amigo Adriano Lucena; minhas irmãs Márcia, Mícarla e Marília; meu irmão Madson; meu cunhado Renato e meu sobrinho Gabriel.

AGRADECIMENTOS

À Professora Nilda Leone por ter crido nesse projeto, ter seguido comigo nas orientações, segura nos conhecimentos e disposta a compartilhar.

Aos professores Lydia Brito, Wallid Abbas e Fernanda Gurgel do programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar- UNP. Cujo os ensinamentos ajudaram a aprofundar a minha percepção sobre a gestão de pessoas.

Aos professores Carlos Guimaraes e Laís Barreto pela contribuição e participação na Banca.

À Glícia Xavier, sempre atenta, responsiva e agradável no trato. Muito obrigado por tudo.

À Universidade Potiguar – UnP

Aos empresários e empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano.

A Marcelo Fontes pela disponibilidade em percorrer as estradas do Brejo abrindo-me as portas dos engenhos.

À Faculdade Internacional da Paraíba - FPB pelo apoio

À Diva Helena, sua sapiência e carinho tornaram a minhas palavras corretas.

As amigas Ju, Nadja e Marlla, conviver com vocês foi agradável e prazeroso.

Aos amigos José Gentil e Marcus de Jesus, pelo companheirismo, caminhos contados entre risos e debates acalorados.

*Para ser grande, sê inteiro: nada
Teu exagera ou exclui.
Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes.
Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive*

Ricardo Reis

RESUMO

O processo de socialização organizacional é complexo e de difícil descrição. Engloba elementos objetivos e subjetivos que envolvem o trabalhador e a organização e se integra à moderna gestão de pessoas. A socialização organizacional busca inserir, adaptar e manter o novo colaborador na cultura da organização, além de torná-lo membro da mesma. O objetivo desse trabalho foi investigar quão socializados estão os empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano. Utilizando-se do método quantitativo, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, e o instrumento utilizado foi o Inventário de Socialização Organizacional – ISO, composto de 45 itens. Borges, (2014). Os resultados apontaram para um grau bom de socialização, especialmente sob o ponto de vista do empregado. Um dos pontos a se considerar são os resultados encontrados nos fatores relativos ao ponto de vista da organização, principalmente quanto a percepção dos empregados à história, tradições e comunicação interna. Conclui-se, portanto, que os fatores relativos aos empregados são destaque na pesquisa, indicando haver boa socialização organizacional nas empresas pesquisadas, esclarecendo, também, que ela por si só, não se constitui como o único parâmetro para medir a eficiência e a eficácia de uma empresa, entretanto, é um indicador coerente e confiável nesse caso.

Palavras chave: Socialização organizacional. Gestão de Pessoas. Engenhos. Brejo Paraibano.

ABSTRACT

The organizational socialization process is complex and difficult to describe. It includes objective and subjective elements involving the employee and the organization and it is part of modern personnel management. The organizational socialization aims to insert, adapt and maintain the new employee in the organization's culture and make him its member. The research objective was to identify the employees' level of socialization within the sugarcane mills in Brejo Paraibano, PB, Brazil. Using the quantitative method, the research is characterized as descriptive and the instrument used was the Inventory Organizational Socialization (ISO), composed by 45 items, validated by Borges (2014). The results showed a good degree of socialization, especially under the employee's point of view. Some of the points to consider are the results found in factors related to the viewpoint of the organization mainly on the perception of the employees to the history, traditions and internal communication. It can be concluded that the factors related to employees are highlighted in the research, indicating a good organizational socialization in the companies surveyed, considering that the study itself does not represent an only parameter to measure the efficiency and effectiveness of a company, however, it is a consistent and reliable indicator in this case.

Keywords: Organizational socialization. People management. Mills. Brejo Paraibano.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Microrregião do Brejo Paraibano	22
----------	---------------------------------	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Lista de municípios e habitantes do Brejo Paraibano	22
Tabela 2	Organização do Instrumento	48
Tabela 3	Variáveis analíticas	49
Tabela 4	Objetivos, variáveis, questões do instrumento e ferramentas estatísticas	50
Tabela 5	Estratificação por gênero	52
Tabela 6	Amostra por estado civil	53
Tabela 7	Amostra por remuneração	53
Tabela 8	Amostra por número de dependentes	54
Tabela 9	Amostra por escolaridade	54
Tabela 10	Amostra por nível de atuação na organização	54
Tabela 11	Amostra por Tempo de Trabalho	55
Tabela 12	Síntese do perfil sociodemográfico dos respondentes	55
Tabela 13	Coeficientes de fidedignidade de Cronbach dos itens e questões (N=240) Organização	56
Tabela 14	Coeficientes de fidedignidade de Cronbach dos itens e questões (N=240) Empregados	57
Tabela 15	Grau de socialização sob o ponto de vista da organização	59
Tabela 16	Grau de socialização sob o ponto de vista do empregado	62

LISTA DE SIGLAS

- ANPAD** - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
- CAGED** – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
- IBGE** – Instituto brasileiro de Geografia e Estatística
- IBRAC** – Instituto Brasileiro da Cachaça
- ISO** – Inventário de Socialização Organizacional
- PCD** – Pessoa com Deficiência

Sumário

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	14
1.2	PROBLEMÁTICA	18
1.3	OBJETIVOS	18
1.3.1	Geral	18
1.3.2	Específicos	18
1.4	JUSTIFICATIVA	19
1.5	TERRENO DA PESQUISA	20
1.6	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	23
2	REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1	CULTURA ORGANIZACIONAL	24
2.2	A EMPRESA E A MODERNA GESTÃO DE PESSOAS	28
2.3	SOCIALIZAÇÃO	31
2.4	SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL	33
2.5	PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO	39
2.6	ESTUDOS RECENTES RELACIONADOS AO TEMA	41
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	45
3.1	TIPO DE PESQUISA	45
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	46
3.3	PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS	47
3.3.1	INSTRUMENTO DE PESQUISA	48
3.4	VARIÁVEIS ANALÍTICAS	50
3.6	TRATAMENTOS DOS DADOS	50
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	53
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO	53
4.2	CONSISTÊNCIA INTERNA OU MEDIDA DE FIDEDIGNIDADE DOS DADOS.	57
4.3	GRAU DE SOCIALIZAÇÃO DO EMPREGADO SOB O PONTO DE VISTA DA ORGANIZAÇÃO	58
4.4	GRAU DE SOCIALIZAÇÃO DO EMPREGADO SOB O PONTO DE VISTA DO EMPREGADO	62
5	CONCLUSÃO	66

REFERÊNCIAS	68
APÊNDICE	77
ANEXO A.....	79

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

O século XXI trouxe profundas e constantes transformações ao ambiente organizacional. Para sobreviver e atingir resultados relevantes, as organizações precisam inovar em todos os seus aspectos, recursos e processos. A competitividade pela liderança do mercado implica não somente o investimento, a melhoria dos processos e recursos materiais, mas também o redirecionamento do elemento humano, já que, para atender às exigências desse mercado computadorizado e globalizado, a empresa necessita de profissionais com conhecimentos flexíveis e com espírito de liderança.

Nesse cenário de intensas e rápidas transformações, um mercado se destaca por sua história, importância econômica e sociocultural no Brasil: a indústria que tem como matéria prima a cana de açúcar. É verdade afirmar que nenhuma outra indústria representa tanto todo o processo de desenvolvimento do Brasil como a do setor sucroalcooleiro. Vian (2003) afirma que a cultura canavieira desponta entre as primeiras atividades econômicas do Brasil Colônia e é responsável pela construção da identidade nacional. O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, (2009) destaca que mais da metade de todo o açúcar comercializado no mundo é brasileiro. Ele prevê um aumento médio de 3,25% na produção, entre 2018/19, e uma colheita de 47,34 milhões de toneladas do produto. As previsões de crescimento são muito favoráveis também para o etanol brasileiro. Em 2019, devem ser produzidos, no Brasil, cerca de 58,8 bilhões de litros.

O estado da Paraíba tornou-se um dos expoentes dessa cultura e a teve como base na construção da sua história, identidade e economia. Produziram-se, em seu território, com destaque, a partir da segunda metade do século XX, o álcool, a cachaça, a rapadura, o melado, o açúcar refinado e o mascavo. A cana de açúcar nunca deixou de fazer parte da história, da sociedade e da economia da Paraíba.

Com o fim do Programa Nacional do Álcool-Proálcool¹, no final dos anos 80, sem os incentivos de produção, as grandes usinas vão à falência e o estado deixa de ser um grande produtor dessa fonte de energia.

Dessa feita, a indústria de produtos artesanais, como cachaça, rapadura, melado e açúcar mascavo, ganha novo fôlego e uma nova dinâmica. Coutinho (2003) descreve:

Na Paraíba, a produção de derivados artesanais da cana de açúcar é caracterizada pela diversificação da estrutura produtiva, coexistindo empresas com tamanho, tecnologia e mercados muito diferentes. Ao mesmo tempo em que certas empresas modernizaram os sistemas de processamento e distribuição, outras empresas resistiram, o que resulta em heterogeneidade da produção e comercialização. Excetuando-se as empresas modernizadas, que ainda representam minoria, o setor de produção de artesanal carece de infraestrutura tecnológica e o domínio da qualidade está centrado no saber-fazer, herdado de práticas familiares e de conhecimento local, que em alguns casos reproduzem práticas ultrapassadas. (COUTINHO, 2003 p. 79)

Sem os incentivos governamentais, com pouca ou nenhuma tecnologia a seu dispor, os antigos canaviais que abasteciam de matéria prima as usinas produtoras de álcool passaram por profunda crise econômico-financeira. A grande maioria parou suas atividades; outros, contudo, instalaram moendas e equipamentos diversos para a produção de derivados, reinventando-se e fomentando a economia da região.

Silva e Diniz (2009) relatam que, devido às condições pluviométricas e aos solos férteis, o Brejo Paraibano foi onde a atividade canavieira mais se desenvolveu, tendo como maior destaque de produção o município de Areia, a partir de meados do século XIX, quando deu início a essa monocultura.

O Brejo situa-se no Agreste da Paraíba e abrange oito municípios: Alagoa Grande, Alagoa Nova, Areia, Bananeiras, Borborema, Matinhas, Pilões e Serraria (IBGE, 2010). Dentre estes, destaca-se o município de Areia, o mais expressivo em termos econômicos e populacionais, além de sua importância histórica para o estado paraibano.

¹ O Programa Nacional do Álcool (PROALCOOL) foi criado em novembro de 1975, através do Decreto Lei nº. 76.593/75, no contexto de um esquema alternativo proposto pelo governo brasileiro para enfrentar a crise energética decorrente da alta dos preços internacionais do petróleo. O Proálcool visou também a recuperação do setor açucareiro (que tinha enfrentado séria crise com a queda do preço do açúcar no mercado internacional) e estimular o setor automobilístico, o qual, por redução de demanda e queda de lucratividade, sentia-se ameaçado.

Segundo Dantas, Guimarães e Barros (2006), no Brejo Paraibano, concentra-se a maior parte de engenhos de cana de açúcar do estado. No final da década de 1990, dos 62 engenhos cana de açúcar de toda a Paraíba, 52 situavam-se nessa região. Vinte e cinco desses engenhos eram produtores apenas de cachaça; rapadura era produzida por oito; enquanto dezenove tinham produção conjunta dos dois produtos. (PARAÍBA, 1998).

Nos dias atuais, essa dinâmica foi pouco alterada, ressaltando-se a criação de alguns poucos engenhos, sobretudo voltados para a produção de cachaça. Dantas, Guimarães e Barros (2006) ainda destacam que a indústria da cana de açúcar dessa região vem se reestruturando, com o objetivo de atender às exigências do mercado, principalmente, visando enquadrar-se nas normas de saúde e segurança alimentar.

As exigências de padrões de qualidade, segurança alimentar e conhecimento dos negócios demandam desses engenhos melhor qualificação dos seus empregados, conhecimentos de normas, regulamentos e processos de produção para obter vantagem competitiva no mercado de produtos naturais e artesanais.

É importante integrar esse trabalhador à cultura dessa nova organização e ao ambiente organizacional, para que ele possa desenvolver suas habilidades, a fim de contribuir com o seu próprio crescimento profissional e o da organização.

A socialização organizacional se constitui como uma das estratégias adotadas pelas organizações para integrar o novo funcional à sua cultura, para que este perceba seus valores, suas tradições e o seu universo. Estudos comprovam que o novo empregado sente-se ansioso e apreensivo ao entrar em uma organização, se preocupa por uma rápida adaptação, mostrar competência e coloca seus talentos a disposição das mesmas em busca de resultados.

Outra grande barreira a ser ultrapassada é a convivência com novos companheiros de trabalho, estabelecer relações profissionais e afetivas em busca de uma melhor convivência humana. Programas de socialização eficazes tem como objetivo a diminuição desse estresse inicial e a diminuição dessa ansiedade, é hora de apresentar o novo ambiente de trabalho, o papel profissional a ser desempenhado e o estabelecimento de metas conjuntas entre a empresa e o empregado.

Nesse contexto, o da inserção e integração dos novos empregados à organização, destaca-se o dos engenhos da Paraíba, dos produtos artesanais

produzidos no Brejo Paraibano o que mais se destaca é a cachaça de alambique ou cachaça artesanal. Em 25 de fevereiro de 2012, os Estados Unidos da América reconheceram a cachaça como bebida genuinamente brasileira, tornando o setor importante personagem na economia do Brasil e, em especial, da Paraíba.

Como afirmam Neto e Freitas (2012), o setor produtivo de cachaça no Brasil se divide em dois segmentos que se diferenciam a partir dos processos de produção. O primeiro segmento, o industrial, tem produção em escala e caracteriza-se pela modernidade nos processos e nos equipamentos. Nesse setor, a destilação acontece em colunas de aço inox, com sofisticados recursos de análises laboratoriais. São empreendimentos empresariais comandados por grandes grupos econômicos.

O segundo segmento caracteriza-se pela produção da cachaça artesanal ou de alambique que acontece em pequena escala, normalmente em empresas familiares, com recursos, equipamentos e processos mais modestos. Na Paraíba, o Brejo é o principal produtor dessa cachaça, que é tida, segundo o Instituto Brasileiro da Cachaça (IBRAC), como a mais apreciada da região Nordeste.

O mesmo Instituto afirma que existem cadastrados, no Brasil, 40.000 empreendimentos, com produção atual de 800 milhões de litros de cachaça e capacidade instalada de produzir 1,4 bilhão por ano. Os principais estados produtores são: São Paulo, Pernambuco, Ceará, Minas Gerais e Paraíba, sendo a cidade de Areia (PB) o principal polo produtor nordestino.

A cachaça é a segunda bebida alcoólica mais consumida no Brasil, segundo Soratto et al (2007). Ela tem conquistado mercados em razão da contribuição de diversos segmentos da economia, dentre eles, as do próprio setor que a produz, aliando-se a este algumas ações governamentais e, principalmente, das associações representativas dessa cadeia econômica.

Um dos maiores desafios desses empreendimentos é fornecer produtos naturais e artesanais de qualidade, com segurança no processo de fabricação, respeitando normas ambientais de produção e conservação, além de desenvolver ações inovadoras, a fim de se destacarem nesse mercado. Para tanto, é imprescindível o comprometimento efetivo daqueles que fazem parte desse desafio: os empregados dessas organizações. Estas devem lhes dar qualidade de vida, suprir suas

necessidades diversas, a fim de obterem deles o esforço necessário à superação desses desafios.

1.2 PROBLEMÁTICA

As pesquisas realizadas sobre socialização organizacional, sua percepção, estratégias e métodos têm ocupado destaque na academia, desde a década dos anos de 1980. Ela foi abordada por autores como Cooper-Thomas e Anderson (2006); Saks e Ashforth (1997), que mencionaram as diferenças individuais e proatividade; os dois últimos também trataram, em seus estudos, sobre efetividade da socialização, a partir das características dos novos contratados.

Nos últimos quatro anos, no Nordeste do Brasil, destacam-se os trabalhos de Borges, Silva, Melo, Oliveira e Roazzi (2010), nos quais propuseram o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), e o de Oliveira (2013), que teve como objetivo analisar o estado de socialização organizacional, segundo os servidores docentes e técnicos administrativos, em uma instituição federal de ensino no estado do Rio Grande do Norte, mais recentemente.

Dessa maneira, teve-se a seguinte questão: quão socializados estão os empregados dos engenhos produtores de derivados da cana de açúcar do Brejo Paraibano?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Investigar o grau de socialização organizacional dos empregados dos engenhos produtores de derivados da cana de açúcar situados na microrregião do Brejo Paraibano.

1.3.2 Específicos

- a) Caracterizar o perfil sociodemográfico dos pesquisados;
- b) Identificar o grau de socialização do empregado sob o ponto de vista da organização;
- c) Identificar grau de socialização sob o ponto de vista do empregado

1.4 JUSTIFICATIVA

O interesse e escolha pelo tema proposto se deram a partir da constatação empírica sobre o crescimento; organização; disposição de investimento em novas tecnologias; uso das redes e mídias sociais para o oferecimento de seus produtos e serviços e a efervescência do mercado da cachaça paraibana nos cenários brasileiro e mundial.

O Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, do Ministério do Trabalho e Emprego, contabilizou, entre os meses de janeiro de 2007 a janeiro de 2015, a contratação de 329 empregados no setor da indústria de transformação, no Brejo Paraibano, contra 374 demissões, tendo como ponto de corte janeiro de 2015. O CAGED conta com 217 empregos formais no setor, em 66 estabelecimentos. Sabe-se, contudo, que, na época de colheita e moagem, esse número praticamente quadruplica, em função dessas atividades.

Esse número de empresas e de empregados é responsável por 8% da produção nacional de cachaça, segundo o Instituto Nacional da Cachaça (IBRAC). É imprescindível realizar-se o levantamento de como esses trabalhadores são recebidos nessas organizações, identificar como se dá esse acolhimento e como ocorre esse processo. A não socialização pode trazer prejuízos para a organização, para o novo empregado e para a sociedade do Brejo Paraibano, pois, inevitavelmente, a não adaptação ao novo emprego gera demissões.

A pesquisa pode colaborar na formatação e implementação de uma política de socialização para essas organizações, tendo em vista o grande número de possibilidades deste setor. O estudo torna-se, dessa forma, importante não apenas para estas, mas para todo um setor econômico, contribuindo para definições de políticas e práticas de gestão de pessoas mais adequadas à socialização nas organizações. Também abre portas para novas possibilidades dentro da Academia, já que adentrar no universo dessa pesquisa aumenta os conhecimentos em torno do tema socialização e aprofunda os estudos na área.

Os resultados advindos da pesquisa poderão contribuir com o aumento da eficiência das organizações, a continuidade do trabalhador nos seus postos de trabalho, diminuindo assim a rotatividade, absenteísmo, possibilitando a oferta de melhores

serviços e produtos para os clientes. Organizações com empregados bem socializados tendem a ter melhores resultados e garantir para estes melhor qualidade de vida no trabalho, refletindo positivamente no meio social em que eles estão inseridos.

1.5 TERRENO DA PESQUISA

A Paraíba está dividida em quatro mesorregiões, assim denominadas, de acordo com a classificação estabelecida pelo IBGE: Mata; Agreste; Borborema e Sertão. Tal divisão considerou as características e as formas de organização socioeconômica e política.

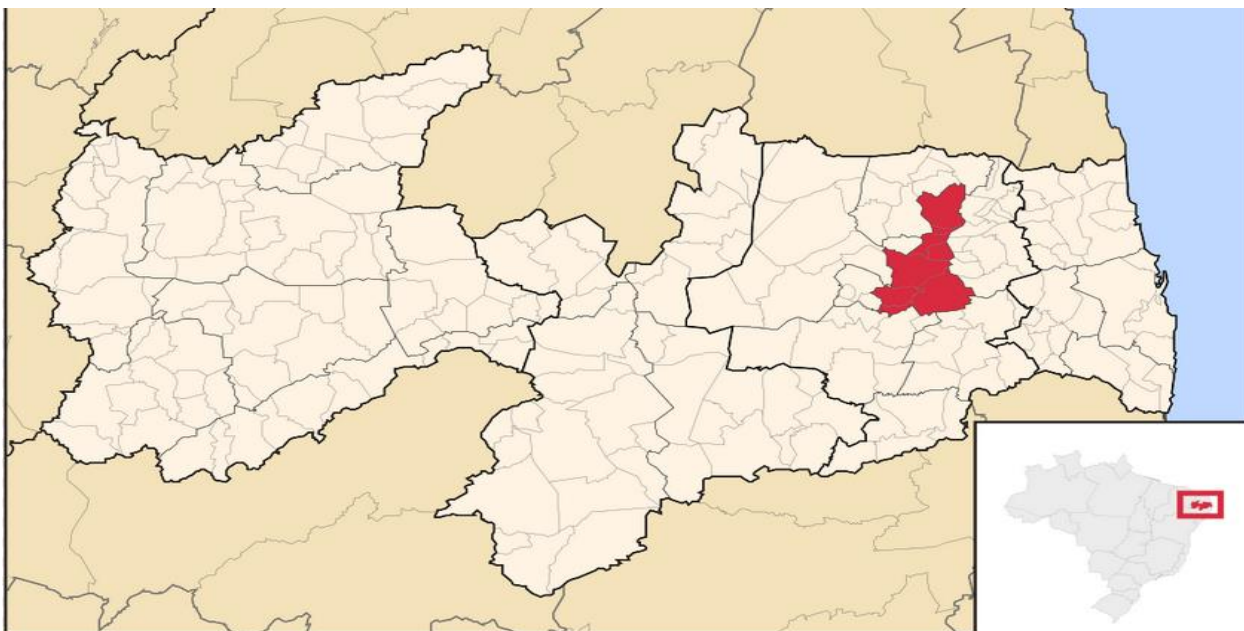
O Brejo paraibano é uma das microrregiões do estado pertencente à mesorregião do Agreste. Ferreira (2009, p. 8) acentua que “as várzeas dos rios, nas baixadas úmidas e férteis, entre as encostas dos morros, formavam as áreas mais apropriadas para plantação da cana-de-açúcar”. Assim, as condições de solo e clima eram demasiado propícias a sua cultura.

Corroborando com essa visão, (ALMEIDA p. 32, 195) afirma:

Na zona propriamente do Brejo exuberante vegetação cobria a terra feraz. A mataria verde, de árvores gigantescas, na virgindade dos seus bosques, dominava pelas encostas dos morros até o alto das quebradas, enquanto lá embaixo, nas várzeas de massapê, entre fios perenes de água corrente, os partidos de cana completavam o fundo da paisagem. [...] Nas terras dos engenhos, livres de latifúndios, os banguês se situavam a pequena distância um do outro, alimentados de matéria-prima que o dono da terra cultivava, quase que exclusivamente, sem a chega de lavradores. Eram engenhos primitivos, que davam uma produção diminuta, mas suficiente para manter a economia do município e a independência da classe produtora.

Esse cenário demonstra a paisagem do Brejo, justificando, dessa maneira a exploração do solo para a cultura da cana de açúcar e visando seu valor econômico.

A Figura 1, a seguir, destaca a microrregião do Brejo Paraibano.



Fonte: Abreu - Image: Paraíba MesoMicroMunicip.svg, 2010

A população do estado foi descrita, em 2010, pelo IBGE, em 116.488 habitantes, e está dividida em oito municípios, conforme a Tabela 1, possuindo uma área total de 1.174.168km².

Tabela 1 - Lista de municípios e habitantes do Brejo Paraibano

Nome do Município	Habitantes – IBGE 2010
Alagoa Grande	28.479
Alagoa Nova	19.681
Areia	23.829
Bananeiras	21.851
Borborema	5.111
Matinhas	4.321
Pilões	6.978
Serraria	6.238
TOTAL	116.488

Fonte: IBGE, Censo Demográfico, 2010.

O estado da Paraíba, em especial seu litoral e seu brejo, sempre teve uma inclinação natural para o cultivo da cana de açúcar e para a produção de seus derivados. Segundo Moreira (1996), até a década de 1970, a maior concentração do

cultivo dessa monocultura estava situada no litoral, nos municípios de Mamanguape, Sapé e Santa Rita, assim como no brejo, nos municípios de Borborema, Serraria, Pilões, Areia, Alagoa Grande e Alagoa Nova, defendidos pela autora como áreas que melhor favoreciam esse tipo de agricultura.

Silva e Diniz (2009, p. 4) revelam que:

O Brejo Paraibano foi onde ocorreu o cultivo mais espantoso da atividade canavieira, visto que possuía condições favoráveis quanto à pluviosidade climática, aos solos férteis e a hidrografia perene; podemos enfatizar dentre os municípios do Brejo Paraibano, o município de Areia, o qual iniciou sua monocultura da cana-de-açúcar desde meados do século XIX. No ano de 1862 já era notório a expansão em larga escala da cana-de-açúcar, com mais de 100 engenhos.

Sobre o município de Areia, é correto afirmar que sempre se caracterizou como principal centro de cultivo da cana de açúcar dessa microrregião. Imigrantes vindos do litoral ocuparam seu território, no início do século XIX, com a finalidade do plantio dessa monocultura. Silva e Diniz (2009) complementam que, nos dias atuais, a agricultura da cana de açúcar ocupa um espaço instável. Segundo dados do IBGE, em 2013, a produção de cana de açúcar foi de 40.000 toneladas; tendo gerado, assim, um valor de produção de 2.480 reais por hectare, em uma área plantada de cerca de 1.000 hectares.

Para comparar os números da cana de açúcar com a segunda e terceira atividades agrícolas temporárias que mais se destacam, tem-se a batata doce, com 120 toneladas, e a fava, com 50; números bem inferiores ao da monocultura da cana de açúcar.

Dados do IBGE (2000) revelam a existência de 36 engenhos ativos. Ao longo de 240 anos história, Antônio Augusto de Almeida, catalogou, 1994, 294 engenhos. Apesar deste número reduzido, eles ainda detêm valor significativo para história e a economia da região, fabricando a cachaça artesanal e outros derivados da cana e açúcar.

Os empregados desses engenhos são divididos em duas grandes categorias. A primeira é de empregados celetistas, no nível operacional, envolvidos com as tarefas de moagem, destilação, armazenagem, envase, embalagem e distribuição da cachaça. Em se tratando da rapadura, esse processo difere apenas na necessidade do cozimento da garapa e da modelagem da barra do doce.

A outra categoria de empregados são os temporários. Estes permanecem no engenho durante o corte e o transporte da cana de açúcar do local do plantio até a sede do mesmo. Essa temporada representa três a quatro meses do ano.

1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Os elementos textuais dessa pesquisa são estruturados na seguinte sequência: introdução, composta pela contextualização do tema, problemática, objetivos geral e específicos, justificativa e terreno da pesquisa.

A seguir, tem-se o segundo capítulo, concernente ao referencial teórico, abordando o conceito de cultura organizacional; de empresa; da moderna gestão de pessoas; socialização humana; socialização organizacional e processos de socialização; constando, ainda, estudos recentes sobre o tema.

O terceiro capítulo refere-se aos procedimentos metodológicos da pesquisa. Nele, são elencados a tipologia; universo; amostra; os procedimentos e instrumentos de coleta de dados; as variáveis analíticas da socialização organizacional e o tratamento dos dados.

No quarto capítulo, apresentam-se a análise e discussão dos resultados da pesquisa, distribuídas numa sequência de tópicos, confrontando-os com os objetivos específicos, tendo como base o referencial teórico.

No quinto capítulo, encontra-se a conclusão da pesquisa, onde se destacam as contribuições e limitações observadas e as recomendações para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No presente capítulo, aborda-se a base teórica desta pesquisa, desde o conceito de cultura organizacional; de empresas; da nova gestão de pessoas; socialização; diversos estudos sobre processos de socialização, com o objetivo de capacitar o pesquisador em termos de avaliação de seus próprios esforços de pesquisa, comparando, assim, com os relacionados esforços feitos por outros.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Antes de desvendar os diversos conceitos de cultura organizacional, cabe aqui destacar o significado do termo puro de cultura. O Dicionário Aurélio (2010, p.591) afirma que cultura é o “conjunto de características humanas que não são natas e que se criam e se preservam ou aprimoram por intermédio da comunicação e cooperação entre indivíduos em sociedade”. É importante destacar alguns termos desse significado: características natas; criar; preservar; aprimorar e indivíduos em sociedade. Essas definições norteiam o entendimento da expressão cultura organizacional, mas não cessam seu entendimento e nem a compreensão.

Apresentamos, a seguir, alguns conceitos de cultura organizacional dados por diversos estudiosos. Goffman (1959, 1967) e Van Maanem (1979) a definem como regularidades observadas no comportamento; para Deal e Kennedy (1982), são valores dominantes em uma organização; segundo Ouchi, Pascale e Arthos (1981); Schein e Van Maanen, (1979), trata-se da filosofia que guia as políticas das organizações, finalmente, Ritti e Funkhouser (1982) acreditam serem as regras do jogo que o novato deve aprender para fazer parte do grupo.

O conceito de cultura vem sendo estudado e elaborado desde o final do século XIX, e os antropólogos encontraram inúmeras maneiras de defini-la. A partir dos anos 50 do século XX, esse tema passa a permear o universo da Administração.

Foi a ideia de que grupos partilham princípios comuns, tais como valores, normas, crenças, que se revelou como uma importante possibilidade para o entendimento do desempenho e do funcionamento das organizações empresariais. Com esse entendimento, tornaram-se mais fáceis a tomada de decisão e a percepção

de novas possibilidades de mudanças, diante da instabilidade do momento e de um mercado extremamente competitivo e volátil.

Brito (2008) destaca que, sob a metáfora de cultura organizacional, o tema cultura penetrou no seio das organizações tendo como chancela os acadêmicos e técnicos de renome da área da gestão empresarial. Essa temática afastou, por algum tempo, os administradores das áreas centrais de suas atenções, a tecnologia e a estrutura organizacional. Contudo, ela afirma que esse discurso metafórico ainda persiste nas relações empregado-dono da empresa, corroborando a manutenção e legitimação do poder.

Brito desvenda o conceito a partir da socioantropologia, uma evolução ou continuação dos pensamentos que tiveram início, no fim da década de 1950, com a colaboração de psicossociólogos e antropólogos. Estes centravam suas atenções sobre a diferença dos modelos chineses, europeus e soviéticos, comparando-as à gestão americana. Nos anos de 1980, é que surgem os primeiros estudos com enfoque nos modelos japoneses. Nesse período então, surge, nos Estados Unidos, pela primeira vez, a expressão cultura organizacional.

Num primeiro momento, a cultura organizacional era discutida tendo como pano de fundo as diferenças encontradas entre a cultura nacional e a gestão empresarial. Depois esses estudos adentram o interior das organizações e, sob esse ponto de vista, passou a ser uma variável que poderia ser controlada, monitorada, distorcida ou medida.

Na década de 1990, segundo Brito (2008), houve uma bipolarização das concepções. Alguns autores defendiam a ideia de que a organização possui em seu interior sua própria cultura, com uma visão instrumental dela própria, considerando essa organização um sistema fechado.

Numa outra linha de concepção, sob a luz da engenharia de valor ou da perspectiva da integração, conforme Martim e Frost (2001), entende-se cultura organizacional como internamente consciente, a partir das manifestações culturais, em torno de valores que se compartilham. Nesse contexto, não existem contradições ou ambiguidades e há poucos conflitos coletivos. Caso haja conflito, o sistema da cultura está não conforme, revelando-se fraca quando estabelecida pelo líder em torno de si.

Dessa forma, essa percepção trata a cultura organizacional a partir de monitoramento e gerenciamento constantes.

A cultura organizacional é definida por outros autores pelos padrões de comportamento, das crenças, dos valores espirituais e materiais, que são repassados entre grupos de uma sociedade e de uma organização. De acordo com Freitas (1991), a cultura organizacional é um sistema de crenças, valores, tradições e hábitos que se traduzem em uma forma aceita e relativamente estável de interações e de relacionamentos sociais típicos da cada organização. A cultura de uma organização não é imutável, passando, dessa forma, como as pessoas que a traduzem, por diferentes estágios e formas.

Sob a descrição de Johann (2004), estudar a cultura organizacional é deveras importante porque a mesma se relaciona diretamente com os resultados apresentados pela organização. Ele salienta que é mais fácil atingir objetivos organizacionais quando todos têm conhecimento de sua cultura, possibilitando trabalhar com as mudanças que, quando não são bem administradas, podem atrapalhar o desempenho de todo o conjunto de colaboradores. Há, por assim dizer, a quebra no relacionamento entre a organização e os seus colaboradores. Conhecendo a cultura organizacional, aproveita-se melhor as oportunidades e se obtêm melhores performance nas dificuldades.

Os estudos sobre cultura organizacional de Wagner e Hollenbeck (2012) estão afinados com as mudanças e o desenvolvimento organizacional. Eles tratam da seguinte forma o tema:

Dentro de toda organização formal de cargos prescritos e relações estruturais, encontra-se uma organização informal de regras, procedimentos e interligações não oficiais. Essa organização informal surge quando os funcionários realizam mudanças espontâneas, não autorizadas, no modo como as coisas são feitas. [...] portanto, a cultura organizacional é a maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém seus membros unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho. (WAGNER e HOLLENBECK, 2012 p. 442.)

Os autores citados também enumeram setes características dessa cultura organizacional, segundo as quais se capturam a essência da cultura de uma organização, a saber: inovação; atenção aos detalhes; orientação para os resultados; foco na pessoa; foco na equipe; agressividade; estabilidade que são estabelecidas de maneira continuada e obedecem a um grau de maior a menor intensidade. A partir de

uma avaliação da percepção dessas sete características, defendem os autores, tem-se a base dos sentimentos de compreensão compartilhada que os membros possuem a respeito da organização, como devem se portar e como as coisas devem ser feitas.

Tendo como base o conceito de cultura organizacional e de suas características, Wagner e Hollenbeck (2012) também descrevem algumas funções desta nas organizações, assim postas, como capaz de: definir o papel das fronteiras, dando identidade à organização; proporcionar identidade aos membros da organização; unir os interesses comuns em detrimento dos individuais, manter e estimular a estabilidade no sistema social; ajudar a manter a organização coesa e, por fim, estimular a percepção contextual e o mecanismo de controle, orientando e dando forma ao comportamento e as atitudes dos empregados.

Way of life, é assim que Marras (2011) define e entende cultura organizacional: conjunto de valores e crenças que realça seus costumes. É por sua cultura que a organização orienta ou controla o comportamento daqueles que a formam. O autor também defende que, assim como as pessoas, as empresas possuem sua própria sintonia. Ou seja, aquilo que a diferencia das demais, personalidade, traduzida através de sua cultura.

Diante dos vários conceitos de cultura organizacional apresentados, destaca-se o de base funcionalista que, a partir dele, são consideradas as definições do entendimento desse estudo.

Cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou à medida que resolveu os seus problemas de adaptação externa e integração interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado aos demais membros, como maneira correta de perceber, pensar e sentir, em relação aos problemas da organização. (SCHEIN, 2009 p. 115).

A maneira com Schein (2009) define a cultura organizacional traz à tona uma reflexão sobre o modo de formação dessa cultura. Ela não é imposta, o grupo a define, forma e aceita. É ele, o grupo que, através de uma experiência a partir de um comportamento, produz um pressuposto de verdade. Essa verdade é aceita pelo grupo através de sua consciência de que essa resposta é válida e consensual, passando a uma verdade absoluta. Ela é transmitida para os demais membros do grupo. Forma-se, então, a cultura do grupo, aquilo que é padrão e a forma certa daquele grupo agir.

Nesse contexto é importante destacar a visão de que

A cultura organizacional, diferentemente de outros tipos de cultura como as nacionais ou regionais, étnicas, etc., pode ser intencionalmente construída, com lideranças assumindo o papel relevante. Ela apresenta nitidamente um ciclo de vida, uma evolução que pode resultar na sua consolidação ou extinção. Nesse sentido assume um aspecto crucial a compreensão das diferentes etapas desse processo. (DIAS, 2013, p. 114)

O autor revela que a cultura organizacional pode ser construída e, se ela pode ser construída, pode ser igualmente apreendida. Esse argumento possibilita a compreensão do objetivo principal desse estudo que é mostrar a importância do processo de socialização para o acultramento do empregado e a compreensão do universo organizacional, propiciando o alcance dos objetivos e da missão da empresa.

2.2 A EMPRESA E A MODERNA GESTÃO DE PESSOAS

Organizações empresariais são sistemas sociais e devem assim ser entendidas. Portanto, uma organização pode ser definida como “um conjunto de pessoas que têm a finalidade de alcançar determinados objetivos, por meio da divisão do trabalho”. (AQUINO, 1992, p. 29). Por sua vez Barros e Prates (1996, p.14) resumem o significado das organizações na sociedade ao dizerem que “a empresa não deve ser vista apenas como unidade econômica, com sua função empreendedora e produtiva, mas também como sociocultural, já que nela acontecem fenômenos de socialização e acultramento”. Dessa feita, pode-se afirmar que a organização empresarial reflete e expressa, nas suas relações, os valores, a estrutura e os processos que permeiam a sociedade.

A organização é a combinação de esforços individuais, com o objetivo de realizar propósitos de um conjunto. Uma agência de publicidade, um pequeno atelier, uma grande indústria ou uma universidade são todos exemplos de organizações. Isso resulta de uma combinação de elementos como máquinas, equipamentos e esforço humano, em função de um objetivo comum aos seus membros.

O segundo conceito de organização, desenvolvido por Cury (2000), levando em consideração o ser humano como o articulador de recursos e fiando-se na união de elementos conceituais de outros autores, é de que “[...] a organização é um sistema

planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”. (CURY, 2000, p. 116).

Em se tratando da origem das organizações, Coelho, (2004) percebe a evolução ocorrida através dos séculos do que ficou conhecido como escambo ao que se vê hoje, organizações com fins econômicos, oferecendo bens de consumo, comércio e serviço.

Pode-se notar que, nem sempre, houve necessidade de se juntar pessoas e recursos, tendo como principal causa a entrega de determinado bem ou serviço; a evolução da própria humanidade e de suas relações apontaram para este fim.

O principal desafio das organizações reside não apenas em diminuir o conflito entre objetivos individuais e objetivos organizacionais, mas também na compatibilização entre os objetivos da organização, os objetivos da sociedade onde a organização se encontra inserida e os objetivos dos indivíduos que integram a organização. (OLIVEIRA, 2002).

A organização empresarial moderna enfrenta grandes desafios: globalização; acesso quase irrestrito à maioria das informações, através da rede mundial de computadores; sustentabilidade ambiental; legislação mais contundente com relação às relações de trabalho; novas tecnologias e, talvez o mais importante, captação e retenção de talentos humanos, capazes de produzir mais e melhor, dentro desse cenário de mudanças constantes.

É importante destacar que o grande desafio não é a mudança tecnológica ou a dos mercados, nem muito menos a nova dinâmica da informação, sobretudo, é a de sensibilizar os colaboradores que fazem parte dessas novas estruturas e dinâmica.

Sabe-se que as organizações, assim como o elemento humano que a constitui, são diferentes, têm sua própria cultura, estabelecem metas e objetivos, planejam para que eles sejam alcançados, têm como alicerce uma missão baseada em valores. Já se descobriu que, para essa nova dinâmica de relações, é necessária diferenciação competitiva em relação aos seus concorrentes, assim como atratividade aos olhos de seus clientes.

É missão dessa nova organização, fazer com que as pessoas, nesse contexto, aprendam imediata e voluntariamente a aceitar essa transformação e os desafios por elas impostos. É natural que, nesse contexto, surjam questionamentos sobre essa nova

postura, sobre esse novo modelo. Surgem, assim, novas relações dos empregados com as empresas e no interior delas.

Os novos modelos de gestão explicam bem essa evolução: o comportamento das pessoas nos seus mais diversos ciclos de convivência, família, grupos, organizações e sociedade são definidos a partir de conceitos como autoridade, obediência, liderança, disciplina e autonomia quando combinados influenciando suas relações.

No modelo diretivo, segundo França (2007), predominam a autoridade formal, a burocracia e todos os seus mecanismos. O principal objetivo desse modelo é a conquista da obediência irrestrita por parte das pessoas e tem como principal característica a centralização e o controle. As organizações que adotam ou adotaram esse modelo de gestão também são chamadas de mecanicistas. Quanto maior e mais forte for a autoridade dos chefes, menor a autonomia das pessoas.

No modelo participativo, destaca França (2007), essas condições se invertem, ou melhor, se transformam, predominam a liderança, a disciplina e a autonomia. As pessoas se tornam responsáveis pelos próprios comportamentos e seus desempenhos. As organizações que adotam esse modelo são chamadas de liberais.

Diante desse contexto, surge a seguinte questão: qual desses modelos seria o mais apropriado para enfrentar as transformações do século XXI?

Aqueles gestores que atuam nos sistemas tradicionais, que não se prepararam nem prepararam seus trabalhadores para a implementação de uma gestão de pessoas mais eficaz estão fadados a encontrar resistência se desejarem modificar qualquer processo. O resultado dessa resistência é a instalação de um clima organizacional ruim, dificultando, assim, o desenvolvimento dos seus empregados e da própria organização.

Segundo (Marras, 2005), o objetivo da moderna gestão de pessoas, é compreendido a partir da busca de uma aproximação com seus colaboradores, facilitada e incentivada pela cultura da negociação, gerando alto índice de comprometimento, implicando em mais produtividade e qualidade.

Diante dessa nova conjuntura, Ribeiro (2005) elenca novos papéis que esse novo RH deve desempenhar nas organizações: planejar e garantir a execução de um conjunto de normas e procedimentos alinhados com os princípios empresariais de acordo com o que impõe a Legislação.

Considerando todas essas evidências, os modelos de gestão de pessoas mais tradicionais e baseados apenas na autoridade, controle, obediência, fidelidade e tão somente na garantia do emprego se mostram insatisfatórios. Esse novo modelo parte do seguinte princípio: os interesses do trabalhador podem até diferir dos da organização, mas não podem ser contrários. O entendimento é que eles sejam convergentes, gerando, dessa forma, um equilíbrio entre a busca de resultados, de eficiência organizacional, para a empresa, e de benefícios e qualidade de vida para o empregado.

Essa nova relação empregado-organização resulta em um novo modelo de contrato psicológico, antes definido por Davis e Newstrom (2001) como sendo o "complemento ao acordo formal que inclui salários, horas e condições de trabalho [...] e delimita o cenário de compromisso psicológico do empregado com o sistema". No novo contrato, essas condições são ampliadas em função dessa nova conjuntura e das novas expectativas das organizações e das pessoas.

Dutra (2010) aponta a seguinte visão sobre essa nova possibilidade: o novo contrato psicológico está firmado num desenvolvimento mútuo sobre essa relação pessoa e organização, mantendo a contribuição da organização. Resumindo numa nova proposta de desenvolvimento das pessoas e das organizações.

Nessa nova relação alguns pontos devem ser solidificados para uma total compreensão desse novo paradigma e a consolidação desse novo pacto. O empregado deve ter conhecimento desse pacto, com ele se comprometer e se engajar com a visão da organização, entender o papel dele na consolidação dos objetivos da empresa, o que a empresa espera dele como pessoa, como ele será avaliado e como será recompensado a partir do trabalho, do seu esforço e dos objetivos atingidos.

2.3 SOCIALIZAÇÃO

O homem é um ser social e sociável. Essa é uma das afirmações mais aceitas por sociólogos e cientistas sociais. Aristóteles (2011), em sua obra *Política*, cunhou essa verdade e justificou escrevendo sob a existência do urbano:

É evidente pois, que a cidade faz parte das coisas de natureza, que o homem é naturalmente um animal político, destinado a viver em sociedade, e que aquele que, por instinto, e não por qualquer circunstância o inibe, deixa de fazer parte de uma cidade, é um vil ou superior ao homem. Tal indivíduo merece, como disse Homero, a censura cruel de ser sem família, sem leis, sem lar. (ARISTÓTELES, 2011, p. 12).

Portanto, para o homem, o ato de socializa-se está relacionado diretamente com desenvolver uma identidade que o diferencie dos demais, também o inclua numa perspectiva sócio-histórica, aproxime-o de quem com ele se assemelha, dando a real referência de pertencimento.

Na Sexta Tese sobre Feuerbach, Marx y Engels (1845/1994. p. 667) assinalam que “a essência humana não é uma abstração inerente a cada indivíduo em particular; na realidade ela é o conjunto de suas relações sociais”². Essa visão dos filósofos descreve um ser individual, biologicamente formado, porém, totalmente reestruturado a partir de suas relações com seus pares, tornando possível transformar sua realidade, segundo as relações sociais que mantém. (Tradução nossa)

O psicólogo social Martin-Baró (1992) enfatiza que a construção desse ser humano não é apenas um efeito mecânico dessa relação social; se dá essencialmente a partir do vínculo e das circunstâncias que estruturarão sua personalidade social. Sob esta perspectiva, socialização é um atributo essencialmente humano e se estabelece com o direcionamento das relações construídas por determinada sociedade e pelo próprio homem, como sujeito da construção de sua personalidade.

Berger e Luckmann (2013) enfatizam que a socialização é a introdução do indivíduo na sociedade, partido do pressuposto que esta é uma realidade objetiva, intersubjetivamente constituída e existe anteriormente ao indivíduo. O homem não nasce membro dessa sociedade, mas sim com uma predisposição de se integrar a ela. Segundo esses autores, o homem é uma produção social, e a sociedade, uma produção humana. Ainda sob essa ótica, Berger e Luckmann (2013, p. 175) abordam os estudos sobre a socialização sob dois vieses, a socialização primária e a secundária. Segundo eles, “A socialização primária é a primeira socialização que o indivíduo

² “La esencia humana no es una abstracción inherente a cada individuo en particular; em su realidad es el conjunto de las relaciones sociales”.

experimenta na infância, e em virtude da qual torna-se membro da sociedade”. Essa socialização acontece quando o homem se apodera do eu e de um mundo objetivo e está relacionada com a família e a escola.

O conceito de socialização secundária, definido pelos autores, aponta-a como a interiorização de “submundos” institucionais e baseados em instituições. Estes submundos são constituídos na sua maioria por realidades parciais, contrastando assim com a primeira realidade conhecida e adquirida na infância. Estas socializações não contrastam entre si nem se sobrepõe, elas se reelaboram. Por fim, a socialização primária, orienta para a formação da identidade social, reproduzindo, dessa forma, o mundo social. Por sua vez, a socialização secundária produz as identidades. (Grifo dos autores)

2.4 SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

Os estudos sobre socialização organizacional tiveram seu início por volta da década de 1960. Os estudiosos do assunto foram motivados por uma demanda crescente em buscar a profissionalização da gestão de pessoas nas organizações naqueles tempos de transição. Naturalmente várias influências e vários enfoques perpassaram esses estudos e experimentos.

A socialização organizacional teve seus primeiros estudos desenvolvidos por Pascale (1985) e sistematizadas por Van Maanen (1996) e complementados por etapas conceituadas por Pascale (1985). Diante dessa perspectiva, o estudo da socialização organizacional torna-se importante para descortinar essa etapa de encontro do novo funcionário e a cultura organizacional.

Pretendeu-se, através de uma revisão bibliográfica sobre o tema em epígrafe, destacar a importância da socialização organizacional, realçando, através dos autores e de seus trabalhos, o movimento de ascensão que vem tomando conta das pesquisas ligadas a essa temática. Destacam-se dentre outros Feldman (1976); Kirschner, (1998); Shinyashiki (2000); Andrade e Oliveira (2008); Barbieri, (2012); Oliveira (2013), dentre outros.

Tendo entendido que a organização empresarial se constitui como um “submundo” institucional (Berger e Luckmann, 2013), compreende-se também que a socialização ali acontece de forma secundária e não se pretende torná-la mais ou

menos importante, na estrutura social humana. Defende-se, no entanto, que ela deve ser compreendida pelos seus atores, empregado-empresa, como um processo ininterrupto, por quanto tempo durar essa relação.

Kirschner (1998) afirma que “a empresa pode ser tratada como construto social e objeto sociológico, capaz de autonomia e criadora do social no sentido literal do termo, isto é, daquilo que une os indivíduos e constitui uma sociedade”. Assim, a empresa é o lugar da cooperação e do aprender, que integra integram os mais diferentes perfis humanos e culturais que nela convivem.

Barbieri (2012), defende que socialização organizacional é o processo que integra os funcionários à cultura organizacional, composta por três estágios: o anterior, da chegada do colaborador, entendido pela aprendizagem que ocorre antes que o novo funcionário entre para a organização, principalmente através de uma capacitação; o encontro com a realidade, quando o funcionário se depara com a realidade da empresa, confrontando as expectativas com a realidade do dia a dia e, o da mudança, ocorrendo através da mudança e do ajuste às tarefas, à equipe e à organização.

Os estudos da socialização organizacional, segundo Borges et al (2010) e Borges e Albuquerque (2004) evoluíram sob quatro diferentes correntes ou quatro enfoques, a saber: 1) o das táticas organizacionais, cuja atenção centra-se nas ações da organização que tem como objetivo fazer com que o novo empregado possa rapidamente se socializar. Esses estudos se importaram com as várias dimensões pelas quais essas táticas se destacam e podem ser classificadas, assim como os fins a que elas se destinam; 2) o enfoque desenvolvimentista que agiria na cognição e na vivência do cotidiano e dos comportamentos, a partir da interação e da construção da socialização constituídas de processos e fases; 3) o dos conteúdos e da informação. Nesse caso, há uma ligação entre o processo de cognição com os conteúdos cujo foco de atenção são os processos cognitivos do indivíduo e sua (pro)atividade, na busca de informações, não necessariamente numa sequência pré-estabelecida, por último 4) as tendências integradoras que se resumem numa articulação entre as táticas organizacionais e a busca dos novos empregados.

Diante do exposto, considera-se, neste estudo, que não se quer identificar a abordagem pela qual as organizações resolvem ou baseiam seus programas de integração ou socialização de seus novos colaboradores, mas trazer à tona conceitos

que corroboram a importância desse processo nas organizações empresariais contemporâneas.

Sobre o conceito de socialização organizacional, Van Maanem (1989, p. 45) define-o como a “maneira pela qual as experiências de aprendizagem de pessoas que assumem novos cargos, status, ou papéis nas organizações são estruturadas por outras pessoas dentro da organização”.

Gontigo (2005) também defende que a socialização experimenta três modelos distintos ou estágios e, a partir deles, a sua consolidação, a saber: I) socialização antecipatória ou estágio um: é aquele que compreende toda a vida do indivíduo até a chegada dele na organização; II) o da acomodação ou estágio dois: nesse momento, o novo empregado se percebe inserido na organização e define qual o papel e a relevância dessa organização em sua vida, compreende quatro momentos distintos. No primeiro, ele aprende novas tarefas e faz parte do trabalho; no segundo, esse novo trabalhador estabelece relações interpessoais com os outros membros do grupo; no terceiro momento, ele passa a ter um papel real dentro da organização; III) por último, ocorre a avaliação do processo de aprendizagem e da socialização.

A visão de Wagner e Holllebeck (2012, p. 242) sobre a socialização organizacional se destaca por trazer à tona um viés pouco discutido: o enfoque dado a partir dos papéis desempenhados na organização. Eles apresentam o conceito, tendo como princípio o conhecimento e as habilidades sociais do empregado:

Socialização é o processo de “aprender as manhas” e envolve muito mais do que um simples aprendizado dos requisitos técnicos associados ao trabalho. Trata-se também de aprender sobre o grupo ou a organização, seus valores, cultura história passada e potencial e o lugar onde se encaixa o ocupante do papel no esquema global. Embora a maioria das pessoas pense na socialização apenas em termos de alguém que se reúne a um grupo ou organização pela primeira vez, na verdade a socialização é um processo em andamento. (WAGNER e HOLLLEBECK 2012, p. 242)

Eles destacam ainda que o indivíduo ocupa um papel considerado novo quando o mesmo difere do papel anterior. Esses papéis são classificados na organização de três dimensões: a funcional, a hierárquica e a inclusiva.

A dimensão funcional está relacionada à tarefa que determinado membro de um grupo ou organização executa. Está ligada à função, ao marketing, recursos humanos,

vendas ou à produção. Os papéis de cada um dos ocupantes desses agrupamentos se distinguem porque estes estão concentrados em aspectos diferentes da missão global da organização.

A dimensão hierárquica diz respeito à distribuição de posição e autoridade num grupo ou organização. Uma hierarquia estabelece oficialmente quem é o responsável pela ação de quem. No modelo tradicional de gestão, essa distribuição assume um formato piramidal, onde os graus mais elevados são ocupados por menos pessoas e estão no seu ápice. Porquanto, a sua base é destinada à maioria dos integrantes do grupo ou da organização com menos autoridade e menos poder. Nas organizações altamente centralizadas, esse formato é bem íngreme e com vários degraus; no entanto, nas menos centralizadas, esse formato íngreme deixa de existir e a pirâmide passa a ser mais achata devido ao menor número de níveis hierárquicos.

Na dimensão inclusiva, reflete-se o quanto o membro daquele grupo ou organização se vê no centro ou na periferia das coisas. Essa representação é circular e é medida a partir do estar fora ou dentro desse contexto social. Um exemplo é um novo membro à organização ou grupo, sua trajetória radial ao centro se dá a partir da aceitação dele pelos membros como um integrante pleno dessa organização ou grupo. Essa aceitação e caminho ao centro passam pela demonstração de compartilhamento das mesmas suposições dos demais membros acerca do que não é ou não é importante. Geralmente, esse novo membro passa por provas formais e informais em suas aptidões, motivação e valores, antes de serem outorgados os privilégios de inclusão.

As organizações com modelo tradicional de gestão, segundo Wagner e Hollenbeck, (2012) tendem a dificultar o avanço de minorias, mulheres e pessoas de cultura diferente. As organizações, por sua vez, podem acelerar esse processo de inclusão, criando redes sociais que facilitem o encontro e a interação de pessoas similares. Isso abre canais, fazendo com que as possibilidades de socialização aconteçam mais rapidamente, acelerando o processo de ajuste.

Ainda sobre a socialização a partir dos papéis, os autores afirmam que ela ocorre todas as vezes que se atinge alguma das três dimensões. Na funcional, quando ocorre a adequação ao trabalho. Na da inclusão e da hierarquia, quando da percepção dos traços de sua personalidade e de seus valores.

Ela ocorre com maior intensidade quando o empregado cruza os três limites de uma só vez. Da inclusão, quando ele entra para uma nova organização, passando do status de não membro para o status de membro; da hierarquia e da funcional, quando se encontra determinado grupo executando tarefas com eficiência ou ocupando um cargo de gerência, por exemplo. É nesse momento que acontece, na organização, o fenômeno mais instrutivo e persuasivo, quando o empregado está mais suscetível a ser ensinado e influenciado. A partir daí, deixa de ser um mero expectador, torna-se ator eficaz, sendo aceito socialmente, assumindo o compromisso com o papel, com o desempenho no trabalho, ocasionando sua retenção.

Wagner e Hollenbeck, (2012) ainda propõem desenhos de programas de socialização, sob dois aspectos que vão depender das metas a serem atingidas. Quando a meta é a de resposta de conservação, o grupo é bem melhor atendido com uma estratégia coletiva, sequencial e serial, que envolva destituição. Eles afirmam que todos passarão pela mesma “lousa limpa” recebendo a mesma experiência e na mesma ordem, por exemplo, o processo de socialização efetivado pela Legião Estrangeira Francesa, organização com 150 anos de história e de excelência competitiva numa indústria em que o sucesso é medido em termos de vida e morte mais do que em dólares e centavos.

Segundo os autores, algumas lições devem ser aprendidas, levando em conta o exemplo da Legião Estrangeira; um deles é que, para que os novos empregados sejam transformados em membros adaptados, exige-se que as velhas identidades sejam sacrificadas, assim como os velhos padrões de comportamento. Essa transformação é conseguida com a adoção de um novo papel e na realização de um novo futuro.

Quando a meta não é mudar o indivíduo, mas ajudá-lo a mudar a organização, táticas opostas é que devem ser empregadas. Para promover inovação a um grupo ou à organização, é preciso agir inversamente à primeira proposta, ou seja, uma proposta única e individualizada, personalizada, beneficiando sua personalidade e seus atributos individuais, seus estilo e características. Os indivíduos precisam receber e procurar feedback e construir relacionamentos. Isso tudo é melhorado com traços de extroversão e abertura para novas experiências. Essa estratégia usa, num primeiro momento, aqueles que estão mais ligados ao novato, estabelecendo o primeiro vínculo

social e, depois, expandindo-o para os ciclos de pessoas afastados. No primeiro ciclo, se estabelece o papel funcional e, no segundo, os vínculos de inclusão e hierarquia.

Oliveira et al (2008) explicam, ainda, 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.

Com essa afirmação de Oliveira, define-se então a importância de um processo de socialização organizacional bem estruturado e pensado a partir de estratégias de gestão de pessoas. Van Maanen (1996) define algumas estratégias de abordagem da socialização organizacional nas empresas, a saber: 1) estratégias de socialização formais e informais de socialização. A estratégia formal de socialização prepara um novo membro para assumir um cargo específico dentro da organização e caracteriza-se pela tensão e pelo estresse. Em uma atmosfera informal, grande parte do aprendizado do novo membro, necessariamente, ocorre no interior das redes sociais; 2) estratégias individuais e coletivas de socialização. Na socialização coletiva, os novos membros são reunidos e passam pelas mesmas experiências, com resultados que tendem a ser relativamente parecidos. Nas estratégias individuais, comparadas às coletivas, os resultados são bem mais distintos, pois os colaboradores são socializados, e o processo de mudança dependerá muito do elemento socializador; 3) estratégias sequenciais e não sequenciais de socialização. Caracterizam-se por processos transitórios e/ou sequencias. Podem ser vantajosos se definidos a partir da compreensão das necessidades de cada novo trabalhador; 4) estratégias fixas e variáveis de socialização. Com essas estratégias, define-se de que forma o conhecimento passará a ser transmitido, conforme os estágios pretendidos, com estratégias abertas em seus objetivos ou previamente definidas.

A socialização organizacional, vista por Relvas (2012), tem como objetivo também o estabelecimento das relações interpessoais entre os indivíduos, a saber:

Os comportamentos inerentes ao estabelecimento de relações integram as dimensões socialização (*general socializing*) (e.g., participar nas actividades formais e eventos sociais da organização, que visam fomentar o clima e a interação entre os colaboradores), o estabelecimento de relações com o orientador ou supervisor (*build relationships-boss*) e o estabelecimento de redes sociais (*networking*)

(e.g., falar com colaboradores de outros departamentos sobre um determinado projecto da organização). (RELVAS, 2012, p. 18).

Em última análise, este autor destaca como é importante ver-se a socialização organizacional como elemento integrador dos seres humanos, do homem trabalhador, estabelecendo assim novas relações e, com elas, a formação de um novo indivíduo.

2.5 PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO

O processo de socialização organizacional envolve, por assim dizer, a construção e assimilação da cultura organizacional, sua progressão, evolução e assimilação dos valores e das crenças. É o ato de aprender.

Outro aspecto da assimilação e consolidação de uma cultura organizacional através dos rituais e cerimônia de homenagem, premiação ou reforço dos valores e costumes individuais ou grupais. Nesses atos, reforça-se a cultura organizacional; mas não apenas nesses. Ocorre também nos processos seletivos, nas atividades de treinamento e desenvolvimento, avaliações de desempenho e nos critérios e procedimentos de promoção ou demissão.

Como conclusão às ideias anteriores, Barbieri (2012) ressalta que os colaboradores “formam uma percepção geral e subjetiva da organização com base em fatores como o grau de tolerância aos riscos, a ênfase no trabalho de equipe e no apoio à criatividade das pessoas”. Essa percepção genérica torna-se, de fato, a cultura ou a personalidade da organização. Como consequência, essas percepções favorecem ou desfavorecem o desempenho e a satisfação dos funcionários, influenciando assim o sucesso organizacional, considerado a partir da absorção da cultura.

Na visão de Robbins e Judge (2010), o processo de socialização segue um modelo de três etapas distintas e gera três tipos de resultados, conforme descrição: pré-chegada; encontro; metamorfose. Esse caminho leva a três tipos de resultados: produtividade; comprometimento ou rotatividade. A partir desse processo, o novo contratado sofre um impacto, resultando na possibilidade de transformação de comportamento, percepção de valores e comprometimento, bem como na sua permanência ou não na nova organização.

O que defende Oliveira (2013) é que o processo de socialização, sob a perspectiva do interacionismo simbólico e construtivismo social, passa pelo desenvolvimento da personalidade do sujeito do processo, em que ele se apropria dos costumes e valores sociais, em contato com o contexto sócio-histórico. Ele acredita que é esse o processo de pertencer a um determinado grupo, organização ou sociedade.

Essa teoria interacionista também é defendida por Robbins e Judge (2010, p. 511) quando afirmam:

[...] Apesar de normalmente pensarmos na socialização como um processo no qual uma pessoa é moldada pelo ambiente – e de fato, esse é o foco mais importante na pesquisa sobre socialização -, estão aumentando as evidências de que muitas pessoas se socializam (fazem um esforço para se inserirem nos grupos) ou, pelo menos, moldam essencialmente suas experiências de socialização. Os novatos com personalidade proativa são muito melhores em aprender suas tarefas. [...] A maneira como cada pessoa se socializa, dentro de uma nova cultura, e o grau de socialização podem depender muito mais de sua personalidade do que de qualquer outra coisa.)

Na década de 1980, destacaram-se os estudos desenvolvimentistas que tiveram, como premissa, a ideia de que o processo de socialização deve acontecer em estágios tidos como universais. Feldman (1976), em seus estudos, cita três estágios, que são: o antecipatório, de acomodação e o de gerenciamento de papéis. Esse pensamento ou base de estudo não teve continuidade nas décadas que se seguiram.

Oliveira (2013) defende a ideia de que esse fato aconteceu devido a estágios universais, isto é, pela própria transformação nos estilos de gestão, da organização, modelagem do trabalho, da tecnologia agregada às funções e das relações trabalhistas.

Nos anos 90, a ideia desenvolvimentista sofre duras críticas, o principal motivo se dá a partir do entendimento da reificação dos processos. Weiss (1994), principal opositor, afirma que delimitar ou configurar esses estágios se sobrepõe à compreensão de tudo que acontece em cada um deles. Entretanto, algumas pesquisas, explicam a teoria desenvolvimentista a partir dos processos cognitivos.

Oliveira (2013) resume esse pensamento sob quatro aspectos “(1) tornar o indivíduo sujeito do próprio processo de socialização; (2) considerar a continuidade processo; (3) supor a interação de causas ambientais e pessoais, e (4) considerar o seu caráter histórico”.

Dessa forma, é importante registrar que a compreensão deste estudo sobre o processo de socialização aponta para uma via que deve ser percorrida por todos os elementos envolvidos.

2.6 ESTUDOS RECENTES RELACIONADOS AO TEMA

Neste item têm-se uma síntese dos estudos recentes na área do objeto que norteou o presente estudo, assim como foi a base do referencial teórico.

O primeiro estudo é a resiliência e *Socialização Organizacional entre Servidores Públicos Brasileiros e Noruegueses* de Carvalho et al (2001), que teve como objetivo analisar a relação entre a resiliência e a socialização organizacional junto a novos servidores de duas universidades públicas, em contextos culturais distintos, quais sejam Brasil e Noruega, a premissa desse estudo foi que um novo funcionário precisa se adaptar ao novo carga e a nova organização que costuma estressa e levar a resiliência, que descreve os processos de superação do estresse e adversidades, poderia auxiliar a compreensão das diferenças nos resultados de socialização entre indivíduos numa mesma organização. Com base nesse pressuposto, a pesquisa foi desenvolvida junto a uma amostra de servidores docentes e técnico-administrativos brasileiros e noruegueses. Análises de regressão hierárquica foram desenvolvidas com o intuito de observar e comparar a capacidade preditiva da resiliência em relação à socialização organizacional.

Os resultados demonstraram, de modo geral, que a resiliência contribuiu significativamente para explicar os resultados de socialização organizacional, independentemente da nacionalidade e da ocupação. A capacidade preditiva da resiliência em relação à socialização organizacional foi maior entre os novos servidores brasileiros. As implicações práticas, limitações e principais contribuições do estudo são discutidas, com sugestões para futuras pesquisas.

Andrade et al (2012), desenvolveram o estudo *Táticas Organizacionais; Desenvolvimentista; conteúdos e informação; tendências integradoras: a socialização organizacional abordada sob quatro correntes distintas*. Teve como objetivo colaborar com o embasamento capaz de auxiliar na elaboração de novas pesquisas e trabalhos, sobretudo no Brasil, onde há predomínio de estudos apenas sob um enfoque. Desse

objetivo tentou-se compreender a socialização do indivíduo, novo ou não, em seu contexto laboral vem aumentando. No escopo dessa discussão têm-se trabalhos sob quatro correntes distintas: a das táticas organizacionais; a desenvolvimentista; a dos conteúdos e da informação; e a das tendências integradoras.

A contribuição prestada por este estudo fora descrita por meio de uma revisão integrativa e possa fazer avançar as discussões sobre socialização organizacional, sob suas diferentes correntes teóricas na produção nacional. Foi com esse propósito que se buscou traduzir e condensar as ideias de diferentes autores para pensar o tema, bem como servir de referências a outros estudos. Com a consciência que tal esforço está apenas no início, pois, compreendem-se que as possibilidades de utilização sejam vastas, acredita-se firmemente que os estudos sobre o fenômeno da socialização organizacional seja uma forma válida e capaz de auxiliar na gestão de pessoas e, sobretudo, no entendimento de questões relativas ao indivíduo e o local laboral.

O processo de inclusão de pessoas com deficiência (PCD) nas organizações tem sido permeado por dificuldades, seja para contratar, valorizar ou reter esses profissionais. Diante dessas dificuldades e da escassez de pesquisas sobre a socialização organizacional de PCD Assis (2012) tratou, através de sua pesquisa: *socialização de pessoas com deficiência: um estudo de caso numa organização*, verificar se existe relação entre as concepções de deficiência dos gestores que trabalham com PCD e a percepção das PCD sobre seu processo de socialização. Esse estudo teve como objetivo de verificar se existe relação entre as concepções de deficiência dos gestores que trabalham com pessoas com deficiência - PCD e a percepção destas sobre seu processo de socialização.

Os resultados desse estudo de Assis (2012) demonstraram que a organização utiliza estratégias institucionalizadas na socialização. Entretanto, constatou-se que a adaptação e a aceitação das PCD ocorrem mediante a comprovação da sua competência técnica. Concluiu-se, por exemplo, que a concepção espiritual e a concepção baseada nos pressupostos da normalidade exercem diferentes influências na percepção da socialização por parte das PCD, pois contribuem com alguns fatores e dificultam com outros. Os fatores da matriz técnica e a concepção baseada na inclusão também têm impacto na percepção das PCD sobre sua socialização.

Socialização e satisfação nos diferentes tipos de estágio foi o título do estudo desenvolvido por Relvas (2012) e teve como objetivo perceber se a satisfação de estagiários é influenciada por alguma das dimensões da medida de estabelecimento de relações, especialmente da socialização.

Os resultados revelaram que a satisfação é influenciada por algumas das dimensões da medida de estabelecimento de relações, assim quanto maior for a socialização do indivíduo maior será a satisfação no trabalho, maior será o bem-estar vivido no trabalho ou na situação do trabalho, sendo maior o seu empenho em relação à organização e ao seu estágio.

O *Processo de Socialização dos Servidores no Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN* foi estudado por Oliveira (2013) e teve como objetivo analisar o estado de socialização organizacional no IFRN, segundo os servidores docentes e técnico-administrativos; Identificar a partir da percepção dos servidores o estado de socialização organizacional; Identificar possíveis diferenças entre os servidores técnico-administrativos e docentes diferença quanto ao estado de socialização organizacional; Verificar se o estado de socialização organizacional varia quanto à lotação entre os campos construídos antes e a partir de 2006. Verificar se o estado de socialização organizacional varia entre os servidores que ingressaram antes e a partir de 2006.

Constatou-se que o processo de socialização organizacional, está ocorrendo de forma eficiente no IFRN, destacando-se, positivamente objetivos e valores da organização, Integração com as pessoas e Domínio da linguagem. Com relação a comparação dos grupos ocupacionais docentes e técnicos administrativos, não se pode afirmar, que há uma maior ou menor socialização entre estes grupos dada a pouca variabilidade na grande maioria das variáveis. Ao verificar se o grau de socialização organizacional varia conforme o tempo de serviço na instituição, aferiu-se que os fatores política e história da organização apresentaram correlações estatisticamente significativas e positivas. Quanto aos campi construídos antes da expansão estes possuem medias superiores aos servidores dos campos construídos após a expansão, com diferenças porem pouco significativas, Finalmente levando-se em consideração o tempo de serviço na instituição, de uma maneira geral as variáveis não apresentam grandes distancias entre os grupos.

Borges et al (2014) validou o Inventário de Socialização Organizacional (ISSO), teve como objetivo reconstruir e validar um questionário de *socialização organizacional* para funcionários do setor público. Para reconstruir os itens do ISO, explorou-se a linguagem de servidores em entrevistas prestadas a estudo antecedente. Reconstruíram-se os itens, tendo em vista mensurar oito fatores hipotéticos da socialização organizacional: competência, proatividade, qualificação, objetivos e valores organizacionais, história da organização, políticas, domínio da linguagem e integração com pessoas. O novo instrumento ficou com 45 itens e foi aplicado a 903 servidores públicos de duas instituições públicas. As respostas aos questionários foram submetidas à análise fatorial (técnica dos eixos principais e com rotação oblíqua), tendo sido encontrados sete fatores: acesso às informações ($a = 0,78$; $r^2 = 0,24$); competência e proatividade ($a = 0,81$; $r^2 = 0,06$); integração com as pessoas ($a = 0,81$; $r^2 = 0,06$); não integração com a organização ($a = 0,70$; $r^2 = 0,04$); qualificação profissional ($a = 0,71$; $r^2 = 0,03$); objetivos e valores organizacionais ($a = 0,81$; $r^2 = 0,03$); e linguagem e tradição ($a = 0,83$; $r^2 = 0,03$). A estrutura fatorial encontrada corrobora parcialmente com o conjunto de fatores hipotéticos e sugere que o questionário apresenta validade e consistência satisfatória, sendo melhor do que o anteriormente validado.

Pode-se observar que pesquisas sobre socialização organizacional ainda são escassas, não existe um grande número de publicações no Brasil, contudo, novas pesquisas encontram-se em aplicação e certamente em alguns anos teremos uma vasta bibliografia e estudos nesse campo. Os estudos aqui expostos serviram também como base para o enquadramento teórico dessa pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para atingir os objetivos propostos para esse estudo. Qualquer produção científica exige a explicitação do trajeto metodológico aquele que o pesquisador percorre para, a partir de então, construir uma análise em torno do fenômeno estudado. Dessa forma, este capítulo visa apresentar as estratégias que foram adotadas para se atingir os objetivos do trabalho, bem como responder a questão da pesquisa. O capítulo encontra-se estruturado em cinco seções que descrevem o tipo de pesquisa, a população e amostra da pesquisa, o instrumento de pesquisa utilizado, forma de coleta e tratamento dos dados, que visaram alcançar os objetivos propostos por essa pesquisa.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Esse estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva, Gil (2010) enfatiza que esse tipo de pesquisa “têm como objetivo primordial a descrição das características de uma determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Bertucci (2009) enfatiza que esse tipo de pesquisa não se constitui de maneira alguma, tipo menor de pesquisa, apesar de, inicialmente, transmitirem a ideia de apenas descreverem ou relatarem uma situação. Ela tem como objetivo principal, estabelecer relações entre as variáveis estudadas e levantar hipóteses ou possibilidades para explicar tais relações.

Alvarenga, (2012) defende que esse enfoque metodológico é típico das ciências naturais, empiristas e positivistas, tendo como base o rigor científico, no desenho preciso definido prioritariamente a realização do estudo. A autora acrescenta ainda que logo que o problema se apresenta estabelecem-se as relações das variáveis a serem estudadas e se caracteriza principalmente pelo tratamento estatístico das informações. Tem como objetivo principal descrever ou explicar as descobertas trabalhadas, comumente com amostras probabilísticas, cujos resultados são possíveis de generalizar-se a população em estudo, da qual se extrai a amostra a ser estudada.

Com referência à natureza das fontes que serão utilizadas para a abordagem e tratamento do objetivo desse trabalho, adotou-se a pesquisa de campo ou estudo não

experimental definido por Alvarenga (2012) como aquele realizado em ambiente natural onde se encontra o problema sem, no entanto, manipular as variáveis

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Malhotra (2001, p. 301) define população como o “[...] agregado, ou a soma, de todos os elementos que compartilham algumas características comuns”.

Dessa maneira, é definida pelo universo a ser pesquisado, conforme a afirmação de Rosental e Frémontier-Murphy (2002), explicitando ser sobre a população que incidem todas as observações e deve ser definida de forma a mais precisa possível

Como a amostra consiste num subgrupo da população da pesquisa, é, por conseguinte, fundamental que essa amostra tenha as características da população, o que torna essencial para o sucesso da pesquisa o planejamento adequado à amostra a ser pesquisada. Esse planejamento pode seguir o esquema apontado por Malhotra (2001): definição da população; determinação da estrutura amostral; escolha da(s) técnica(s) amostral(is); determinação do tamanho da amostra e execução do processo de amostragem.

Como segunda técnica utilizada, esta é conhecida como bola de neve, na qual o pesquisador tem acesso as pessoas e grupos, ou seja, ao sujeito de pesquisa, seguindo as indicações de outro participante (Vergara, 2006).

O objeto de estudo é a socialização dos empregados de ambos os sexos, em início ou em fim de carreira, dos engenhos produtores de derivados da cana de açúcar do Brejo Paraibano, Com vista localizar e identifica-los, foi decisão do autor, buscar o apoio nos engenhos que fazem parte do roteiro turístico Caminhos dos Engenhos da Paraíba, possibilidade atual de revitalização da cultura e economia da microrregião do Brejo Paraibano, como define (FERREIRA, p. 7, 2009):

Atualmente, alguns proprietários têm procurado investir em novas alternativas econômicas, aliadas ou em substituição da produção de cachaça e rapadura. Uma dessas atividades é o turismo, sobretudo com a exploração do ecoturismo e do turismo rural, como a criação do projeto “Caminho dos Engenhos”, porém essa atividade ainda é praticada em poucas propriedades e de forma incipiente.

Após o contato, foi percebido que a maioria dos engenhos da região não faz parte do roteiro turístico, que não existe nenhuma associação ou sindicato que congregue essas organizações como membros, assim, todo o resto da identificação foi feita através de indicação dos próprios membros da cadeia produtiva, donos de engenhos, comerciantes, etc.

Com essa perspectiva, o universo da pesquisa foi constituído por empregados dos engenhos que, depois de identificados, se mostraram interessados em participar do estudo totalizando 23 empresas, nos municípios de Areia, Bananeiras e Alagoa Grande.

A partir dessa definição foram utilizados para compor amostra da pesquisa os seguintes critérios: 1) Ser empregado de uma das empresas que trabalha na produção de derivados da cana de açúcar; 2) que o engenho pertença a microrregião do Brejo Paraibano e, que 3) que não seja empregado temporário.

Após a formação dos critérios e aplicação das técnicas de acessibilidade a amostra da pesquisa aplicou-se o questionário a 240 (duzentos e quarenta) empregados assim estratificados: 18 (dezoito) em nível gerencial, 222 (duzentos e vinte e dois); operacionais: moedores, alambiqueiros, mestres caldeireiros, envazadores e embaladores.

3.3 PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS

A análise estatística foi conduzida de modo a responder à seguinte questão: qual o grau de socialização dos empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano? Portanto, para essa análise, o universo de empregados foi dividido em estratos e cada um correspondeu à função que desempenha no engenho.

Uma das características da pesquisa descritiva é trabalhar com dados ou fatos coletados da própria realidade, para isso, foram utilizados dois instrumentos revelados através de um Questionário Sociodemográfico e do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), revalidado por Borges (2014), que ajudou na consecução dos objetivos da pesquisa. Esses instrumentos de pesquisa serviram como guias importantes para direcionar o processo de coleta, análise e interpretação dos dados, de forma lógica e sistemática.

A técnica de pesquisa utilizada foi a documentação direta, e os dados foram obtidos por meio de dois questionários. Na coleta de dados, para alcançar os objetivos

desta pesquisa e o universo pesquisado, foi escolhido um instrumento revalidado para a realidade brasileira por Borges (2014), e a aplicação do questionário com os empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano diretamente em seus locais de trabalho. Esse instrumento constou de perguntas fechadas, contempladas pela pesquisa, aplicado entre os meses de dezembro 2014 a fevereiro de 2015.

3.3.1 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para a coleta de dados, foram utilizados dois questionários estruturados. No primeiro se obteve informações através de uma ficha onde constaram questões sociodemográficas, conforme a seguir: gênero, idade, estado civil, número de dependentes, escolaridade cargo que ocupa, tempo de trabalho na organização e remuneração.

O segundo, trata-se do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), de autoria de Chao et al. (1994), teve sua primeira versão na literatura especializada publicada em inglês. Versa sobre socialização organizacional, sendo capaz de medir seis fatores, como proficiência do desempenho; pessoas; políticas; linguagem; objetivos; valores organizacionais e história. Sobre esse inventário, foi realizada pesquisa posterior, no Brasil, por Borges; Ros-Garcia e Tamayo (2001), tendo, assim, sua primeira adaptação e comprovação sua validade. Através de uma pesquisa desenvolvida por Borges et al (2010), explorando as qualidades psicossométricas dos docentes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e com os e técnicos-administrativos de uma instituição pública do mesmo estado.

Tabela 2 – Organização do Instrumento

FATORES		NOÇÕES OU IDEIAS REUNIDAS
Acesso a informações	a	Acessar informações, saber sobre datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder
Competência proatividade	e	Ser apto para criar, ser eficaz, produtivo, ativo para buscar informações
Integração com às pessoas		Sentir-se aceito pelos outros, incluído na equipe, na organização, e participar no processo de tomada de decisão.
Não integração à organização		Ausência de domínio da linguagem, do emprego, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional.
Qualificação profissional		Conhecimento e experiência profissional, domínio da linguagem profissional e das tarefas
Objetivos valores organizacionais	e	Conhecer e identificar-se com objetivos e prioridades organizacionais. Conhecer a história organizacional.
Linguagem tradição	e	Dominar a linguagem profissional e organizacional. Conhecer tradições e história dos colegas. Saber identificar as pessoas mais influentes.

Fonte – Borges, (2014)

A Tabela 2 apresenta a primeira revalidação desse instrumento que, depois de consolidado, passou a ter 45 questões, resultando nos sete fatores reorganizados.

Nessa seção, foram descritos os instrumentos de pesquisa, sendo o primeiro o sociodemográfico e o segundo o ISO a partir de sua primeira revalidação e sua estrutura reorganizada.

3.4 VARIÁVEIS ANALÍTICAS

Na Tabela 3, têm-se as variáveis analíticas e as questões que foram respondidas, bem como, as ferramentas estatísticas que foram utilizadas.

Tabela 3 – Variáveis analíticas

Parte I	Gênero, idade, estado civil, número de dependentes e escolaridade
	Cargo que ocupa, tempo de trabalho na organização e remuneração
Parte II	Acesso a informações
	Competência e proatividade
	Integração com às pessoas
	Não integração à organização
	Qualificação profissional
	Objetivos e valores organizacionais
	Linguagem e tradição

Fonte: Autor da pesquisa, (2015)

Esse estudo contemplou as variáveis analíticas descritas na tabela acima, conforme Borges, (2014).

3.6 TRATAMENTOS DOS DADOS

Após a coleta dos dados depois da aplicação de questionários, esses dados “referem-se a fatos ou coisas conhecidas, usadas como uma base para inferência ou consideração”. Segundo (COLLIS; HUSSEY, 2005, p. 28.).

Segundo Vergara (2004) afirma que o tratamento dos dados é a seção responsável por esclarecer ao leitor como os dados da pesquisa foram tratados justificando assim a adequação deste, segundo os objetivos propostos. Os dados desse trabalho foram coletados através dos questionários incorporados (Anexos A e B), e tiveram um tratamento quantitativo, através de uma análise estatística descritiva e inferencial. Foram utilizados os testes t para comparação das médias de pontuação, segundo o gênero dos empregados e ANOVA paramétrica para comparação das médias de pontuação, segundo o tempo de função dos empregados. A seguir, o quadro

10 mostra a relação entre os objetivos específicos, instrumentos utilizados e a análise estatística.

As respostas aos questionários aplicados nas sedes dos engenhos, foram transpostas para o *Software Microsoft Excel 2013*, para a construção da base de dados, de alguns gráficos e dos quadros referentes ao perfil sociodemográfico dos respondentes. Em seguida esses dados foram inseridos no *Software Statistical Package of Social Sciences* (IBM SPSS 20.2), Windows versão. O uso dessa ferramenta encontra suporte na descrição de Vieira (2002, p. 67) quando afirma: “esse programa tem sido utilizado no meio acadêmico, científico e empresarial como ferramenta para os procedimentos de análises estatísticas particularmente no caso de estatísticas multivariadas em pesquisas nas ciências sociais”. Pesquisa caracterizada também por este trabalho, conforme Tabela 4.

Tabela 4: Objetivos, variáveis, questões do instrumento e ferramentas estatísticas.

Objetivos	Variáveis Analíticas	Questões do Instrumento de Pesquisa	Ferramentas Estatísticas
Geral: Investigar o grau de socialização organizacional dos empregados dos engenhos produtores de derivados da cana de açúcar situados na microrregião do Brejo Paraibano	Acesso a informações Competência e proatividade Integração com às pessoas Não integração à organização Qualificação profissional Objetivos e valores organizacionais Linguagem e tradição	Inventário de Socialização Organizacional (ISO) Questões de 1 a 45	
Específico 1: Caracterizar o perfil sociodemográfico dos pesquisados;	Gênero, idade, estado civil, número de dependentes, escolaridade, cargo que ocupa, tempo de trabalho na organização e remuneração.	Questionário sociodemográfico Questões 1 a 8	Estatística descritiva
Específico 2: Identificar o grau de socialização do empregado sob o ponto de vista da organização;	Acesso a informação Não Integração à organização Objetivos e valores organizacionais e Linguagem e tradição	Inventário de Socialização Organizacional (ISO) Questões: 35, 36, 39, 40, 44 e 45 – 13 e 16, 24 e 29 – 14, 15, 31 e 32 – 2, 3, 4, 6, 19, 20 e 21*	Estatística descritiva
Específico 3: Identificar grau de socialização sob o ponto de vista do empregado	2. Competência e proatividade; 3. Integração com às pessoas e 5. Qualificação profissional	Inventário de Socialização Organizacional (ISO) Questões: 8, 17, 22, 30, 37, 38, 42 e 43 – 7, 9, 11, 23, 28, 33, 34 e 41 – 1*, 5*, 10, 12, 18, 25, 26, 27.	Estatística descritiva

* Indica aqueles itens de conotação negativa, cujas pontuações devem ser invertidas antes de se estimar os escores nos fatores.

Fonte: Borges (2014, p.265)

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo se destina à apresentação e análise dos resultados da pesquisa. Após a medição da consistência interna ou fidedignidade dos dados, referente ao instrumento utilizado para a investigação do grau de socialização dos empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano, são apresentados e discutidos os dados referentes as respostas ao questionário sociodemográfico, bem como do Inventário de Socialização Organizacional ISO. Por fim, a verificação da existência de variabilidade, segundo o perfil sociodemográfico dos empregados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

Com relação ao objetivo específico 01, A estratificação da amostra ficou assim constituída, com relação ao gênero dos respondentes, 73,75% são homens e 26,25% de mulheres, como pode ser observado no Gráfico 2, abaixo.

Tabela 5 – Estratificação por gênero

Gênero	Respondentes	%
Masculino	177	73,75
Feminino	63	26,25

Fonte – Dados da Pesquisa, (2005)

É importante observar que a maioria dos empregados que trabalha nos engenhos do Brejo paraibano é do sexo masculino, isso se dá pela própria característica do trabalho, uma atividade que, no seu início, teve como ator, o escravo negro trazido de terras africanas. As tarefas executas por esses trabalhadores não são consideradas dura, com exceção da moagem e do corte da cana, mas que nesse estudo ela não é levada em consideração, por se tratar de trabalhadores temporários.

Na Tabela 6, tem-se o estrato segundo o estado civil dos empregados respondentes, pode-se constatar que 75,42% desses trabalhadores são casados, 16,67% ainda estão solteiros, 5,83% divorciados e 2,83%, são viúvos.

Tabela 6 – Amostra por estado civil

Estado Civil	Respondentes	%
Solteiro	40	16,67
Casado	181	75,42
Divorciado	14	5,85
Viúvo	5	2,83

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

Destaca-se nessa variável a informação sobre os casados, pode-se presumir que uma explicação para esse fenômeno, é a cultura dos locais do interior do Brasil, onde casa-se cedo já que, se levar em conta a faixa etária tem-se um número de pessoas relativamente jovens.

Nota-se, pelas informações da Tabela 7, que a maioria dos respondentes percebem como remuneração os valores em R\$ 679,00 a R\$ 1.000,00, faixa que compreende o valor do salário mínimo do país que variou entre os anos de 2014 e 2015 de R\$ 724,00 a R\$ 788,00. Pode-se notar, que apenas um dos empregados entrevistado percebe uma remuneração acima de R\$ 2.500,00.

Tabela 7 – Amostra por remuneração

Remuneração	Respondentes	%
Entre R\$ 679,00 e R\$ 1.000,00	160	66,67
Entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.500,00	32	13,33
Entre R\$ 1.501,00 e R\$ 2.000,00	35	14,58
Entre R\$ 2.001,00 e R\$ 2.500,00	12	5
Acima R\$ 2.501,00	1	0,42

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

O número dependente é apresentado através da Tabela 8. Nessa demonstração constata-se que 105 respondentes ou 43,75% da mostra, possui apenas um dependente, enquanto que nenhum destes, possui mais de 3. Isso também é explicável pela idade da maioria da amostra.

Tabela 8 - Amostra por número de dependentes

Dependente	Respondentes	%
Nenhum	66	27,5
1 dependente	105	43,75
2 dependentes	33	13,75
3 dependentes	36	15

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

A Tabela 9, traz uma outra informação importante sobre esses trabalhadores, 138 ou 57,5 concluíram o ensino médio. Em contrapartida apenas 5%, o ensino superior, desses, os ocupantes de cargo de gerência.

Tabela 9 - Amostra por escolaridade

Escolaridade	Respondentes	%
Fundamental	53	22,08
Médio	138	57,5
Técnico	37	15,42
Superior	12	5

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

O nível de atuação na organização é apresentado através da Tabela 10. Pode-se observar que todos os respondentes estão nos níveis tático e operacional, destes, no nível operacional tem-se 92,5% dos participantes.

Tabela 10 - Amostra por nível de atuação na organização

Escolaridade	Respondentes	%
Fundamental	53	22,08
Médio	138	57,5

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

O tempo de trabalho nas organizações pesquisadas é apresentado através da Tabela 11, pode-se observar que 92 empregados dessas empresas, o que corresponde a 38,33% da amostra, é de 1 a três anos de emprego.

Tabela 11 – Amostra por Tempo de Trabalho

Tempo de Trabalho	Respondentes	%
Até um ano	51	21,25
De 1 a 3 anos	92	38,33
De 3 a 5 anos	53	22,08
De 5 a 8 anos	26	10,83
De 8 a 10 anos	18	7,5

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

Com as informações obtidas através do questionário Sociodemográfico foi possível apontar um perfil predominante dos empregados dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano, esse perfil é apresentado na Tabela 12, abaixo.

Tabela 12 – Síntese do perfil sociodemográfico dos respondentes

Perfil Sociodemográfico	Predominante	%
Gênero	Masculino	73,75
Faixa Etária	Entre 24 e 29 anos	43,33
Estado Civil	Casado	75,42
Remuneração	Entre R\$ 679,00 e R\$ 1.000,00	66,67
Dependentes	01 Dependente	43,75
Escolaridade	Ensino Médio	57,50
Nível de atuação na organização	Operacional	92,50
Tempo de Trabalho	Entre 1 e 3 anos	38,33

Fonte: Dados da pesquisa, (2015)

O empregado dos engenhos do Brejo Paraibano é predominantemente do sexo masculino, entre 24 e 29 anos de idade, casado com um dependente, percebe como remuneração o valor entre R\$ 679,00 a R\$ 1.000,00 reais, estudou o ensino médio, está dentro do nível operacional e está nas organizações por um período de 1 a três anos de trabalho.

4.2 CONSISTÊNCIA INTERNA OU MEDIDA DE FIDEDIGNIDADE DOS DADOS.

Foi realizado um teste para medir a consistência interna ou fidedignidade dos dados utilizando-se o coeficiente Alfa de Cronbach (α), para o Inventário de Socialização Organizacional ISO, constando de 45 questões, escala de Likert de 5 opções: Opção 1- Forte discordância, Opção 2- Discordância, Opção 3- Neutro, Opção 4- Concordância e Opção 5- Forte concordância.

Segundo Hair et al. (2006), o coeficiente Alfa de Cronbach é a medida mais utilizada para identificar a confiabilidade dos dados. Ele varia de 0 a 1, sendo os valores de 0,60 a 0,70 considerados o limite inferior de aceitabilidade. Assim, temos a classificação do coeficiente Alpha de Cronbach (α): Valores de 0,80 a 1,0 (satisfatório a excelente), de 0,70 a 0,80 (bom) e de 0,60 a 0,70 (aceitável). Valores abaixo de 0,60 são considerados insatisfatório ou insuficiente.

Tabela 13 - Coeficientes de fidedignidade de Cronbach dos itens e questões (N=240)

Grau de socialização do empregado sob o ponto de vista da organização	Alfa de Cronbach (α)	Número de casos	Número de itens
01. Acesso a informação	0,690	240	6
02. Não integração a organização	0,602	240	4
03. Objetivos e valores organizacionais	0,646	240	4
04. Linguagem e tradição	0,611	240	7

Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Nota - * a pergunta 19 foi invertida – Indica item de conotação negativa, Borges (2014).

Tabela 14 - Coeficientes de fidedignidade de Cronbach dos itens e questões (N=240)

Grau de socialização do empregado sob o ponto de vista do empregado	Alfa de Cronbach	Número de casos	Número de itens
05. Competência e proatividade	0,693	240	8
06. Integração com as pessoas	0,611*	240	8
07. Qualificação profissional	0,625	240	8

Fonte - Dados da pesquisa, 2015

Nota - * As perguntas 7, 23, e 33 foram invertidas – Indica item de conotação negativa, Borges (2014).

Os valores obtidos do coeficiente Alfa de Cronbach para os sete fatores da variável de socialização organizacional referentes ao objetivo específico 2, sob o ponto de vista da organização na Tabela 13, e do objetivo específico número 3, sob o ponto de vista do empregado na Tabela 14, indicam uma consistência interna aceitável. A validade de um instrumento de medição é fundamental para avaliar a efetividade dos dados trabalhados, refletindo a veracidade dos resultados, afastando-se de erros.

4.3 GRAU DE SOCIALIZAÇÃO DO EMPREGADO SOB O PONTO DE VISTA DA ORGANIZAÇÃO

Com o intuito de identificar o grau de socialização sob o ponto de vista da organização, estabelecido no segundo objetivo específico dessa pesquisa, disposto na Tabela 15, e, analisando os fatores um a um, tem-se no fator **Acesso a Informação** os seguintes resultados: a média desse fator teve escore 3,58, distribuídos na seguinte pontuação, o item 35, “eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações” tem média mais alta de 4,85, revelando que nas organizações pesquisadas existe um canal aberto e pessoas responsáveis por essa comunicação, segue a esse, os itens melhor pontuados, o 36 “Eu sei os critérios que influenciam as decisões na maioria das situações” com 4,65 de média; o 39, “Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas” com 4,10; o 44, “Eu me esforço para obter as informações de que preciso” com 3,23; o 45, “Eu sei quais são as datas significativas tradicionalmente por esta organização, com 3,06 e o 40, “Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização *” com menor média alcançada de 1,56.

Tendo como base essas medições pode-se perceber que em relação ao fator 1, os empregados são socializados, do ponto de vista da organização, porém com um ponto de melhoria que é o saber sobre os serviços oferecidos pela organização ao seu cliente externo.

O segundo fator observado, **Não integração a organização**, os itens com melhor média foram: o 29. “Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização” com 4,48; o 16. “Eu sei quais são os objetivos desta organização” com 4,28; o 13. “Eu acredito que estou sintonizado às prioridades desta organização” com 4,06 e com a menor média o item 24. “Eu sou familiarizado com a história de minha organização” com 2,89. Isso demonstra que, de maneira geral, os empregados estão integrados aos engenhos, ratificado pela média geral do fator, 3,93. Sendo observado no entanto, isso pode se dever ao fato de que a maioria dos empregados estão em média de um a três anos nessas empresas.

O terceiro fator, **Objetivos e valores organizacionais**, com média geral 4,28, foi que melhor média apresentou ao analisar a socialização organizacional sob o ponto de vista da organização, todos os seus itens obtiveram média acima de 4,0 pontos, assim distribuídos: o 14 “Eu compreendo o específico significado das palavras e termos da

minha profissão”; o 31 “Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu emprego”; 32 “Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu emprego” sendo 4,20; 4,45 e 4,20, respectivamente. Esse fator trata de como o empregado se integra aos objetivos e cultura das suas organizações, identifica-se, portanto, que eles estão socializados e transmitem isso através de suas respostas.

O quarto fator, e também aquele que menor média geral atingiu, foi **Linguagem e tradição**, com apenas 2,90, assim distribuídos: item 2, “Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo” com 2,87 de média; o item 3, “Eu ainda não aprendi a essência do meu emprego” com 2,40; item 4, “Eu ainda não aprendi as palavras específicas usadas no meu trabalho” pontuado em 2,40; o item 6, “Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização” 2,53; o 19, “Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego” que teve escore de 3,27 de média; o 20, “Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intensões e formas de procedimento desta organização” com 3,73 e o item 21, “Eu não sou preparado para atingir o melhor desempenho no meu emprego” que teve média de 3,07 de escore. Esses itens, assim como o do primeiro e segundo fator, sobre o conhecimento dos produtos oferecidos e sobre a familiarização com a história, respectivamente, indicam uma comunicação interna pouco eficaz ou uma fraqueza, quando se leva em consideração, a linguagem utilizada ao repassar a tradição, um outro ponto a se questionar é sobre a história dessas organizações, tempo de funcionamento e liderança.

Tabela 15 – Grau de socialização sob o ponto de vista da organização

Indicadores para identificar o grau de socialização do empregado sob o ponto de vista da organização	Média	Desvio padrão	Número de itens
01. Acesso a informação	3,58	1,47	6
35. Eu sei quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações	4,85	0,36	--
36. Eu sei os critérios que influenciam as decisões na maioria das situações	4,65	0,48	--
39. Eu tenho possibilidade de identificar os tramites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas	4,10	1,02	--
40. Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização *	1,56	0,63	--
44. Eu me esforço para obter as informações de que preciso	3,23	1,47	--
45. Eu sei quais são as datas significativas tradicionalmente por esta organização	3,06	1,22	--
02. Não integração a organização	3,93	1,35	4
13. Eu acredito que estou sintonizado às prioridades desta organização	4,06	0,98	--
16. Eu sei quais são os objetivos desta organização	4,28	1,10	--
24. Eu sou familiarizado com a história de minha organização	2,89	1,79	--
29. Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização	4,48	0,68	--
03. Objetivos e valores organizacionais	4,28	0,91	4
14. Eu compreendo o específico significado das palavras e termos da minha profissão	4,20	0,73	--
15. Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego	--	--	--
31. Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu emprego	4,45	0,98	--
32. Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu emprego	4,20	0,99	--
04. Linguagem e tradição	2,90	1,41	7
2. Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo	2,87	1,51	--
3. Eu ainda não aprendi a essência do meu emprego	2,40	1,24	--
4. Eu ainda não aprendi as palavras específicas usadas no	2,40	1,18	--

meu trabalho			
6. Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização	2,53	1,25	--
19. Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego *	3,27	1,49	--
20. Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intensões e formas de procedimento desta organização	3,73	1,44	--
21. Eu não sou preparado para atingir o melhor desempenho no meu emprego	3,07	1,44	--

* Resposta com valores invertidos.

4.4 GRAU DE SOCIALIZAÇÃO DO EMPREGADO SOB O PONTO DE VISTA DO EMPREGADO

Com o intuito de identificar o grau de socialização do ponto de vista do empregado, concretizando assim o terceiro objetivo específico, observou-se o que se apresenta na Tabela 16.

Os fatores que correspondem a essa investigação são: **05 - Competência e Proatividade; 06 - Integração com as Pessoas e, 07 - Qualificação profissional.**

No fator **Competência e Proatividade**, obteve-se a média geral 4,33, destacando-se os seguintes itens com melhor média registrada: 8, “Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho” com 4,80; 43, “Eu realizo meu trabalho com qualidade adequada” marcando 4,73; 17, “Eu sou competente para inovar no meu trabalho” com 4,47 e o 42 – “Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva” com 4,40. O item com menor média registrada foi o 22, “Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza” que obteve média de 3,20. Esses resultados revelam que os empregados dos engenhos do Brejo Paraibano, demonstram saber de seu potencial laboral, sua capacidade e responsabilidade com as tarefas executadas e, a ciência de suas responsabilidades diárias.

O fator seis, denominado **Integração com as Pessoas**, apresenta uma pontuação média de 3,63, podendo revelar assim, uma certa indiferença nas respostas com relação aos itens apresentados. Aqueles que foram melhor pontuados se apresentam no seguinte *ranking*: o item 11, “Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe” com média de 4,27; o 34, “Eu me sinto integrado a minha organização” com 4,20; o 9 e o 41, “Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização” e “Eu participo das decisões do meu setor, ambos com 4,13 de média. Os itens 7, “Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas” e o 23, “Eu sou frequentemente colocado de fora dos grupos de amizade das pessoas desta organização” atingiram média de 3,80. Um item que chama atenção dentro desse fator é o 33, “Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho” com 1,27 de média alcançada. A análise dos resultados acima descritos, podem revelar que os objetivos dos empregados coincidem com os da organização, mas quando esse assunto é tratado em relação aos seus pares, pode haver um desalinhamento ou indiferença de sentimentos.

Por fim, ao analisar o último fator referente à socialização organizacional do ponto de vista do empregado, denominado **Qualificação Profissional**, pode-se notar que alguns padrões se repetem como observado em fatores já antes analisados. Os itens melhor pontuados são: o 18 “Eu sou capaz de contar alguns aspectos da vida dos colegas com quem trabalho junto na organização” e o 25, “Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho” ambos com média 4,33; o item 10, “Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho” com escore 4,00. Contudo, o 12, “Eu conheço muito pouco sobre a história anterior de meu setor de trabalho” e o 27, “Eu sou capaz de identificar as pessoas importantes para garantir que o trabalho seja feito nessa organização” com médias 3,7 e 2,33, respectivamente, marcaram escores abaixo de 4,00. O padrão já apontado sobre referências pessoais e, sobre as tradições e a história dos engenhos mais uma vez aparecem como pontos fracos.

Tabela 16 – Grau de socialização sob o ponto de vista do empregado

Indicadores para identificar o grau de socialização do empregado sob o ponto de vista do empregado	Média	Desvio padrão	Número de itens
05. Competência e proatividade	4,33	0,98	8
8. Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho	4,80	0,41	--
17. Eu sou competente para inovar no meu trabalho	4,47	1,06	--
22. Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza	3,20	1,70	--
30. Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são determinadas	4,67	0,49	--
37. Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo	4,07	0,59	--
38. Eu tenho tomado conhecimento das tarefas por iniciativa própria, observando e fazendo	4,27	0,80	--
42. Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva	4,40	0,74	--
43. Eu realizo meu trabalho com qualidade adequada	4,73	0,46	--
06. Integração com as pessoas	3,63	1,41	8
7. Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas *	3,80	1,27	--
9. Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização	4,13	1,13	--
11. Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe	4,27	0,80	--
23. Eu sou frequentemente colocado de fora dos grupos de amizade das pessoas desta organização *	3,80	1,08	--
28. Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho	3,40	1,68	--
33. Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho *	1,27	0,46	--
34. Eu me sinto integrado a minha organização	4,20	0,68	--
41. Eu participo das decisões do meu setor	4,13	1,13	--
07. Qualificação profissional	3,43	1,55	8
1. Eu conheço muito pouco sobre a história anterior de meu setor de trabalho *	2,27	1,22	--
5. Eu não sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização *	3,60	1,40	--
10. Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores,	4,00	1,31	--

processos ou tecnologias de trabalho			
12. Eu conheço as tradições enraizadas da organização	3,07	1,34	--
18. Eu sou capaz de contar alguns aspectos da vida dos colegas com quem trabalho junto na organização	4,33	1,11	--
25. Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho	4,33	1,11	--
26. Eu sou conhecido por muitas pessoas na minha organização	3,53	1,69	--
27. Eu sou capaz de identificar as pessoas importantes para garantir que o trabalho seja feito nessa organização *	2,33	1,76	--

* Resposta com valores invertidos.

Na identificação propostas nos objetivos específicos 1 e 2, da socialização organizacional sob o ponto de vista da organização e do empregado, pode-se constatar uma frequência média de resultados satisfatórios. Borges (2014) estabelece como métrica a ser observada uma escala de 1, 2, 3, 4 e 5. Que representam a total discordância à concordância total das afirmativas do instrumento ISO. Os sete fatores apresentam as seguintes médias: 01. **Acesso a informação** 3,58; 02. **Não integração a organização** 3,93; 03. **Objetivos e valores organizacionais** 4,28; 04. **Linguagem e tradição** 2,90; 05. **Competência e Proatividade** 4,33; 06. **Integração com as pessoas** 3,63 e 07. **Qualificação profissional** 3,43. Observa-se que em se tratando do ponto de vista da organização os resultados são inferiores aos que representam o ponto de vista do empregado. Contatou-se também a repetição de escores baixos quanto ao reconhecimento das tradições, história e da disposição da liderança.

Em se tratando dos resultados quando se questiona sob o ponto de vista do empregado, nota-se que este, consegue entender bem seu papel dentro das organizações, suas qualificações funcionais, suas tarefas, preocupando um pouco as relações deste com seus pares.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo se propôs a identificar o grau de socialização organizacional nos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano, aqueles produtores de seus derivados, a cachaça artesanal ou de alambique, a rapadura, o melado e o açúcar mascavo, sendo o grupo ocupacional seus empregados nos níveis de gerência-supervisão e operacional. Tendo em vista a atual situação em que esse segmento da economia se encontra, os números de produção e consumo, principalmente da cachaça brasileira e da Paraíba, não param de crescer. Esse produto, antes tido como sendo apenas como de consumo das classes menos abastadas, passou a ser consumido entre os formadores de opinião e servido em grandes eventos.

Buscando um entendimento mais aprofundado sobre esse fenômeno, buscou-se identificar, como objetivo geral do estudo, o grau de socialização organizacional, dentro dos engenhos do Brejo Paraibano; a princípio, procurou-se conhecer esse empregado; depois, a sua socialização sob dois aspectos: do ponto de vista da organização, e, sob o ponto de vista do próprio empregado.

Dessa forma, com a identificação do primeiro objetivo específico, sob o ponto de vista da organização, o estudo revelou algumas constatações importantes. Em primeiro lugar, que existe um bom grau de socialização nessas organizações, revelado a partir das médias obtidas para os fatores mensurados, com destaque positivo aos seguintes fatores, **Objetivos e Valores Organizacionais**, com média de 4,28 pontos, revelando-se assim o melhor escore entre os fatores analisados nessa variável. Com relação ao fator **Linguagem e Tradição**, esse, inspira um olhar mais cuidadoso no seu trato. Processos que melhorem a comunicação interna, treinamento sobre normas e procedimentos internos, assim como eventos sociais que apresentem e integrem o novo funcionário e vivências que podem melhorar esses indicadores.

Em relação ao segundo objetivo específico que pretendia identificar o grau de socialização organizacional sob o ponto de vista do empregado, se destacam por apresentarem uma melhor performance, o da **Competência e Proatividade**. Pode-se observar que a relação que os empregados têm com suas funções, no desempenho de tarefas, da inovação e do trabalho com qualidade, são os que mais se destacam. O fator, dessa variável que apresenta a menor média é que mede a qualificação

profissional com itens referentes à sobre domínio de siglas e termos utilizados no dia a dia, tradições enraizadas e, sobre a identificação das pessoas importantes que garantiriam que o trabalho seja feito.

Sobre o Inventário de Socialização Organizacional – ISO, composto de 45 questões, sua aplicação se mostrou eficaz e favorável a esse estudo, tendo como base os índices de covariância detectados durante a execução do trabalho.

Esse estudo aponta para uma efervescência sobre o setor de derivados da cana de açúcar, especialmente a cachaça artesanal ou de alambique, e a Paraíba e seu Brejo são atores importantes no cenário nacional. As organizações que fazem parte dessa cadeia, em especial seus engenhos, empresas pequenas, são responsáveis por ultrapassar grandes obstáculos no que se refere à qualidade, segurança alimentar, meio ambiente e políticas ligadas à gestão de pessoas. O ser humano é responsável por atingir esses desafios, por superar limites e fazer a diferença dentro dessas organizações. Ele se constitui como o principal diferencial das organizações contemporâneas. A socialização organizacional não se constitui no único parâmetro de medição da eficiência e a eficácia de uma empresa, entretanto, ela é um indicador coerente e confiável nesse caso, contudo pouco estudado no Brasil.

Esse trabalho soma-se aqueles, que no Brasil e no mundo, lançam um olhar sobre a socialização organizacional, contribuindo para a maturidade do tema em epigrafe, de maneira teórica, e, no incentivo de suas práticas dentro das organizações.

Por fim, pretende-se ampliar esses estudos sobre os outros elementos dessa cadeia econômica, incluindo métodos de pesquisa qualitativa, aprofundando, dessa maneira, o conhecimento sobre o fenômeno da socialização organizacional. Além disso, sugere-se a realização de outros trabalhos tendo como instrumento de pesquisa, o ISO, fazendo com que esse inventário possa fazer parte das estratégias de gestão das organizações modernas.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Estelbina Miranda de. **Metodologia da Investigação Quantitativa e Qualitativa: Normas Técnicas de Apresentação de Trabalhos Científicos**. 2. ed. Assunção: A4 Diseños, 2012. Versão em Português: Cesar Amarilhas.

ALMEIDA, Antônio Augusto de. **Brejo Paraibano: contribuição para o inventário do patrimônio cultural**. João Pessoa: Museu do Brejo Paraibano, 1994.

ANDRADE, Diego César Terra de; OLIVEIRA, Denis Renato de. **Inventário de Socialização Organizacional: (re)afirmando sua validade e consistência**. In: ENANPAD, 2013, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=966&cod_evento_edicao=68&cod_ed>. Acesso em: 07 mar. 2014.

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos: Uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1992.

ARISTÓTELES. **Política**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011. Tradução de Nestor Silveira Chaves

BARBIERE, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

BARROS, B., PRATES, M., **O estilo brasileiro de administrar**. São Paulo, Editora Atlas, 1996

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 35. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

BERTERO, Carlos Osmar (Org.). **Cultura Organizacional e Instrumentalização do Poder**. In:

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Cultura e poder nas organizações. São Paulo: Atlas, 1989. p. 29-43.

BAGOZZI, R. P.; YI, Y.; PHILIPS, L. W. **Assessing construct validity in organizational research**. Administrative science Quartely, Vol. 36, n.3, 1991

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de cursos (TCC): Ênfase na Elaboração de TCC de Pós-Graduação Lato Sensu**. São Paulo: Atlas, 2009.

BORGES, Livia de Oliveira et al (Org.). **Reconstrução e validação de um inventário de socialização organizacional**. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 4, n. 11, p.4-37, ago. 2010. Bimestral. Disponível em: <http://www.mackenzie.br/revista_admi.html?&L=2as>. Acesso em: 08 mar. 2014.

BORGES, Livia de Oliveira; TAMAYO, Álvaro. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 1, n. 2, p.11-39, nov. 2010.

BRITO, Lydia Maria Pinto (Org.). **Práticas de Pesquisas em Gestão de Pessoas 2: A tênue separação entre o público e o privado no Brasil**. Fortaleza: Edições Ufc, 2008.

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.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de direito comercial**. São Paulo: Saraiva, 2004.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, D.R. & SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Bookman, 7a. ed, 2003.

COUTINHO, E. P. IMPLICAÇÕES DA MODERNIZAÇÃO PRODUTIVA NA QUALIDADE DA RAPADURA. In: Anais do XLI Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural. CD-ROM. 27 a 30 de julho de 2003. Juiz de Fora. CD-ROM. 27 a 30 de julho de 2003. Juiz de Fora.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística.** – 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

DANTAS, Leiliam Cruz; GUIMARÃES, Luiz Eduardo Cid; BARROS, Raquel Andrade. Inovação e conhecimento nas pequenas empresas do setor sucroalcooleiro: o caso dos engenhos de cana de açúcar do Brejo Paraibano. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 26, 2006, Fortaleza. **Anais.** Fortaleza: Enegep, 2006. p. 1 - 9.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho.** vol.1, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional: Construção, Consolidação e Mudanças.** São Paulo: Atlas, 2013.

Dutra, Joel Souza. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea.** São Paulo: Atlas, 2010

FELDMAN, D. C. **A Socialization Process That Helps New Recruits Succeed.** Personnel, 1980

FERREIRA, Anna Cristina Andrade. **A contribuição dos engenhos de cachaça e rapadura na formação cultural do município de Areia.** In: I Seminário Nacional Fontes Documentais e Pesquisa Histórica: diálogos interdisciplinares. Campina Grande, 2009.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos PRH: Conceitos, ferramentas e Procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura Organizacional: grandes temas em debate.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 31, n. 3, p.73-82, jul. 1991. Disponível em: <www.scielo.br>. Acesso em: 7 mar. 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOFFMAN, Erving. **As Característica de Instituições Totais.** São Paulo: Perspectiva, 1957.

GONTIJO, Maria Cecília Lemos; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Encontros e Desencontros ao Longo do Processo de Socialização Organizacional de Profissionais Contratados por Meio de Programas de Trainees.** 2005. Disponível em:<http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2005/EOR/2005_EORB1075.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2014.

HAIR, J. F., ANDERSON, R. E. TATHAM, R. L., BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

HAIR, Jr., Joseph F. et al. **Fundamentos de métodos e pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005

HOLANDA, Aurélio Buarque de. **Dicionário Aurélio.** Brasil: Positivo, 2010

IBRAC – Instituto Brasileiro da Cachaça. Disponível em http://ibrac.net/images/PDF/Informacoes_Imprensa_IBRAC_Cachaca_2015.pdf acesso em 10 de novembro de 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=250110&idtema=138&search=paraiba|areia|extracao-vegetal-e-silvicultura-2013>. Acesso em 30 de janeiro de 2015.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=25&search=paraiba>. Acesso em 14 de dezembro de 2014

JOHANN, Silvio Luiz. **Gestão da Cultura Corporativa**: Como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional. São Paulo: Saraiva, 2004.

KIRSCHNER, Ana Maria. **A sociologia diante da globalização**: a perspectiva da sociologia de empresa. Antropológica, Niterói, v.4, 1998

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTIN, Joanne; FROST, Peter. **Jogos de Guerra da Cultura Organizacional**: A Luta Pelo Domínio Intelectual. In: CALDAS, Miguel et al. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de Pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura, 2005.

MOTTA, Fernando Prestes. Controle Social nas Organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, n. 33, p.68-87, 09 out. 1993.

MARTIN-BARÓ, Ignacio. **Acción y ideología**, Psicología Social desde Latioamérica. 5. ed. El Salvador: UCA, 1992.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **La Ideología Alemana**. 4 ed. Valencia: Universidad Valencia, 1994.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. Dados 2009. Disponível em www.agricultura.gov.br/portal/page/portal/Internet-MAPA/pagina-inicial/vegetal/culturas/cana-de-acucar. Acesso em 17 dez 2014

MOREIRA, Emília. **Atlas de Geografia Agrária da Paraíba**. João Pessoa: Editora Universitária. 1996.

NETO, Antônio Rodrigues; FREITAS, Lucia Santana de. **Análise do processo de adaptação estratégica de uma empresa produtora de cachaça à luz da teoria institucional e da visão baseada em recursos**. Rio Grande do Sul: On-line Version, v. 71, n. 1, 20 abr. 2012. Quadrimestral. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/read/v18n1/v18n1a08.pdf>. Acesso em 29 de março de 2015.

OLIVEIRA, Alessandro Paulino de. **O processo de socialização dos servidores no Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte - IFRN**. 2013. 103 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Administração, Universidade Potiguar, Natal, 2013. CD-ROM.

OLIVEIRA, Alysson André Régis de et al. **A Prática da Responsabilidade Social através da Socialização Organizacional**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção a integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável, 18. 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: Abrepro, 2008. v. 5, p. 16 - 30. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/bibl>

OLIVEIRA, Samid Danielle Costa de et al. **A socialização organizacional dos servidores da UFRN: segundo grupo ocupacional e tempo de serviço**. 2008. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v8n1/v8n1a08.pdf>>. Acesso em: 09 março de 2014.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PARAÍBA. **Perfil tecnológico dos engenhos de cana-de-açúcar do Brejo Paraibano**. Secretaria da Indústria, Comércio, Turismo, Ciência e Tecnologia. Areia, 1998.

RELVAS, David José Nunes. **Socialização e Satisfação nos diferentes tipos de estágios**. 2012. 65 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Psicologia, Departamento de Psicologia, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2012.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. Sao Paulo: Pearson, 2010.

ROBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education Inc., 2005.

ROSENTAL, Claude; FREMONTIER-MURPHY, Camille. **Introdução aos métodos quantitativos em ciências humanas e sociais**. Lisboa: Instituto Piaget, 2002.

Saks, A. M., & Ashforth, B. E. **Socialization tactics and newcomer information acquisition**. International Journal of Selection and Assessment, 1997.

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

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. ed. 23. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Adriana Oliveira da et al. **Estratégias de Socialização: a forma mais eficaz para a integração entre indivíduo e organização**. 2011. VIII Simpósio de Excelência, Gestão e Tecnologia - Unigranrio. Disponível em:

<[http://www.aedb.br/seget/artigos08/584_Estrategias de Socializacao.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos08/584_Estrategias_de_Socializacao.pdf)>. Acesso em: 06 mar. 2014.

SILVA, Josileide Bernardo da; DINIZ, Lincoln da Silva. **O binômio engenheiro-pobreza no Brejo Paraibano**: uma análise sócio-espacial da relação campo-cidade na produção das periferias rururbanas do município de areia/Pb. In: Encontro Nacional de Geografia Agrária, 19, 2009, São Paulo. **Anais**. São Paulo: USP, 2009. p. 1 - 15. Disponível em: <<http://www.geografia.fflch.usp.br/inferior/laboratorios/agraria/Anais>>

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias et al. **Medidas de comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SORATTO, Alexandre Nixon; VARVAKIS, Gregório; HORII, Jorge. A certificação agregando valor à cachaça do Brasil. **Alimento, Ciência e Tecnologia**, Campinas, v. 4, n. 27, p. 681-687, 01 out. 2007. Bimestral. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cta/v27n4/02.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2015.

VAN MAANEN, Jon. Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional. In: FLEURY, Maria Teresa Leme [et al]. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

VAN MAANEN, Jon. **Processando Pessoas**: Estratégias de Socialização Organizacional. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIAN, C. E. de F. **Agroindústria canavieira** – estratégias competitivas e modernização. Campinas: Editora Átomo, 2003

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista da FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012

WEISS.H. M. **Learning Theory and Industrial and Organizational Psychology**.In M. D. Dunnette e L. M. Hough.*Handbook of Industrial & Organizational Psychology*. (pp. 171-214). Palo Alto, California.Vol1.1994

APÊNDICE

Questionário I - Perfil sociodemográfico

1. Gênero feminino
 masculino
2. Faixa etária Entre 18 e 23 anos
 entre 24 e 29 anos
 Entre 30 e 35 anos
 Entre 36 e 41 anos
 Acima de 42 anos
3. Estado civil solteiro
 casado
 divorciado
 viúvo
4. Remuneração Até R\$ 678,00
 Entre R\$ 679, 00 e 1.000,00
 Entre R\$ 1.001, 00 e 1.500,00
 Entre 1.501,00 e R\$ 2.000,00
 Entre 2.001,00 e R\$ 2.500,00
 Acima de R\$ 2.500,00
5. Dependentes Nenhum
 1 dependente
 2 dependentes
 3 dependentes
 Mais de 3 dependentes
6. Escolaridade:
 Ensino fundamental
 Ensino médio
 Ensino Técnico

- Ensino Superior
- Especialização
- Mestrado

Nível de atuação na organização:

- Gerencia
- Operacional

7. Tempo de trabalho no restaurante:

- Até 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 5 e 8 anos
- Entre 8 e 10 anos
- Mais de 10 anos

ANEXO A

INVENTARIO SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL (ISO) Inventário de Socialização Organizacional

INSTRUÇÕES ESPECÍFICAS: O Inventário de Socialização Organizacional contém 45 afirmativas relacionadas à sua autopercepção sobre a instituição em que trabalha. Sua tarefa consiste em ler cada afirmativa cuidadosamente e concordar em maior ou menor grau sobre o que ocorre no seu ambiente de trabalho atual. Para responder, escolha o ponto da escala abaixo que melhor descreve a situação e escreva o número no espaço que aparece à esquerda de cada frase.

Forte discordância	Discordância	Neutro	Concordância	Forte concordância
-2	-1	0	1	2
1	2	3	4	5

		Respostas				
Item	Questão	1	2	3	4	5
1.	Eu conheço muito pouco sobre a história anterior de meu setor de trabalho					
2.	Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo					
3.	Eu ainda não aprendi a essência do meu emprego					
4.	Eu ainda não aprendi as palavras específicas usadas no meu trabalho					
5.	Eu não sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização					
6.	Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização					
7.	Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas					
8.	Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho					

9.	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 da 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 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, intensões e formas de procedimento desta organização						
21.	Eu não sou preparado para atingir o melhor desempenho no meu emprego						
22.	Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza						
23.	Eu sou frequentemente colocado de fora dos 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 muitas pessoas na minha organização						
27.	Eu sou capaz de identificar as pessoas importantes para garantir que o trabalho seja feito nessa 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						

	determinadas						
31.	Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu emprego						
32.	Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu emprego						
33.	Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho						
34.	Eu me sinto integrado a minha organização						
35.	Eu sei quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações						
36.	Eu sei os critérios que influenciam as decisões na maioria das situações						
37.	Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo						
38.	Eu tenho tomado conhecimento das tarefas por iniciativa própria, observando e fazendo.						
39.	Eu tenho possibilidade de identificar os tramites 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						
42.	Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva						
43.	Eu realizo meu trabalho com qualidade adequada						
44.	Eu me esforço para obter as informações de que preciso						
45.	Eu sei quais são as datas significativas tradicionalmente por esta organização						