

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO**  
**Técnico em Recursos Humanos**

**Damarys Lopes Venancio**  
**Gabrielen Nascimento Fulanetti**  
**Graziela Aparecida Pereira Moura de Mattos**  
**Leticia Pereira Moura Galdino**  
**Ligia Mendonça Cruz**  
**Paula da Silva de Jesus**

**IMPORTÂNCIA DA SOCIALIZAÇÃO NA INTEGRAÇÃO DE NOVOS**  
**COLABORADORES**

**Tupã - SP**  
**2016**

**Damarys Lopes Venancio**  
**Gabrielen Nascimento Fulanetti**  
**Graziela Aparecida Pereira Moura de Mattos**  
**Leticia Pereira Moura Galdino**  
**Ligia Mendonça Cruz**  
**Paula da Silva de Jesus**

**IMPORTÂNCIA DA SOCIALIZAÇÃO NA INTEGRAÇÃO DE NOVOS  
COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Recursos Humanos da Etec Prof. Massuyuki Kawano, orientado pela Prof.<sup>a</sup> Aline Bezerra da Silva, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Recursos Humanos.

**Tupã - SP**  
**2016**

**ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO**  
**Técnico em Recursos Humanos**

**Damarys Lopes Venancio**  
**Gabrielen Nascimento Fulanetti**  
**Graziela Aparecida Pereira Moura de Mattos**  
**Leticia Pereira Moura Galdino**  
**Ligia Mendonça Cruz**  
**Paula da Silva de Jesus**

**IMPORTÂNCIA DA SOCIALIZAÇÃO NA INTEGRAÇÃO DE NOVOS  
COLABORADORES**

Dissertação para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof (a). Aline Bezerra da Silva  
Orientadora

---

Prof (a). Carola Lopes Braz  
Avaliador (a)

---

Prof (a). Renata Miranda Duarte  
Avaliador (a)

---

Camila Aparecida de Oliveira Lima  
Avaliador (a)

**Tupã, 28 de Junho de 2016.**

É de inteira responsabilidade o conteúdo do trabalho apresentado pelo aluno. O (A) Professor (a) Orientador (a), a Banca Examinadora e a Instituição não são responsáveis e nem endossam as ideias e o conteúdo do mesmo.

Dedicamos esse trabalho as nossas famílias que sempre estiveram conosco em toda a nossa jornada nos apoiando, incentivando, dando carinho e apoio para que pudéssemos chegar ao nosso objetivo, sempre nos animando diante das dificuldades e desânimos e a nós mesmos pelo nosso esforço e por nossa vontade de querermos ter um futuro melhor e de ser grandes profissionais de sucesso.

Assim como em todas as coisas de nossas vidas, agradecemos a Deus, pois sem suas divinas bênçãos nós nada teríamos conseguido, é Ele que nos dá forças, nos abençoa nos protege e ilumina o nosso caminho, assim como todas as pessoas que contribuíram de forma positiva na realização e conclusão desse trabalho, nossos sinceros agradecimentos:- Aos nossos familiares e amigos pelo apoio e incentivo que nos deram durante todos os anos do curso, que muito nos deram suporte para não desistirmos diante das dificuldades e problemas pessoais; A cada de uma de nós que juntas brigamos, discutimos, trocamos informações, estudamos, nos divertimos e fizemos um laço de amizade que durará para a vida inteira; Aos nossos professores que nos auxiliaram em conhecimento, aprendizado e pelo vínculo de amizade; As pessoas que nos disseram que não éramos capazes de estar aqui por conta de contratempos da vida ou por achar que conhecimento é um desperdício a vida, no qual foram mais um incentivo para que continuássemos nessa caminhada e provássemos o contrário.

“Nem todos podem tirar um curso superior. Mas todos podem ter respeito, alta escala de valores e as qualidades de espírito que são a verdadeira riqueza de qualquer pessoa.”

Alfred Montapert

## RESUMO

A socialização nas empresas configura-se como um processo de recrutamento, seleção, entrevista, contratação e recepção de um novo colaborador. Refere-se à maneira como ele é introduzido nesse novo contexto, além da forma como é recebido e integrado nas funções a ele incumbidas. Esse processo colaborará para que o novo colaborador sinta-se parte integrante desse grupo, compreendendo o que a organização espera dele, alinhando assim as expectativas de ambos. O presente trabalho relata a importância das organizações aderirem à socialização como ferramenta na recepção de seus novos colaboradores, facilitando assim a internalização da cultura, da missão, da visão e dos valores organizacionais, bem como a adaptação e a integração desse ao seu novo contexto de trabalho. O presente trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, sites específicos, e pesquisa de campo, sendo empregadas em duas organizações, uma do varejo e outra de prestação de serviço, as quais foram aplicadas em forma de questionários, com funcionários selecionados. O presente trabalho buscou esclarecer os inúmeros benefícios que a socialização proporciona ao novo colaborador e conseqüentemente a empresa, formando equipes mais unidas e fortes que, por sua vez, exercem suas atividades com mais afinco e qualidade. Evidenciou exemplos de socialização bem sucedida e de empresas que não dando a devida importância a tal método perdem em excelência. Assim, através da pesquisa realizada compreendeu-se que o método apresentado é um instrumento eficiente para as organizações nos seus processos de contratação criando um ambiente de trabalho agradável e favorável ao recém-chegado.

**Palavras-chave:** Acolhimento. Treinamento. Adaptação. Recursos Humanos.



## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Qual sua faixa etária? .....	33
<b>Gráfico 2:</b> Na empresa que trabalha ou que já trabalhou, você passou por algum tipo de socialização? .....	34
<b>Gráfico 3:</b> A empresa em que trabalha acolhe bem seus colaboradores? .....	34
<b>Gráfico 4:</b> Qual foi seu sentimento no seu primeiro dia de trabalho? Como se sentiu? .....	35
<b>Gráfico 5:</b> O que você acha sobre a empresa receber o novo funcionário com mais atenção, dando lhe tempo e fornecendo a ele o que precisa para se sentir seguro em seu novo trabalho, para você é? .....	36

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2. SOCIALIZAÇÃO</b> .....	13
2.1.A IMPORTÂNCIA DA SOCIALIZAÇÃO PARA AS PESSOAS E ORGANIZAÇÕES .....	14
2.2. A SOCIEDADE E SUAS FORMAS DE SOCIALIZAÇÃO.....	15
2.2.1. Socialização nas Escolas.....	16
2.2.2. Socialização nas Empresas .....	18
2.3. BENEFÍCIO ORGANIZACIONAL .....	20
<b>3. TREINAMENTO</b> .....	21
3.1. TÉCNICAS DE INTEGRAÇÃO DA EMPRESA COM UM NOVO COLABORADOR .....	23
3.2. DIVERSOS TIPOS DE TREINAMENTO.....	26
<b>4. PESQUISA DE CAMPO</b> .....	32
4.1. APRESENTAÇÕES DAS EMPRESAS.....	32
4.2. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	33
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	38
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	39
<b>APÊNDICE A - QUESTÕES APLICADAS NA PESQUISA DE CAMPO</b> .....	41

## 1. INTRODUÇÃO

Entende-se que um novo colaborador ao chegar à organização é acometido de muitas inquietações quanto à maneira como será recebido, a forma que desenvolverá seu trabalho, o olhar que terão para com suas atribuições, e muitas outras antecipações que faz antes mesmo de chegar ao ambiente de trabalho.

Sendo assim faz-se necessário que a organização acolha esse colaborador de forma que tenha segurança quanto à adaptação da cultura da organização, que ele sinta parte do grupo, membro desse novo contexto de trabalho, de suas atribuições e de seus novos colegas.

Essa estratégia frente à chegada de um novo colaborador chama-se socialização. Trata-se de familiarizar esse novo colaborador à cultura da organização e integrá-lo a essa nova realidade.

Então, como seria um novo colaborador adentrar em uma organização e não ter essas questões sanadas, suas dúvidas quanto a sua função e atribuições esclarecidas? E ainda não ter um primeiro contato com seus colegas de trabalho de uma maneira agradável, como se sentiria? O que a sua apreensão e sua ansiedade afetariam a ele e a organização diretamente? Será que esse funcionário conseguiria em um primeiro contato passar de maneira mais tranquila sua satisfação em estar ali? E seu potencial profissional seria demonstrado de forma fidedigna caso suas expectativas não fossem atingidas no primeiro momento?

Justifica-se esse trabalho diante das pertinentes questões que necessitarão de respostas, demonstrando assim a importância da socialização dos novos colaboradores no ambiente organizacional. A proposta é considerar os ganhos que são grande maioria, tanto para a empresa quanto para o novo colaborador. E como esse primeiro contato do colaborador com a cultura organizacional pode ser vantajoso para ambos.

Se por um lado a organização precisa ter certeza que o colaborador atingirá as expectativas da empresa e se realmente conseguirá desenvolver seu trabalho com mestria, o colaborador também necessitará ter algumas certezas em relação à organização. Se realmente o que foi tratado desde o processo de seleção é o que de fato acontecerá e se a empresa é o que se apresentou ser nos contatos

anteriores. São muitas as situações que estão em jogo nessa relação, e quanto mais esclarecidas, maior probabilidade dessa relação dar certo.

Sendo assim a questão está em o porquê de realizar a socialização quando um novo colaborador adentra a organização? E como realizá-la de maneira eficaz? Será que essa estratégia é positiva para a organização? Traz benefícios? E para o colaborador qual a representatividade de ser recebido por meio de uma socialização?

É preciso analisar, portanto as implicações da socialização desde o processo de recrutamento, seleção, entrevista, contratação e recepção desse novo colaborador, a forma como ele é introduzido nesse novo contexto, como é recebido e integrado nas suas funções e junto aos seus novos colegas. É dessa forma que será possível identificar se o colaborador sente-se parte integrante desse grupo, compreendendo o que a organização espera dele e alinhando assim as expectativas de ambos.

O objetivo desse trabalho é elucidar quanto aos benefícios da socialização no processo de integração do novo colaborador. Fazer-se compreender como a socialização propicia equipes mais unidas e fortes que, por sua vez, exercem suas atividades com mais afinco e qualidade. O trabalho se propõe por meio de ferramentas alavancar o máximo de dados que embasem a afirmativa da importância da socialização na inserção de novos colaboradores nas organizações.

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, sites específicos, e pesquisa de campo, sendo empregadas em duas organizações, uma do varejo e outra de prestação de serviço, as quais foram aplicadas em forma de questionários, com funcionários selecionados.

## 2. SOCIALIZAÇÃO

Socialização é o ato ou efeito de socializar, ou seja, de tornar social, de reunir em sociedade é a condição do indivíduo (biológico) desenvolvido, dentro da organização social e da cultura, em pessoa ou homem social, pela aquisição de status ou situação, desenvolvidos como membro de um grupo ou de vários grupos.

A socialização dentro de uma empresa é um processo de recrutamento, seleção, entrevista, contratação e recepção de um novo colaborador, a forma como ele é introduzido nesse novo contexto, como é recebido e integrado nas suas funções e junto aos seus novos colegas. É dessa forma que será possível identificar se o colaborador sente-se parte integrante desse grupo, compreendendo o que a organização espera dele, alinhando assim as expectativas de ambos.

Entende-se que a socialização como ferramenta acolhedora de novos colaboradores é um dispositivo importante para a empresa, trata-se de um mecanismo útil para a transmissão dos valores, da missão e da cultura da empresa. Banov (2011) diz que esse processo inovador tem como objetivo inserir, adaptar e manter o novo colaborador na cultura da organização, favorecendo sua inserção na empresa. Desta forma ele incorporará a cultura da empresa por meio das informações obtidas nesse contato.

O colaborador que adentra à empresa traz consigo suas expectativas e ideais, muitas vezes será necessário passar por um treinamento para incorporar os ideais da empresa e deixar seus hábitos e costumes que não se ajustam aos valores da mesma.

Será papel da empresa identificar nesse novo colaborador as particularidades que o tornam um funcionário apto a permanecer na empresa, bem como as características que terão que se moldar a cultura da organização. O contato desse novo colaborador favorecerá a internalização de novas crenças e valores no seu cotidiano, essa relação com grupos de diferentes seguimentos propiciará novos padrões de comportamento a ele, sendo assim sua vivência grupal será transformadora. Ele incorporará novos costumes, e provocará mudanças nesse grupo ao qual está inserido.

É nítida a necessidade do ser humano viver em grupo, qualquer ser humano precisa estar inserido socialmente em alguma equipe, trata-se de sobrevivência. Ele adquire conhecimento por meio desse contato com outros meios,

apreendendo e passando esse saber adiante por meio de outros o qual faz parte. Não é possível um indivíduo viver isoladamente, toda a existência humana coexiste e coabita em formas de grupos sociais. Desta forma, ao longo da vida, todo indivíduo terá que lidar com o desafio de inserir-se em um novo grupo. Pode ser na escola quando se inicia os primeiros anos escolares, um novo grupo de amigos, ou mesmo o grupo familiar que já nasce inserido. São muitos os grupos que o indivíduo ao longo da vida participa e na vida profissional não é diferente. Ele participará de forma ativa, tendo que provar sua capacidade profissional e buscar reconhecimento.

Segundo Chiavenato (2003, p.108):

O trabalho é uma atividade tipicamente grupal. A conclusão é a de que o nível de produção influenciado mais pelas normas do grupo do que eu pelos incentivos salariais.

Isso só vem confirmar como a vivência grupal é determinante na vida de um indivíduo.

## 2.1. A IMPORTÂNCIA DA SOCIALIZAÇÃO PARA AS PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

Socialização, grande partes das pessoas já ouviram falar e até sabem o que significa, mas ainda há muitas delas que não sabem seu significado e sua real importância.

Ao nascer e por todo decorrer da vida o ser humano adquire hábitos e características que o moldam para fazer parte de uma sociedade, pode-se classificar dois tipos: socialização primária e secundária.

A Socialização Primária é o processo básico de aprendizado, que se é passado desde a infância, familiarizando a criança a utilização de talheres, andar, falar, vestir, dentre outras.

O processo de Socialização Secundária vem no momento onde o indivíduo se depara com situações novas e passa por um período de adaptação. Mediante a isso, ao ingressar ao mercado de trabalho surge à insegurança e incertezas vindas com o novo.

Para Chiavenato (2010) a maneira que as organizações recebem o seu novo colaborador e os integram a sua cultura, e sua realidade chama-se Socialização Organizacional.

Por isso, integrar o colaborador a organização é importante para que o mesmo passe a pensar, agir e se identificar com a doutrina da organização. O colaborador deverá incorporar todas as apresentações e informações que o orientarão sobre a cultura da empresa (BANOV, 2012).

O programa de socialização é de vital importância, pois é o modo que a organização mantém a cultura organizacional em referência, mantendo sua identidade e assim transmitindo ao colaborador os valores e objetivos da empresa.

A familiarização com o novo colaborador pode ser apresentado de várias formas tais como: treinamentos, cursos, palestras. São variadas as formas de introduzir em um novo contexto, ou seja, ajustar um membro na descoberta de uma nova cultura.

## 2.2. A SOCIEDADE E SUAS FORMAS DE SOCIALIZAÇÃO

Segundo Levy (1973), a socialização é um processo contínuo no qual o indivíduo ao longo da vida aprende, identifica hábitos e valores característicos que o ajudam no desenvolvimento de sua personalidade e na integração de seu grupo, tornando-o sociável, hábitos estes que não são inatos. Ainda de acordo com Levy (1973. p. 60), “em estado de isolamento social, o indivíduo não é capaz de desenvolver um comportamento humano, pois este deve ser aprendido ao longo de suas interações com os grupos sociais”.

Com isso identificam-se diversos modelos de socialização, porém muitas vezes não é dada a devida importância, sendo que para esse colaborador é de grande valia no âmbito pessoal e profissional. É através da sociedade que os seres humanos são inseridos em diversos grupos, como por exemplo: escolas, cursos, religiões ou empresas.

A seguir, serão mais bem conceituadas as formas de socialização nas escolas e nas empresas.

### 2.2.1. Socialização nas Escolas

A escola como campo do saber e instituição a qual passou por diversas mudanças ao longo da história relativas à sua função na sociedade ocupa um papel importante na solidificação do processo de socialização. Esse processo que ocorre logo nos primeiros anos de vida da criança vem atender a necessidade dessa em inserir-se socialmente em algum grupo, seja o familiar ou mesmo o escolar. A escola terá papel decisivo no desenvolvimento cognitivo e social infantil e, portanto, para o curso posterior de sua vida.

É na escola que se constrói parte da identidade de ser e pertencer ao mundo, nela adquirem-se os modelos de aprendizagem, a aquisição dos princípios éticos e morais que permeiam a sociedade, na escola depositam-se as expectativas, bem como as dúvidas, inseguranças e perspectivas em relação ao futuro e as suas próprias potencialidades. (BORSA, 2007, p.2)

A criança ao nascer necessita de outras pessoas para satisfazer suas necessidades básicas, ela naturalmente pertencerá a um grupo social. Esse grupo por sua vez terá que transmitir a essa criança valores, costumes e o ensino da linguagem, entre outras coisas. Na vida escolar não será diferente ela terá que se adaptar a um novo grupo, que envolverá novamente aprendizagem e transmissão da cultura local. Essa socialização pela qual passará dependerá de seu comportamento para que ela desenvolva uma conduta correta vinda a adquirir habilidades sociais.

Segundo Palácios (1995); a socialização ocorre através de três processos:

**Processos Mentais:** correspondem ao conhecimento de valores normas, costumes, pessoas, instituições, bem como aprendizagem e a aquisição de conhecimentos transmitidos através da escola.

**Processos Afetivos:** são uma das bases mais sólidas do desenvolvimento social da criança sendo a empatia (experiência vicária do estado emocional do outro), o apego (vínculo afetivo com as pessoas que cuidam dela) e a amizade, não só uma forma de união ao grupo, mas também mediadores de todo o desenvolvimento social.

**Processos Condutuais:** envolve a aquisição de condutas consideradas socialmente desejáveis, as motivações que já favorecem a conduta



social podem basear-se na moral (o que pressupõe interiorização de normas), o raciocínio sobre a utilidade social de determinados comportamentos, o medo, o castigo, entende-se que o desenvolvimento social implica aprender a evitar as condutas consideradas socialmente indesejáveis.

Diante desses processos de socialização a criança desenvolverá mecanismos para viver em sociedade, podendo se relacionar socialmente por meio da aprendizagem de normas, valores, dos vínculos afetivos e das condutas adquiridas ao longo do seu desenvolvimento.

Houve algumas mudanças no processo de socialização infantil, isso se deve ao avanço da tecnologia, sabe-se que hoje uma criança nasce e em pouco tempo já detém habilidades tecnológicas. Esse avanço das tecnologias propicia a criança acesso a informações rápidas a uma nova maneira de se comunicar, sem mencionar as novas configurações familiares que acrescentam no convívio familiar um número maior de pessoas ao círculo social dessa criança.

Todas essas mudanças sociais são determinantes na socialização da criança, sendo que a escola só vem consolidar esse processo. É nesse ambiente que a criança internaliza grande parte das regras de convivência, atitudes morais extremamente necessárias para sua atuação social, claro que dependerá de seu desenvolvimento para internalizar essas regras e posteriormente colocá-las em prática.

Piaget (1994) diz que os indivíduos desenvolvem sistemas conceituais que lhe permitem compreender e transformar a si e ao ambiente. Essa construção se dará em interação com o meio em que ela vive, portanto ela influenciará o meio e o meio a influenciará, forjando na mesma uma consciência moral.

É no ambiente escolar que a criança descobrirá que suas relações são norteadas por regras de convivência, muitas delas levarão do seu ambiente familiar, do convívio com os seus colegas e inúmeras outras ela aprenderá na escola de forma científica e organizada. Esse ambiente é, portanto, um dos primeiros a proporcionar socialização, transmitindo conhecimento e formando indivíduos capazes de influenciar e serem influenciados socialmente.

### 2.2.2. Socialização nas Empresas

A socialização tem sido utilizada nas organizações como ferramenta de apoio para recepção de novos colaboradores, trata-se de uma maneira estratégica de integrá-los à cultura da empresa. Segundo Chiavenato (2010) a socialização é a maneira pela qual a organização procura marcar no novo participante o modo de ele pensar e agir de acordo com a doutrina da organização.

É importante que dentro das empresas haja um mecanismo funcional onde o colaborador recém-chegado seja inserido, adaptado e mantido na cultura da organização, tornando-se um membro da empresa. Sabe-se que muitas empresas erram em não se atentar para tal necessidade, contratam seus colaboradores e nem sequer apresentam as instalações onde o funcionário trabalhará, devendo o mesmo por conta própria adaptar-se ao ambiente físico e ao grupo de pessoas com quem passará grande parte dos seus dias convivendo.

Trata-se de um desafio para as empresas organizar um programa de socialização que atenda a real necessidade do momento, é preciso pensar em muitos fatores, não esquecendo que esse programa precisa familiarizar o indivíduo que ingressa na organização, ou seja, o novo colaborador deve ser orientado a fazer treinamento, cursos, palestras, entre outros, para conhecer melhor a cultura da organização e para que possa ter um desempenho melhor em sua nova função.

Esse colaborador deve entender a visão da empresa, a missão e os valores, incorporar-se de maneira proativa querendo fazer parte do todo, e isso só se dá por meio de uma socialização bem desenvolvida com esse colaborador. Para que realmente a integração do colaborador seja realizada de maneira eficaz, não basta ter somente um programa que apresente o que ele pode ou não pode fazer e o que levaria à sua demissão. O programa deve começar já no processo seletivo, observando alguns valores que o candidato tem em comum com a organização, o que ele espera da mesma e se a sua missão pessoal está alinhada com os objetivos da organização. Após passar no processo seletivo, o programa deve estar de acordo com a cultura empresa, pois em alguns casos há incoerência entre o que é apresentado na integração e a prática. Além de todo processo tradicional de apresentação da missão, valores e crenças da organização, o processo deve ter continuidade durante o período de experiência do novo colaborador.

É importante a organização estruturar um programa, segue abaixo um exemplo:

Quadro 01 - Os principais itens de um programa de socialização

Assuntos organizacionais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A missão e os objetivos globais da organização.</li> <li>2. As políticas e diretrizes da organização.</li> <li>3. A estrutura da organização e as suas unidades organizacionais.</li> <li>4. Produtos e serviços oferecidos pela organização.</li> <li>5. Regras e procedimentos internos.</li> <li>6. Procedimentos de segurança no trabalho.</li> <li>7. Arranjo físico e instalações que o novo membro irá utilizar.</li> </ol>
Benefícios oferecidos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horário de trabalho, de descanso e de refeições.</li> <li>2. Dias de pagamento e de adiantamentos salariais.</li> <li>3. Programa de benefícios sociais oferecidos pela organização.</li> </ol>
Relacionamento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apresentação aos superiores e aos colegas de trabalho.</li> </ol>
Deveres do novo participante	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidades básicas confiadas ao novo funcionário.</li> <li>2. Visão geral do cargo.</li> <li>3. Tarefas.</li> <li>4. Objetivos do cargo.</li> <li>5. Metas e resultados a alcançar.</li> </ol>

Fonte: Chiavenato, 2004, p. 179

Vantagens do programa de orientação:

- Reduzir a ansiedade das pessoas.
- Reduzir a rotatividade.
- Economizar tempo para desenvolver expectativas realísticas.

São muitas as vantagens que um processo de socialização proporciona, é fundamental sua inserção nas organizações. As empresas tendem a serem ambientes competitivos onde as pessoas lutam para conseguir se destacar e alcançar cargos de maior importância, tudo isso pode gerar conflitos de interesses entre os funcionários, criando um espírito de competitividade negativo, onde um tenta brilhar mais que o outro, às vezes tomando ações antiéticas. Buscando, portanto minar esses problemas, a organização deve se antecipar a essas situações proporcionando ambientes favoráveis e agradáveis para seus colaboradores.

### 2.3. BENEFÍCIO ORGANIZACIONAL

Um dos pontos mais importantes na hora de desenvolver uma integração é ter um plano de ação. Traçando planejamento de todas as atividades que serão necessárias para atingir o objetivo desejado. Dessa forma o novo colaborador será acompanhado e direcionado as suas funções. Ressaltando que para cada setor da empresa deve-se ter seu próprio planejamento de integração, pois este processo será realizado com base na realidade diária do departamento, desta forma, se obterá resultados mais satisfatórios.

Uma boa integração, não necessita de alto investimento, porém deve ter eficácia, se bem feita tem diversos benefícios, cria senso de envolvimento e comprometimento do colaborador com a empresa.

Na socialização que o funcionário se identifica com a empresa, começa a criar laços perdendo o medo que existe por se trata do início de um novo ciclo para o colaborador. A socialização acelera positivamente o processo de adaptação evitando a perda de tempo com dúvidas sobre assuntos básicos, proporcionando alta produtividade desde os momentos iniciais, já que o colaborador é bem informado sobre aspectos cotidianos.

Tudo o que se precisa é de um bom conteúdo, boa vontade e um bom apresentador que tenha comprometimento com a empresa para poder passar com clareza o conteúdo para o novo colaborador. Porém também, existem empresas com processos altamente requintados de integração, que podem demorar alguns meses de socialização, são processos mais aprofundados que vão obter maiores resultados.

Para uma boa socialização, não se deve esquecer-se de ter uma mensagem de boas-vindas que seja calorosa, que transmita a alegria e confiança que a empresa tem com quem vai iniciar seu trabalho. Após isso é necessário familiarizar esse colaborador com a história da empresa, quem foram os fundadores, qual é a missão, valores e visão, de preferência dando exemplos para que o novo colaborador possa ir se identificando.

A empresa deverá através da socialização orientar sobre as instalações, onde fica os banheiros, o refeitório, estacionamento, a sala da gerência e sobre o cotidiano, os horários de entrada e saída, horário de almoço, café, quais são as pessoas que vão poder orientar em caso de dúvidas futuras, etc., ou seja,

passar todas as informações consideradas necessárias para o novo colaborador. Ao final da integração o colaborador tem que estar ciente do que é a empresa e da sua importância para a mesma, para que ele se sinta acolhido e não mais temeroso.

“As características peculiares a determinados cargos e empresas exigem uma adaptação dos empregados recém-contratados [...]” (TACHIZAWA, 2001, p. 220). O profissional, assim que começa a fazer parte de uma empresa, precisa receber todo tipo de informação que vai ser útil para o bom desempenho da função atribuída a ele. Neste caso, além das tarefas em si, é importante comunicá-lo também sobre regras e normas que regem a empresa.

A socialização, além das já citadas características, deve preparar o profissional para lidar com as mudanças, principalmente no âmbito da tecnologia, que são constantes. Uma vez bem instruído, ele saberá como comportar-se diante da novidade, mesmo que não possua muito conhecimento a respeito do assunto.

“A constante evolução tecnológica requer a atualização de conhecimento dos empregados [...]” (TACHIZAWA, 2001, p. 220). É importante que a socialização desperte no profissional a vontade de crescer e da continua busca por novidades que possam enriquecer suas habilidades e competências usadas no dia-a-dia de trabalho. Dessa forma, desenvolvimento pessoal é priorizado e também deve ser enfatizado, pois pode agregar benefícios ao profissional como a motivação e a busca por melhores condições de trabalho.

“Cumprir explorar o inesgotável potencial de crescimento encontrado nos seres humanos [...]” (TACHIZAWA, 2001, p. 220).

### **3. TREINAMENTO**

O treinamento de funcionários visa melhorar o desempenho, e o processo de treinamento deve ser acompanhado pelos gestores da empresa. Sendo abordado, o que deve ser levado em consideração ao fazê-lo, como deve ser realizado e seus resultados, ou seja, como um colaborador bem treinado consegue criar um vínculo duradouro com a empresa. A questão da inovação também é apresentada, onde a empresa deve sempre buscar novos meios para realizar um treinamento eficaz, através de novos conhecimentos que deverão ser passados à equipe para aperfeiçoamento, na busca dos objetivos pretendidos.

Os objetivos gerais de um processo de treinamento visam o aperfeiçoamento da equipe na busca de aptidões compatíveis com as tarefas a serem desempenhadas dentro da empresa num curto período de tempo. Outro propósito é despertar no profissional a ser treinado o interesse em ter um desenvolvimento profissional contínuo, tendo em vista que ele possa vir à executar novas tarefas ou até mesmo ocupar um novo cargo na empresa futuramente. Entretanto, o treinamento também deve servir e orientar nas mudanças de comportamento dos indivíduos, na busca de promover um melhor entrosamento entre os funcionários da empresa, motivá-los e aumentar o entendimento e colaboração para com a gerência (CHIAVENATO, 1997, p. 510).

O Treinamento é uma ferramenta de grande importância, uma vez aplicada da forma correta aprimora os valores que o profissional adquiriu ao longo de sua formação profissional e desenvolvimento, com o intuito que seu desenvolvimento cultural implique na adoção de hábitos eficazes e adequados ao ramo de atividade em que irá atuar. O objetivo de um programa de treinamento e capacitação não é somente atribuído às questões técnicas, deve favorecer também a integração entre funcionários e gerentes, possibilitando uma melhoria na convivência diária e assim facilitando o diálogo e a comunicação entre as partes.

Segundo Morales (2002, p. 81-82):

O despreparo dos profissionais não treinados causam queda no nível de eficiência e da produtividade, tendo como consequência perdas financeiras e desestruturação na qualidade da empresa. Os benefícios gerados pelo bom treinamento são para ambos os lados e se ampliam conforme o andamento do processo. É possível se observar mudanças de níveis em diversos setores, tais como melhora da produtividade, na qualidade do produto, presteza, correção das falhas, utilização e aproveitamento de forma correta dos materiais disponíveis e a satisfação por parte do profissional em saber que estão realizando suas tarefas com eficiência e eficácia. A empresa que só investe em máquinas e equipamentos, na busca pelas novas tecnologias e não treina as qualificações e habilidades de seus profissionais para vencer a concorrência não obtém bom resultado, pois a vitória está em enxergar que o homem é o principal ativo da organização.

Complementando o que foi citado por Morales, o autor Bohlander (2005, p. 135) discursa sobre treinamento de forma mais ampla, onde:

O treinamento visa preparar o indivíduo para contribuir para a realização das metas gerais da empresa. É importante que os dirigentes tenham em mente tais metas e quais serão as estratégias

usadas para montar o processo de treinamento que englobe esses ideais. Essa prática não é comum entre as empresas, adotando-se assim treinamentos inadequados, em todas as fases. Dessa forma, o custo investido torna-se desperdício e a empresa pode ter problemas em seu desempenho.

O treinamento precisa ser visualizado pela organização como forma de contribuição para o alcance das metas, devendo ser bem planejado para se adequar a necessidade da empresa.

A responsabilidade pelo processo de treinamento é dos dirigentes da empresa, na busca da forma mais adequada de realizá-lo. Essa tarefa está implícita em todos os níveis, ou seja, o gerente precisa explicar, ensinar, acompanhar e comunicar o profissional sempre que necessário. (CHIAVENATO, 1997, p. 510-511)

### 3.1. TÉCNICAS DE INTEGRAÇÃO DA EMPRESA COM UM NOVO COLABORADOR

A contratação de um novo colaborador muitas vezes é feita de maneira inadequada, a correria e falta de tempo faz com que esse novo contratado ingresse sem a socialização.

As grandes empresas hoje acreditam que há vantagens ao implementar essas práticas visando estruturar seus negócios e seu crescimento. O processo de socialização proporciona ao colaborador características intrínsecas que um funcionário deve possuir, como motivação, comprometimento com o trabalho e com o resultado da empresa. Sendo bem recebido, acolhido, informado, estará integrado na organização, como o próprio nome já diz, e não somente colocado nela.

Assim sendo torna-se necessário preparar esses profissionais contratados para que no menor período de tempo possível, comecem a dar o retorno que deles se espera. Esse colaborador ao ser integrado à estrutura será preciso avaliá-los, de forma a identificar suas potencialidades e definir como elas podem ser aplicadas em benefício da empresa e de si próprios.

Esse processo visa buscar o melhor para a relação empresa/colaborador, aonde ambos atuaram em seus respectivos papéis sempre pensando no desenvolvimento da empresa e na satisfação de todos envolvidos. A socialização pode ser também para os funcionários mais antigos, mediante a

necessidade, havendo a implementação de um novo sistema, palestras e dinâmicas. No caso de um colaborador antigo, a socialização terá o efeito de motivá-lo, seja por meio das próprias palestras, um café da manhã, uma ginástica laboral e seminários.

Toda organização precisa de uma metodologia e de estratégias para a integração de novos colaboradores. O processo de integração serve também para reciclagem de todos os colaboradores, mantendo-os atualizados e homogeneizando a linguagem e o conhecimento dentro da empresa. (QUINTANILHA, 2013, p. 45).

É possível encontrar diversos modelos de socialização, cada um adaptado a sua realidade e a necessidade do momento. As organizações que se preocupam com seus colaboradores, pensando no resultado que isso traz à empresa e a seus clientes, implementa na organização programas eficazes de treinamento. Um bom exemplo desse trabalho pode-se observar na Disneyworld Co., que desenvolve um programa de integração formal coletivo e serial para assimilar novos colaboradores, esse programa tem como objetivo que os novos colaboradores tenham uma nova identidade, desenvolvam atitudes positivas e atendam bem aos clientes. Esse programa tem oito horas de orientação seguidas de 40 horas de aprendizagem nos parques. É de suma importância para eles, que os colaboradores se sintam como membros do espetáculo, como convidados durante a integração e conheçam o parque de maneira espontânea como se estivesse fazendo um passeio.

Segundo Chiavenato (2010) esse programa de treinamento segue alguns critérios:

O departamento de RH da Disney oferece um esquema especial de boas-vindas aos novos colaboradores. Recebem por escrito instruções quanto a seu trabalho, como por exemplo, a quem se reportar, o que vestir e o tempo de duração de cada fase do treinamento inicial. No primeiro dia os novos colaboradores são encaminhados à Universidade Disney para um curso de orientação em tempo integral. Sentam-se em grupos, recebem crachás de identificação, toma café, suco e comem enquanto se apresentam uns aos outros. Nesse curso os colaboradores são introduzidos na história e filosofia da Disney através de apresentações audiovisuais, aprendem que estão no negócio de entretenimento e que são “membros do elenco” entendendo que o trabalho principal é ter entusiasmo, conhecimento e



profissionalismo em servir os “convidados” da Disney. Assim são convidados a almoçar, a visitar o parque, depois são encaminhados a uma área de lazer de uso exclusivo dos colaboradores, que consiste em um lago, pátio de recreação, local de piquenique, instalações de remo e pesca e uma grande biblioteca.

São muitas as fases dessa integração, o dia seguinte os colaboradores recebem suas atribuições específicas de tarefas como segurança, transporte, limpeza de ruas e alimentação dos convidados (restaurantes). Desse momento em diante recebem um treinamento adicional de vários dias até estarem prontos para desempenharem suas funções. São orientados a saberem responder qualquer pergunta dos convidados e quando não sabem a resposta, podem utilizar de ferramentas para obterem as respostas a qualquer pergunta ou resolver qualquer problema.

Eles são informados por meio de um jornal intitulado “Olhos e ouvidos”, que dá notícias de atividades, oportunidades de emprego, benefícios especiais, ofertas educacionais, etc. Outro ponto diferencial nesse treinamento é o fato dos gerentes passarem uma semana por ano em atividades na linha de frente, vendendo ou recebendo ingressos, vendendo pipoca ou na organização dos grupos de passeio. Dessa forma eles vivenciam o que acontece no parque e sabem como ajudar a manter a qualidade dos serviços para satisfazer os milhões de visitantes. Todos os gerentes e colaboradores se tratam pelo primeiro nome, não importando o nível hierárquico.

Como finalização desse processo não menos importante, o funcionário que se desliga da empresa responde a um questionário sobre suas satisfações e insatisfações em ter trabalhado para a Disney. Assim a administração mensura seu sucesso em desenvolver a satisfação dos funcionários e, com isso, a satisfação dos consumidores.

É possível visualizar por meio desse modelo de integração que o sucesso dessa empresa está fundamentado no objetivo de satisfazer seus “convidados”. É nítido a preocupação com seus colaboradores, visando o bem estar deles e fazê-los se sentirem importantes e responsáveis pelo sucesso da empresa. Desta forma, colaboradores satisfeitos e felizes reproduzirão esse mesmo sentimento aos clientes que adentram a organização.

Diante desse exemplo de socialização da Disney Co., entende-se como essa ferramenta é importante nas organizações de modo geral, como os

resultados obtidos compensam o investimento feito. As organizações que aderem a essa metodologia tendem a colher frutos a curto e longo prazo, beneficiando a organização e a todos envolvidos no negócio.

### 3.2. DIVERSOS TIPOS DE TREINAMENTO

Cada treinamento tem sua finalidade para a melhoria da empresa, onde os pontos considerados vão desde a caracterização das falhas até a adoção de novas técnicas, na busca de obter mais lucratividade e ganhar mercado.

A forma como se estabelece o tipo de treinamento a ser empregado deve ser decidido conforme o tipo de critério adotado. Neste caso, o enfoque central está na forma de execução, que levará em consideração como será efetuado o processo.

O primeiro treinamento ocorre no dia a dia de trabalho, caracterizado por uma série de informações, orientações e comunicados que são considerados importantes para o bom andamento da organização, porém não necessitam de uma grande preparação prévia.

Segundo Lacombe (2005, p.34):

A orientação da chefia é a principal forma de treinamento no trabalho. Cada vez que o chefe orienta o subordinado, ele está treinando. A forma como “educa” o subordinado irá definir o nível de qualidade desse tipo de treinamento. O exemplo de o chefe dever ser um educador do seu grupo, tanto no plano técnico como no moral. O administrador que procura resolver tudo sozinho não consegue formar e desenvolver a equipe e acaba não dando conta de tudo que lhe cabe: está sempre assoberbado de trabalho e acaba impaciente com a falta de preparo de seus subordinados. Como é impossível fazer tudo sozinho, o chefe deve trazer para si apenas os assuntos que envolvam maiores riscos e impactos sobre a economia ou a imagem da instituição, ou que afetem grande número de áreas.

Com este tipo de treinamento o profissional fica habilitado para poder identificar quais assuntos poderá resolver sozinho e quais os que realmente necessitam chegar à chefia. Com esse método é possível que os gestores não precisem se preocupar com questões consideradas de pouca relevância, podendo focar mais naquilo que realmente seja significativo para a organização.

Uma forma eficaz de administrador é a que chamamos de administração por metas ou, impropriamente, por objetivos. Consiste no estabelecimento de metas periódicas seu acompanhamento e possíveis revisões em reuniões programadas com a chefia. Atingir os resultados programados, a forma adequada de agir, como obter os recursos, os prejuízos que serão causados se as metas não forem atingidas, entre outras informações. É o momento ideal para o chefe dar feedback ao subordinado. Isto pode ser muito mais útil do que qualquer treinamento formal interno ou externo. (LACOMBE, 2005, p. 314)

Através desse tipo de treinamento, é possível que o gestor e o profissional colaborador falem a mesma língua. É importante que todos os funcionários estejam a par dos acontecimentos da organização, inclusive daqueles que ainda não saíram do papel. Neste tipo de comunicação é importante enfatizar os principais pontos em questionamento pela organização num dado período de tempo, bem como apresentar os resultados obtidos até o presente momento. Desse modo faz-se uma análise do andamento. É preciso elogiar quando há índices de bons desempenhos, bem como chamar atenção caso haja falhas. Possíveis dúvidas que possam surgir por parte dos colaboradores, também devem ser esclarecidas pelo gestor neste momento.

A rotação de funções (*jobrotation*) é uma das técnicas mais usadas nas grandes empresas para treinar seu pessoal e para prepará-lo para novas posições. Novas funções sempre representam oportunidades de novos aprendizados, mas existem limitações a essa rotação, pois ela deve manter as pessoas em posições compatíveis com a sua formação básica. Em alguns casos, a rotação é feita com a intenção de preparar o pessoal para novas funções, de acordo com um planejamento de recursos humanos. Em outros, com o propósito de proporcionar novos conhecimentos sem objetivo pré-determinado. A rotação de funções traz pequenos inconvenientes, pois os novos ocupantes não terão um conhecimento tão completo das novas funções. (LACOMBE, 2005, p. 314-315)

Através dessa técnica é possível que o colaborador aprenda de tudo um pouco dentro da empresa, permitindo-lhes ter uma visão geral e não somente do departamento em que estão inseridos. Possibilita também a oportunidade de se identificar possíveis falhas que não são percebidas pelos principais ocupantes do ambiente de trabalho, seja por qualquer motivo, onde os novos profissionais que ali estão passando tenham a habilidade de enxergar com mais clareza.

A substituição temporária é usada também como forma de treinamento e avaliação. Por exemplo, quando o chefe de uma unidade sai de férias, pode ser substituído por um subordinado que será, assim, treinado e avaliado na função. Outro tipo de substituição de chefia é por ocasião de ausências por viagens ou doenças. Algumas empresas preferem fazer a substituição pelo chefe do chefe, que poderá assim conhecer melhor os subordinados daquele que se ausenta, mas se perde uma boa oportunidade de treinamento e avaliação. (LACOMBE, 2005, p. 315)

Tal substituição pode capacitar, de forma eficaz, aquele que irá atuar no lugar do outro profissional, pelo contato direto que ele terá nas tarefas voltadas à função a ser desempenhada por ele. Seria interessante para a organização evitar utilizar sempre o mesmo profissional em casos de substituição, pois assim pode-se habilitar vários colaboradores, facilitando, futuramente, na escolha do novo profissional a ocupar aquela função definitivamente, caso haja verdadeira necessidade.

De acordo com Lacombe (2005, p. 315):

Algumas pessoas são treinadas por meio de incumbências especiais: participação em comitês e grupos de trabalho: acompanhamento de pessoas mais experientes em viagens de negociação: estudos e trabalhos de planejamento: acompanhamento de Novos projetos e muitas outras atividades que constituem fontes de aprendizado. Os comitês e grupos de trabalho são excelentes mecanismos para se treinar avaliar os novos membros de uma empresa, especialmente se eles funcionarem nos moldes de uma verdadeira equipe. Entre as incumbências especiais encontram-se também as viagens de treinamento no país ou no exterior com a finalidade de observar os trabalhos em outras empresas ou em outros locais da mesma empresa. Quase sempre é exigido um relatório com as observações e recomendações.

Existem ainda funções especiais de treinamento, em que uma pessoa é designada para trabalhar com um executivo de alto nível para, além de ajudá-lo, aprender com ele tudo o que for possível nas condições de trabalho. Isto é útil também para a empresa, que não fica dependente de poucas pessoas.

Neste caso, o profissional recebe o treinamento fora do seu local de trabalho e, em certos casos, permite um acompanhamento na prática daquilo observado na teoria. Além de adquirir novas habilidades, o colaborador a ser treinado tem a chance de mostrar como seria o seu comportamento diante diversas situações que possam vir a ocorrer no seu dia a dia de trabalho, permitindo que seu

supervisor e/ou gestor possa avaliá-lo de uma forma diferente. Além do mais, normalmente essa prática exige que o profissional apresente, por escrito, as ações ali vistas bem como as novas informações que obteve, permitindo assim que este memorize aquilo aprendido, facilitando para desenvolver tais habilidades no dia a dia de trabalho.

Muitas empresas japonesas e algumas americanas usam o treinamento por meio de mentores. Mentores são administrativos de alto nível e experientes, com muito tempo na empresa, que orientam e ajudam jovens de alto potencial nas práticas administrativas, procurando assegurar que elas tenham condições adequadas para atingir posições de relevo a médias e longo prazo. Eles ensinam a cultura da empresa, sua história, sua estratégia, quem é quem na administração superior, o que a Empresa valoriza e tudo o que um executivo de alto nível precisa conhecer para ser bem sucedido. Um bom mentor atua como um educador e procura criar oportunidades para seu “protegido” mostrar suas habilidades. Os programas formais de orientação com mentor requerem apoio da cúpula da empresa e escolha cuidadosas dos mentores e orientadas. Tem sido moda proporcionar mentores para jovens executivos promissores, pois os jovens nos seus primeiros anos profissionais são supervisionados pelas chefias de primeiro nível, em geral, os menos experientes e eficientes para proporcionar uma boa orientação a quem se está iniciando na vida profissional. (LACOMBE, 2005, p. 315-316)

A adoção de mentores, tanto pode ter seu lado positivo como negativo. Ao transferir conhecimento a um profissional recém chegado na empresa, além das informações essenciais e certas filosofias que devem ser praticadas lá dentro, existe a possibilidade de passar para os novatos alguns vícios praticados, certos costumes que foram incorporados, e que deveriam acompanhar as mudanças que ocorrem e nem sempre são utilizados dessa forma. O compartilhamento de informações por pessoas experientes tem sim bons benefícios, porém pode acabar impedindo o jovem a se abrir para ideias novas, prendendo-se ao velho dogmatismo aprendido.

O treinamento programado e executado pela empresa exclusivamente para seus executivos e empregados, mas realizado fora do ambiente de trabalho é denominado treinamento formal interno. Seus cursos, palestras e seminários de capacitação, de aperfeiçoamento, de desenvolvimento pessoal, para melhorar o desempenho das pessoas na função que exercem ou para prepará-las para novas funções. (LACOMBE, 2005, p. 316)

Este tipo de treinamento visa explicar assuntos da organização, porém fora dela. Busca-se o aperfeiçoamento de habilidades associado a um ambiente diferente daquele do convívio diário, visando um maior aprendizado do assunto a ser tratado.

Lacombe (2005, p. 316) afirma que:

O curso pode ser ministrado por pessoas da própria empresa ou pessoas contratadas pela empresa com esta finalidade. A organização e a administração do curso cabem a empresa. O local do evento pode ser na própria empresa, na sede da empresa contratada para ministrar o treinamento ou em hotel que tenha acomodações para esse tipo de treinamento.

É importante que haja harmonia entre a escolha do instrutor e do local, que deve ser previamente planejado pelos responsáveis pela organização.

A vantagem deste tipo de treinamento sobre o externo é que pode ser projetado para atender especificamente às necessidades da empresa. O programa é desenhado sob medida para os tópicos que a empresa considera suas prioridades. A empresa escolhe quem vai falar para seus funcionários e verifica se não há nada que contrarie sua cultura. Além disso, costuma atingir um número maior de participantes, reduzindo o risco de perda do investimento pela saída do pessoal treinado (LACOMBE, 2005, p. 316).

A prática do treinamento possui risco econômico, que pode ser interpretado como um investimento. Por isso é necessário que haja um montante de capital já designado para tal feito. Outro aspecto que merece atenção e quanto às saídas de pessoas já treinadas de dentro da empresa, pois significa um investimento que não terá retorno. É importante fazer acompanhamento contínuo dos índices de rotatividade da organização e buscar meios de conciliá-lo ao treinamento.

O treinamento ao público – programado e executado por universidades demais instituições de educação, de treinamento empresarial e de formação de mão-de-obra especializada – é conhecido como treinamento formal externo. São destinados a aperfeiçoar e desenvolver pessoas em novas habilitações ou para proporcionar conhecimentos generalistas de administração, economia ou outros assuntos de interesse geral para as empresas. É um tipo de treinamento vantajoso para as empresas que não precisam treinar muitas pessoas. Além disso, muitas instituições de ensino superior criam programas de MBA que são oferecidos às empresas, especialmente as de grande porte (LACOMBE, 2005, p.

317).

Com esse treinamento, o profissional torna-se habilitado para, além de melhorar seu desempenho, adquirir novos conhecimentos para serem usados ao desempenhar outra função. Neste caso é aplicado por pessoas específicas da área, que atuam fora da organização.

Lacombe (2005, p. 317) comenta que:

Uma vantagem desse tipo de treinamento é o contato que os treinados têm com colegas de outras empresas, garantindo maior diversidade e riqueza de experiências e conhecimentos. Os participantes desses programas podem criar uma rede de contatos que pode, eventualmente, beneficiar a empresa. Por outro lado, eles ficam sendo conhecidos por colegas de outras instituições e podem vir a ser recrutados para trabalhar nelas. Esse risco não deve ser temido por empresas que priorizam os seus recursos humanos.

A troca de experiências é característica desse método, pois não acontece somente com relação aos profissionais a serem treinados e o profissional habilitado a treiná-los. A troca de informações entre os próprios colaboradores, embora de empresas diferentes, é de grande valia.

Tanto no treinamento formal interno como no treinamento externo podem ser usados jogos de empresas, que simulam a realidade, em que grupos de treinamento devem competir com outros grupos em situações próximas das que ocorrem na vida real, mediante regras previamente estabelecidas. Podem ser usados estudos de casos, com a descrição de uma situação verdadeira ou verossímil, que obrigam a um diagnóstico a uma solução para a situação descrita. Geralmente o treinando começa o estudo com uma análise individual, que depois é ampliada para debates em grupos. Nesses casos, geralmente fica claro que não existem soluções perfeitas e que as melhores alternativas dependem, algumas vezes, de informações sobre a disponibilidade de recursos, que podem ou não existir. Além disso, é comum os treinados escolherem soluções influenciadas pelas suas experiências, seus valores e necessidades pessoais. (LACOMBE, 2005, p. 317)

Independente da dinâmica adotada na realização do treinamento, o essencial é que seja transmitido o conhecimento de forma mais próxima da realidade possível, com meios que facilitem a interpretação, bem como a memorização das informações passadas. Uma vez bem entendidas, mais fácil de

ser aplicado no dia a dia dentro da organização.

No passado, treinamento à distância era sinônimo de treinamento por correspondência, que se tornou obsoleto com o desenvolvimento da tecnologia da informação. Atualmente, o uso do computador está tomando cada vez mais comum o treinamento a distância como uso de videoconferências, e da Internet, apoiado por textos que são distribuídos a todos os participantes antes do início do programa. As distâncias praticamente desapareceram com esse tipo de recurso. Como o chat-rooms e as videoconferências são instantâneos e interativos, o custo diminuiu e a eficiência aumentou. Por isso, o treinamento com uso da tecnologia informação tem aumentado consideravelmente. Muitas empresas estão usando seus sites para criar portais de treinamento, não só para seus funcionários como para seus clientes e fornecedores. A possibilidade de treinar sem a presença física dos treinados ampliou enormemente as oportunidades de treinar pessoas que, outra de forma, não teriam como participar do programa. Cada um escolhe seu dia e seu horário (LACOMBE, 2005, p. 317-318).

A tecnologia tornou-se uma aliada no processo de treinamento, uma vez bem usada, traz grandes benefícios, pois pode ser utilizada em praticamente todos os locais, através de diferentes meios e em todos os horários. A adoção da prática do seu uso fez com que pessoas que antes tinham muitas dificuldades em acompanhar um treinamento presencial, pudessem realizá-lo através dos meios tecnológicos, obtendo assim um resultado eficaz como no emprego dos outros métodos já abordados.

É importante ressaltar que, independente da forma em que será realizado o programa de treinamento, os assuntos a serem tratados são de suma importância.

## **4. PESQUISA DE CAMPO**

### **4.1. APRESENTAÇÕES DAS EMPRESAS**

Foram realizadas duas pesquisas em abril de 2016, conforme relatado abaixo:

- Empresa 1: Foram selecionados 4 funcionários para a realização da pesquisa. A empresa trabalha com varejo de produtos e prestação de serviços abrangendo diversos seguimentos.

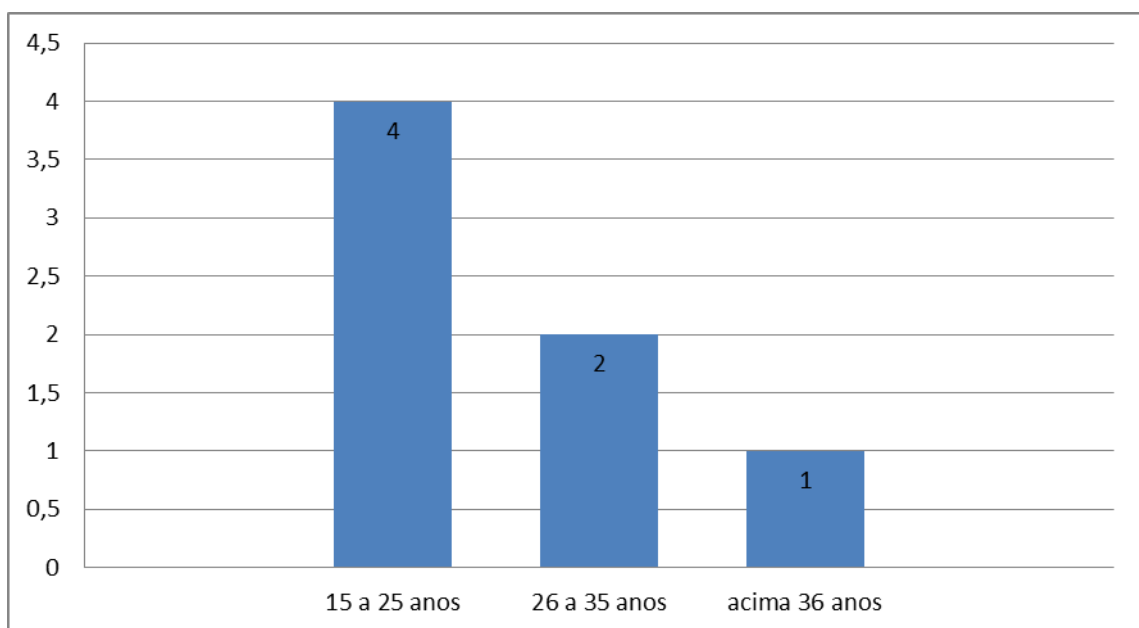


- Empresa 2: Foram selecionados 3 funcionários para a realização da pesquisa. A empresa trabalha com prestação de serviços no setor financeiro.

## 4.2. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme mencionado acima, no total 7 funcionários participaram da pesquisa de campo. Abaixo os resultados obtidos serão apresentados em forma de gráficos.

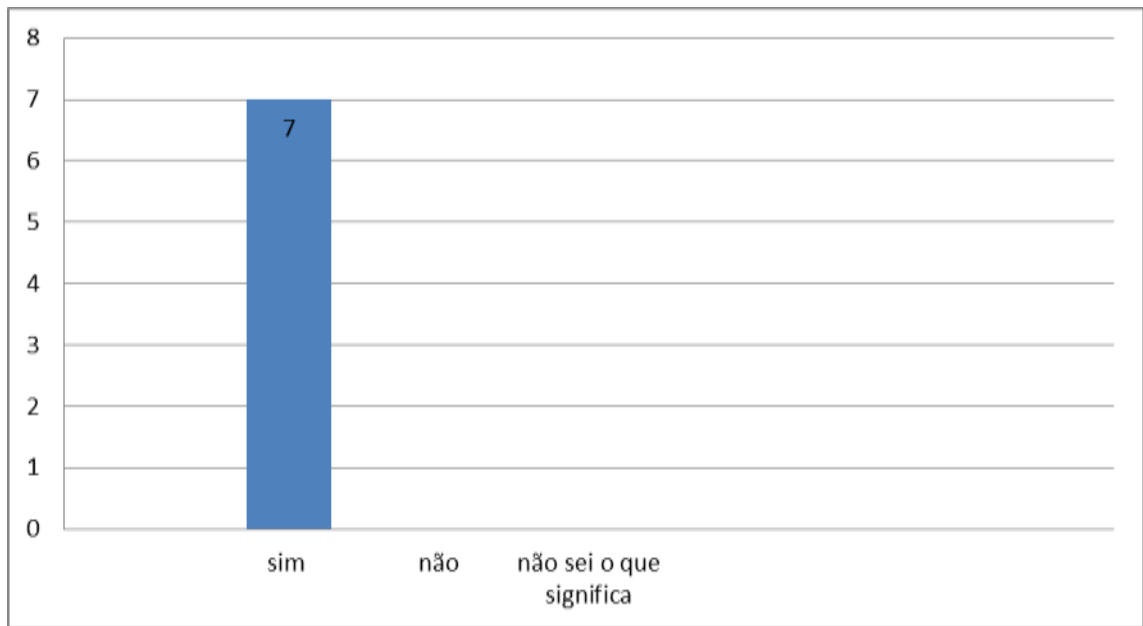
Gráfico 1: Qual sua faixa etária?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A maioria dos entrevistados na referida pesquisa está entre a faixa etária de 15 a 25 anos, percebemos que a grande maioria dos entrevistados ingressaram no mercado de trabalho com idade inferior a 26 anos.

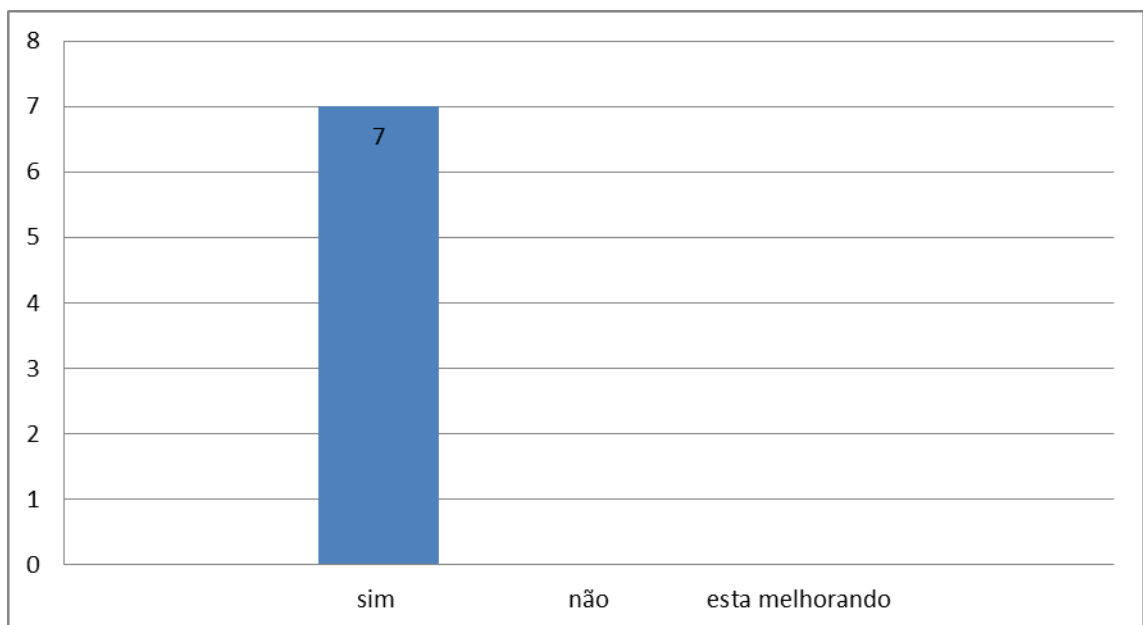
Gráfico 2: Na empresa que trabalha ou que já trabalhou, você passou por algum tipo de socialização?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Através da pesquisa foi possível identificar que todos os nossos entrevistados passaram por algum tipo de socialização no emprego atual como em outro emprego anterior, como mostra o gráfico acima.

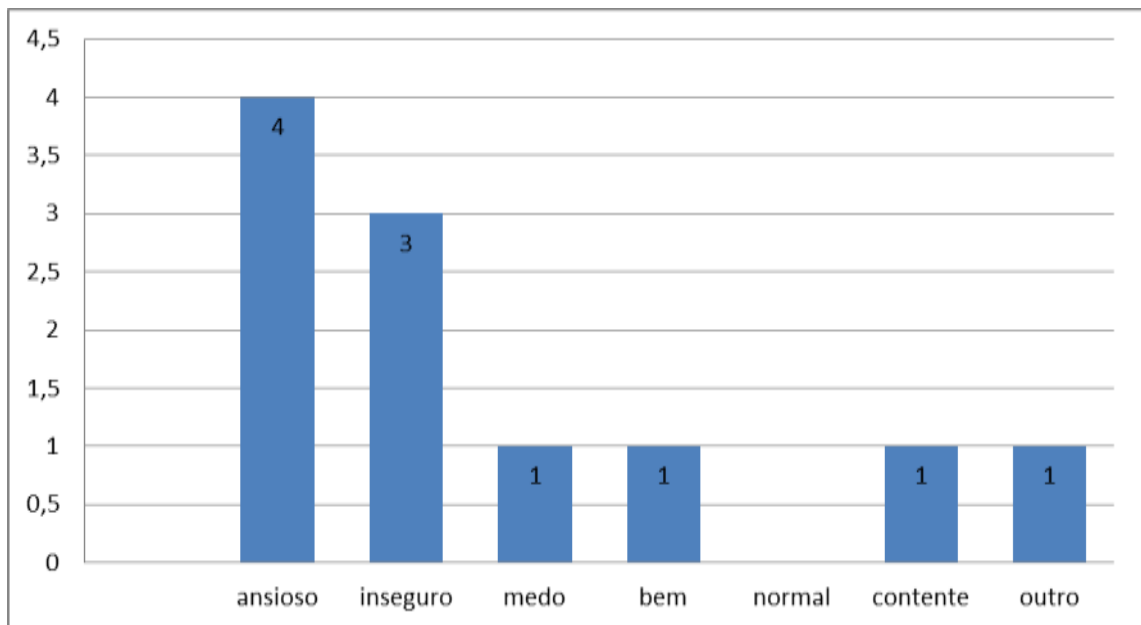
Gráfico 3: A empresa em que trabalha acolhe bem seus colaboradores?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Outra questão abordada na pesquisa de campo foi que todos os colaboradores entrevistados foram bem acolhidos em seus respectivos trabalhos. Eles afirmaram que ambas as empresas acolhem bem os novos colaboradores.

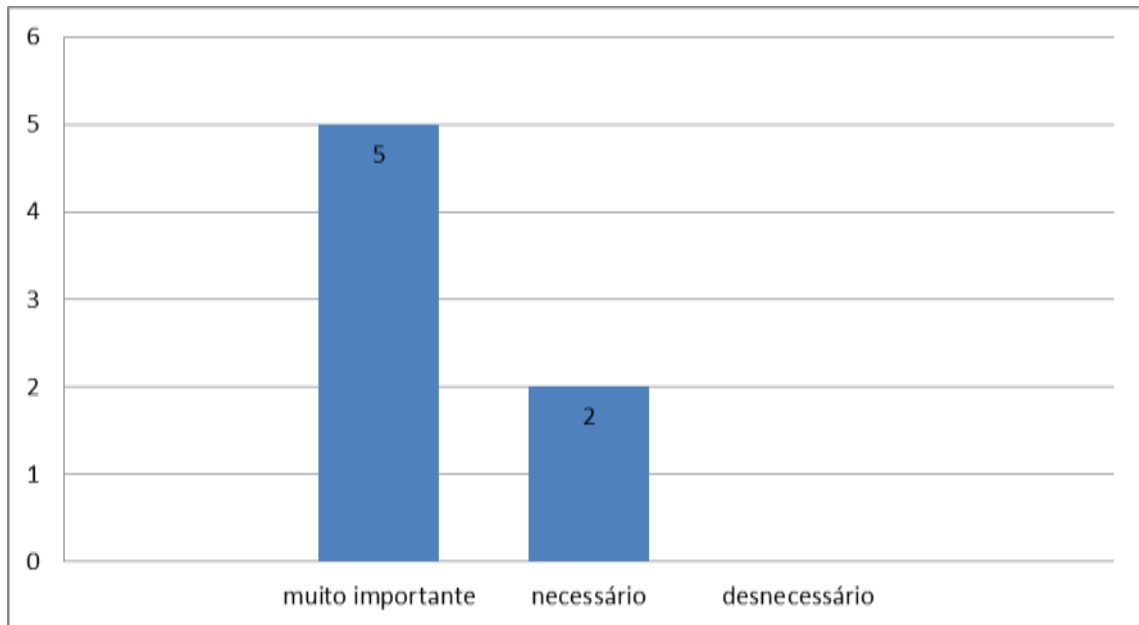
Gráfico 4: Qual foi seu sentimento no seu primeiro dia de trabalho? Como se sentiu?



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Buscou-se indentificar também os sentimentos dos colaboradores em seu primeiro dia de trabalho, como podem ver o sentimento de ansiedade e insegurança foram os que mais prevaleceram conforme demonstrado no gráfico acima.

Gráfico 5: O que você acha sobre a empresa receber o novo funcionário com mais atenção, dando-lhe tempo e fornecendo a ele o que precisa para se sentir seguro em seu novo trabalho, para você é?



Fonte: Elaborada pelos autores, 2016.

No gráfico acima é possível notar que a maioria dos colaboradores selecionados das duas empresas acha muito importante a socialização com o novo colaborador.

De acordo com a pesquisa, nota-se que ambas as empresas fazem socialização de modos diferenciados por se tratar de uma micro empresa e uma grande empresa. Foi possível concluir que os colaboradores selecionados apresentaram o mesmo tipo de sentimento apesar de se tratarem de empresas de tamanhos diferentes, não importando o tamanho da organização que o colaborador esteja ingressando ou o cargo que vai ocupar, os sentimentos de medo e ansiedade são prevalentes.

Sendo assim cada empresa independente do tamanho e do mercado em que atua uma boa socialização e integração dos novos funcionários se faz necessária.

Como já foi abordada a socialização é um bom caminho para obter melhores resultados para uma empresa, pois é nela que se pode tirar todos os

sentimentos de insegurança, ansiedade, medo e entre outros sentimentos que o colaborador tenha em seu primeiro contato com a empresa.

É na socialização que o colaborador vai saber como vai ser seu dia-a-dia nesta nova etapa em sua vida como um de nossos entrevistados relatou, “ que a socialização nas organizações configura uma ferramenta eficaz no relacionamento que se inicia.” Expor ao colaborador as informações sobre história da empresa, patrimônio, *market share*, auxiliam na elaboração de estratégias condizentes com a missão e com os valores organização.

Já um outro entrevistado relatou “que a socialização é a assimilação de hábitos característicos do seu grupo social, todo o processo através do qual um indivíduo se torna membro funcional de uma comunidade, ou empresa, contribui a mesma em introduzir um indivíduo a um grupo social, seja uma empresa, associação ou somente um grupo informal.”

Quando a pessoa está ciente de suas atribuições e absolutamente treinada, a possibilidade de haver erros que possam comprometer a qualidade dos serviços oferecidos é mínima. Entendemos que dessa maneira a possibilidade de haver uma perda de cliente, de recurso ou de material é muito pequena e isso refletirá na geração dos lucros, principal objetivo de qualquer organização.

A ausência da socialização não permite ao novo colaborador sentir-se seguro e desenvolver sua função com eficiência, devido ao não conhecimento de suas funções, e a falta de proximidade com seus companheiros de trabalho, fazendo com que ele se sinta excluído ou até mesmo incapaz de desenvolver suas habilidades ao cargo destinado, direcionando o mesmo a desistir.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado ao exposto, concluímos que a socialização vem se tornando uma ferramenta nas organizações de grande valia, acolher esse novo colaborador de forma que ele se sinta parte do grupo proporciona a ele segurança. A socialização e integração faz com que esse colaborador entenda o que a organização espera dele alinhando assim as expectativas de ambos, isso se dá desde o processo de recrutamento, seleção, entrevista, contratação, recepção e treinamento, trata-se um longo processo e contínuo. Esse processo traz inúmeros benefícios não só ao colaborador, mas também a empresa, as equipes se tornam mais unidas e fortes quando entendem suas funções, e as executam com mais eficiência e qualidade. A transmissão de valores e a cultura da empresa também se tornam parte desse processo, é imprescindível que esse colaborador internalize a cultura dessa empresa e se torne parte do todo. Esse novo colaborador trará consigo novas estratégias, informações, essas por sua vez provocará mudanças no meio onde estará inserido e também passará por continuas mudanças.

Durante todo o decorrer do trabalho supracitado foram levantados aspectos fundamentais para que esse mecanismo de recepção de novos colaboradores alcance-se os objetivos iniciais, trata-se de um desafio para as empresas organizar um programa que atenda a real necessidade do momento e produza ganhos, necessitando, portanto, pensar em muitos fatores, de forma que esse novo colaborador seja orientado e familiarizado a organização. Objetivou-se com esse trabalho e por meio da pesquisa, oportunizar ao leitor uma visão da vivência de um novo colaborador, um recém-chegado, suas angústias e inquietações, seus medos e suas desconfianças e por parte da empresa suas cobranças e expectativas, e como tudo isso pode ser desmitificado quando a socialização acontece e alcança seus objetivos.

## REFERÊNCIAS

**A importância da integração na empresa para novos funcionários.** Disponível em: <<http://www.convenia.com.br/blog/a-importancia-da-integracao-na-empresa-para-novos-funcionarios/>>. Acesso em: 18 mar. 2016.

BANOV, M.R. **Psicologia no Gerenciamento de pessoas.** 2ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BORSA, J. C. **O papel da Escola no processo de socialização infantil.** 2007. Disponível em: <[file:///srv-arq-0/usuarios/\\_GESTAO/h115/Desktop/A0351.pdf](file:///srv-arq-0/usuarios/_GESTAO/h115/Desktop/A0351.pdf)>. Acesso em: 11 mar. 2016.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, I. et. al. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações.** 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da Administração.** 13 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** Ed. compacta, 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEONEL, N. **A importância da socialização e integração dos colaboradores na organização.** 2012. Disponível em: <<http://desenvolvimentopessoaleorganizacional.blogspot.com.br/2012/05/importancia-da-socializacao-e.html>>. Acesso em: 09 nov. 2015.

MARQUES, J. R. **Preparando um Treinamento de Integração de Novos Funcionários.** 2012. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/preparando-treinamento-integracao-novos-funcionarios/>>. Acesso em: 18 mar. 2016.

PALACIOS, J. **Desenvolvimento psicológico e educação: psicologia evolutiva.** Porto Alegre: Artes Médicas. Disponível em:

<[http://www.psicologia.pt/artigos/ver\\_artigo.php?codigo=a0351](http://www.psicologia.pt/artigos/ver_artigo.php?codigo=a0351)>. Acesso em: 18 mar. 2016.

PIAGET, J. O juízo moral na criança. 2ed. São Paulo: Summus, 1994.  
QUINTANILHA, E. S. **O Processo de integração de novos colaboradores nas organizações**. 2013. Monografia. (Graduação). Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2013.

RIBEIRO, D. **A importância da socialização nas Organizações**. 2013. Disponível em:<[http://prorhdesenvolve.blogspot.com.br/2013/10/a-importancia-da-socializacao-nas\\_3.html](http://prorhdesenvolve.blogspot.com.br/2013/10/a-importancia-da-socializacao-nas_3.html)>. Acesso em: 09 nov. 2015.

SILVA, D.A. **Integração de funcionários às empresas**. 2015. Disponível em:<[http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc\\_cad=rjszuj00w](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=rjszuj00w)>. Acesso em: 18 mar. 2016.

SILVEIRA, T. R. **Socialização Organizacional**. 2009. Disponível em:<<http://www.artigos.etc.br/socializacao-organizacional.html>>. Acesso em: 11 mar. 2016.

SOALHEIRO, B. **Como fazer uma integração simples e eficaz**. 2014. Disponível em:<<http://recursos humanos.com.br/artigo/processo-de-integracao/>>. Acesso em: 18 mar. 2016.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001. (Coleção FGV Negócios).

VAN MAANEN, J. Processando as Pessoas: estratégias de socialização organizacional. In: FLEURY, M. T. L. et al. **Cultura e poder nas organizações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.



## APÊNDICE A - QUESTÕES APLICADAS NA PESQUISA DE CAMPO

1- Qual empresa que você trabalha.

- Empresa de grande porte  
 Empresa de pequeno a médio porte

2- Qual sua faixa etária?

- 15 a 25     26 a 35     acima de 36

3- Na empresa que trabalha ou que já trabalhou, você passou por algum tipo de socialização (integração)?

- sim    não    não sei o que significa

4- A empresa em que trabalha acolhe bem seus colaboradores?

- sim    não    está melhorando

5- Qual foi seu sentimento no seu primeiro dia de trabalho? Como se sentiu?

- |                                      |                                   |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ansioso     | <input type="checkbox"/> bem      |
| <input type="checkbox"/> inseguro    | <input type="checkbox"/> normal   |
| <input type="checkbox"/> medo        | <input type="checkbox"/> contente |
| <input type="checkbox"/> outro _____ |                                   |

6- O que você acha sobre a empresa receber o novo funcionário com mais atenção, dando-lhe tempo e fornecendo a ele o que precisa para se sentir seguro em seu novo trabalho, para você é?

- muito importante    necessário    desnecessário

Por que?