



ANÁLISE DO INVENTÁRIO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

GÉSSICA LOVATO SÓRIO

Universidade Federal de Santa Maria

gessicasorio@gmail.com

LUCIANA FLORES BATTISTELLA

Universidade Federal de Santa Maria

luttibattistella@gmail.com

ANA AMÉLIA MOURA ZWICKER

Universidade Federal de Santa Maria

ana.ameliamz@gmail.com

DANIEL WEISS E SILVA

Universidade Federal de Santa Maria

web.weiss@gmail.com

NAIRA TERESINHA AZEVEDO KAUS

Universidade Federal de Santa Maria

ntkazevedo@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo do artigo foi investigar a estrutura fatorial do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges et al. (2010), por meio da realização da Análise Fatorial Exploratória. A amostra compreendeu 203 servidores da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), que ingressaram entre 2014 e 2016. Foi utilizada a técnica de análise dos componentes principais, com rotação oblíqua, empregando a regra de Kaiser. O resultado obtido demonstrou a existência de uma estrutura composta de 9 fatores, com uma redução de 22,7% das variáveis do estudo original. A confiabilidade dos fatores identificados foi verificada por meio dos valores do Alfa de Cronbach. O agrupamento das variáveis se mostrou semelhante ao do estudo anterior; entretanto, devido ao maior número de fatores encontrados, algumas delas deixaram de compor um fator, passando a fazer parte de novos fatores. A divergência com a estrutura fatorial do estudo original de Borges et al. (2010), encontrada neste e em outros estudos, reforçou a constatação de que o Inventário de Socialização Organizacional, composto por 45 variáveis, necessita de ajustes para tornar-se uma ferramenta fiável e fidedigna, demonstrando, também, a necessidade de avanço nos estudos acerca da mensuração da Socialização Organizacional no Brasil.

Palavras chave: Gestão de Pessoas no Serviço Público; Socialização Organizacional; Dimensões; Inventário de Socialização Organizacional; Análise Fatorial.

1. INTRODUÇÃO

Uma das fases mais importantes para um funcionário ocorre logo após o seu ingresso na organização, momento em que esse passa por um processo de aprendizagem, adquirindo os conhecimentos, atitudes e habilidades necessárias ao desempenho do papel assumido. Esse processo é denominado como Socialização Organizacional (VAN MAANEN, 1996; WAGNER e HOLLENBECK, 2006; IVANCEVICH, 2011; DIAS, 2013).

De acordo com Hellriegel e Slocum (2011), um processo de socialização bem-sucedido pode contribuir em diversos aspectos para o novo funcionário, trazendo maior satisfação no trabalho, clareza da função, motivação, compreensão da cultura, internalização de valores, entre outros. Nesta direção, as organizações devem refletir e buscar conduzir essa etapa de maneira adequada.

Um dos focos do estudo da Socialização Organizacional compreende a identificação de suas dimensões, conteúdos ou domínios de aprendizagem, permitindo a mensuração de como um indivíduo aprendeu certos aspectos do trabalho e da organização (CHAO et al., 1994). Neste sentido, diversos autores buscaram estudar as dimensões da socialização organizacional, tais como Ostroff e Kozlowski (1992), Chao et al. (1994), Taormina (1997), Haueter, Macan e Winter (2003) e, mais recentemente no Brasil, Borges et al. (2010).

O instrumento elaborado por Borges et al. (2010), denominado Inventário de Socialização Organizacional (ISO), foi desenvolvido com o objetivo de mensurar a percepção acerca do processo de socialização organizacional. A estrutura fatorial encontrada demonstrou a existência de 7 fatores, compondo um instrumento, que de acordo com os autores, apresentou validade e consistência satisfatória. Entretanto, Borges et al. (2010, p. 28) indicam “a necessidade de novas pesquisas, considerando que uma única exploração de sua validade e consistência é insuficiente”.

Nos últimos anos, diversos estudos utilizaram o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges et al. (2010), dentre eles, destaca-se os estudos de Andrade (2011), Andrade e Oliveira (2013), Berni (2014) e Andrade et al. (2015), os quais demonstraram divergência com a estrutura fatorial do estudo original de Borges et al. (2010). Diante do exposto, busca-se por meio deste artigo investigar a estrutura fatorial do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges et al. (2010), por meio da realização da Análise Fatorial Exploratória. A pesquisa justifica-se, considerando que a referida escala vem sendo adotada em diversas pesquisas, em especial no setor público, e considerando sua possível contribuição como uma ferramenta na área de Gestão de Pessoas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao ingressar em uma organização, os indivíduos passam por um processo denominado como socialização organizacional. Van Maanen (1996, p. 45) define a socialização organizacional 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”.

Para Ivancevich (2011), a socialização organizacional envolve o aprendizado das normas, valores, procedimentos de trabalho, padrões de comportamento e vestimenta desejados em uma organização. Trata-se de um processo de adaptação, vivenciado por todos os novos membros de uma organização, que ocorre quando o indivíduo passa a fazer parte de

uma nova cultura, assumindo novos valores e crenças, ou seja, passando por uma mudança identitária (DIAS, 2013).

Dias (2013, p. 263) define a socialização organizacional como “o processo pelo qual um indivíduo adquire as atitudes, comportamentos e conhecimento que precisa para participar como membro de uma organização”. Esse processo pode variar conforme as características da organização e do papel a ser assumido, podendo ser desde um processo relativamente célere, autoguiado, experimental, de tentativa e erro, até um processo muito mais elaborado, demandando um longo período de preparação, de educação e de treinamento (VAN MAANEN e SCHEIN, 1979).

2.1 DIMENSÕES DA SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

Um dos focos do estudo da socialização organizacional compreende a identificação de suas dimensões, conteúdos ou domínios de aprendizagem. Autores como Ostroff e Kozlowski (1992), Chao et al. (1994), Taormina (1997), Haueter, Macan e Winter (2003) e, mais recentemente no Brasil, Borges et al. (2010), estudaram as dimensões da socialização.

Para Chao et al. (1994), a identificação de áreas de conteúdo específicas do processo de socialização permite mensurar como um indivíduo aprendeu certos aspectos do trabalho e da organização. Embora não haja um consenso entre os autores, as dimensões apresentadas na literatura possuem muitas similaridades.

Ostroff e Kozlowski (1992) destacam quatro domínios de conteúdo que abrangem os principais aspectos do processo de socialização: (1) domínio da tarefa: compreensão das tarefas, atribuições, prioridades, de como usar os equipamentos, de como lidar com problemas de rotina, entre outras; (2) domínio do papel: relacionado ao nível de autoridade e responsabilidade, às expectativas e aos comportamentos apropriados para a posição; (3) domínio do grupo: está relacionado com a interação dos colegas de trabalho, as normas e valores do grupo e a estrutura normativa do grupo de trabalho; (4) domínio organizacional: concentra-se nas premissas de política, poder e valor do sistema organizacional, sua missão, estilo de liderança, linguagens especiais, etc.

Outra tipologia foi proposta por Chao et al. (1994), ao realizarem uma revisão da literatura de socialização com o objetivo de elaborar as dimensões de conteúdo do trabalho de socialização organizacional. A partir desta revisão, foram conceituadas e desenvolvidas as seis dimensões da socialização organizacional: (1) proficiência de Desempenho: domínio das tarefas de trabalho; (2) pessoas: estabelecimento de relações de trabalho com os membros da organização; (3) política: conhecimento das relações políticas e estruturas de poder dentro da organização; (4) linguagem: conhecimento da linguagem técnica da profissão e das siglas, gírias e jargões que são exclusivos para a organização; (5) objetivos e valores organizacionais: conhecimento das metas e valores organizacionais específicos; (6) história: conhecimento das tradições, costumes, mitos e rituais de uma organização e de alguns membros específicos;

Outro estudo que buscou mensurar as dimensões da socialização organizacional foi realizado por Taormina (1997), apontando para a existência de quatro domínios, que contêm múltiplos fatores ou dimensões. Os domínios são: (a) formação; (b) compreensão (do trabalho e da organização); (c) suporte dos colegas; e (d) perspectivas de futuro (na organização empregadora). Para o autor, os domínios se desenvolvem ao longo do tempo de forma contínua, concomitante e sobreposta; sendo assim, determinado conhecimento pode estar presente em mais de uma dimensão e cada uma delas inclui as perspectivas do conteúdo e do processo (de aprendizagem).

Haueter, Macan e Winter (2003) propõem a existência de três dimensões ou domínios na socialização organizacional: a organização, o grupo de trabalho e as tarefas. Para os autores, socialização implica que os funcionários conheçam essas dimensões e compreendam como se comportar em cada uma delas.

Percebe-se que, apesar de adotarem nomenclaturas e agrupamentos diferentes, os modelos de Ostroff e Kozlowski (1992), Chao et al. (1994), Taormina (1997) e Haueter, Macan e Winter (2003) apresentam conteúdos similares, com exceção da dimensão “perspectivas de futuro”, apresentada por Taormina (1997), que não apresenta correspondência nos demais modelos.

No Brasil, verifica-se a existência de poucos estudos sobre as dimensões da socialização organizacional, com destaque para as pesquisas desenvolvidas por Borges et al. (2001) e Borges et al. (2010). Utilizando a escala de Socialização Organizacional proposta por Chao et al. (1994), traduzida e adaptada para o Português, Borges et al. (2001) realizaram um estudo com funcionários da área de supermercados e de construção. Foram mantidos os 34 itens do questionário original, a fim de medir os seis fatores identificados por Chao et al. (1994). Por meio da análise fatorial, Borges et al. (2001) identificaram uma nova estrutura fatorial, com 3 fatores indicadores do grau de socialização dos participantes. Os novos fatores identificados na pesquisa foram definidos pelos autores como: (1) qualificação/Inclusão: expressa o grau em que o indivíduo se sente preparado para o desempenho profissional, integrado com os seus colegas e com os costumes da organização; (2) competência: expressa o grau em que o indivíduo se sente competente no exercício das suas funções e reconhecido pelos demais; (3) objetivos e tradições organizacionais: expressa identificação do indivíduo com as metas e tradições (história) da empresa.

Cabe destacar que os fatores identificados por Borges et al. (2001) explicaram apenas uma pequena proporção da variância (29%). Assim, considerando que o instrumento foi sensível às diferenças de realidade das amostras estudadas, perdendo o poder para explicar a variância, os autores apontaram a necessidade de se refinar o questionário para a cultura brasileira, identificando novos conteúdos para expandir o poder explicativo da estrutura fatorial.

Mais recentemente, Borges et al. (2010) realizaram um estudo com o objetivo de reconstruir e validar um questionário de socialização organizacional para funcionários do setor público. Para reconstruir os itens do Inventário de Socialização Organizacional, os autores basearam-se na escala proposta por Chao et al. (1994), em sua versão adaptada anteriormente por Borges et al. (2001), na revisão da literatura e em entrevistas realizadas com servidores da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

Reconstruíram-se os itens para 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 instrumento contemplou 54 itens, dispostos em uma escala Likert, variando de -2 (discordo muito) a +2 (concordo muito), mesma escala utilizada na versão de Chao et al. (1994).

O questionário foi aplicado a 903 servidores públicos, sendo 623 servidores da UFRN e 280 servidores do Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural do RN – Emater-RN (BORGES et al., 2010). As respostas foram submetidas à análise fatorial, demonstrando a existência de sete fatores, que explicaram 47,68% da variância: 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 ($a = 0,71$; $r2 = 0,03$); objetivos e valores organizacionais ($a = 0,81$; $r2 = 0,03$); e linguagem e tradição ($a = 0,83$; $r2 = 0,03$), conforme demonstrado na Figura 1.

Figura 1 – Fatores do Inventário de Socialização Organizacional

Fatores	Noções ou ideias reunidas
1. Acesso a Informações (Políticas)	Acessar informações, saber sobre datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder.
2. Competência e Proatividade	Ser apto para criar, ser eficaz, produtivo, ativo para buscar informações.
3. Integração com as Pessoas	Sentir-se aceito pelos outros, incluído na equipe, na organização e participar no processo de tomada de decisão.
4. Não Integração com a Organização	Ausência do domínio da linguagem, do emprego, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional.
5. Qualificação Profissional	Conhecimento e experiência profissional. Domínio da linguagem profissional e tarefas.
6. Objetivos e Valores Organizacionais	Conhecer e identificar-se com objetivos e prioridades organizacionais. Conhecer a história organizacional.
7. Linguagem e Tradição	Dominar a linguagem profissional e organizacional. Conhecer tradições e história dos colegas. Saber identificar as pessoas mais influentes.

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

De acordo com Borges *et al.* (2010), a estrutura fatorial encontrada confirmou parcialmente o conjunto de fatores hipotéticos e os resultados demonstraram que o Inventário de Socialização Organizacional (ISO) apresenta validade e consistência satisfatória, sendo melhor do que o anteriormente disponível.

Nos últimos anos, diversos estudos utilizaram o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges *et al.* (2010), tais como: Andrade (2011), Andrade e Oliveira (2012), Andrade e Oliveira (2013), Andrade *et al.* (2014), Andrade *et al.* (2015), Tomazzoni *et al.* (2015) e Berni (2014).

Andrade (2011) buscou identificar a percepção dos servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior Mineira acerca do nível de socialização organizacional. O autor aplicou o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges *et al.* (2010), com servidores técnico-administrativos e docentes, obtendo 285 respondentes. Os resultados demonstraram uma estrutura fatorial diferente da apresentada no estudo de Borges *et al.* (2010), composta por 11 fatores, extraídos com base na técnica dos componentes principais com rotação oblíqua.

Com o objetivo de (re)afirmar a validade e a consistência do ISO, Andrade e Oliveira (2013) realizaram uma nova pesquisa exploratória. A solução fatorial encontrada, utilizando-se a técnica dos eixos principais com rotação oblíqua, foi composta por 11 fatores e acarretou uma perda de 24,44% das 45 variáveis originais. Além disso, 4 fatores encontrados resultaram em construtos compostos de apenas uma variável, impossibilitando o teste de confiabilidade por meio do coeficiente Alfa de Cronbach. Com isso, os autores concluíram que o Inventário de Socialização Organizacional de Borges *et al.* (2010) necessita de ajustes.

Outro estudo apresentado por Andrade *et al.* (2015) teve como objetivo confirmar a validade e a consistência do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), utilizando uma Análise Fatorial Exploratória (AFE), seguida de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), por meio de Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Para a AFE, os autores utilizaram o método de componentes principais, com rotação ortogonal Varimax, diferentemente dos estudos anteriores de Borges *et al.* (2010), Andrade (2011) e Andrade e Oliveira (2013), nos quais a rotação utilizada foi a oblíqua. Por meio da extração fatorial, Andrade *et al.* (2015)

observaram resultados estatisticamente inválidos, levando-os a buscar a identificação do problema.

Os autores constataram falhas na tradução e interpretação semântica das variáveis, considerando o inventário original, redigido na língua inglesa por Chao et al. (1994). Após realizarem adequações e avaliação de especialistas, a nova solução fatorial resultou em 7 fatores, hipoteticamente nomeados de: história, objetivos, pessoas, linguagem, iniciativa, experiência e desempenho, sendo capaz de explicar 66,10% da variância total da escala apresentada. Neste sentido, Andrade et al. (2015) concluíram que a versão adaptada se mostrou melhor do que a de Borges et al. (2010).

Entretanto, apesar de ser um instrumento muito utilizado, os resultados obtidos por Andrade (2011), Andrade e Oliveira (2013), Andrade et al. (2015) e Berni (2014) demonstraram que o instrumento ainda necessita de ajustes, visto que sua estrutura fatorial original, proposta de Borges et al. (2010), não se confirmou em nenhum destes estudos citados.

Seguindo a linha das pesquisas sobre socialização organizacional em Universidades Federais, Berni (2014) realizou um estudo com o objetivo de identificar a percepção dos servidores da Universidade Federal do Pampa (Unipampa) em relação ao processo de socialização organizacional, no momento em que ingressaram na instituição. Na etapa quantitativa, foi utilizado o ISO proposto por Borges et al. (2010), aplicado junto aos servidores da instituição, obtendo-se 395 respondentes. A partir dos resultados da pesquisa, a Análise Fatorial Exploratória realizada por Berni (2014) demonstrou uma estrutura fatorial composta por 7 fatores e 33 variáveis, ou seja, com uma redução de 12 variáveis das 45 do estudo original de Borges et al. (2010).

Considerando o exposto, verificou-se que, apesar de ser um instrumento bastante utilizado, os resultados obtidos por Berni (2014), Andrade (2011), Andrade e Oliveira (2013) e Andrade et al. (2015) demonstraram que o Inventário de Socialização Organizacional ainda necessita de ajustes, visto que sua estrutura fatorial, sendo a original proposta de Borges et al. (2010), não se confirmou em nenhum destes estudos citados.

3. METODOLOGIA

Nesta seção, apresentam-se os participantes da pesquisa, como se deu o processo de coleta dos dados, o instrumento proposto, a análise dos dados e as considerações éticas.

O universo da pesquisa compreendeu os servidores públicos federais ativos, com vínculo efetivo da Universidade Federal de Santa Maria, que ingressaram nos 3 anos completos anteriores à realização da pesquisa, ou seja, entre 2014 e 2016, os quais totalizaram 655 pessoas. Os questionários foram encaminhados para toda a população do estudo.

Considerando-se as taxas de não retorno da pesquisa, realizou-se um cálculo amostral, utilizando-se a técnica de amostragem probabilística aleatória, com um nível de confiança de 95% e erro de 6%, chegando-se a um total de 190 respondentes. Obteve-se um retorno de 203 questionários, ou seja, um quantitativo superior ao cálculo amostral.

A coleta de dados foi realizada no período de 05 de outubro a 12 de novembro de 2017, na Universidade Federal de Santa Maria. Os questionários foram disponibilizados para

toda a população, por meio do Sistema de Questionários, que faz parte do sistema interno da UFSM.

O convite para participação na pesquisa foi realizado por meio dos e-mails dos servidores cadastrados no sistema da Instituição. Para a obtenção de um número significativo de respondentes, foi necessário, ao longo do período em que a pesquisa estava aberta, reenviar mensagens aos servidores que ainda não tinham respondido, com a finalidade de reforçar o convite para participação na pesquisa.

O Inventário de Socialização Organizacional (ISO) foi desenvolvido por Borges et al. (2010), com o objetivo de mensurar a percepção acerca do processo de socialização organizacional. Trata-se de um questionário estruturado tipo survey, com 45 questões fechadas de múltipla escolha, que compõem 7 diferentes fatores, conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Variáveis do Inventário de Socialização Organizacional

Fator: 1 – Acesso a Informações (Políticas)
1. Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações.
2. Eu sei os critérios que influenciam as decisões tomadas na organização.
3. Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas.
4. Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização.
5. Eu sei quais as datas que são especialmente significativas e comemoradas tradicionalmente por esta organização.
Fator: 2 – Competência e Proatividade
6. Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho.
7. Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego.
8. Eu sou competente para inovar no meu trabalho.
9. Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza.
10. Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas.
11. Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo.
12. Eu tenho tomado conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo.
13. Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva.
14. Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada.
15. Eu me esforço para obter as informações de que preciso.
Fator: 3 – Integração com as Pessoas
16. Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo.
17. Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas.
18. Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe.
19. Eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização.
20. Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho.
21. Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho.
22. Eu me sinto integrado à organização.
23. Eu participo das decisões do meu setor de trabalho.
Fator: 4 – Não Integração com a Organização
24. Eu ainda não aprendi a essência de meu emprego.
25. Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho.
26. Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização.
27. Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego.
28. Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intenções e formas de procedimento desta organização.
29. Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego.
Fator: 5 – Qualificação Profissional
30. Eu compreendo o específico significado das palavras e termos de minha profissão.
31. Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo.
32. Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo.

Fator: 6 – Objetivos e Valores Organizacionais
33. Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização.
34. Eu acredito que estou sintonizado com as prioridades desta organização.
35. Eu sei quais são os objetivos desta organização.
36. Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização.
Fator: 7 – Linguagem e Tradição
37. Eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor (da minha unidade) de trabalho.
38. Eu sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização.
39. Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho.
40. Eu conheço as tradições enraizadas da organização.
41. Eu sou capaz de contar alguns aspectos da história de vida dos colegas com quem trabalho na organização.
42. Eu sou familiarizado com a história de minha organização.
43. Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.
44. Eu sou conhecido por muita gente na organização.
45. Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização.

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

O questionário utilizado foi formulado com perguntas estruturadas, utilizando a escala tipo Likert. A escala empregada no estudo realizado por Chao et al. (1994) varia de -2 (discordo muito) a +2 (concordo muito). No estudo realizado por Borges et al. (2010), os autores optaram por mantê-la. No presente trabalho, optou-se pela utilização de uma escala com a mesma quantidade de graus, porém, variando de 1 (discordo muito) a 5 (concordo muito).

Cabe destacar que a aplicação dos questionários dentro do sistema interno, em que os usuários realizavam seu login antes de responder as perguntas, possibilitou que não fosse necessário incluir as questões de perfil no instrumento, visto que o próprio sistema forneceu esses dados posteriormente. Isto tornou o processo de preenchimento do questionário, por parte dos participantes, um pouco mais célere.

Os dados quantitativos coletados por meio dos questionários foram disponibilizados pelo Centro de Processamento de Dados da UFSM (CPD), em um arquivo de dados. Para a execução das análises estatísticas foi utilizado o Programa Estatístico SPSS 23.0 (Statistical Package for Social Sciences).

Foi realizada uma Análise Fatorial Exploratória, visando a identificar se as variáveis deste estudo apresentaram a mesma estrutura subjacente do modelo proposto por Borges et al. (2010). A adequabilidade da amostra foi verificada por meio do Teste de Esfericidade de Bartlett (BTS), do Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e da Medida de Adequação da Amostra (MSA). Para a realização da análise fatorial, foram utilizadas as mesmas métricas estatísticas utilizadas por Borges et al. (2010), ou seja, a técnica dos eixos principais com rotação oblíqua. A confiabilidade dos fatores identificados foi verificada através dos valores do Alfa de Cronbach.

A coleta dos dados foi precedida do registro do projeto junto à Plataforma Brasil, sob o número de registro CAEE 74245817.5.0000.5346, e submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM (CEP), sendo aprovado em setembro de 2017. A pesquisa obteve, também, autorização Institucional para sua realização.

Os sujeitos desta pesquisa expressaram a concordância em participar deste estudo previamente ao preenchimento do instrumento de pesquisa, ao assinalarem digitalmente a

opção “Concordo com as condições do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)”. Foram assegurados, aos participantes do estudo, todos os esclarecimentos necessários, sendo que a participação foi voluntária e o indivíduo pôde retirar seu consentimento a qualquer momento, sem penalidades ou perda de qualquer benefício.

4. RESULTADOS

Previamente à análise fatorial, procedeu-se a inversão na escala de 5 pontos das 10 variáveis com sentido negativo (16, 17, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 37), visto que as demais apresentavam sentido positivo. Em seguida, procedeu-se à análise das comunalidades, a fim de demonstrar a quantia de variância explicada pela solução fatorial para cada variável. Conforme Hair Jr. et al. (2009), pode ser estipulado que uma variável com comunalidade menor que 0,50 não possui explicação suficiente, podendo ser eliminada após realizada a reespecificação do modelo, pela derivação de uma nova solução fatorial com a variável eliminada. Na etapa relativa à exploração das comunalidades, percebeu-se que todas as variáveis apresentaram cargas superiores a 0,5, exceto a variável “18. Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe.”, cuja carga foi de 0,427. Dessa forma, optou-se pela exclusão desta variável. Após a exclusão da variável 18, todas as variáveis apresentaram cargas superiores a 0,5.

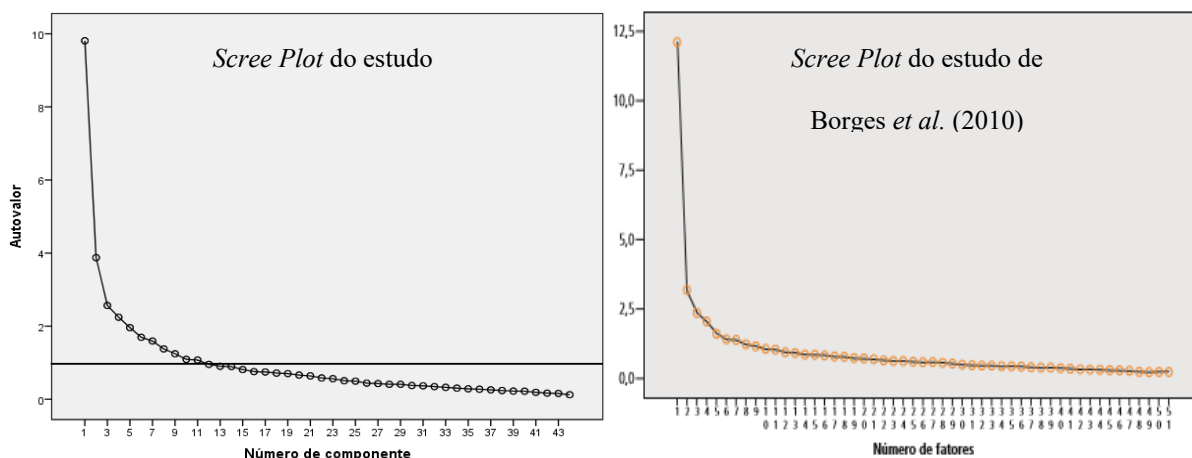
A adequação da análise fatorial foi confirmada por meio dos testes de KMO e esfericidade de Bartlett, os quais possibilitam verificar a adequação dos dados à aplicação da análise fatorial. O Teste de KMO, que verifica o grau de intercorrelações entre as variáveis, gerou um valor de 0,831, o que sugere uma boa adequação dos dados à análise fatorial. Complementando, para o teste de esfericidade de Bartlett, que verifica a presença de correlações entre as variáveis, obteve-se com a aproximação qui-quadrado um valor de 4083,334 com 946 graus de liberdade e nível de significância de $p < 0,001$, rejeitando-se a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade.

A análise da diagonal principal da matriz de correlações anti-imagem fornece o índice de Medida de Adequação de Amostra (Measure of Sampling Adequacy – MSA). De acordo com Hair Jr. et al. (2009), esse índice pode variar de 0 a 1, sendo que valores abaixo de 0,5 são inaceitáveis. Neste estudo, todas as variáveis apresentaram valores superiores a 0,6, sendo que a grande maioria delas, 55%, apresentaram valores superiores a 0,8. Portanto, conclui-se, a partir desta análise, que nenhuma das variáveis necessitava ser omitida.

Após os testes iniciais à adequação, realizou-se a análise fatorial, utilizando a técnica dos eixos principais com rotação oblíqua. A definição dos fatores a serem extraídos foi baseada no critério da Raiz Latente (também conhecido como critério de Kaiser), o qual define que apenas os fatores que possuem autovalores maiores que 1 são considerados significantes e todos os fatores com autovalores menores que a unidade são considerados insignificantes, sendo então descartados (HAIR JR. et al., 2009).

A partir deste critério, conclui-se pela extração de 11 fatores que, em conjunto explicam 64,837% da variância das variáveis originais. Esse resultado é satisfatório também para o critério de percentagem da variância, que, de acordo com Hair Jr. et al. (2009), sugere que uma explicação mínima de 60% da variabilidade seja suficiente. Complementando a análise, apresenta-se o teste do gráfico de esarpa, também conhecido como Scree Plot, que ilustra a dispersão dos componentes fatoriais. A Figura 3 apresenta o comparativo do Scree Plot deste estudo e o do estudo de Borges et al. (2010).

Figura 3 - *Scree Plot* deste estudo e *Scree Plot* do estudo de Borges *et al.* (2010)



Fonte: elaborado pelos autores e adaptado de Borges *et al.* (2010).

A linha horizontal ilustra o critério de Kaiser (autovalores >1), sendo possível perceber, no *Scree Plot* deste estudo, a existência de 11 fatores acima e 33 fatores abaixo deste limite. Cabe destacar que o número de fatores definidos por Borges *et al.* (2010) foi 7, sendo que o critério para definição do número de fatores utilizado pelos autores foi apenas a observação do gráfico *Scree Plot* que, segundo estes, tornou-se quase horizontal a partir do oitavo fator, indicando baixo poder explicativo de cada um desses fatores.

Portanto, no estudo original, não foi utilizado o critério de Kaiser (autovalores >1) para a definição do número de fatores, o que pode ter resultado na definição de um número inferior de fatores em comparação a este estudo. Além disso, a opção pela adoção de 7 fatores, no estudo Borges *et al.* (2010), resultou numa variância total explicada de apenas 47,68%, ou seja, inferior ao mínimo de 60% recomendado pela literatura.

Na sequência, foram avaliadas as cargas fatoriais que representam a contribuição de cada variável para a formação do fator. Para isso, procedeu-se à rotação oblíqua dos fatores para facilitar a visualização das cargas fatoriais representativas em cada fator. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), a significância prática pode ser verificada pela análise das cargas fatoriais da matriz fatorial, sendo que: valores entre $\pm 0,30$ a $\pm 0,40$, atendem o nível mínimo para a interpretação de estrutura; valores $\pm 0,50$ ou maiores, são considerados praticamente significantes; e valores excedendo $\pm 0,70$, indicam estrutura bem definida. As cargas fatoriais alcançaram valores entre $\pm 0,345$ e $\pm 0,854$, sendo que 41% delas apresentaram valores acima de $\pm 0,7$ e apenas 7 delas abaixo de $\pm 0,5$. No estudo de Borges *et al.* (2010), a maioria das cargas fatoriais (67,5%) apresentaram valores entre $\pm 0,30$ e $\pm 0,40$, ou seja, obteve cargas fatoriais inferiores às obtidas neste estudo.

Após a identificação dos fatores, faz-se necessária a análise da confiabilidade. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), o Alfa de Cronbach é a medida mais amplamente usada para este fim, sendo que, geralmente, são aceitos valores acima de 0,70, podendo diminuir

para 0,60 em pesquisa exploratória. A Figura 4 apresenta os valores do Alfa de Cronbach obtidos para cada um dos fatores.

Figura 4 - Alfa de Cronbach

<i>Fator</i>	<i>Variáveis</i>								<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Alfa de Cronbach com base em itens padronizados</i>	<i>N de itens</i>
1	1	2	3	4					0,724	0,729	4
2	6	7	8	9	10	13	14	15	0,862	0,865	8
3	16	17	19	20	21	22	23		0,845	0,851	7
4	26	27							0,491	0,491	2
5	31	32							0,766	0,775	2
6	33	34	35	36					0,849	0,850	4
7	38	41	42	44	45				0,776	0,780	5
8	28	39	40	43					0,784	0,786	4
9	11	12	29						0,624	0,623	3
10	24	25	30						0,527	0,526	3
11	5	37							0,422	0,423	2

Fonte: elaborado pelos autores.

Analisando a Figura 4, percebe-se que 3 fatores apresentaram o valor do Alfa de Cronbach inferior a 0,6 (Fatores: 4, 10 e 11). Além disso, foi verificado, com relação ao Fator 8, que a exclusão da variável 28 aumentaria o valor do Alfa de Cronbach de 0,784 para 0,826 e, com relação ao Fator 10, a exclusão da variável 24 aumentaria o valor do Alfa de Cronbach de 0,527 para 0,626, fazendo com que o Fator passasse a atingir o mínimo exigido. Dessa forma, optou-se por realizar novamente as análises, desconsiderando as variáveis 26, 27, 28, 24, 5 e 37.

Inicialmente, com esta nova composição de variáveis, verificou-se que as variáveis 4, 7 e 23 apresentaram comunalidades inferiores a 0,5, portanto, as mesmas, uma por vez, até que todas as variáveis apresentassem valores superiores a 0,5. Assim, para os resultados apresentados na sequência, foram desconsideradas 10 variáveis: 4, 5, 7, 18, 23, 24, 26, 27, 28 e 37.

Tabela 1 - Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,822
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3267,025
	G1	595
	Sig.	0,000

Fonte: elaborado pelos autores.

Após a exclusão das variáveis mencionadas, realizou-se a análise das comunalidades, sendo que todas as variáveis analisadas apresentaram valores superiores a 0,5. O Teste de KMO, gerou um valor de 0,822, o que sugere uma boa adequação dos dados à análise fatorial. Complementando, para o teste de esfericidade de Bartlett, que verifica a presença de correlações entre as variáveis, obteve-se com a aproximação qui-quadrado um valor de 3267,025 com 595 graus de liberdade e nível de significância de $p < 0,001$, rejeitando-se a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade.

A análise da diagonal principal da matriz de correlações anti-imagem novamente demonstrou todos os valores de Medida de Adequação de Amostra superiores a 0,6. Conclui-se, a partir desta análise, que nenhuma das variáveis necessita ser omitida.

Em seguida, avaliou-se os autovalores e o percentual de variância explicada por cada componente, sendo que o Critério Raiz Latente demonstrou a existência de 9 fatores, que em conjunto explicam 65,722% da variância das variáveis originais. Na sequência, são apresentadas as cargas fatoriais de cada uma das 35 variáveis analisadas para a composição dos 9 fatores extraídos.

Figura 51 - Composição dos fatores

Variável	1	2	3	4	5	6	7	8	9
33	0,853	-0,057	0,002	0,005	-0,041	-0,059	0,009	0,065	0,106
36	0,805	0,078	-0,008	-0,089	0,089	0,060	0,065	-0,026	-0,067
35	0,746	0,025	-0,015	0,026	0,033	0,069	-0,015	0,041	-0,167
34	0,736	0,156	-0,027	0,032	-0,054	-0,007	0,065	-0,013	0,005
9	0,069	0,791	-0,059	-0,186	-0,046	-0,061	0,045	-0,079	-0,072
13	0,092	0,776	0,009	-0,025	-0,018	-0,022	-0,003	0,074	-0,062
6	0,059	0,707	-0,111	0,031	-0,021	0,175	0,085	-0,009	0,107
0	0,000	0,703	0,018	-0,053	0,001	0,010	-0,090	0,153	-0,022
15	0,089	0,634	0,110	0,191	-0,138	0,103	0,068	-0,001	0,119
8	-0,044	0,615	-0,076	0,310	0,036	-0,148	-0,064	0,058	-0,068
17	0,034	-0,044	-0,762	0,085	-0,160	-0,080	-0,063	0,134	0,091
19	0,143	0,041	-0,761	-0,035	-0,042	0,002	-0,026	-0,027	0,000
16	-0,041	-0,024	-0,734	0,041	0,071	-0,164	0,021	0,058	-0,070
21	-0,008	0,092	-0,712	0,019	-0,033	0,299	0,034	-0,098	0,010
20	-0,093	0,020	-0,568	-0,057	0,043	0,369	0,189	-0,053	-0,078
22	0,225	0,203	-0,470	0,060	-0,216	0,259	-0,041	-0,086	0,134
32	-0,032	0,029	0,012	0,862	0,004	-0,018	0,129	0,056	0,047
31	-0,010	-0,036	-0,060	0,840	0,075	0,140	-0,002	-0,030	-0,026
45	-0,032	0,065	-0,013	-0,034	-0,773	0,091	-0,011	0,004	-0,111
38	-0,044	-0,027	-0,164	-0,229	-0,705	0,097	-0,060	0,111	-0,082
44	0,080	0,076	0,067	0,086	-0,678	-0,044	0,069	-0,043	-0,019
41	0,033	0,021	-0,172	0,166	-0,497	-0,217	-0,066	-0,175	-0,297
3	-0,021	-0,028	0,064	0,027	-0,136	0,763	0,167	0,047	0,001
1	-0,004	0,118	-0,111	0,121	0,072	0,702	-0,080	-0,073	-0,175
2	0,334	-0,080	-0,046	0,017	0,009	0,640	-0,191	0,070	-0,023
25	-0,060	-0,001	-0,107	0,018	0,084	-0,084	0,872	0,014	-0,107
30	0,221	-0,024	0,114	0,123	-0,065	0,069	0,696	-0,008	-0,053
11	0,054	-0,014	-0,067	0,015	0,081	-0,018	-0,038	0,840	-0,157
29	0,093	0,034	-0,029	0,000	-0,319	0,043	0,185	0,595	0,292
12	-0,071	0,401	0,112	0,044	0,030	0,110	-0,093	0,506	-0,108
14	0,175	0,368	-0,120	-0,015	0,138	-0,131	0,112	0,418	0,043
39	0,072	0,068	0,037	-0,068	-0,046	0,090	0,101	-0,008	-0,837
43	-0,019	0,076	0,005	0,038	-0,177	0,077	0,157	0,084	-0,743
40	0,158	-0,214	-0,064	0,128	-0,275	0,047	-0,002	0,159	-0,559
42	0,277	-0,063	-0,121	0,300	-0,304	-0,062	-0,017	-0,050	-0,307

Fonte: elaborado pelos autores.

Na Figura 5, percebe-se que as cargas fatoriais alcançaram valores entre $\pm 0,307$ e $\pm 0,862$, sendo que 63% apresentaram valores acima de $\pm 0,7$ e apenas 4 abaixo de $\pm 0,5$. A Figura 6 apresenta o comparativo entre a composição dos fatores no estudo de Borges *et al.* (2010) e deste estudo após a exclusão das 10 variáveis.

Figura 6 – Comparação dos Fatores

Fator	Variáveis Originais (Borges <i>et al.</i> , 2010)										Variáveis da amostra analisada					
	1	2	3	4	5						1	2	3			
1. Acesso a Informações (Políticas)	1	2	3	4	5						1	2	3			
2. Competência e Proatividade	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	6	8	9	10	13	15
3. Integração com as Pessoas	16	17	18	19	20	21	22	23			16	17	19	20	21	22
4. Não Integração com a Organização	24	25	26	27	28	29					25	30				
5. Qualificação Profissional	30	31	32								31	32				
6. Objetivos e Valores Org.	33	34	35	36							33	34	35	36		
7. Linguagem e Tradição	37	38	39	40	41	42	43	44	45		39	40	42	43		
8. Fator 8											38	41	44	45		
9. Fator 9											11	12	14	29		

Fonte: elaborado pelos autores.

Percebe-se que o Fator 1, que era composto pelas variáveis 1 a 5, apresentou 3 variáveis iguais, sendo que as variáveis 4 e 5 foram excluídas da análise. O Fator 2, que era composto pelas variáveis 6 a 15, manteve 6 variáveis iguais, tendo a variável 7 excluída do estudo e as variáveis 11, 12 compondo um novo fator.

O Fator 3, que era composto das variáveis 16 a 23, manteve todas as afirmativas iguais, com exceção das variáveis 18 e 23, que foram excluídas da análise. Já o Fator 4, que era composto pelas variáveis 24 a 29, teve as variáveis 24, 26, 27, 28 e 29 excluídas e as 2 variáveis restantes passaram a compor dois fatores distintos.

O Fator 5, que era composto pelas variáveis 30 a 32, apresentou 2 variáveis iguais e a variável 30 passou a compor outro fator. O Fator 6, que era composto pelas variáveis 33 a 36, apresentou todas as variáveis iguais ao estudo anterior, sem nenhuma exclusão.

O Fator 7, que era composto das variáveis 37 a 45, apresentou 4 variáveis iguais ao estudo anterior, sendo que a variável 37 foi excluída do estudo e as variáveis 38, 41, 44 e 45 passaram a compor um outro fator. Dois fatores novos foram identificados neste estudo, o Fator 8, que ficou composto das variáveis 38, 41, 44 e 45, as quais originalmente faziam parte do Fator 7 - Linguagem e Tradição, e o Fator 9, que passou a ser composto pelas variáveis 11, 12 e 14, que originalmente faziam parte do Fator 2 – Competência e Proatividade, e pela variável 29, que compunha o Fator 4 – Não Integração com a Organização.

A análise da confiabilidade dos 9 fatores, por meio dos valores do Alfa de Cronbach, demonstrou que todos eles apresentaram índices superiores a 0,6 (Figura 7).

Figura 7 - Alfa de Cronbach

Fator	Variáveis						Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
1	1	2	3				0,707	0,708	3
2	6	8	9	10	13	15	0,844	0,849	6
3	16	17	19	20	21	22	0,831	0,838	6
4	25	30					0,626	0,627	2
5	31	32					0,766	0,775	2
6	33	34	35	36			0,849	0,850	4
7	39	40	42	43			0,827	0,827	4
8	38	41	44	45			0,740	0,747	4
9	11	12	14	29			0,696	0,703	4

Fonte: elaborado pelos autores.

Depois de realizada a Análise Fatorial Exploratória, o resultado final obtido, considerando a amostra deste estudo, identificou uma estrutura composta de 9 fatores, com uma redução de 22,7% das variáveis do estudo original de Borges *et al.* (2010). O agrupamento das variáveis se mostrou semelhante ao do estudo anterior; entretanto, devido ao maior número de fatores encontrados, algumas variáveis deixaram de compor um fator, passando a fazer parte de novos fatores.

Considerando a exclusão de 10 variáveis e a identificação de 2 novos fatores, fez-se necessária a adaptação da nomenclatura dos fatores, conforme demonstrado na Figura 8.

Figura 8 - Estrutura final

Fator: 1 – Informações (Acessar informações, conhecer os critérios que influenciam as decisões e identificar trâmites burocráticos)
1. Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações.
2. Eu sei os critérios que influenciam as decisões tomadas na organização.
3. Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas.
Fator: 2 – Competência (Ser competente para fortalecer a unidade de trabalho, inovar e esforçar-se.)
6. Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho.
8. Eu sou competente para inovar no meu trabalho.
9. Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza.
10. Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas.
13. Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva.
15. Eu me esforço para obter as informações de que preciso.
Fator: 3 – Integração (Sentir-se integrado com a equipe de trabalho e com a organização.)
16. Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo.
17. Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas.
19. Eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização.
20. Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho.
21. Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho.
22. Eu me sinto integrado à organização.
Fator: 4 – Linguagem profissional (Compreender palavras e termos profissionais.)
25. Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho.
30. Eu compreendo o específico significado das palavras e termos de minha profissão.
Fator: 5 – Qualificação Profissional (Contribuição da experiência e dos conhecimentos profissionais na adaptação ao cargo.)
31. Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo.
32. Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo.
Fator: 6 – Objetivos e Valores (Conhecer e apoiar os objetivos organizacionais.)
33. Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização.
34. Eu acredito que estou sintonizado com as prioridades desta organização.
35. Eu sei quais são os objetivos desta organização.

36. Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização.
Fator: 7 – Organização (Conhecer os termos, as tradições e a história da organização.)
39. Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho.
40. Eu conheço as tradições enraizadas da organização.
42. Eu sou familiarizado com a história de minha organização.
43. Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.
Fator: 8 – Política (Conhecer as relações de poder e ser conhecido na organização)
38. Eu sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização.
41. Eu sou capaz de contar alguns aspectos da história de vida dos colegas com quem trabalho junto na organização.
44. Eu sou conhecido por muita gente na organização.
45. Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização.
Fator: 9 – Proatividade e Desempenho (Estabelecer metas, ter iniciativa e trabalhar com qualidade.)
11. Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo.
12. Eu tenho tomado conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo.
14. Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada.
29. Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego.

Fonte: elaborado pelos autores.

Assim como nos estudos de Andrade (2011), Andrade e Oliveira (2013), Berni (2014) e Andrade *et al.* (2015), os resultados obtidos por meio da Análise Fatorial Exploratória demonstraram divergência com a estrutura fatorial do estudo original de Borges *et al.* (2010), confirmando a constatação de Andrade e Oliveira (2013), ou seja, que o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), composto por 45 variáveis, necessita de ajustes para torná-lo uma ferramenta fiável e fidedigna.

5. CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi investigar a estrutura fatorial do Inventário de Socialização Organizacional (ISO), proposto por Borges *et al.* (2010). O inventário foi aplicado on-line, de 05 de outubro a 12 de novembro de 2017, a uma amostra de 203 servidores da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), que ingressaram na instituição no período entre 2014 e 2016.

Para identificar se as variáveis deste estudo apresentaram a mesma estrutura subjacente do modelo proposto por Borges *et al.* (2010), foi realizada uma Análise Fatorial Exploratória, utilizando as mesmas métricas estatísticas utilizadas no estudo original, ou seja, a técnica dos eixos principais com rotação oblíqua. O resultado obtido, considerando a amostra deste estudo, demonstrou a existência de uma estrutura composta de 9 fatores, com uma redução de 22,7% das variáveis do estudo original de Borges *et al.* (2010). A confiabilidade dos fatores identificados foi verificada por meio dos valores do Alfa de Cronbach. O agrupamento das variáveis se mostrou semelhante ao do estudo anterior; entretanto, devido ao maior número de fatores encontrados, algumas variáveis deixaram de compor um fator, passando a fazer parte de novos fatores.

A divergência com a estrutura fatorial do estudo original de Borges *et al.* (2010), encontrada neste e em outros estudos - Andrade, 2011; Andrade e Oliveira, 2013; Berni,

2014; Andrade et al.,2015 - reforçou a constatação de Andrade e Oliveira (2013) de que o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), composto por 45 variáveis, necessita de ajustes para tornar-se uma ferramenta fiável e fidedigna demonstrando também, a necessidade de avanço nos estudos acerca da mensuração da Socialização Organizacional no Brasil.

Ademais, conclui-se que os estudos acerca da mensuração da Socialização Organizacional devem avançar no Brasil, tendo em vista que a escala mais utilizada nos trabalhos publicados no país, em língua portuguesa, o Inventário de Socialização Organizacional, apresenta grandes divergências com relação à sua estrutura fatorial. Outrossim, ressalta-se, como implicação prática em âmbito local deste estudo, que é de interesse da Instituição Pública escolhida para aplicação da pesquisa o aperfeiçoamento do processo de Socialização Organizacional dos novos servidores, por isso, a importância do desenvolvimento de instrumentos que atendam e reflitam a realidade do serviço público.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Diego César Terra de. **Socialização organizacional em uma IFES Mineira em tempos de REUNI**. 2011. 119 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

_____; OLIVEIRA, Maria de Lourdes Souza; OLIVEIRA, Denis Renato de. Os Diferentes Níveis de Socialização Organizacional de uma Ifes: a comparação entre grupos ocupacionais e lotação setorial/departamental. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** . Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2012. p. 1 - 16.

_____; OLIVEIRA, Denis Renato de. Inventário de Socialização Organizacional: (re)afirmando sua validade e consistência. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 37., 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** . Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2013. p. 1 - 16.

_____; PENHA, Renato; RAMOS, Heidy Rodriguez. Um Estudo Sobre a Percepção de Servidores Públicos Acerca do Nível de Socialização Organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** . Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2014. p. 1 - 16.

_____; RAMOS, Heidy Rodriguez; PENHA, Renato. Inventário de Socialização Organizacional: confirmando sua validade e consistência. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** . Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2015. p. 1 - 19.

BERNI, Rita de Cassia Durgante. **O Processo de Socialização dos Servidores na Administração Pública: O caso da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA.** 2014. 121 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014.

BORGES, Livia de Olivera; ROS-GARCIA, Maria; TAMAYO, Alvaro. Socialización organizacional: Tácticas y autopercepción. **Revista de Psicología del Trabajo y de Las Organizaciones**, Madrid, v. 12, n. 2, p.173-195, 2001.

BORGES, Livia de Oliveira et al. Re-construção e validação de um inventário de socialização organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 4, p.4-37, jul./ago. 2010.

CHAO, Georgia T. *et al.* Organizational Socialization: Its Content and Consequences. **Journal of Applied Psychology**, v. 79, n. 5, p.730-743, out. 1994.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças.** São Paulo: Atlas, 2013.

HAIR JR., Joseph F. *et al.* **Análise Multivariada de Dados.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAUETER, Jill A.; MACAN, Therese Hoff; WINTER, Joel. Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. **Journal Of Vocational Behavior**, v. 63, n. 1, p.20-39, ago. 2003.

HELLRIEGEL, Don; SLOCUM, John W.. **Organizational Behavior.** 13. ed. Mason, Ohio: Cengage Learning, 2011.

IVANCEVICH, John M.. **Gestão de Recursos Humanos.** 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

OSTROFF, Cheri; KOZLOWSKI, Steve W. J. Organizational socialization as a learning process: the role of information acquisition. **Personnel Psychology**, v. 45, p. 849- 874, 1992.

TAORMINA, R.J. Organizational Socialization: a Multidomain, Continuous Process Model. **International Journal of Selection and Assessment**, v. 5, n. 1, p. 29-47, 1997.

TOMAZZONI, Gean Carlos et al. Do Exercício a Efetivação: Uma Análise da Percepção dos Servidores Públicos sobre a Socialização Organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** . Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2015. p. 1 - 12.

VAN MAANEN, John; SCHEIN, E. H. Toward a Theory of Organizational Socialization. In: STAW, B. M. (Ed.). **Research in organizational behavior.** Greenwich, Conn: JAI Press, 1979. Vol. 1, p. 209-64.

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

WAGNER III, John A. HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2006.