



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

Diane Priscila Stoffel

**Socialização organizacional de servidores técnico-administrativos com e sem deficiência na  
UFSC**

Florianópolis

2022

Diane Priscila Stoffel

**Socialização organizacional de servidores técnico-administrativos com e sem deficiência na  
UFSC**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia, da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Psicologia das Organizações e do Trabalho.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Andrea Valéria Steil, Dr.<sup>a</sup>

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Stoffel, Diane Priscila

Socialização organizacional de servidores técnico  
administrativos com e sem deficiência na UFSC / Diane  
Priscila Stoffel ; orientadora, Andrea Valéria Steil, 2022.  
93 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa  
de Pós-Graduação em Psicologia, Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Psicologia. 2. Socialização organizacional. 3.  
Pessoas com deficiência. 4. Servidores públicos. I. Steil,  
Andrea Valéria. II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. III.  
Título.

Diane Priscila Stoffel

**Socialização organizacional de servidores técnico-administrativos com e sem deficiência na UFSC**

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 27 de julho de 2022, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.<sup>a</sup> Marivete Gesser, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.<sup>a</sup> Fabiana Besen, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.<sup>a</sup> Marley Rosana Melo de Araújo, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Sergipe

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestra em Psicologia, Área de concentração: Psicologia das Organizações e do Trabalho.

---

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

---

Prof.<sup>a</sup> Andrea Valéria Steil, Dr.<sup>a</sup>  
Orientador(a)

Florianópolis, 2022.

## Agradecimentos

Nessa jornada de formação para me tornar pesquisadora – desejo que me acompanha desde a infância –, contei com colaboração e apoio de muitas pessoas. Algumas podem até nem imaginar o impacto que tiveram nesse processo. Assim, gostaria de agradecer a todos aqueles que encontrei pelo caminho durante o período do mestrado.

Destaco os agradecimentos à Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Andrea Valéria Steil, orientadora desse estudo, pelos conhecimentos compartilhados, pelas orientações sempre muito atenciosas, pelas “respostas-perguntas” que me fizeram refletir sobre os rumos da pesquisa. Para além dos ensinamentos acadêmicos, agradeço o acolhimento, os incentivos, a paciência, a parceria.

Agradeço também aos colegas do LABPOT/KLOM por todas as contribuições que ajudaram a qualificar o estudo em suas diferentes etapas. Em especial, agradeço o doutorando Gabriel Horn Iwaya por concretizar a análise fatorial confirmatória do inventário utilizado na coleta de dados e pela orientação sobre as análises dos resultados.

Aos colegas da EMAPCD agradeço por todas as discussões, reflexões, conhecimentos e práticas no sentido de minimizar as barreiras encontradas pelos servidores da UFSC no desempenho de suas funções.

Agradeço profundamente aos participantes da pesquisa, que se colocaram à disposição para responder aos formulários do estudo durante o período da pandemia, que demandou de todos esforços para adaptação ao trabalho remoto e a outras mudanças inesperadas no cotidiano.

Pude contar ainda com relevantes contribuições das cientistas que compuseram a banca de qualificação e defesa da dissertação. Desse modo, agradeço à Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Livia Borges, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marley Araújo, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marivete Gesser e Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Fabiana Besen por aceitarem participar desse processo.

Agradeço aos meus pais e irmã pelos ensinamentos, pelo suporte e pelo incentivo durante todo o meu desenvolvimento.

Por fim, agradeço com muito carinho aos amigos pelo cuidado, atenção, paciência, visitas, desabafos e acolhimentos. Vocês foram fundamentais em todo o processo de elaboração e conclusão desse estudo, além de terem trazido ao período de pandemia alguma leveza.

Diane Priscila Stoffel. Socialização organizacional de servidores técnico-administrativos com e sem deficiência na UFSC. Florianópolis, 2022. Dissertação de Mestrado em Psicologia – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Andrea Valéria Steil

Data da defesa: 27/07/2022

### **Resumo**

A socialização organizacional compreende o processo pelo qual uma pessoa passa a ser membro de determinada instituição ou grupo. Esse processo considera tanto o comportamento proativo do trabalhador para sua integração, quanto as táticas adotadas pelas organizações para conduzi-lo. Pessoas com deficiência podem se deparar com barreiras que impactam sua atividade e participação, inclusive nas atividades de trabalho. O processo de socialização de servidores de universidades federais tem sido estudado no Brasil, porém são escassas evidências que comparem a percepção de servidores com e sem deficiência nesse âmbito. Assim, o objetivo do presente estudo foi analisar as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de servidores técnico-administrativos em educação (STAEs) com e sem deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Realizou-se um estudo de caso, tendo como unidade de análise a UFSC, com delineamento quantitativo, descritivo e transversal. Os dados foram coletados por meio de questionário sociodemográfico e do Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R). Informações sobre as táticas de socialização da instituição foram obtidas por meio de pesquisa em documentos e mídias oficiais, Serviço de Informação ao Cidadão e contato direto com departamentos da Administração Central da UFSC por e-mail. Participaram da pesquisa 188 STAEs, entre eles 20,7% (n=39) com deficiência. Foram levantadas cinco táticas de socialização organizacional adotadas pela UFSC: cursos de iniciação ao ambiente institucional e integração ao estágio probatório, entrevistas de admissão e movimentação, cerimônias de posse, estágio probatório, e a Equipe de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência (EMAPCD). Em consonância com evidências encontradas em estudos realizados em outras universidades, identificou-se que, de modo geral, os STAEs da UFSC se consideraram bem socializados, com bom domínio sobre as atividades que lhe são demandadas, competentes e proativos no desempenho de suas funções. Ao contrário da hipótese inicial, não foram encontradas diferenças significativas no escore de socialização organizacional entre os grupos de servidores com e sem deficiência. No caso do grupo de STAEs com deficiência, não foram encontradas correlações significativas entre essas variáveis. Por outro lado, as evidências indicaram diferenças no padrão de socialização dos STAEs com e sem deficiência em relação ao tempo de trabalho na instituição. Para o grupo de servidores sem deficiência observou-se que, quanto maior o tempo de trabalho na instituição, maior o escore de socialização nos fatores do ISO-R. Aspectos como a existência de tática voltada ao acompanhamento dos servidores com

deficiência, a proatividade desses no processo de socialização e as diferentes táticas adotadas nas equipes podem estar associados a esses resultados. Discute-se também que a variável tempo de trabalho na instituição, enquanto período cronológico mensurável, não permite a análise qualitativa das experiências ofertadas pela organização e vividas pelos servidores nesse intervalo. Sugere-se a realização de estudos que investiguem se há equidade nas experiências oferecidas aos servidores durante a vida funcional, avaliem as condições de acessibilidade, considerem indicadores de inclusão e se aprofundem nas táticas de socialização adotadas nos diferentes setores da instituição.

Palavras-chave: Socialização Organizacional. Pessoas com Deficiência. Servidores Públicos.

## Abstract

Organizational socialization comprises the process by which a person becomes a member of a particular institution or group. This process considers both the worker's proactive behavior, and the organizational tactics adopted to lead it. People with disabilities may face barriers that impact their activity and participation, including work. The process of socialization of public servants of federal universities has been studied in Brazil, but there is no evidence that compares the perception of servants with and without disabilities in this context. Thus, the aim of the present study was to analyze the differences and similarities in the organizational socialization of technical-administrative education workers (STAEs) with and without disabilities at the Federal University of Santa Catarina (UFSC). A case study was carried out, and UFSC was the unit of analysis. A quantitative, descriptive and cross-sectional design was used. Data were collected using a sociodemographic questionnaire and the Reformulated Organizational Socialization Inventory (ISO-R). Information about the institution's socialization tactics was obtained in official documents and media, Citizen Information Service and contact with departments of the Central Administration of the University by email. A total of 188 STAEs participated in the survey, including 20.7% (n=39) with disabilities. Five organizational socialization tactics adopted by UFSC were raised: initiation and integration courses, admission and transfer interviews, inauguration ceremonies, probationary internship, and the Monitoring Team for UFSC Servants with Disabilities (EMAPCD). Similar with evidence found in studies conducted at other national universities, it was identified that, in general, UFSC STAEs considered themselves to be well socialized, with good domain of work activities, competent and proactive in their functions. No significant differences were found in the organizational socialization score between groups of servants with and without disabilities. In the case of STAEs with disabilities, no significant correlations were found between these variables. On the other hand, evidence indicated differences in the socialization pattern of STAEs with and without disabilities in relation to the time they worked in the institution. For the group of civil servants without disabilities, it was observed that longer the time of work in the institution, the higher the socialization score in ISO-R factors. Factors such as the existence of a tactic for monitoring employees with disabilities, their proactivity behaviour and the socialization tactics adopted by different teams may be associated with these results. It is also discussed that the variable working time in the institution, as a measurable chronological period, does not allow the qualitative analysis of the experiences offered by the organization and lived by the servants in this interval. It is suggested to carry out studies that investigate whether there is equity in the experiences offered to servants during their working life, assess accessibility conditions, consider inclusion indicators and delve deeper into the socialization tactics adopted by the different sectors of the institution.

Keywords: Organizational Socialization. People with Disability. Government Personnel.



## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 - Estrutura dos Fatores Mensuráveis pelo Inventário de Socialização Organizacional

Tabela 2 - Estrutura Fatorial do Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R) após Análise Fatorial Confirmatória

Tabela 3 - Frequência de STAEs Participantes por Cargo

Tabela 4 - Frequência de lotação dos STAEs participantes por Centro ou Unidade

Tabela 5 - Estrutura, Cargas Fatoriais e Índices de Ajuste do ISO-R

Tabela 6 - Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs, por Fator do ISO-R

Tabela 7 - Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs, por Item do ISO-R

Tabela 8 - Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs com e sem Deficiência, por Fator do ISO-R

Tabela 9 - Resultados do Teste de Mann-Whitney para Fatores do ISO, de acordo com a Presença ou não de Deficiência

Tabela 10 - Análise Descritiva do Tempo de Trabalho dos STAEs na Instituição, Agrupados pela Presença ou não de Deficiência

Tabela 11 - Correlação entre Tempo de Trabalho na Instituição, em Anos, e Escore de Socialização Organizacional no ISO-R, para STAEs com e sem Deficiência

## **Lista de Quadros**

Quadro 1 - Relação de Objetivos Específicos, Variáveis e Instrumentos de Coleta de Dados da Pesquisa

Quadro 2 - Levantamento de Notícias Publicadas no Site da UFSC Sobre as Cerimônias de Posse de STAEs

Quadro 3 - Análise das Táticas de Socialização Organizacional Empregadas pela UFSC, de Acordo com Van Maanen e Schein (1979), e Jones (1986)

## Lista de Siglas e Abreviações

CADC	Coordenadoria de Avaliação e Desenvolvimento na Carreira
CC	Confiabilidade Composta
CCP	Coordenadoria de Capacitação de Pessoas
CFI	<i>Comparative Fit Index</i>
DDP	Departamento de Desenvolvimento de Pessoas
DPA	Domínio de Procedimentos e Atividades
EMAPCD	Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores com Deficiência
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IORG	Integração à Organização
ISO	Inventário de Socialização Organizacional
ISO-R	Inventário de Socialização Organizacional Reformulado
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEC	Proatividade e Competência
PRODEGESP	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
RDWLS	<i>Robust Diagonally Weighted Least Squares</i>
RMSEA	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
SRMR	<i>Standardized Root Mean Residual</i>
STAE	Servidor Técnico-Administrativo em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TLI	<i>Tucker-Lewis Index</i>
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFPI	Universidade Federal do Piauí
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria

## Sumário

<b>Apresentação.....</b>	14
<b>Introdução.....</b>	16
<b>Socialização Organizacional.....</b>	16
<b>Socialização Organizacional de Servidores Públicos em Universidades Federais.....</b>	19
<b>Reserva de Vagas para Pessoas com Deficiência em Concursos Públicos.....</b>	21
<b>Socialização Organizacional de Pessoas com Deficiência.....</b>	23
<b>Pergunta de Pesquisa.....</b>	25
<b>Objetivos.....</b>	25
<b>Geral.....</b>	25
<b>Específicos.....</b>	26
<b>Desenvolvimento das Hipóteses de Pesquisa.....</b>	26
<b>Método.....</b>	27
<b>Delineamento.....</b>	27
<b>Participantes.....</b>	29
<b>Medidas.....</b>	29
<b>Procedimentos.....</b>	33
<b>Análise e Interpretação dos Dados.....</b>	35
<b>Resultados.....</b>	36
<b>Táticas de Socialização Organizacional na UFSC.....</b>	36
<b><i>Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional e Integração ao Estágio Probatório.....</i></b>	38
<b><i>Entrevistas nos Processos de Admissão e Movimentação.....</i></b>	39
<b><i>Cerimônias de Posse.....</i></b>	40
<b><i>Estágio Probatório.....</i></b>	45
<b><i>EMAPCD.....</i></b>	47
<b>Descrição da Amostra.....</b>	49
<b>Análise Fatorial Confirmatória do ISO-R.....</b>	52
<b>Resultados do Inventário de Socialização Organizacional Reformulado.....</b>	54
<b>Análise das Hipóteses.....</b>	55
<b>Discussão.....</b>	59
<b>Táticas Adotadas pela UFSC no Processo de Socialização dos STAEs.....</b>	60
<b>Socialização Organizacional de STAEs da UFSC.....</b>	65
<b>Socialização de STAEs da UFSC com e sem Deficiência.....</b>	68

<b>Tempo de Trabalho na Instituição e a Socialização de STAEs da UFSC com e sem Deficiência.....</b>	<b>70</b>
<b>Considerações Finais.....</b>	<b>72</b>
<b>Limitações do Estudo e Sugestões para Pesquisas Futuras.....</b>	<b>73</b>
<b>Referências.....</b>	<b>76</b>
<b>Apêndice A - Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R) .....</b>	<b>87</b>
<b>Apêndice B - Questionário de Dados Sociodemográficos e Ocupacionais.....</b>	<b>89</b>
<b>Apêndice C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) .....</b>	<b>91</b>
<b>Apêndice D - Organograma da administração geral da UFSC.....</b>	<b>93</b>

## **Apresentação**

O processo pelo qual um servidor passa ao se tornar membro de uma nova organização, ou ao assumir novas funções em decorrência de mudanças em sua vida funcional, é denominado socialização organizacional e compreende o processo de identificação do servidor com a instituição, sua integração e aprendizagem das normas, valores, informações e conhecimentos necessários ao trabalho.

Organizações públicas se distinguem das privadas, tanto em seus objetivos quanto na sua estrutura, o que influencia de modo singular também este processo, uma vez que a socialização é afetada pelo contexto e pode ser influenciada por ações institucionais. No caso das instituições federais de ensino superior (IFES), estudos têm apontado para quadros diversos de socialização organizacional dos servidores, encontrando-se desde instituições sem ações sistematizadas de socialização, instituições com ações formais discretas de capacitação voltadas para esse fenômeno, até universidades com programas de tutorização.

A situação se complexifica quando se trata de servidores com deficiência, uma vez que não há estudos que comparem o nível de socialização percebida por esses servidores em relação àqueles sem deficiência. Pesquisas demonstram que servidores com deficiência apresentam desempenho adequado de suas funções e comportamento proativo na busca pelas informações e conteúdos essenciais ao desempenho do trabalho, porém podem enfrentar barreiras na sua socialização. Desse modo, é relevante compreender as diferenças e semelhanças nesse processo, para que táticas de socialização adequadas possam ser empregadas institucionalmente.

Pessoalmente, a realização desta pesquisa tem como motivação minha formação como terapeuta ocupacional, que contribuiu com a aproximação tanto às temáticas relacionadas à deficiência quanto ao trabalho, enquanto atividade humana significativa e transformadora da realidade. De forma mais imediata, a escolha do tema se deu pela participação enquanto membro da Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores com Deficiência (EMAPCD) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Desde 2017 tenho vivenciado experiências de assessoramento à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP) junto à referida equipe, incluindo a realização de análise das solicitações de condições especiais para a realização de provas de concurso; avaliação da deficiência de candidatos à reserva de vagas destinadas a pessoas com deficiência; visitas para análise das atividades e do ambiente de trabalho desses servidores; indicação para o uso de equipamentos de tecnologia assistiva ou adequação do ambiente de trabalho; além de orientações aos servidores, às equipes e às chefias. Foi, então, o envolvimento com essas atividades que instigou meu

olhar para o fenômeno da socialização organizacional dos servidores da UFSC, em especial daqueles com deficiência, enquanto um problema da realidade a ser estudado.

O presente estudo tem, portanto, o objetivo de investigar as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de servidores técnico-administrativos em educação (STAEs) com e sem deficiência na UFSC.

Trata-se de um estudo de caso dessa instituição, com delineamento quantitativo, do tipo levantamento, e correlacional em relação ao seu alcance. Está estruturado com uma introdução, na qual são contextualizadas e justificadas questões referentes ao construto de socialização organizacional, peculiaridades desse processo nas IFES, inclusão das pessoas com deficiência nesse contexto e o processo de socialização desses servidores. Segue-se com a pergunta de pesquisa, os objetivos, bases teóricas e construção das hipóteses, métodos propostos para verificá-las, resultados, discussão dos dados com base na literatura, conclusões, limitações do estudo e referências utilizadas para embasá-lo.

## Introdução

### Socialização Organizacional

Seres humanos aprendem a ser membros da sociedade por meio da interiorização do mundo no qual vivem, ou seja, de seus sentidos, significados, da identificação e da diferenciação com os outros com os quais convivem. Esse processo é denominado socialização e corresponde à “ampla e consistente introdução de um indivíduo no mundo objetivo de uma sociedade ou de um setor dela” (Berger & Luckmann, 1995, p. 175). A integração pela qual passam as crianças ao aprenderem a ser membros da sociedade é chamada socialização primária, enquanto aquela referente à integração a novos grupos durante a vida é denominada socialização secundária. Ou seja, essa última diz respeito ao processo de interiorização baseado em instituições das quais os sujeitos se aproximam (Berger & Luckmann, 1995).

A socialização organizacional é descrita, de modo geral, como um processo de socialização secundária, em que o sujeito passa a ser um membro interno de uma instituição como um de seus trabalhadores (Borges & Albuquerque, 2014). É, portanto, nesse processo em que um indivíduo adquire conhecimentos, normas, valores, crenças e práticas necessários à sua adaptação à organização, seja em situação de entrada em uma organização, por motivo de mudança de cargo ou em decorrência de outras alterações nas suas funções (Andrade et al., 2012; Borges & Albuquerque, 2014).

Na ocasião de entrada em uma organização, é nesse processo que as expectativas desta e do trabalhador se alinham (Colella, 1994), admitindo tanto o papel da organização em promover ações de socialização quanto do próprio funcionário em buscar os conhecimentos necessários à sua integração. Em relação ao aspecto temporal, admite-se que a socialização organizacional é um processo dinâmico e contínuo, embora autores assumam que ele possa ser mais intenso no início da atuação do trabalhador na organização (Andrade et al., 2012).

De acordo com Borges et al. (2010), esse construto tem sido abordado com base em diferentes modelos teóricos, mas fortaleceu-se no bojo do construcionismo social e do interacionismo simbólico. Segundo esses autores, inicialmente, os estudos sobre socialização organizacional tinham como foco as táticas organizacionais empregadas para integrar o trabalhador e as reações deste a essas táticas. Progressivamente, o interesse dos estudos se intensificou no sentido de investigar o papel do próprio sujeito na sua adaptação à organização, ou seja, seu comportamento proativo (Borges et al., 2010). Passou-se a compreender a socialização, então, como um processo bidirecional e recíproco, em que o trabalhador e a organização se afetam mutuamente (Andrade & Ramos, 2015).



Dentro dessas perspectivas teóricas, diferentes abordagens foram desenvolvidas para explicar a socialização organizacional. Borges e Albuquerque (2014) propõem uma classificação de acordo com o agrupamento em quatro enfoques, sendo eles: táticas organizacionais, desenvolvimentista, conteúdos e informação, e tendências integradoras. Considerando essas correntes, Andrade et al. (2012), em revisão de literatura, identificou que, até então, a produção científica nacional era majoritariamente baseada no enfoque de conteúdos e informação. Serão abordados no presente estudo os enfoques com base nas táticas organizacionais e conteúdos e informação, pois permitirão investigar as ações de socialização (táticas) promovidas pela organização bem como a percepção dos servidores sobre seu processo de socialização.

O primeiro enfoque aprofunda as “táticas de socialização organizacional”, ou seja, de acordo com Van Maanen e Schein (1979, p. 34), as “formas como as experiências de um sujeito em transição de um papel para o outro são estruturadas para ele por outros membros da organização”. Para eles, essa perspectiva compreende que o processo de socialização organizacional varia não apenas em função das características de cada pessoa ou de cada organização. Nela pressupõe-se que processos de socialização estruturados de determinadas maneiras promovem desfechos semelhantes, que pouco variam em relação às peculiaridades de cada sujeito ou contexto. O termo “tática” explicita o caráter gerenciável dessas formas de estruturar o processo de socialização: elas não são um pré-requisito para que a socialização aconteça e não ocorrem naturalmente, mas, quando adotadas pela organização, podem modificar os desfechos da integração dos sujeitos a ela (Van Maanen & Schein, 1979).

Van Maanen e Schein (1979) propuseram seis dimensões dicotômicas de táticas organizacionais de socialização não excludentes entre si, habitualmente empregadas em conjunto, com efeitos cumulativos. São elas:

1. Coletivas vs. individuais: táticas coletivas referem-se àquelas nas quais um grupo de sujeitos em situação semelhante de transição são reunidos para vivenciar experiências em comum. Por outro lado, as individuais consistem em um processo no qual as experiências são vivenciadas em um caráter mais isolado, e espera-se que o sujeito aprenda por si mesmo, como no caso dos programas de trainee ou de aprendizagem no trabalho.
2. Formais vs. informais: processos de socialização formal tendem a deixar explícita a condição de transição pela qual os sujeitos estão passando, ou seja, há uma segregação entre esses membros e os demais da organização para que sejam submetidos a determinadas experiências. Nos processos informais, por sua vez, os membros menos experientes misturam-se com aqueles que trabalham há mais tempo na instituição, sem necessidade de distinção entre os dois grupos. Nesses casos a aprendizagem ocorre por tentativa e erro e pela busca de contato entre os membros com diferentes níveis de experiência.

3. Sequenciais vs. randômicas: nas táticas sequenciais há níveis e passos bem delimitados ou evidentes para o alcance do papel esperado no processo de transição, enquanto nas randômicas essas etapas são desconhecidas, pouco definidas ou fluidas.
4. Fixas vs. variáveis: essa dimensão é definida de acordo com a existência de um cronograma para o processo de socialização. Táticas fixas são caracterizadas pela definição de um tempo específico no qual o processo deve ser finalizado, o qual é explícito tanto para a organização quanto para o sujeito em transição. Táticas variáveis, no entanto, fornecem dicas com critérios pouco precisos de quando se espera que esse processo seja concluído.
5. Seriais vs. disjuntivas: nas táticas seriais assume-se a adoção de exemplos ou modelos do papel a ser exercido. Nesse caso, sujeitos menos experientes são acompanhados por outros mais experientes e que realizam funções semelhantes na organização. De modo oposto, nas táticas disjuntivas não ocorre esse acompanhamento, nem a disponibilidade de um modelo mais experiente no papel que informe ao sujeito como proceder em suas funções.
6. Investimento vs. desinvestimento: a dimensão de investimento diz respeito à valorização das características ou habilidades pessoais do sujeito menos experiente ou recém-chegado, evidenciando a ele sua importância para a organização. Por outro lado, nos processos de desinvestimento algumas características pessoais do sujeito são negadas. Nesses casos, espera-se que ocorra um processo de reconstrução desse sujeito de acordo com o que a instituição julga necessário e adequado para o trabalho nesse contexto.

Tais autores sugeriram ainda que os indivíduos podem apresentar diferentes reações às táticas organizacionais, como respostas de adesão (nas quais a pessoa aceita sem criticar a organização), de inovação de conteúdo (na qual o indivíduo aceita as normas da instituição, mas propõe pequenas mudanças de conhecimentos, estratégias ou práticas), e de inovação de papel (onde a pessoa busca ativamente reformular suas funções) (Van Maanen & Schein, 1979).

Diferente do enfoque de táticas organizacionais, o enfoque dos conteúdos e informação se debruça sobre o estudo do conjunto de fatores referentes ao trabalho considerados de fundamental aquisição pelo indivíduo, de modo que este se torne e se sinta efetivamente um membro da organização (Borges & Albuquerque, 2014). Seu foco está voltado, portanto, ao nível individual dos processos cognitivos e de busca por informações pelo sujeito para sua socialização (Borges & Albuquerque, 2014). De acordo com esse enfoque, “a socialização organizacional se refere ao aprendizado de conteúdos e aos processos pelos quais um indivíduo se ajusta a um determinado papel em uma organização” (Chao, 1994, p. 730).

Com base nesse enfoque e com o objetivo de mensurar a percepção dos trabalhadores sobre seu processo de socialização organizacional, ou seja, investigar o quanto os trabalhadores sentiam que aprenderam as informações necessárias para estarem integrados à organização, Chao et al. (1992)

desenvolveram o Inventário de Socialização Organizacional (ISO), nos Estados Unidos. O questionário foi proposto com 34 itens, compreendendo seis fatores: proficiência de desempenho, pessoas, políticas, linguagem, objetivos e valores organizacionais, e história (Chao et al., 1992). Tal instrumento foi traduzido, adaptado e validado no Brasil por Borges et al. em 2001 e posteriormente revisto em 2010, devido à necessidade de reconsiderar questões culturais e semânticas, ou seja, aproximar o questionário à linguagem cotidiana dos trabalhadores (Borges et al., 2001; Borges et al., 2010). Desse modo, na validação de 2010, realizada em dois órgãos públicos – sendo um deles uma Universidade Federal –, o inventário assumiu uma estrutura de sete fatores: acesso a informações; competência e proatividade; integração com as pessoas; não interação com a organização; qualificação profissional; objetivos e valores organizacionais; e linguagem e tradição (Borges et al., 2010).

Os estudos sobre a estrutura, validade e confiabilidade do ISO perduraram na última década (Andrade et al., 2015; Berni, 2014; Sório, 2018). Em 2020, Araújo et al. realizaram análise fatorial exploratória e confirmatória do instrumento, e encontraram uma estrutura plausível de 23 itens distribuídos em três dimensões: Integração à Organização (IORG), Domínio de Procedimentos e Atividades (DPA) e Proatividade e Competência (PEC) (Araújo et al., 2020). Pelos indicadores de validade dessa versão e por ter sido o instrumento mais atual disponível no momento da coleta de dados, o Inventário de Socialização Organizacional – Reformulado (ISO-R), como denominado pelas autoras, foi o instrumento selecionado para o presente estudo. Detalhes sobre o processo de validação do inventário serão descritos na seção de métodos.

Ressalta-se que a socialização organizacional está relacionada a resultados proximais e distais, o que enfatiza a relevância de investigar esse construto a fim de propor ações que fomentem um processo de socialização bem-sucedido. Entre os resultados proximais estão a aquisição de conhecimentos, o domínio da tarefa, a clareza de papel, a congruência de valores, a integração social e a melhora no desempenho. E entre os distais podem ser citados o aumento na retenção dos funcionários e na intenção de permanecer, a redução do estresse e da ansiedade, maior satisfação no trabalho, além de maior comprometimento e engajamento (Carvalho et al., 2012; Genari et al., 2017).

### **Socialização Organizacional de Servidores Públicos em Universidades Federais**

Como outros fenômenos, o processo de socialização organizacional também está sujeito às particularidades de cada contexto. Assim, de acordo com Andrade et al. (2016), ao se tratar da socialização de servidores públicos há de se considerar as especificidades das organizações públicas, as quais visam otimizar a eficácia, eficiência e efetividade dos serviços prestados à sociedade. Trata-se, portanto, de um objetivo distinto daquele assumido por instituições privadas, as quais estão

voltadas para maior produtividade e consequente lucro (Andrade et al., 2016). Em face dessas finalidades distintas, nota-se que organizações públicas e privadas divergem também em seus processos de recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho, uma vez que há necessidade de adequação do indivíduo às especificidades do serviço público (Genari et al., 2017).

Em meio à diversidade de organizações públicas encontram-se as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), as quais, nas últimas décadas, passaram por uma série de transformações, incluindo sua expansão a partir do Plano de Desenvolvimento da Educação, lançado pelo Governo Federal em 2007 (Andrade et al., 2016). Tal política resultou no aumento da admissão de servidores técnico-administrativos em educação e de servidores docentes, o que motivou a realização de estudos sobre a socialização organizacional nesse contexto (Andrade et al., 2016).

Cabe pontuar ainda que essas instituições têm peculiaridades em relação à sua estrutura organizacional. Ou seja, apresentam autonomia de funcionamento, estruturas hierárquicas, existência de duas carreiras efetivas distintas, entre outras características particulares de gestão e cultura organizacional, as quais influenciam diretamente o processo de aprendizagem e integração do servidor (Tolfo et al., 2017).

Em consonância com a existência dessas particularidades, em âmbito nacional encontram-se artigos destinados à investigação de correlações entre o processo de socialização organizacional dos servidores de IFES e o grupo ocupacional (docentes e técnico-administrativos) (Andrade & Ramos, 2015; Carvalho et al., 2012; Oliveira et al., 2008), tempo de serviço na instituição (Andrade et al., 2016; Araújo et al., 2021; Oliveira et al., 2008), conclusão ou não do estágio probatório (Tomazzoni et al., 2016), lotação setorial (Andrade & Ramos, 2015), e análise transcultural comparando com o processo de socialização de servidores brasileiros e noruegueses (Carvalho et al., 2012). O processo de socialização nas IFES foi também objeto de estudo de dissertações, incluindo estudos de caso sobre as instituições (Berni, 2014; Bernardino, 2022; Cunha, 2016; Sório, 2018), proposição de programa de integração aos servidores (Sório, 2018) e um estudo sobre remoção durante o estágio probatório, no contexto da socialização organizacional (Pereira, 2018).

Outra peculiaridade que justifica o estudo desse processo nas universidades federais refere-se à dificuldade de retenção dos servidores. No caso da UFSC, há registro de que, entre os servidores admitidos no ano de 2012, 25% abandonaram o cargo antes de completar o estágio probatório (Cunha, 2016). De acordo com o autor do estudo, esse quadro se mostra compatível com as discretas ações promovidas pela Universidade no fomento à socialização organizacional dos trabalhadores. Na ocasião, a principal medida identificada com esse objetivo foi o Curso de Integração ao Ambiente Institucional oferecido pela Coordenadoria de Capacitação de Pessoas (CCP) aos servidores ingressantes na instituição (Cunha, 2016).

Carvalho et al. (2012), ao encontrarem diferenças significativas na socialização entre docentes e STAEs da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), levantaram a hipótese de que essa diferença poderia estar atrelada à maior rotatividade de servidores técnicos em comparação aos docentes. Segundo os autores, em 2009, a universidade em questão apresentava 14,4% de rotatividade entre os novos STAEs, em comparação com 5,6% entre os servidores docentes. Frente à diferença tanto no escore de socialização quanto na rotatividade entre os grupos, os autores apontaram que a rotatividade poderia representar um resultado distal da socialização, como desfecho de resultados proximais do processo de socialização dos STAEs. Entre os resultados proximais destacaram-se no estudo “dificuldades no Acesso às Informações, menor percepção de Competência e Proatividade, menor Integração às Pessoas e à Organização, e menor conhecimento e identificação com os Objetivos e Valores Organizacionais” (Carvalho et al., 2012, p. 362). Em suma, como descrito anteriormente, um processo de socialização bem-sucedido tem sido associado à retenção e à intenção de permanecer dos servidores.

### **Reserva de Vagas para Pessoas com Deficiência em Concursos Públicos**

De acordo com a Lei Brasileira de Inclusão, ou Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13.146, de 06 de julho de 2015), pessoa com deficiência é “aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas” (Brasil, 2015, Art. 2º). Atualmente, a legislação brasileira fomenta a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho por meio de cotas, ainda que não se tenha uma regulamentação específica de como esse processo deve ser realizado para que seja efetivo (Camargo et al., 2017).

Especificamente no serviço público, a Lei nº8112, de 11 de dezembro de 1990, garante até 20% de vagas em concursos públicos para pessoas com deficiência (Brasil, 1990), o que provocou um aumento no ingresso de servidores com deficiência no serviço público. Recentemente, o Decreto nº9508, de setembro de 2018, regulamentou a reserva de, no mínimo, 5% das vagas ofertadas para cargos públicos federais, tanto efetivos quanto temporários, já com base na Lei Brasileira de Inclusão (Brasil, 2018).

No âmbito do trabalho, a Lei Brasileira de Inclusão garante às pessoas com deficiência o direito de acesso ao trabalho, em igualdade de oportunidades, sendo dever da instituição assegurar condições de acessibilidade e inclusão (Brasil, 2015). Sob essa perspectiva, o Decreto nº9508, de setembro de 2018, para além da reserva de vagas, garante ao candidato com deficiência – do processo de seleção ao estágio probatório – adequações das avaliações por meio de adaptações razoáveis e do uso de tecnologia assistiva (Brasil, 2018).

Cabe pontuar que tal evolução na legislação decorre da complexificação dos modelos de deficiência, passando do modelo biomédico, focado nas questões individuais da deficiência, para o modelo social de deficiência, o qual reconhece a importância da adequação do ambiente para garantir o desempenho, não se restringindo à adaptação da pessoa ao ambiente (Camargo et al., 2017).

Essa mudança de perspectiva impactou também na avaliação da deficiência apresentada pelo candidato à reserva de vagas. Hoje essa avaliação tem caráter biopsicossocial e é realizada por uma equipe multiprofissional (Brasil, 2015), a qual tem a função de emitir um parecer que considere tanto as informações prestadas pelo candidato e a aferição da deficiência, quanto a natureza da atividade de trabalho a ser realizada, as condições de acessibilidade e as possibilidades de adequação ou uso de equipamentos de tecnologia assistiva (Brasil, 2018). Até a publicação do Decreto nº9508, de 24 de setembro de 2018, ao invés de se considerar a avaliação biopsicossocial da deficiência, adotava-se como parâmetro a Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (CID), conforme regulamentado pelo Decreto nº3298, de 20 de dezembro de 1999 (Brasil, 1999).

Parte desse decreto ainda se encontra em vigor, o que causa impasses no momento da avaliação da deficiência, uma vez que a concepção teórica sobre a deficiência já se atualizou na legislação mais recente. Para fins do presente estudo, vista a vigência do Decreto nº3298 de 20 de dezembro de 1999 (Brasil, 1999), a ausência de uma categorização das deficiências na Lei Brasileira de Inclusão e o processo de avaliação promovido pela equipe multiprofissional da UFSC, foram adotadas as seguintes categorias de deficiência: física, auditiva, visual, intelectual/mental e múltipla. Duas categorias adicionais foram assumidas: transtorno do espectro autista e visão monocular. A primeira é respaldada pela Lei nº12.764, de 27 de dezembro de 2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista e considera, legalmente, pessoas com essa condição como pessoas com deficiência. Já no caso da segunda, o direito de pessoas com visão monocular a concorrer às vagas reservadas para pessoas com deficiência em concursos públicos é assegurado pela Lei nº 14.126, de 22 de março de 2021 (Brasil, 2021).

Levado em conta o fomento ao ingresso de pessoas com deficiência no serviço público e, principalmente, a evolução do conceito de deficiência, considera-se que a integração dessas pessoas à organização é um aspecto a ser observado por esta. Nessa perspectiva, espera-se que o processo de socialização seja assegurado também em condição de igualdade – tanto no âmbito das táticas de socialização organizacional quanto no suporte à proatividade do servidor nesse processo, como será descrito a seguir.

## Socialização Organizacional de Pessoas com Deficiência

Em estudo teórico sobre a influência da diversidade no processo de socialização, Hurst et al. (2012) adotaram o termo “*disparity diversity*” (“diversidade de disparidade”, em tradução livre) para se referir às diferenças entre o funcionário que está ingressando em um grupo e os demais, em situações em que o novo membro faz parte de um grupo socialmente estigmatizado, por exemplo. Esses autores problematizaram que a diversidade pode provocar desfechos individuais e interpessoais nos processos de socialização.

A partir de revisão de literatura, Hurst et al. (2012) levantaram a hipótese de que, no nível individual, novos membros que fazem parte de grupos estigmatizados podem ser menos propensos à inovação de papéis. Para os autores, esses novos membros tenderiam a se submeter às normas do grupo e da organização, com a intenção de evitar conflitos. Ainda segundo o estudo, ponderam que a “diversidade de disparidade” poderia inibir a proatividade dos novos membros em buscar informações com os colegas, por exemplo, para evitar situações passíveis de ativar ou aumentar estigmas.

Em âmbito interpessoal, esses autores teorizam que novos membros nessa situação, em especial aqueles cuja identidade estigmatizada não é imediatamente perceptível, podem tentar “mascarar” sua condição. Para eles, a disparidade pode impactar também em maior dificuldade nos processos de comunicação e discussão entre os membros do grupo. Apesar de afirmarem que os servidores nessa situação podem encontrar menor suporte social, os autores indicam também que isso pode variar conforme as características do grupo que está recebendo o novo membro (Hurst et al., 2012).

Especificamente em relação ao escopo do presente estudo, não foram encontradas evidências empíricas que comparem se há ou não diferenças na percepção de socialização organizacional entre servidores com e sem deficiência. Colella (1994) aponta razões pelas quais essas diferenças poderiam existir, como a tendência dos outros membros da organização em evitar contato, a presença de uma “norma para ser gentil”, e menores expectativas dos supervisores e colegas em relação ao desempenho dos servidores com deficiência. De acordo com a autora, esses aspectos poderiam afetar o processo de socialização de servidores com deficiência, uma vez que a aprendizagem dos conteúdos e informações acontece prioritariamente em âmbito informal (Colella, 1994).

Corroborando essa perspectiva, porém analisando apenas o processo de socialização de funcionários com deficiência, Kulkarni e Lengnick-Hall (2011) constataram a relevância do papel dos colegas e dos supervisores na socialização dos funcionários com deficiência, inclusive no sentido de oportunizar um ambiente favorável à expressão da proatividade destes em buscar as informações e conhecimentos necessários ao trabalho. Apesar de ser constituído por uma amostra de trabalhadores

de diferentes contextos, esse estudo desenvolvido na Índia indicou que a maioria (75%) dos funcionários com deficiência entrevistados considerava que as políticas e práticas da empresa precisavam ser modificadas ou complementadas. Em mesma frequência (75%), os funcionários indicaram que não eram oferecidas oportunidades em condições de igualdade a todos os novos empregados (Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011).

No contexto brasileiro, um estudo de abordagem qualitativa investigou a socialização organizacional de 15 servidores com deficiência em uma IFES. A partir da integração dos conhecimentos desenvolvidos por Borges et al. (2010), Chao et al. (1994) e Taormina (1997), os autores consideraram as seguintes dimensões para a socialização organizacional: engajamento à instituição, integração às pessoas, domínio profissional e perspectivas futuras (Santos et al., 2019). Apesar de apresentar fragilidades na descrição do método empregado no estudo, como ausência de informações sobre a elaboração e validação do roteiro de entrevista por juízes, e inconsistências relacionadas aos estudos sobre deficiência (categorias, forma de mencionar), foram encontrados resultados que se assemelham aos publicados por Kulkarni e Lengnick-Hall (2011).

Nesse sentido, os servidores entrevistados por Santos et al. (2019) referiram a necessidade de formações específicas para os servidores com deficiência, como o Seminário de Ambientação realizado na ocasião do ingresso na instituição. Indicaram também a necessidade de um programa de acompanhamento específico. Cabe ressaltar que, de acordo com os autores, na IFES em questão não há equipe constituída com atribuição direcionada aos servidores com deficiência. O assessoramento à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas em situações como lotação dos servidores e ações de inclusão é realizado pela Secretaria de Acessibilidade (Santos et al., 2019).

Ainda no mesmo estudo, em relação à dimensão integração com pessoas, os servidores com deficiência relataram estabelecer boas relações com os colegas de equipe e chefias, porém pontuaram episódios em que as outras pessoas envolvidas no trabalho não estavam preparadas ou não tinham conhecimento para lidar com a condição de deficiência. Entre os exemplos foram apontadas situações como o desconhecimento por parte da chefia sobre quais atividades poderiam ser solicitadas ao servidor com conseqüente subaproveitamento e condutas inadequadas para a comunicação com servidores com surdez (Santos et al., 2019).

De acordo com esses autores, o despreparo da instituição em relação à acessibilidade influencia também no engajamento à instituição, mais especificamente no que diz respeito às condições de trabalho e ao acesso às informações. O estudo cita a existência de barreiras atitudinais, arquitetônicas, nas comunicações e na informação, e barreiras tecnológicas, como a incompatibilidade na lotação, edificações inacessíveis, número insuficiente de tradutores-intérpretes de LIBRAS, falta de acessibilidade dos sistemas institucionais, compartilhamento de documentos oficiais em formato incompatível com software leitor de tela, entre outras (Santos et al., 2019).



Em relação à proatividade dos funcionários com deficiência, um estudo realizado no Brasil por Carvalho-Freitas et al. (2010) também identificou a realização de ações de busca pelos conhecimentos e valores necessários ao trabalho, ações de educação e integração ao grupo pelos próprios indivíduos. Observou-se ainda que, em consonância com a discussão teórica realizada por Hurst et al. (2012) e apresentada anteriormente, esse comportamento é fomentado pela percepção de ações institucionais de sensibilização, de adaptação do ambiente de trabalho, e de adequação das práticas de recursos humanos (Carvalho-Freitas et al., 2010).

É possível considerar, então, que práticas diferenciadas ou adicionais podem otimizar o processo de socialização organizacional de funcionários com deficiência. Nesse âmbito, Collela (1994) propõe seis implicações a serem abrangidas nessas práticas e políticas de socialização: educação de colegas e supervisores, educação dos funcionários com deficiência ingressantes, alinhamento das expectativas dos supervisores e dos pares com a realidade, fornecimento de atribuições desafiadoras aos recém-admitidos, monitoramento do progresso da carreira dos empregados com deficiência, e alinhamento das expectativas do funcionário recém-admitido com a realidade.

Frente a esses achados, nota-se a escassez de estudos que comparem a socialização organizacional percebida por trabalhadores com e sem deficiência, justificando a relevância do presente estudo. Em termos práticos, a realização deste estudo permite ainda pensar futuras adequações nas políticas e ações institucionalizadas da UFSC em relação à socialização organizacional dos servidores técnico-administrativos, especialmente daqueles com deficiência, caso sejam constatadas diferenças nessa percepção.

### **Pergunta de Pesquisa**

Quais as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de servidores técnico-administrativos em educação com e sem deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)?

### **Objetivos**

#### **Geral**

Analisar as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de servidores técnico-administrativos em educação (STAEs) com e sem deficiência na UFSC.

## Específicos

- Descrever as táticas de socialização organizacional implementadas pela UFSC;
- Descrever o nível de socialização organizacional dos STAEs de acordo com a presença ou não de deficiência;
- Avaliar o nível de socialização organizacional dos STAEs de acordo com a variável ocupacional tempo de trabalho na instituição, controlada a presença ou não de deficiência;

### Desenvolvimento das Hipóteses de Pesquisa

Como abordado anteriormente, não há estudos que comparem a socialização percebida por servidores com e sem deficiência, ainda que esses servidores possam enfrentar barreiras nesse processo (Colella, 1994). Em um estudo realizado no Brasil com funcionários com deficiência em uma instituição pública e duas privadas, com uma etapa qualitativa e outra quantitativa, Carvalho-Freitas et al. (2010) identificaram que as organizações analisadas apresentavam poucas ações sistematizadas relacionadas à inclusão de pessoas com deficiência no trabalho. Além disso, constatou-se falta tanto de acompanhamento do trabalho dos servidores com deficiência quanto de adequação das condições e instrumentos de trabalho – o que colaborou para uma percepção de incapacidade e preconceito por parte dos demais em relação aos trabalhadores com deficiência. Em consonância com esse quadro, observou-se ainda que os servidores com deficiência apresentaram pouca iniciativa na negociação de mudanças no trabalho devido à percepção de insuficiência no suporte da organização para fomento desse posicionamento (Carvalho-Freitas et al., 2010).

Hipótese 1: O nível de socialização dos servidores com deficiência é mais baixo do que o daqueles sem deficiência.

Quanto à variação da percepção de socialização de acordo com o tempo de trabalho na instituição, Oliveira et al. (2008) realizaram um estudo quantitativo com aplicação do ISO<sup>1</sup> junto a 524 servidores técnico-administrativos (68,3%) e docentes (31,7%) de ensino superior da UFRN. Observaram que o tempo de serviço na instituição apresentou correlação positiva com os fatores objetivos e valores organizacionais ( $r=0,17$ ,  $p<0,001$ ) e linguagem e tradição ( $r=0,21$ ,  $p<0,001$ ). Por outro lado, foi encontrada correlação negativa entre o tempo de serviço na instituição e a percepção

---

<sup>1</sup> Versão traduzida e validada por Borges et al. (2001), revisada e reconstruída, com 54 itens e sete fatores (Oliveira et al., 2008).

de competência e proatividade ( $r=-0,21$ ,  $p<0,001$ ). Cabe pontuar, no entanto, que essas correlações, embora significativas, são consideradas fracas (Oliveira et al., 2008).

Tais resultados se aproximam também daqueles encontrados por Andrade et al. (2016) em um estudo de caso que teve como unidade de análise uma IFES de Minas Gerais. Foram incluídos na pesquisa 289 servidores, sendo 192 docentes (66,4%) e 97 STAEs (33,6%). Encontraram-se correlações positivas fortes entre o tempo de serviço e os fatores linguagem e tradição ( $r=0,79$ ,  $p<0,01$ ), fraca com o fator acesso a informações (políticas) ( $r=0,088$ ,  $p<0,01$ ), e negativa, embora fraca, com o fator competência e proatividade ( $r=-0,248$ ,  $p<0,01$ ). Os autores levantaram a hipótese de que o resultado encontrado nesse último fator poderia ser decorrente de especificidades do serviço público, como os servidores se sentirem pouco incentivados a buscar qualificação por não terem a perspectiva de progressão de nível funcional. Especificamente em relação à proatividade, Andrade et al. (2016) consideraram a possibilidade de que, para a amostra em questão, a estabilidade na carreira poderia desestimular essa dimensão. Outra hipótese reportada no estudo seria de que os servidores poderiam estar entrando na instituição já com uma percepção alta de sua competência para o trabalho, sem espaço para tanto desenvolvimento ao longo do tempo (Andrade et al., 2016).

De modo semelhante, Assis (2012) verificou em seu estudo, por meio da aplicação do ISO<sup>2</sup> junto a funcionários com deficiência em uma organização privada, que, quanto maior o tempo de experiência do funcionário com deficiência na empresa, maior o acesso à linguagem e tradição, o acesso às informações, a percepção de qualificação profissional ( $p<0,01$ ) e de integração à organização ( $p<0,05$ ).

Hipótese 2: STAEs com e sem deficiência apresentam um padrão semelhante de socialização em relação ao tempo de trabalho na instituição.

## Método

### Delineamento

Foi conduzido um estudo de caso tendo como unidade de análise a UFSC. De acordo com Sampieri et al. (2013), os estudos de caso têm sua peculiaridade atrelada ao objeto de estudo, que será investigado em profundidade e atrelado ao contexto real. Segundo os autores, a realização desse tipo de estudo se justifica quando o objeto consiste em um sistema próprio, concreto e real – como é o caso da Universidade em questão. Trata-se de um desenho tradicionalmente empregado na análise de

---

<sup>2</sup> Versão traduzida e validada por Borges et al. (2010), adaptado de 54 para 45 itens em sete fatores (Assis, 2012).

organizações (Sampieri et al., 2013) e tem sido utilizado para estudar a socialização organizacional no contexto das IFES no Brasil (Andrade et al., 2016; Berni, 2014; Cunha, 2016; Oliveira & Loureiro, 2018; Sório, 2018).

Ressalta-se ainda que a UFSC apresenta táticas de socialização particulares, bem como ações específicas para o acompanhamento de servidores com deficiência – as quais foram observadas neste estudo. Tais variáveis são consideradas típicas de um estudo de caso (Sampieri et al., 2013), pois tratam das peculiaridades da organização.

Quanto à abordagem metodológica, realizou-se um estudo quantitativo, o qual parte da elaboração de hipóteses com base no marco teórico e adota procedimentos de mensuração para apoiá-las ou refutá-las (Creswell, 2007). Essa abordagem se mostrou adequada à pergunta e ao objetivo da pesquisa, bem como à existência de um instrumento de medida com evidências de validade sobre o construto no Brasil. A abordagem quantitativa foi selecionada também por permitir maior abrangência dos servidores que atuam nos diversos setores da UFSC. Dentre os tipos de estudos quantitativos, a presente pesquisa caracteriza-se como levantamento, uma vez que se conduziu uma coleta de informações dos participantes com descrição e análise das respostas, sem a realização de uma intervenção (Creswell, 2007).

Em relação ao tempo, trata-se de um estudo transversal. Os participantes foram recrutados em apenas um momento, no período de maio a outubro de 2020. Apesar da sugestão da literatura para realizar o levantamento de dados em até três meses (Borges et al., 2014), o período de coleta de cinco meses nesta pesquisa justifica-se pela dificuldade de contato mais próximo com as chefias e servidores para estimular a participação – procedimento anteriormente previsto no projeto. É importante destacar que esse período estendido de coleta foi mantido uma vez que as condições da organização se mantiveram semelhantes no decorrer desses meses. Ressalta-se que a UFSC suspendeu suas atividades presenciais em 18 de março de 2020, ou seja, toda a coleta de dados foi realizada no período da pandemia de Covid-19.

Com base no alcance pretendido, trata-se de um estudo descritivo, uma vez que se propõe a medir o nível de socialização e descrever características do contexto da UFSC, mas também correlacional em decorrência do interesse na comparação da socialização organizacional entre os grupos de servidores com e sem deficiência. Foram investigadas, portanto, relações entre variáveis (Sampieri et al., 2010).

Em relação aos níveis de análise (Siqueira, 2002), foram contemplados os níveis micro-organizacional, considerados os dados referentes aos STAEs – em especial a percepção destes sobre a socialização –, e macro-organizacional, no que diz respeito às especificidades da organização como um todo, como as táticas de socialização adotadas pela instituição.

## **Participantes**

Considerou-se como população desse estudo 3165 STAEs ativos da UFSC, conforme o registro mais recente da Universidade no momento da concepção desse projeto de pesquisa (UFSC, 2018a). Dentre eles, a amostra foi composta pelos servidores que responderam os questionários enviados virtualmente, caracterizando uma amostra não probabilística (de conveniência) (Creswell, 2007).

Foram incluídos STAEs da UFSC, ativos em suas funções, independente do sexo, idade, escolaridade, tempo de serviço na instituição, nível de classificação ou lotação, uma vez que a análise da variabilidade dessas características e sua associação ou não com a socialização organizacional eram de interesse desta pesquisa. Foram excluídos, por sua vez, servidores que se recusaram a participar, bem como aqueles com afastamento por motivo de férias, doença ou capacitação, devido a possíveis alterações nas respostas por se encontrarem fora do contexto habitual de trabalho.

## **Medidas**

Para o levantamento da variável dependente, ou seja, a socialização organizacional dos servidores, utilizou-se o Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R) (Araújo et al., 2020). Como apresentado na introdução, o Inventário que deu origem ao ISO-R foi proposto por Chao et al. (1994) e posteriormente traduzido e adaptado por Borges em sua tese de doutorado, no ano de 1998, para aplicação no Brasil. Borges et al. (2001) seguiram com o processo de validação desse instrumento, a partir de um estudo com o objetivo de analisar a relação entre as táticas organizacionais e a socialização organizacional percebida pelos trabalhadores. Para isso, uma parte do estudo foi composta pela aplicação do ISO traduzido, mantidos 34 itens nos seis fatores originais propostos por Chao et al. (1994): Aproveitamento de Desempenho, Domínio da Linguagem, Pessoas, Objetivos e Valores, Políticas e História. Foram incluídos 622 participantes, entre eles trabalhadores de uma rede pública e outra privada de supermercados, e funcionários da construção civil (Borges et al., 2001). Ao realizarem a análise fatorial confirmatória com essa amostra, os referidos autores encontraram diferenças em relação à versão original, com uma nova estrutura organizada em três fatores: Qualificação/Inclusão, Competência, e Objetivos e Tradições Organizacionais. Entretanto, os autores sinalizaram que a estrutura fatorial encontrada foi considerada frágil, visto que explicou apenas 29% da variância. Constatou-se, então, a necessidade de aprimorar a análise e adequação do instrumento para o Brasil, especialmente devido a diferenças culturais entre Brasil e Estados Unidos, além do nível de instrução dos participantes (Borges, 2001).

Posteriormente, Borges et al. (2010) conduziram uma reconstrução do ISO, a partir do questionário proposto por Chao et al. (1994), das especificidades encontradas no estudo de Borges, et al. (2001) e da fundamentação teórica sobre o construto. Com base nessas informações e em entrevistas realizadas com servidores de uma universidade federal, o estudo partiu de uma estrutura do ISO com 54 itens distribuídos em oito fatores: Competência, Qualificação, Domínio da linguagem, Integração com as pessoas, Objetivos e valores da organização, Políticas, Condições materiais de trabalho, História da organização e Proatividade (Borges et al., 2010). Em relação à pontuação, manteve-se a escala Likert de cinco pontos, que varia de  $-2$  (discordo muito) a  $+2$  (concordo muito), e essa foi analisada a partir da média de respostas nos fatores após transcrita numa escala de 1 a 5 (Borges et al., 2010).

Após essa coleta de dados com 623 servidores no contexto de uma universidade federal e 280 funcionários de outra instituição pública, seguida pela realização de análise fatorial exploratória, a estrutura do ISO passou a ser composta por 45 itens em sete fatores, como pode ser observado na Tabela 1. Na análise fatorial, essa versão do instrumento apresentou coeficientes alfa de Cronbach entre 0,70 e 0,83 – valores considerados satisfatórios de acordo com os parâmetros do Conselho Federal de Psicologia (Borges et al., 2010).

**Tabela 1**

*Estrutura dos Fatores Mensuráveis pelo Inventário de Socialização Organizacional*

Fatores	Noções ou ideias reunidas
1 - Acesso a informações (Políticas) ( $r^2 = 0,24$ , $\alpha = 0,78$ )	Acessar informações, saber sobre datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder.
2 – Competência e Proatividade ( $r^2 = 0,06$ , $\alpha = 0,81$ )	Ser apto para criar, ser eficaz, produtivo, ativo para buscar informações.
3 – Integração com as Pessoas ( $r^2 = 0,05$ , $\alpha = 0,81$ )	Sentir-se aceito pelos outros, incluído na equipe, na organização e participar no processo de tomada de decisão.
4 – Não Integração com a Organização ( $r^2 = 0,04$ , $\alpha = 0,70$ )	Ausência do domínio da linguagem, do emprego, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional.
5 – Qualificação Profissional ( $r^2 = 0,03$ , $\alpha = 0,71$ )	Conhecimento e experiência profissional. Domínio da linguagem profissional e tarefas.

6 – Objetivos e Valores Organizacionais ( $r^2 = 0,03$ , $\alpha = 0,81$ )	Conhecer e identificar-se com objetivos e prioridades organizacionais. Conhecer a história organizacional.
7 – Linguagem e Tradição ( $r^2 = 0,03$ , $\alpha = 0,83$ )	Dominar a linguagem profissional e organizacional. Conhecer tradições e história dos colegas. Saber identificar as pessoas mais influentes.

---

*Nota.* Estrutura dos fatores mensuráveis pelo inventário de socialização organizacional. De *Reconstrução e validação de um inventário de socialização organizacional* (p. 25-26), por Borges et al., 2010, Ram. Revista de Administração Mackenzie, 11(4), 4-37.

Cabe pontuar que outros autores também realizaram análise fatorial exploratória do ISO no Brasil, todos eles com amostras de servidores de IFES, a partir do inventário validado por Borges et al. (2010) (Andrade et al., 2015; Berni, 2014; Sório, 2018). Esses três estudos encontraram estruturas fatoriais diversas nas análises. Sório (2018) encontrou uma estrutura de nove fatores, com 35 itens; Berni (2014) considerou sete fatores, com 33 itens; e Andrade et al. (2015) encontraram 11 fatores, sendo quatro deles com apenas um item, o que os levou a suspender a realização da análise fatorial (Andrade et al, 2015). Consensualmente, tais estudos indicaram que a versão de 45 itens do ISO necessita de ajustes para ter maior robustez nas evidências de sua validade.

Contribuindo com essa discussão, Araújo et al. (2020) conduziram um estudo de reavaliação da estrutura interna do ISO. De acordo com as autoras, o inventário de sete fatores apresenta fragilidades relativas à sobreposição entre o fator “Linguagem e Tradição” e “Qualificação Profissional”, “Integração com as Pessoas”, “Acesso a Informações”, bem como à presença do fator “Não Integração com a Organização”, o qual seria desnecessário visto que uma baixa pontuação no inventário já indicaria um menor nível de socialização. Nesse estudo, além da análise fatorial exploratória, as autoras realizaram análise fatorial confirmatória, ou seja, investigaram a validade de construto do ISO (Araújo et al., 2020).

A etapa de validação exploratória foi realizada com 270 servidores da Polícia Militar de Sergipe, com a aplicação do ISO de 45 itens proposto por Borges et al. (2010) (Araújo, 2020). A análise fatorial exploratória seguiu inicialmente os mesmos critérios utilizados na validação de 2010, porém foram necessários ajustes nos procedimentos, o que resultou em um instrumento de 24 itens dispostos em 3 fatores: Integração à Organização (IORG) ( $\alpha$ : 0,74), Domínio de Procedimentos e Atividades (DPA) ( $\alpha$ : 0,78) e Proatividade e Competência (PeC) ( $\alpha$ : 0,78) (Araújo, 2020).

Essa nova estrutura foi avaliada pelas autoras no processo de validação confirmatória, no qual participaram 210 trabalhadores, de diferentes áreas, da iniciativa privada e de organizações públicas,

convidados em cursos de ensino superior ofertados no período noturno em uma faculdade particular. No processo de análise fatorial confirmatória mais um item foi retirado devido à carga fatorial de baixo valor ( $<0,30$ ), o que resultou no ISO-R, com 23 itens nos mesmos três fatores citados anteriormente (Araújo et al., 2020) e descritos na Tabela 2.

**Tabela 2**

*Estrutura Fatorial do Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R) após Análise Fatorial Confirmatória*

Fatores	Coeficiente Alpha de Cronbach	Conteúdo
Integração à Organização (IORG)	0,80	“Implica a percepção de integração, por parte do respondente, aos objetivos corporativos e aos colegas de trabalho”
Domínio de Procedimentos e Atividades (DPA)	0,77	“Consiste na percepção de domínio da linguagem organizacional, de normas e de procedimentos de trabalho”
Proatividade e Competência (PeC)	0,85	“Caracteriza a percepção de iniciativa própria na busca por informações e na persecução do bom desempenho laboral”

*Nota.* Tabela elaborada com base nos dados publicados em Estudo 2: Validação confirmatória da versão reformulada do ISO. De *Inventário de Socialização Organizacional: estudo propositivo de nova estrutura fatorial* (p. 927-928), por Araújo et al., 2020, Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 20(1), 922-930.

De acordo com as autoras, a versão reformulada do inventário eliminou as fragilidades já mencionadas na versão de sete fatores, além de tornar o instrumento mais coerente com a teoria atualizada sobre o construto por contemplar a socialização no âmbito do grupo e da organização, da atividade de trabalho e do próprio trabalhador (Araújo et al., 2020). Por representar a evidência mais robusta e atual disponível até maio de 2020, o ISO-R, de 23 itens distribuídos em três fatores, foi o instrumento selecionado para a coleta de dados referentes à socialização organizacional no presente estudo (Apêndice A). Foi estabelecido contato com as autoras para disponibilização do instrumento e esclarecimento de dúvidas.

Para a coleta dos dados relativos às variáveis independentes envolvidas nas hipóteses testadas: presença ou não de deficiência e tempo de trabalho na instituição, foi aplicado um questionário de



dados sociodemográficos e ocupacionais (Apêndice B). Esse questionário foi elaborado pela autora e orientadora e passou por análise de juízes, entre eles estudantes de Pós-Graduação em Psicologia ou Engenharia e Gestão do Conhecimento, uma psicóloga organizacional da UFSC mestranda em Psicologia, duas Pedagogas da área da Educação Especial e uma Fonoaudióloga.

A relação entre os objetivos específicos propostos nesta pesquisa, as variáveis envolvidas em cada um e os respectivos instrumentos para levantamento dessas variáveis encontram-se no Quadro 1.

### Quadro 1

#### *Relação de Objetivos Específicos, Variáveis e Instrumentos de Coleta de Dados da Pesquisa*

Objetivos Específicos	Variáveis	Instrumentos
1. Descrever o escore de socialização organizacional dos STAEs de acordo com a presença ou não de deficiência.	VD: Socialização organizacional VI: Deficiência (sim/não)	ISO-R Questionário Sociodemográfico
2. Avaliar o escore de socialização organizacional dos STAEs de acordo com a variável tempo de trabalho na instituição, controlada a presença ou não de deficiência.	VD: Socialização organizacional VI: Tempo de trabalho na instituição VC: Deficiência (sim/não)	ISO-R Questionário Sociodemográfico Questionário Sociodemográfico
3. Discutir o escore de socialização dos STAEs com base nas táticas de socialização da UFSC.	VD: Socialização organizacional VI: Táticas de socialização VC: Deficiência (sim/não)	ISO-R Documentos publicados pela UFSC e Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão Questionário Sociodemográfico

*Nota.* VD = Variável dependente; VI = Variável independente; VC = Variável de controle.

### Procedimentos

Para o recrutamento da amostra e coleta de dados, realizou-se o envio de formulário online para os STAEs da UFSC. O formulário foi editado e disponibilizado via *Google Forms*, composto pela apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice C) na primeira

página, seguido pelo questionário de variáveis sociodemográficas e ocupacionais e pelo ISO-R. Esse meio foi selecionado por ser uma alternativa econômica, viável para alcançar a amostra da pesquisa e acessível para os servidores com deficiência, que contam com os recursos necessários para o acesso ao computador mesmo em regime de trabalho remoto, visto que a UFSC disponibilizou empréstimo dos equipamentos para aqueles que precisassem.

O convite para participar da pesquisa com o link para o formulário foi divulgado para os servidores inicialmente via “Divulga UFSC” – informativo da Agência de Comunicação da UFSC (Agecom) para divulgação de eventos e pesquisas para listas de e-mail de STAEs, docentes e/ou discentes da Universidade. Embora não tenha sido possível contactar as chefias presencialmente ou por telefone para solicitar apoio para estimular o engajamento dos STAEs na pesquisa, foi enviada uma carta aos diretores de centros e unidades solicitando parceria na divulgação do e-mail convite. Outro meio empregado na disseminação do link para participação na pesquisa, considerando o contexto de trabalho remoto, foi o envio de mensagem de *Whatsapp* ao grupo de STAEs da UFSC e diretamente para cada um dos componentes pedindo a participação e a divulgação para seus respectivos colegas.

Para os servidores com deficiência, solicitou-se também que a EMAPCD enviasse o e-mail convite de participação na pesquisa para os STAEs mapeados. Apesar da ciência da compatibilidade do *Google Forms* com a lupa dos sistemas operacionais e com os softwares leitores de tela, o e-mail enviado aos servidores com deficiência enfatizou que quaisquer necessidades de adequação do instrumento poderiam ser solicitadas à pesquisadora, por e-mail ou telefone, para que a acessibilidade do formulário fosse assegurada.

Cabe ressaltar que o estudo seguiu a Resolução 510/16 e os procedimentos éticos previstos pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSC. O projeto foi, portanto, submetido para análise por esse Comitê, sendo aprovado e registrado pelo Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) número: 26199519.3.0000.0121. Os objetivos, benefícios e riscos da pesquisa foram explicitados para os participantes no TCLE, além de ressaltado o caráter voluntário da participação. Visto que o TCLE foi enviado virtualmente, o consentimento para a participação na pesquisa foi concedido por meio de clique no item de declaração de leitura do termo e concordância em participar, seguido de confirmação para prosseguir ao questionário.

Concomitantemente à coleta de dados com os participantes da pesquisa, foram levantadas as informações sobre as táticas de socialização organizacional empregadas pela UFSC, através de análise documental. Com esse objetivo, foram contatadas diretamente a CCP e a Coordenadoria de Avaliação e Desenvolvimento na Carreira (CADC) por e-mail, bem como a PRODEGESP – em especial o Serviço de Psicologia Organizacional – pelo Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (Protocolos 23546.081398/2021-48 e 23546.037754/2022-77). Mais detalhes sobre esse

procedimento podem ser encontrados na seção de Resultados, item Táticas de Socialização Organizacional na UFSC).

### **Análise e Interpretação dos Dados**

Os dados provenientes da aplicação dos questionários foram tabulados e posteriormente analisados a partir de estatística descritiva e inferencial, a fim de investigar correlação entre as variáveis ou diferenças entre grupos, utilizando-se o *software IBM SPSS Statistics*. Por se tratar de um estudo de caso, não houve pretensão de generalização dos resultados, ainda que com o uso de estatística inferencial. Tal procedimento foi empregado para investigar relações entre as variáveis na referida amostra.

A estatística descritiva foi utilizada para tratar os dados sociodemográficos e ocupacionais. Assim, as variáveis sexo, escolaridade, presença ou não de deficiência, categoria de deficiência, nível de classificação e lotação/localização foram apresentadas em sua frequência (contagem e porcentagem), enquanto as variáveis idade e tempo de serviço na instituição, bem como os escores dos participantes no ISO, foram apresentadas por meio de medidas de tendência central e dispersão (mínimo, máximo, mediana, média e desvio padrão).

Com o objetivo de analisar a plausibilidade da estrutura de três fatores do ISO-R (Araújo et al., 2020) à amostra do presente estudo, realizou-se uma análise fatorial confirmatória do instrumento. Esse procedimento tem sido empregado por psicometristas para avaliar a validade de construto de instrumentos de medida, por meio de modelagem de equações estruturais (Brown, 2015; Li, 2016).

O método de estimação utilizado na análise fatorial confirmatória foi o *Robust Diagonally Weighted Least Squares* (RDWLS), por ser considerado o mais indicado no caso de dados categóricos ordinais, como os que compõem a escala Likert do ISO-R, além de ser adequado para análise de dados que não apresentam distribuição normal (DiStefano & Morgan, 2014; Li, 2016). Para verificar em que medida o modelo de três fatores se mostrou adequado à amostra em questão, foram utilizados os índices de ajuste  $\chi^2$ , razão  $\chi^2/\text{gl}$ , *Comparative Fit Index* (CFI), *Tucker-Lewis Index* (TLI), *Standardized Root Mean Residual* (SRMR) e *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA). Os parâmetros adotados para avaliar a plausibilidade do modelo a partir dos índices de ajuste foram, respectivamente: valores de  $\chi^2$  não significativos ( $p > 0,05$ ); razão  $\chi^2/\text{gl} \leq 3$ ; valores de CFI e TLI  $\geq 0,90$  e, preferencialmente,  $\geq 0,95$ ; valores de SRMR  $\leq 0,08$ , e RMSEA  $\leq 0,08$  ou, preferencialmente,  $\leq 0,06$ , com intervalo de confiança 90% e limite superior  $\leq 0,10$  (Brown, 2015).

Além da validade do inventário, foi analisada confiabilidade do ISO-R. Esse critério, também denominado fidedignidade, ou precisão, compreende a estabilidade, equivalência e a consistência interna do teste. Esse último aspecto refere-se à coerência entre os itens que compõem o instrumento

para aferir o mesmo construto e foi avaliado nesse estudo. Para isso, foram calculados o coeficiente alfa de Cronbach e a confiabilidade composta (CC) do ISO-R (Damásio & Valentini, 2015; Raykov, 2007). Os valores de referência considerados aceitáveis para esses indicadores foram, respectivamente,  $\alpha > 0,7$  e  $CC > 0,6$  (Damásio & Valentini, 2015; Souza et al., 2017).

A fim de selecionar testes adequados para a análise das hipóteses, inicialmente foram realizados os testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para verificar a normalidade dos dados. Em ambos os testes, todas as variáveis envolvidas nas análises apresentaram  $p < 0,05$ , o que indicou que os dados não seguem uma distribuição normal (Mishra et al., 2019). Frente a isso, foram utilizados testes não paramétricos na análise das hipóteses.

Antes de iniciar os testes de hipóteses por fator, foi realizada a inversão das escalas dos itens DPA 1, DPA 2, DPA 7 e DPA 8, por se tratar de itens negativos<sup>3</sup>. Para verificar se os escores do ISO-R entre os grupos de servidores com e sem deficiência era significativamente diferente, utilizou-se o teste de Mann-Whitney, considerados dois grupos independentes. O tamanho de efeito<sup>4</sup> desses resultados foi calculado a partir da divisão do Z pela raiz quadrada do total de participantes dos grupos em questão. Para interpretação desses valores considerou-se o tamanho de efeito nulo/irrisório de 0,00 a 0,10, fraco de 0,11 a 0,29, moderado de 0,3 a 0,49, e forte como maior ou igual a 0,50 (Cohen, 1988). Por fim, para verificar relações entre os escores do ISO-R e as variáveis idade ou tempo de serviço foi empregada a Correlação de Spearman, levada em conta a característica intervalar das variáveis (Dancey & Reidy, 2013).

O último objetivo específico foi alcançado por meio do uso dos dados levantados sobre as táticas de socialização da UFSC, para interpretar e discutir os resultados obtidos na aplicação dos instrumentos de coleta de dados com os participantes.

## Resultados

### Táticas de Socialização Organizacional na UFSC

A UFSC é uma instituição federal de ensino superior criada em 1960 (Brasil, 1960) e tem como visão “ser uma universidade de excelência e inclusiva” (UFSC, 2015, p. 22). Desenvolve

---

<sup>3</sup> Nos testes realizados por item manteve-se o escore original nos itens DPA1, DPA2, DPA7 e DPA8, uma vez que a análise foi isolada para cada um deles, não sendo necessária a análise a partir das médias.

<sup>4</sup> A definição aqui adotada para o conceito de “tamanho de efeito” foi a proposta por Kelley e Preacher (2012). De acordo com os autores, em tradução livre, trata-se de “um reflexo da magnitude de algum fenômeno que é utilizado com o propósito de abordar uma questão de interesse” (Kelley & Preacher, 2012, p.140). No caso do presente estudo, o tamanho de efeito foi usado como parâmetro que expressa quantitativamente a magnitude da diferença entre os grupos de servidores com e sem deficiência, para além da análise isolada da significância estatística.

atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, sendo que, no âmbito do ensino, atende os níveis de educação infantil, ensino fundamental, médio e superior (UFSC, 2015).

Atualmente, a estrutura acadêmica da UFSC é composta por cinco campi dispostos nas cidades de Araranguá, Blumenau, Curitiba, Joinville e Florianópolis. Este último compreende onze centros de ensino, além do Colégio de Aplicação e do Núcleo de Desenvolvimento Infantil (UFSC, 2015). A estrutura organizacional da administração geral da UFSC encontra-se no Apêndice D e evidencia a complexidade e a abrangência da instituição.

O ingresso dos STAEs na UFSC, bem como em outras IFES, ocorre por meio de concurso público, e a carreira é regida pela Lei N° 8112, de 11 de dezembro de 1990 (UFSC, 2015). De acordo com o Boletim de Dados (UFSC, 2018a), em 2018, a UFSC contava 3165 STAEs, sendo a maior concentração no Campus Florianópolis (2978). Em relação ao nível de classificação, compunham o quadro 107 servidores de Níveis A-B (Apoio), 1921 de Níveis C-D (Médio) e 1137 de Nível E (Superior). Quanto à escolaridade, a maior parte dos STAEs apresentava grau de especialização (979), seguido por ensino superior (744), mestrado (690), ensino médio (411), doutorado (184) e ensino fundamental (157) (UFSC, 2018a). Quanto ao número de STAEs com deficiência, embora 20% das vagas dos concursos públicos sejam reservadas, de acordo com a EMAPCD, em 2017, a UFSC contava com 86 servidores com deficiência mapeados pela instituição, sendo 66 STAEs e 20 docentes.

Na UFSC, o órgão responsável pela área de gestão de pessoas é a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PRODEGESP). Considerando o interesse do presente estudo na socialização organizacional, destaca-se que, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019, uma das metas estabelecidas para essa área foi “desenvolver um programa de acolhimento, acompanhamento e orientação do servidor, a partir da sua entrada na UFSC, durante e após o estágio probatório” (UFSC, 2015, p. 48).

O levantamento das táticas de socialização aqui apresentadas foi realizado a partir da identificação dessas ações com base na fundamentação teórica (ver Introdução). Com o objetivo de obter informações oficiais, registradas e consistentes, adotou-se o seguinte procedimento:

- 1) Varredura do site da PRODEGESP, onde são publicadas informações do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) (composto pelo SAA – Serviço de Apoio Administrativo; CAC – Coordenadoria de Admissões, Concursos Públicos e Contratação Temporária; CCP – Coordenadoria de Capacitação de Pessoas; CDIM – Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação; CADC – Coordenadoria de Avaliação e Desenvolvimento na Carreira; e Serviço de Psicologia Organizacional) e do Departamento de Atenção à Saúde do Servidor (DAS);

- 2) Envio de solicitação de informação à PRODEGESP via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão, com o objetivo de confirmar as táticas de socialização empregadas pela instituição;
- 3) Varredura no site da EMAPCD;
- 4) Pesquisa no site oficial da UFSC com o termo “cerimônia de posse” para o levantamento das solenidades realizadas e características delas a partir desses registros institucionais;
- 5) Envio de e-mail e solicitação de informação para os setores responsáveis, a fim de elucidar dúvidas sobre as táticas empregadas. Foram contactadas diretamente, pelos meios citados, a CCP, a CADC e o Serviço de Psicologia Organizacional da UFSC.

Foram identificadas, então, cinco principais ações realizadas pela UFSC, no âmbito da Administração Central, em relação à socialização organizacional dos STAES.

### ***Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional e Integração ao Estágio Probatório***

A UFSC oferece aos STAES o Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional, promovido pela CCP. Esse curso se mostra alinhado aos objetivos do Plano de Capacitação da UFSC e visa “oferecer subsídios para que os servidores recém-admitidos na UFSC possam, em suas ações, representar as funções do Estado e a missão da UFSC, bem como apresentar os diversos setores que desenvolvem atividades diretamente relacionadas à vida funcional dos servidores” (UFSC, 2019a, p. 45). Como pré-requisito para a participação, os servidores devem estar em estágio probatório.

A oferta do curso pela instituição é obrigatória, e os servidores são convidados a participar por meio de um e-mail enviado pela CCP. Esse convite ocorre após a posse e entrada em exercício, ou seja, o servidor inicia suas atividades na UFSC sem ser submetido previamente a uma capacitação coletiva formal promovida pela administração central.

Até o ano de 2019, período da coleta de dados da presente pesquisa, o curso foi ofertado com uma carga horária de 54 horas, composto por seis horas de atividades presenciais e as demais são realizadas à distância, com tutoria da CCP pelo Ambiente de Aprendizagem Virtual - Moodle. A Ementa do curso no ano de 2019 abordou temas como sentido e felicidade no trabalho, significados do trabalho, história e trajetórias da UFSC, estrutura e organização da UFSC, legislações que regem a Universidade, funções do Estado, direitos e deveres do servidor público, informações relacionadas ao estágio probatório e aos demais aspectos da vida funcional. Para servidores admitidos entre março e julho de 2020, em função da necessidade de isolamento social pela pandemia de Covid-19, o curso foi ofertado com o mesmo objetivo e carga horária, e ementa semelhante. A principal diferença consistiu na substituição das atividades presenciais por um encontro síncrono de duas horas, via webconferência.

Nos anos de 2017 e 2018 foi oferecido também o curso Integração ao Estágio Probatório: Técnico-administrativos em Educação Recém-admitidos na UFSC, o qual apresentava o objetivo de “contribuir para o processo de integração dos servidores técnico-administrativos em educação recém-admitidos na UFSC, por meio do desenvolvimento de habilidades interpessoais e aquisição de conhecimentos relativos à estrutura organizacional” (UFSC, n.d. a). Esse foi ofertado em modalidade totalmente presencial, com carga horária de 20 horas e turmas reduzidas, de até 15 servidores cada. A ementa do curso abordava os seguintes assuntos: 1) Percepção sobre a Universidade Federal de Santa Catarina e socialização organizacional; 2) Carreira e Estágio Probatório; Habilidades de comunicação; 3) Resolução de conflitos e diferenças entre gerações; 4) Autoavaliação e sentido do trabalho (UFSC, n.d. a).

Apesar de ser um curso expressamente focado no processo de socialização organizacional dos STAEs, de acordo com e-mail enviado pela CCP, a oferta foi suspensa devido ao entendimento de que a política de acompanhamento do estágio probatório supriria essa demanda. Contudo, conforme informado pela CADC, quando questionada por e-mail, não há exatamente uma política de acompanhamento do estágio probatório na instituição. O que há é o preenchimento da ficha de acompanhamento quadrimestralmente, como descrito detalhadamente no item “Estágio Probatório”.

### ***Entrevistas nos Processos de Admissão e Movimentação***

De acordo com resposta da PRODEGESP à Manifestação de Acesso à Informação nº 23546.081398/2021-48, as entrevistas de admissão são realizadas apenas com os servidores que apresentam mais de uma possibilidade de lotação – o que acontece com mais frequência com o cargo de Assistente em Administração. O objetivo desse procedimento é alinhar, da melhor forma possível, as expectativas e perfil do servidor com as lotações disponíveis. Nesse âmbito, um dos desafios desse processo costuma ser a quantidade limitada de lotações possíveis.

As entrevistas são realizadas pelo Serviço de Psicologia Organizacional da PRODEGESP e são conduzidas da seguinte forma: inicialmente ocorre a nomeação do servidor, em seguida a PRODEGESP define as lotações; o Serviço de Psicologia Organizacional entra em contato com os gestores das lotações possíveis para solicitar informações sobre as atividades, horário de trabalho e localização física do setor; agendam-se as entrevistas, que primeiramente baseiam-se no currículo do servidor. Por vezes os gestores são chamados a participar das entrevistas e auxiliar no processo de lotação. Segundo a PRODEGESP, apesar desse esforço em adequar as lotações com as competências, restrições médicas, de horário ou interesses particulares do servidor podem interferir na lotação do mesmo e na dos demais nomeados.

No quinquênio 2015-2019 todos os servidores com mais de uma possibilidade de lotação foram entrevistados (UFSC, 2018b) – o que ampliou a possibilidade de aproveitamento dos conhecimentos e experiências prévias dos servidores. Todavia, um dos desafios enfrentados nesse sentido tem sido exatamente alinhar as expectativas dos servidores em relação às atividades e horários de trabalho, a formação e as experiências de trabalho com as necessidades institucionais (UFSC, 2018b).

Os processos de movimentação<sup>5</sup>, por sua vez, são constituídos por etapas diferentes daquelas de admissão, mas também há uma preocupação com a adequação entre o perfil do servidor e a lotação de destino. Primeiramente o servidor manifesta sua intenção na remoção e ingressa no banco de permuta. Nesse momento, os profissionais do Serviço de Psicologia Organizacional entram em contato com o servidor para conhecer as motivações para a solicitação da remoção, esclarecer dúvidas e realizar orientações sobre o edital e a política de movimentação da UFSC. Posteriormente, quando da publicação desse edital, realizam-se entrevistas em conjunto com os gestores, com vistas a auxiliar no processo de avaliação dos critérios de pontuação estabelecidos, por meio do apoio no levantamento de informações importantes sobre o servidor. No caso de redistribuição<sup>6</sup>, os gestores podem solicitar essa parceria nas entrevistas, com o objetivo de apoiar no processo de decisão sobre qual o servidor com perfil mais adequado para assumir a vaga.

### ***Cerimônias de Posse***

Em busca realizada no site de notícias da UFSC com a *tag* “cerimônia de posse”, foram encontradas 15 matérias referentes à cerimônia de posse de STAEs efetivos até março de 2020 (período que antecedeu a pandemia de Covid-19 e adoção do trabalho remoto). Essa foi a fonte consultada para o levantamento desses dados por se tratar de um meio oficial de comunicação da instituição. Além disso, as posses são cobertas pela Agência de Comunicação da UFSC (Agecom), em sua maioria com notícias que contam com fotos da cerimônia e dos novos servidores, bem como descrições sobre as pessoas presentes, citações de discursos e outras informações gerais sobre a solenidade. A compilação das informações coletadas nesses registros (Quadro 2) fornece indícios de qual a intenção e a importância percebida pela instituição sobre o momento da cerimônia de posse.

---

<sup>5</sup> De acordo com a Portaria Nº 282, de 24 de julho de 2020, do Ministério da Economia, entende-se por movimentação o “ato que determina a lotação ou o exercício de servidor ou empregado público federal em órgão ou entidade distinto daquele a que está vinculado, com o propósito de permitir mobilidade, desenvolvimento profissional e eficiência no planejamento da força de trabalho” (Brasil, 2020, Art. 2º). Essas movimentações podem ocorrer entre setores da própria UFSC (movimentação interna) ou para outras instituições (movimentação externa) (UFSCb, n.d. b).

<sup>6</sup> Modalidade de movimentação externa (UFSCb, n.d. b), na qual ocorre o deslocamento do servidor entre diferentes órgãos do mesmo poder (Lei nº 9.527, de 10 de dezembro de 1997) (Brasil, 1997).



Como identificado na busca, as cerimônias de posse consistem em um evento de boas-vindas aos servidores recém-admitidos. Realizadas coletivamente, contam com a presença do reitor e outros gestores da instituição, chefia ou colega dos setores em que os servidores serão lotados, além de representantes de organizações de classe, como sindicato.

## Quadro 2

### *Levantamento de Notícias Publicadas no Site da UFSC Sobre as Cerimônias de Posse de STAEs*

Ano	Data e Título da Notícia	Representantes da Instituição	Destaques das cerimônias de posse sobre a Socialização Organizacional
2011	19-08: UFSC empossa 45 servidores	Carlos Alberto Justo da Silva (Vice-Reitor); Carla Búrigo (Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Potencialização de Pessoas (DDPP)).	Diretora do DDPP falou sobre direitos e deveres dos servidores e procedimentos da instituição. Vice-reitor destacou o anseio dos gestores presentes na cerimônia em recepcionar os novos servidores. Ressaltou o papel do trabalho para servir à sociedade e a satisfação da instituição em recebê-los.
2013	23-08: Transmissão ao vivo: Cerimônia de boas-vindas aos novos docentes e técnico-administrativos em Educação	Roselane Neckel (Reitora); Lúcia Helena Martins Pacheco (Vice-Reitora); Secretaria de Gestão de Pessoas (Segesp); Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP).	Convite para o evento de posse e recepção dos novos servidores denominado “Cerimônia de Boas-Vindas”.
2014	08-01: UFSC empossa 13 novos servidores para o Hospital Universitário	Lúcia Helena Martins Pacheco (Reitora em exercício); Diretoria do hospital; Diretora do DDP.	13 novos STAEs. Ressaltada a dimensão do Hospital Universitário e o serviço prestado por este à sociedade. “Espero que vocês se realizem profissionalmente aqui e possam ajudar o hospital a continuar se renovando” (Lúcia Helena).
	14-01: Pela segunda semana consecutiva, Hospital Universitário recebe novos servidores	Lúcia Helena Martins Pacheco (Reitora em exercício); Diretoria do hospital; Direção da Segesp.	10 novos STAEs. Sem informações adicionais.

	20-01: Hospital Universitário da UFSC dá posse a mais dez novos servidores	Não consta.	10 novos STAEs. Sem informações adicionais.
	24-01: Hospital Universitário já deu posse a 47 novos servidores em janeiro	Diretoria do hospital; Direção da Segesp.	12 novos STAEs. Na cerimônia, cada servidor pôde se apresentar, falar sobre sua formação e expectativas.
	04-11: Chegadas e partidas: UFSC homenageia aposentados e dá posse a novos técnicos-administrativos	Não consta.	11 novos STAEs. Cerimônia de posse foi realizada na mesma ocasião da homenagem aos servidores aposentados.
	04-12: Posse de 39 servidores da UFSC, no auditório da Reitoria, às 16h	Servidores da Segesp; Chefias; Karyn Pacheco Neves (Diretora do DDP); Carla Schubert Sengl (Psicóloga).	39 novos STAEs. Sem informações adicionais.
2016	17-11: Gestores da UFSC empossam 79 servidores que irão atuar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão	Luiz Carlos Cancellier de Olivo (Reitor); Alacoque Lorenzini Erdmann (Vice-Reitora); Carla Cristina Dutra Búrigo (Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas); Lilian Cristiane Silva de Oliveira (Diretora do DDP); Direções dos centros de ensino, chefias e servidores dos setores contemplados.	79 novos STAEs. O discurso de boas-vindas do Reitor nomeou a instituição como “nossa casa, o nosso local de trabalho, de convivência e de relacionamento.” Salientou também valores caros à instituição, como a defesa da diversidade, o respeito e a reprovação ao preconceito e discriminação.
	14-12: Gestão da UFSC	Luiz Carlos Cancellier de Olivo	70 novos TAEs.

	empossa 70 novos servidores técnico-administrativos em Educação	(Reitor); Carla Cristina Dutra Búrigo (Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas); Lilian Cristiane Silva de Oliveira (Diretora do DDP); Hélio Rodak de Quadros Júnior (Sintufsc).	Novamente o Reitor reforçou em seu discurso os valores da instituição, em especial a valorização das diversidades e o combate ao preconceito. Apontou ainda o compromisso da Universidade com a sociedade e com a prestação do serviço público.
2017	20-02: UFSC recebe 58 novos servidores em cerimônia de posse nesta segunda	Luiz Carlos Cancellier de Olivo (Reitor); Pró-reitores e representantes de diversos centros de ensino.	Sete novos STAEs. Em sua fala, o Reitor enfatizou o respeito às diferenças e a diversidade como um dos principais valores no contexto da Universidade. Ressaltou a importância dos novos servidores no andamento da instituição para que essa possa alcançar o que se propõe. Comentou também sobre a peculiaridade de fazer parte de uma instituição de grande porte como a UFSC, especialmente na formação de cidadãos.
	18-04: UFSC empossa 47 novos técnicos-administrativos em Educação e três docentes	Luiz Carlos Cancellier de Olivo (Reitor); Alacoque Lorenzini Erdmann (Vice-reitora); Carla Cristina Dutra Búrigo (Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas)	47 novos STAEs. Discurso do Reitor reforçou a diversidade como valor da instituição. Afirmou ainda: “o clima é de união e da superação de conflitos” (Luiz Carlos Cancellier de Olivo). A Pró-Reitora complementou ressaltando o papel dos novos servidores na renovação da instituição, além da parceria entre servidor e gestor para o desenvolvimento da “vida profissional”.
	08-06: Chegada de novos servidores é sempre um momento especial para a UFSC	Luiz Carlos Cancellier de Olivo (Reitor); Carla Cristina Dutra Búrigo (Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas); Patrícia Cristiana Belli (Diretora DDP); Pró-reitores, secretários, representantes dos centros de ensino.	21 novos STAEs. De acordo com a Pró-Reitora Carla Búrigo, a recepção dos novos servidores representa a expectativa de desenvolvimento e aprimoramento da instituição. Para o Reitor Luiz Carlos Cancellier, a realização da Universidade carrega em si a realização de todos aqueles que a constituem. Ou seja, há um entrelaçamento entre a vida, os sonhos e o cotidiano dos membros da comunidade universitária e de toda a sociedade. Sinalizou ainda a

---

			<p>inteligência emocional como uma das habilidades desejadas pela instituição em um servidor.</p> <p>Foi exibido o vídeo institucional “Conhecendo a UFSC (2016)”.</p> <p>A Diretora do DDP reforçou o caráter de acolhimento da cerimônia de posse, reconheceu a importância do momento para cada servidor e orientou os servidores sobre como proceder para a entrada em exercício.</p> <p>Os servidores receberam o “Kit Posse”, com informações da Prodegesp, Ouvidoria, adesivo UFSC Sustentável, folder de boas-vindas, Calendário da UFSC sobre diversidade, agenda e memorando de exercício.</p>
2018	24-05: 56 profissionais começam uma nova carreira na Universidade Federal de Santa Catarina	<p>Ubaldo Cesar Balthazar (Reitor);</p> <p>Alacoque Lorenzini Erdmann (Vice-Reitora);</p> <p>Eliete Warquen Bahia Costa (Diretora do DDP);</p> <p>Gabriela Perito Deitos (Coordenadora de Admissões, Concursos Públicos e Contratação Temporária).</p>	<p>51 novos STAEs.</p> <p>Reitor e Vice-reitora desejaram boas-vindas aos novos servidores e ressaltaram a relevância da instituição como a 12ª maior universidade pública na América Latina e 4ª maior no Brasil.</p>
2019	14-05: Novos servidores: ‘obrigado por escolherem a UFSC, uma das melhores universidades federais do país’	<p>Ubaldo Cesar Balthazar (Reitor);</p> <p>Carla Cristina Dutra Búrigo (Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas);</p> <p>Eliete Warquen Bahia Costa (Diretora do DDP);</p> <p>Direções dos centros de ensino e das unidades administrativas, chefias e servidores dos setores contemplados.</p>	<p>36 novos STAEs.</p> <p>Em seu discurso, o Reitor valorizou a importância dos novos servidores para a instituição, além de ressaltar a universidade como uma das maiores do Brasil. Referiu: “Gostaria que todos se sentissem em casa, apesar da crise. Tenho 40 anos de UFSC e não me arrependo de um dia aqui” (Ubaldo Cesar Balthazar).</p> <p>A Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas enfatizou a relevância dos novos servidores para a renovação da instituição.</p> <p>A estrutura da Universidade foi apresentada pela diretora do DDP e essa colocou o departamento à disposição dos servidores.</p>

---

*Nota.* As fontes utilizadas para a composição da tabela estão disponíveis na seção “Referências”: UFSC (2013a), UFSC (2013b), UFSC (2014a), UFSC (2014b), UFSC (2014c), UFSC (2014d), UFSC

(2015), UFSC (2016a), UFSC (2016b), UFSC (2017a), UFSC (2017b), UFSC (2017c), UFSC (2018c), UFSC (2019c).

Com base nesses registros, nota-se o papel da cerimônia de posse na aproximação do servidor recém-admitido à instituição, já considerado parte dela nesse momento inicial. Complementarmente, nas cerimônias ressaltam-se características sustentadas pela universidade, como o histórico e a imagem de prestígio e excelência. Nesse âmbito do perfil da instituição, são apresentados aos novos servidores a missão e os objetivos da UFSC, além da estrutura desta. Entre as funções das cerimônias de posse, de acordo com o levantamento dos dados, estão também oferecer acolhimento, apoio e orientações sobre como proceder para a entrada em exercício.

Como mencionado, o momento da posse conta com a presença das chefias e/ou colegas das equipes dos setores em que os novos servidores foram lotados. O contato com esses já no momento da posse contribui para a integração do novo servidor, tanto pela recepção e acolhimento, quanto pela possibilidade de compartilhamento de informações, mesmo que informalmente.

Alguns servidores entram em exercício logo após a cerimônia de posse e seguem para seus postos de trabalho com os colegas, enquanto outros retornam em até 15 dias para a entrada em exercício. De qualquer modo, todos discutem com suas chefias sobre as atribuições na entrada em exercício. Esse procedimento permite, portanto, um alinhamento entre as expectativas da chefia e do servidor, considerando a descrição sumária do cargo, as demandas, características e possibilidades da instituição, e as competências, habilidades e conhecimentos apresentados pelo servidor que está ingressando no setor. Cabe pontuar que, apesar de ser um procedimento comum aos diferentes setores da UFSC, as peculiaridades de cada um influenciam na forma de realização e na flexibilidade ou não para propor alterações no rol de atividades realizadas – as quais serão avaliadas durante o estágio probatório.

### ***Estágio Probatório***

Ao ingressar na carreira de técnico-administrativo em educação, os servidores passam por um período de acompanhamento e avaliação das atividades realizadas no trabalho, regido pela Lei nº8112, de 11 de dezembro de 1990 (Brasil, 1990). Denominado estágio probatório, esse período compreende 36 meses e três avaliações objetivas relacionadas ao desempenho do servidor, no 9º, 18º e 32º mês. Para ser efetivado, é necessário que esse alcance uma média igual ou superior a 7,0 nessas etapas.

A chefia imediata é responsável por acompanhar o servidor durante o estágio probatório, avaliando as habilidades, capacidade, compromisso e aptidão no desempenho das atividades descritas

para o cargo. Os fatores a serem avaliados são indicados no Art. 20 da Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, e contemplam: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade (Brasil, 1990; UFSC, 2021a).

Embora não exista uma descrição específica de cada um desses critérios na Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990 (Brasil, 1990), a Coordenadoria de Acompanhamento e Desenvolvimento de Carreira (CADC) da UFSC define cada um desses quesitos. Assiduidade trata da frequência no trabalho, ou seja, presença e permanência no local de expediente; disciplina refere-se à forma do servidor de acatar e seguir as normas da instituição; e iniciativa está relacionada com a capacidade do servidor de encontrar, de modo autônomo, soluções ou alternativas adequadas. O critério produtividade e qualidade, por sua vez, leva em conta a qualidade e o volume de trabalho, bem como o tempo necessário para executá-lo. Por fim, responsabilidade é o critério ligado ao nível de probidade com que o trabalho é realizado, além do cuidado com os equipamentos e materiais utilizados (UFSC, 2021a).

Uma vez que esses critérios de avaliação são conhecidos tanto pela chefia quanto pelo servidor, torna-se possível identificar aspectos que precisam ser aprimorados e, conseqüentemente, ações que podem ser empregadas por ambas as partes para que os objetivos sejam alcançados. Assim, de acordo com a CADC, para além de um processo avaliativo, na UFSC, o estágio probatório é considerado “um processo de aprendizagem gradual e contínuo visando o desenvolvimento funcional” (UFSC, 2021b). Ou seja, a chefia é responsável também por garantir orientação, treinamento e capacitação do servidor durante esse período, para que ele seja capaz de desempenhar suas funções satisfatoriamente.

Esse alinhamento entre servidor e chefia imediata é fomentado pelo acompanhamento do estágio probatório. Formalmente, as informações mais relevantes desse acompanhamento diário do servidor pela chefia são registradas no Formulário de Acompanhamento ao Estágio Probatório – o qual deve ser encaminhado a cada quatro meses ao Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) (UFSC, 2021c).

O formulário de acompanhamento é composto essencialmente pela identificação do servidor, descrição das atividades do cargo, anotações sobre o desempenho do servidor, registro de fatores externos que prejudicaram o desempenho, bem como as causas e os encaminhamentos para minimizá-los. Tomam ciência e assinam esse documento a chefia imediata, a direção do centro em que o STAE é lotado, e o próprio servidor (UFSC, 2021c).

Há ainda um Formulário Complementar de Acompanhamento para Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório com Deficiência, que visa o levantamento periódico das necessidades dos setores e desses servidores durante o estágio probatório, para garantir condições que

viabilizem o pleno desempenho no trabalho. Para isso, a instituição sugere que o formulário seja preenchido pela chefia em conjunto com o servidor.

Tal formulário abrange dois escopos principais: um referente às barreiras e facilitadores para o desempenho, com indicação de quais as adequações necessárias no ambiente físico e no uso de tecnologia assistiva; e outro relacionado à necessidade de capacitação para otimização do trabalho, seja ela voltada para o aprimoramento das habilidades do servidor ou da equipe na qual está inserido (UFSC, 2021d). Após preenchido, o formulário complementar é encaminhado à CADC juntamente ao formulário de acompanhamento. Caso servidor e chefia assinalem alguma necessidade entre as indicadas anteriormente, o formulário complementar é enviado à EMAPCD para análise e providências de acordo com cada caso.

### ***EMAPCD***

Especificamente em relação aos servidores com deficiência, cabe pontuar que, apesar de a UFSC ter em seu PDI ações voltadas para a inclusão e a acessibilidade, tais ações são direcionadas prioritariamente aos estudantes com deficiência e não aos servidores, como pode ser observado nas seguintes metas:

- Desenvolver e executar a política institucional de acessibilidade e a inclusão de estudantes com deficiência e/ou com necessidades educacionais especiais da UFSC;
- Promover condições igualitárias de acesso ao conhecimento por parte de estudantes com deficiência e/ou com necessidades educacionais especiais;
- Garantir que a estrutura física da UFSC seja adequada, de modo a dispor de acessibilidade às pessoas com deficiência física, visual e sinalizações voltadas a pessoas com deficiência física, surdas, cegas, com baixa visão e surdocegas. (UFSC, 2015, p. 41)

Faz-se aqui uma ressalva à primeira e à terceira metas listadas, as quais, embora estejam atreladas a objetivos voltados para os estudantes, afetam diretamente toda a comunidade universitária, visto que a abrangência de uma política institucional de acessibilidade transcende apenas uma categoria, e que os espaços da Universidade são compartilhados. Em conformidade com a missão de ser uma universidade inclusiva, outros órgãos, por exemplo a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades (SAAD), também promovem campanhas com foco na acessibilidade e na inclusão, como panfletos sobre diversidade e capacitismo, porém não atendem especificamente os servidores com deficiência (UFSC, 2019b).

Para o atendimento específico a esses STAEs, a UFSC conta com a Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores com Deficiência (EMAPCD). Essa equipe foi composta de modo a cumprir o Decreto nº 3.298/1999 – Política Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (UFSC, 2019d) e, mais recentemente, o Decreto Nº 9.508, de 24 de setembro de 2018, que “reserva às pessoas com deficiência percentual de cargos e de empregos públicos ofertados em concursos públicos e em processos seletivos no âmbito da administração pública federal direta e indireta” (Brasil, 2018).

Composta em 2008, a EMAPCD tem como missão “contribuir para a promoção e efetivação de uma política institucional de acessibilidade universal, atuando de acordo com as políticas públicas para inclusão das pessoas com deficiência” (UFSC, 2012). É formada por profissionais de diferentes áreas, que desempenham suas funções em lotações diversas. Ou seja, não há um setor, serviço, secretaria, departamento ou divisão formal na estrutura hierárquica da UFSC para essa função, mas uma equipe de profissionais que assessoram a PRODEGESP nas questões pertinentes à acessibilidade dos servidores com deficiência.

Em decorrência disso, a Equipe já assumiu diferentes composições, contando com médicos do trabalho, psicólogos organizacionais, terapeutas ocupacionais, assistentes sociais, pedagogos da área de Educação Especial, bibliotecário e assistentes em administração. Desde 2020 passou a contar com a participação de servidores com deficiência como membros e com a presença de um membro da carreira docente (UFSC, 2020).

Outro ponto relevante no histórico da EMAPCD é a abrangência da atuação. Inicialmente, foi composta como resposta ao já mencionado Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999, que determinava que os servidores com deficiência, ingressantes pela reserva de vagas, deveriam ser avaliados no parecer admissional e acompanhados durante o período de estágio probatório pela referida Equipe (Brasil, 1999). Progressivamente a percepção dos membros da equipe sobre as demandas dos servidores na Universidade se modificou e essa atuação se expandiu. Desde 2016, a EMAPCD realiza a avaliação e o acompanhamento dos servidores com deficiência durante toda a vida funcional, independente se o ingresso ocorreu pela reserva de vagas ou ampla concorrência, ou se a deficiência foi adquirida posteriormente ao início da carreira na UFSC (Deitos, 2021).

Com base nessa missão, a EMAPCD assessora a PRODEGESP e tem como principais atribuições avaliar a compatibilidade entre a condição apresentada pelo candidato à vaga reservada e a legislação vigente, verificar as condições de acessibilidade do local de trabalho do servidor com deficiência, bem como avaliar se há compatibilidade entre a deficiência apresentada pelo servidor, as atividades a serem realizadas e as condições de trabalho (UFSC, 2012).

Para isso, os profissionais que compõem a EMAPCD realizam ações como avaliação da deficiência; análise dos postos de trabalho; entrevistas com os servidores; contato com as chefias e



com as equipes que recebem os servidores com deficiência; orientações ao servidor, chefia e colegas sobre adequações necessárias; indicação de recursos de Tecnologia Assistiva que devem ter sua compra solicitada à UFSC pela chefia; além de reuniões com a gestão da PRODEGESP e representantes do gabinete da Reitoria sobre questões pertinentes. Busca-se, assim, a dissolução de barreiras para a participação dos servidores com deficiência no trabalho, sejam elas de ordem arquitetônica, informacional, comunicacional ou atitudinal (UFSC, 2019c).

Os servidores podem acessar a Equipe por diferentes vias. Para aqueles que ingressam pela reserva de vagas, o contato ocorre já na admissão, com a avaliação da deficiência e, quando necessário, visita ao posto de trabalho para completar o parecer. Durante o estágio probatório, como descrito anteriormente, é feito o acompanhamento dos servidores com deficiência a partir de um formulário encaminhado à Equipe no caso da identificação de demandas de acessibilidade. Para além dessas situações, os servidores com deficiência ingressantes ou não pela reserva de vagas podem estabelecer contato direto com a EMAPCD por e-mail em qualquer momento da carreira para solicitar avaliação ou acompanhamento. Por vezes essas demandas são encaminhadas à Equipe também pelas chefias ou outros órgãos da UFSC.

Em suma, as ações da EMAPCD podem interferir na socialização organizacional dos STAEs com deficiência, uma vez que perpassam tanto o acolhimento ao servidor como a preparação, a adequação do ambiente de trabalho e o acompanhamento durante a vida funcional.

## **Descrição da Amostra**

Foram recebidas 198 respostas ao formulário online, dentre as quais foram excluídas do banco de dados uma pelo não aceite do TCLE, dois servidores docentes e sete casos em duplicidade. Desse modo, foram incluídos 188 participantes no presente estudo.

Em relação às variáveis sociodemográficas, 62,2% da amostra foi composta de participantes do sexo feminino (n=117) e 37,8% do sexo masculino (n=71), com média de idade de 38,77 anos (mín: 24, máx: 63, DP: 8,74). Em consonância com os dados divulgados pela UFSC, a maioria dos servidores apresenta Especialização (34,6%, n=65) ou Mestrado completo (33,5%, n=63), seguido por Ensino Superior (21,3%, n=40), Doutorado (5,9%, n=11), Ensino Médio (4,3%, n=8) e Pós-Doutorado completo (0,5%, n=1).

Quanto às variáveis ocupacionais, os servidores respondentes atuam em 43 cargos (Tabela 3), sendo o mais frequente Assistente em Administração (33%, n=62). A partir dos cargos assinalados, identificou-se que 47,9% (n=90) são do Nível D, 45,7% (n=86) do Nível E, 5,9% (n=11) do Nível C, e 0,5% (n=1) do Nível A. Os servidores atuam na UFSC há, em média, 7,73 anos (mín: 0,33, máx: 37,17, DP: 7,51), e no atual setor de lotação há 5 anos (mín: 0,17, máx: 26, DP: 4,86). Entre eles,

71,3% (n=134) não ocupam cargo de chefia, 25% (n=47) exercem função gratificada, e 3,7% (n=7) estão em cargo de direção.

**Tabela 3**

*Frequência de STAEs Participantes por Cargo*

Cargo	Frequência	Porcentagem
Assistente em Administração	62	33
Pedagogo	12	6,4
Assistente Social	13	6,9
Administrador	11	5,9
Técnico em Laboratório	11	5,9
Técnico em Assuntos Educacionais	8	4,3
Bibliotecário - Documentalista	7	3,7
Técnico em Tecnologia da Informação	6	3,2
Enfermeiro	5	2,7
Jornalista	4	2,1
Biólogo	3	1,6
Secretário Executivo	3	1,6
Analista de Tecnologia da Informação	3	1,6
Técnico em Mecânica	3	1,6
Psicólogo	3	1,6
Auxiliar em Administração	2	1,1
Contador	2	1,1
Nutricionista	2	1,1
Técnico em Audiovisual	2	1,1
Engenheiro	2	1,1
Assistente de Alunos	2	1,1
Auxiliar de Biblioteca	1	0,5
Auxiliar de Creche	1	0,5
Cozinheiro	1	0,5
Economista	1	0,5
Eletricista	1	0,5
Administrador de Edifícios	1	0,5
Engenheiro Agrônomo	1	0,5

Fonoaudiólogo	1	0,5
Médico	1	0,5
Operador de ETA/ETE	1	0,5
Revisor de Textos	1	0,5
Servente de Limpeza	1	0,5
Técnico em Restauração	1	0,5
Técnico em Segurança do Trabalho	1	0,5
Técnico Eletromecânico	1	0,5
Técnico em Contabilidade	1	0,5
Técnico em Eletrônica	1	0,5
Técnico em Nutrição e Dietética	1	0,5
Arquiteto e Urbanista	1	0,5
Tradutor Intérprete	1	0,5
Arquivista	1	0,5
Assistente de Laboratório	1	0,5
<b>Total</b>	<b>188</b>	<b>100</b>

Sobre a lotação, 88,8% dos participantes (n=167) indicaram atuar no campus Florianópolis, 6,4% em Curitiba (n=12), 2,1% em Joinville (n=4), 1,6% em Blumenau (n=3) e 1,1% em Araranguá (n=2). Destaca-se que a maioria dos servidores que desempenham suas atividades no campus Florianópolis encontram-se lotados na Administração Central (33%, n=62) (Tabela 4).

**Tabela 4**

*Frequência de lotação dos STAEs participantes por Centro ou Unidade*

Centro/Unidade	Frequência	Porcentagem
Administração Central	62	33
CED	24	12,8
CFH	10	5,3
CCB	9	4,8
CFM	9	4,8
CSE	9	4,8
CTC	9	4,8
BU	8	4,3
RU	6	3,2

CCS	5	2,7
HU	5	2,6
CCA	3	1,6
CCE	3	1,6
CDS	3	1,6
Biotério Central	1	0,5
MARquE	1	0,5
<b>Total Florianópolis</b>	<b>167</b>	<b>88,8</b>
<b>Total Outros Campi</b>	<b>21</b>	<b>11,2</b>
<b>Total STAEs</b>	<b>188</b>	<b>100</b>

---

O período de estágio probatório foi concluído por 73,4% dos participantes (n=138), estando os demais em avaliação. 66,5% dos servidores (n=125) participaram do Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional e 8% (n=15) indicaram também ter concluído o Curso de Integração ao Estágio Probatório.

Entre os participantes da pesquisa, 20,7% (n=39) referiram serem servidores com deficiência. 87,2% (n=34) desses servidores ingressaram na carreira pela reserva de vagas para pessoas com deficiência. A categoria de deficiência com maior número de servidores foi a física, com 43,6% (n=17), seguida pela visual com 35,9% (n=14), auditiva com 10,3% (n=4), e visão monocular também com 10,3% (n=4) dos servidores com deficiência. Cabe pontuar que nenhum servidor respondente apresentou deficiência intelectual, múltipla ou transtorno do espectro autista.

Sobre o suporte institucional da EMAPCD, mais da metade dos servidores com deficiência participantes referiram algum contato com a Equipe. Nesse âmbito, 71,8% (n=28) assinalaram ter recebido atendimento por telefone ou e-mail, e 56,4% (n=22) receberam visita da Equipe ao posto de trabalho para análise da acessibilidade.

### **Análise Fatorial Confirmatória do ISO-R**

A partir da realização da análise fatorial confirmatória, a estrutura de três fatores do ISO-R apresentou índices de ajuste adequados, de acordo com os parâmetros estabelecidos previamente. As cargas fatoriais dos itens do instrumento variaram entre 0,27 e 0,63 ( $p < 0,001$ ) e foram consideradas, portanto, aceitáveis. Como pode ser observado na Tabela 5, os índices de ajuste absoluto de qui-quadrado ( $\chi^2$ ), graus de liberdade (gl), nível de significância ( $p > 0,05$ ), incrementais (CFI/TLI  $> 0,90$ ), SRMR ( $\leq 0,08$ ) e RMSEA ( $< 0,05$ ) revelaram excelente ajuste do modelo aos dados da amostra.

**Tabela 5***Estrutura, Cargas Fatoriais e Índices de Ajuste do ISO-R*

Fator	Item	Símbolo	C.F	Desvio padrão	z-value	p-valor	95% IC	
							Inferior	Superior
IORG	IORG10	$\lambda_{11}$	0.43	0.09	4.95	< 0.001	0.26	0.60
	IORG11	$\lambda_{12}$	0.34	0.08	4.02	< 0.001	0.17	0.51
	IORG14	$\lambda_{13}$	0.48	0.08	5.77	< 0.001	0.32	0.64
	IORG15	$\lambda_{14}$	0.61	0.06	9.77	< 0.001	0.49	0.73
	IORG16	$\lambda_{15}$	0.62	0.08	8.19	< 0.001	0.47	0.77
	IORG20	$\lambda_{16}$	0.55	0.08	6.62	< 0.001	0.39	0.71
	IORG21	$\lambda_{17}$	0.63	0.09	7.33	< 0.001	0.46	0.80
DPA	DPA1	$\lambda_{21}$	0.44	0.08	5.42	< 0.001	0.28	0.60
	DPA2	$\lambda_{22}$	0.42	0.06	6.65	< 0.001	0.29	0.54
	DPA3	$\lambda_{23}$	-0.53	0.07	-7.56	< 0.001	-0.66	-0.39
	DPA4	$\lambda_{24}$	-0.43	0.05	-8.57	< 0.001	-0.53	-0.34
	DPA5	$\lambda_{25}$	-0.51	0.04	-11.33	< 0.001	-0.60	-0.42
	DPA7	$\lambda_{26}$	0.52	0.08	6.64	< 0.001	0.36	0.67
	DPA8	$\lambda_{27}$	0.52	0.06	8.32	< 0.001	0.40	0.64
	DPA9	$\lambda_{28}$	-0.53	0.06	-8.94	< 0.001	-0.64	-0.41
	PEC	PEC6	$\lambda_{31}$	0.37	0.05	7.76	< 0.001	0.28
PEC12		$\lambda_{32}$	0.38	0.03	11.87	< 0.001	0.32	0.45
PEC13		$\lambda_{33}$	0.37	0.05	7.70	< 0.001	0.28	0.47
PEC17		$\lambda_{34}$	0.30	0.05	6.07	< 0.001	0.21	0.40
PEC18		$\lambda_{35}$	0.27	0.05	5.68	< 0.001	0.18	0.37
PEC19		$\lambda_{36}$	0.55	0.07	7.91	< 0.001	0.41	0.69
PEC22		$\lambda_{37}$	0.37	0.04	8.30	< 0.001	0.28	0.46
PEC23		$\lambda_{38}$	0.30	0.03	10.58	< 0.001	0.25	0.36
Índices de ajuste								
Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	gl	$\chi^2/gl$	p-valor	CFI	TLI	SRMR	RMSEA (90% IC)	
221,03	227	0,97	0,60	1,00	1,00	0,08	0,00 (0,00 – 0,03)	

Nota. C.F. = cargas fatoriais; 95% IC = 95% do intervalo de confiança das cargas fatoriais;  $\chi^2$  = qui-quadrado; gl = graus de liberdade; CFI = Comparative Fit Index; TLI = Tucker-Lewis Index; SRMR = Standardized Root Mean Square Residual; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation.

Em relação à análise de confiabilidade do ISO-R, foram calculados coeficiente alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) e a confiabilidade composta ( $\rho_c$ ) de cada um dos três fatores que compõem a escala. Os fatores IORG ( $\alpha = 0,78$ ;  $\rho_c = 0,73$ ) e DPA ( $\alpha = 0,83$ ;  $\rho_c = 0,71$ ) apresentaram valores aceitáveis em ambos os testes. Apenas o fator PEC ( $\alpha = 0,76$ ;  $\rho_c = 0,55$ ) apresentou valor de  $\rho_c$  abaixo do esperado (<0,60), porém com valor de  $\alpha$  dentro do parâmetro estabelecido como aceitável (>0,70). Esse resultado no índice de confiabilidade composta do fator PEC pode estar relacionado com as cargas

fatoriais mais baixas – embora significativas – encontradas para esse fator, uma vez que o cálculo de  $\rho_c$  é baseado no valor das cargas fatoriais dos itens.

Não obstante a isso, o conjunto de evidências encontradas sobre a estrutura interna de três fatores do ISO-R indicou níveis adequados de validade e confiabilidade para a presente amostra. Diante dessas evidências, a análise dos resultados relacionados ao escore de socialização organizacional dos STAEs considerou a estrutura do ISO-R na íntegra, sem alteração de itens ou fatores.

### Resultados do Inventário de Socialização Organizacional Reformulado

Com base na análise descritiva dos escores dos servidores da amostra no ISO-R, observou-se que esses participantes indicaram se perceber bem socializados na instituição, com médias e medianas de resposta próximas de 4 nos três fatores, ou seja, acima do ponto neutro da escala (3). Os fatores Domínio de Processos e Atividades e Proatividade e Competência apresentaram médias e medianas muito próximas, enquanto no fator Integração à Organização a média e mediana foram mais baixas que nos outros dois. Em relação à dispersão dos dados, o desvio padrão das médias nos três fatores foram baixos, evidenciando a concentração de respostas em torno das médias (Tabela 6).

**Tabela 6**

*Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs, por Fator do ISO-R*

	IORG	DPA	PEC
Média	3,83	4,33	4,30
DP	0,35	0,20	0,24
Mínimo	3,12	4,02	3,99
Percentil 25	3,80	4,18	4,07
Mediana	3,87	4,39	4,35
Percentil 75	3,99	4,48	4,46
Máximo	4,26	4,54	4,65

Ao analisar as respostas dos servidores ao inventário, por item (Tabela 7), observou-se que a afirmação “Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização” (IORG 20) apresentou pontuação mais baixa do que os demais, próximo ao ponto neutro da escala (Média = 3,2, DP = 1,04, Mediana = 3), mas também com o desvio padrão mais alto. Em contraste, os escores mais altos foram encontrados no item PEC23, que versa “Eu me esforço para obter as informações de que preciso” (Média = 4,65, DP = 0,48, Mediana = 5).

**Tabela 7***Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs, por Item do ISO-R*

	Média	DP	Mínimo	Percentil 25	Mediana	Percentil 75	Máximo
IORG10	3,80	0,96	1,00	3,00	4,00	4,00	5,00
IORG11	3,87	0,86	2,00	3,00	4,00	4,00	5,00
IORG14	4,26	0,79	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
IORG15	3,93	0,83	2,00	4,00	4,00	4,00	5,00
IORG16	3,99	0,87	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
IORG20	3,12	1,04	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
IORG21	3,83	1,03	1,00	3,00	4,00	5,00	5,00
DPA1	4,54	0,79	1,00	4,00	5,00	5,00	5,00
DPA2	4,50	0,77	1,00	4,00	5,00	5,00	5,00
DPA3	4,02	0,95	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
DPA4	4,46	0,70	1,00	4,00	5,00	5,00	5,00
DPA5	4,46	0,66	2,00	4,00	5,00	5,00	5,00
DPA7	4,06	1,02	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
DPA8	4,31	0,78	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
DPA9	4,30	0,78	2,00	4,00	4,00	5,00	5,00
PEC6	4,24	0,65	2,00	4,00	4,00	5,00	5,00
PEC12	4,45	0,54	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00
PEC13	4,46	0,71	1,00	4,00	5,00	5,00	5,00
PEC17	3,99	0,76	1,00	4,00	4,00	4,00	5,00
PEC18	4,13	0,75	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
PEC19	4,02	0,90	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00
PEC22	4,46	0,60	2,00	4,00	5,00	5,00	5,00
PEC23	4,65	0,48	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00

*Nota.* DP = Desvio Padrão.

### **Análise das Hipóteses**

Hipótese 1: O escore de socialização organizacional dos servidores com deficiência é mais baixo do que o daqueles sem deficiência.

Ao analisar os escores do ISO-R nos três fatores, agrupados pela presença ou não de deficiência, nota-se que tanto as médias quanto as medianas dos dois grupos são próximas (Tabela 8). Destaca-se também a semelhança no padrão de pontuação por fator nos dois grupos, sendo que a menor pontuação em ambos ocorreu no fator IORG e a maior no fator DPA.

**Tabela 8**

*Estatística Descritiva do Escore de Socialização Organizacional de STAEs com e sem Deficiência, por Fator do ISO-R*

			IORG	DPA	PEC
PCD	Sim	Média	3,85	4,39	4,37
		DP	0,86	0,66	0,51
		Percentil 25	3,57	3,88	4,00
		Mediana	3,86	4,63	4,50
		Percentil 75	4,57	5,00	4,87
Não		Média	3,82	4,32	4,28
		DP	0,52	0,52	0,39
		Percentil 25	3,57	4,00	4,00
		Mediana	3,86	4,38	4,25
		Percentil 75	4,14	4,75	4,62

*Nota.* PCD = Pessoa com deficiência; DP = Desvio Padrão.

A partir da realização do Teste de Mann-Whitney, observou-se que não há diferenças significativas entre os grupos de servidores com e sem deficiência em relação ao escore de socialização organizacional. Ressalta-se que esse resultado foi encontrado para os três fatores do ISO-R (Tabela 9). Refuta-se, portanto, a hipótese de que o nível de socialização dos servidores com deficiência dessa amostra seja significativamente mais baixo do que os sem deficiência.

**Tabela 9**

*Resultados do Teste de Mann-Whitney para Fatores do ISO, de Acordo com a Presença ou não de Deficiência*

	IORG	DPA	PEC
U de Mann-Whitney	2669	2501	2509
Wilcoxon W	13844	13676	13684



		-		
Z		-0,785	1,344	-1,316
p		0,433	0,179	0,188

Quando feita a análise pelo Teste de Mann-Whitney para cada variável do ISO-R, de acordo com os grupos de servidores com e sem deficiência, foi encontrada diferença estatisticamente significativa entre os grupos apenas nos itens 20 ( $U = 2238,50$ ,  $p = 0,02$ ) e 22 ( $U = 2282,50$ ,  $p = 0,02$ ). O item 20 pertence ao fator Integração à Organização e contempla o acesso às informações sobre os serviços oferecidos pela organização, com maior mediana no grupo de servidores com deficiência (Mediana = 4) do que no sem deficiência (Mediana = 3), porém com tamanho de efeito fraco (0,16). O item 22, por sua vez, compõe o fator Proatividade e Competência, e trata da percepção do servidor sobre a qualidade do próprio trabalho. Nesse caso, como no anterior, o grupo de servidores com deficiência apresentou maior escore (Mediana = 5) do que aquele sem deficiência (Mediana=4), mas também com tamanho de efeito fraco (0,17).

Hipótese 2: STAEs com e sem deficiência apresentam um padrão semelhante no escore de socialização organizacional em relação ao tempo de trabalho na instituição.

O grupo de servidores sem deficiência apresentou maior tempo de trabalho na UFSC do que o de servidores com deficiência, tanto na média e mediana, quanto no máximo de tempo relatado (Tabela 10).

### **Tabela 10**

*Análise Descritiva do Tempo de Trabalho dos STAEs na Instituição, Agrupados pela Presença ou não de Deficiência*

		Anos na UFSC	
PCD	Sim	Média	6,65
		DP	6,23
		Percentil 25	2,42
		Mediana	5,00
		Percentil 75	8,33
		Mínimo	0,67
		Máximo	27,00

Não	Média	8,02
	DP	7,81
	Percentil 25	2,91
	Mediana	6,00
	Percentil 75	10,00
	Mínimo	0,33
	Máximo	37,17

*Nota.* PCD = Pessoa com deficiência.

No teste de Correlação de Spearman, observou-se que o tempo de trabalho na instituição apresentou correlação significativa positiva ( $p < 0,005$ ) com a percepção da socialização organizacional nos três fatores para o grupo de servidores sem deficiência, mas não para aqueles com deficiência (Tabela 11). Ou seja, a hipótese de que os STAEs dos dois grupos apresentariam padrão semelhante na socialização em relação ao tempo de trabalho na UFSC também foi refutada, visto que não foram encontradas evidências nos dados para sustentá-la.

Apenas para o grupo de servidores sem deficiência, observou-se que, quanto maior o tempo de trabalho na instituição, maior o escore de socialização organizacional. Apesar da significância estatística, a correlação entre o tempo de trabalho na instituição e a socialização organizacional percebida nos três fatores é considerada fraca.

### **Tabela 11**

*Correlação entre Tempo de Trabalho na Instituição, em Anos, e Escore de Socialização Organizacional no ISO-R, para STAEs com e sem Deficiência*

		Anos na				
PCD		UFSC	IORG	DPA	PEC	
Sim	Rho de	Anos na UFSC	1,00	0,06	0,10	-0,03
	Spearman	p		0,691	0,513	0,843
			39	39	39	39
Não	Rho de	Anos na UFSC	1,000	0,23**	0,33**	0,24**
	Spearman	p		0,004	0,000	0,002
			149	149	149	149

*Nota.* PCD = Pessoa com deficiência.

Ao correlacionar o tempo de trabalho na instituição com cada variável do ISO-R separadamente, três itens apresentaram correlação estatisticamente significativa no grupo de servidores com deficiência. Foi observada correlação negativa com os itens 1 ( $r_s = -0,40$ ,  $p = 0,011$ ) e 2 ( $r_s = -0,35$ ,  $p = 0,027$ ), ambos itens negativos, do fator Domínio de Procedimentos e Atividades. Evidencia-se, portanto, que quanto maior o tempo de trabalho na instituição, melhor a percepção dos servidores com deficiência em relação ao domínio da essência do próprio emprego e dos termos específicos usados no trabalho. Em relação ao item 10, do fator Integração à Organização, observou-se correlação significativa positiva ( $r_s = 0,32$ ,  $p = 0,041$ ), indicando que, quanto maior o tempo de trabalho na instituição, maior a confiança percebida pelos servidores com deficiência em seus colegas de trabalho.

Na análise do grupo de servidores sem deficiência, observou-se sete itens com correlação significativa, todos do fator Domínio de Procedimentos e Atividades. Em semelhança ao grupo de servidores com deficiência, os itens 1 e 2 apresentaram coeficiente de correlação negativo ( $r_s = -0,30$ ,  $p = 0,000$  e  $r_s = -0,30$ ,  $p = 0,000$ , respectivamente), reforçando a associação entre o tempo de trabalho na instituição e a percepção de domínio da essência e das palavras específicas utilizadas no trabalho. O escore do item 7, também negativo, apresentou correlação significativa negativa, indicando que, quanto maior o tempo de trabalho na instituição, melhor a percepção do servidor quanto às normas, intenções e formas de procedimento da organização ( $r_s = -0,27$ ,  $p = 0,001$ ).

Ainda no grupo de servidores sem deficiência, identificou-se que o tempo de trabalho na instituição se mostrou positivamente relacionado ao domínio das siglas e abreviações usadas pelos membros da organização (item 3:  $r_s = 0,31$ ,  $p = 0,000$ ). Com menor magnitude, observou-se associação com a compreensão do significado das palavras da própria profissão (item 4:  $r_s = 0,25$ ,  $p = 0,002$ ), com a compreensão dos significados das siglas, abreviações e apelidos usados no trabalho (item 9:  $r_s = 0,25$ ,  $p = 0,002$ ), e com o domínio das tarefas requeridas (item 5:  $r_s = 0,24$ ,  $p = 0,002$ ).

## Discussão

A presente sessão foi estruturada em quatro tópicos. O primeiro discute as táticas de socialização organizacional empregadas pela UFSC junto aos STAEs, com base na literatura. No segundo, são discutidos os escores apresentados pelo total de STAEs participantes da pesquisa no ISO-R, em comparação com evidências encontradas em estudos realizados em outras IFES. O terceiro tópico destina-se à discussão da hipótese de que haveria diferença no escore de socialização organizacional entre servidores com e sem deficiência. Na mesma lógica, no quarto tópico discute-se a hipótese de que o escore de socialização seguiria um padrão semelhante em relação ao tempo de trabalho na instituição tanto para servidores com deficiência quanto para aqueles sem essa condição.

Cabe ressaltar que ambas as hipóteses foram refutadas, e que todos os tópicos incluíram análises sobre as táticas de socialização organizacional implementadas pela UFSC, de modo a contemplar o objetivo específico “Discutir o nível de socialização dos STAEs com base nas táticas de socialização da UFSC”.

### **Táticas Adotadas pela UFSC no Processo de Socialização dos STAEs**

. Como descrito anteriormente, as táticas de socialização organizacional são ações e estratégias implementadas pela organização para auxiliar os trabalhadores recém-admitidos, ou em mudança de papel, a tornarem-se membros da instituição e/ou de uma equipe de trabalho (Van Maanen & Schein, 1979). Essas táticas podem ser empregadas com objetivos específicos traçados pela instituição ou não, mas produzem diferentes desfechos proximais e distais relacionados à socialização de seus membros, como aprendizagem, inclusão e assimilação; e satisfação, comprometimento e intenção de permanecer na instituição, respectivamente (Van Maanen & Schein, 1979; Borges et al., 2001; Haueter et al., 2003).

Quanto às características das táticas de socialização organizacional, Jones (1986) agrupou, por meio de análise fatorial, as seis dimensões dicotômicas propostas por Van Maanen e Schein (1979) (coletivas vs. individuais, formais vs. informais, sequenciais vs. randômicas, fixas vs. variáveis, seriais vs. disjuntivas, investimento vs. desinvestimento) em três fatores: social, de conteúdo e de contexto. As táticas sociais agrupam táticas seriais e de investimento, as de conteúdo táticas sequenciais e fixas, e as de contexto táticas coletivas e formais. Desse modo, as táticas sociais se caracterizam por facilitar a aprendizagem do funcionário menos experiente, as de conteúdo por se associarem aos conteúdos e às informações a serem adquiridas, e as de contexto à forma como a informação será oferecida, ou repassada, para o trabalhador.

Jones (1986) identificou ainda um terceiro agrupamento possível das dimensões propostas por Van Maanen e Schein (1979): as táticas individualizadas e táticas institucionalizadas. Para Jones (1986), táticas que tendem às dimensões individual, informal, variável, randômica, disjuntiva e de desinvestimento podem ser consideradas mais individualizadas. Enquanto aquelas que se aproximam às dimensões coletiva, formal, fixa, sequencial, serial e de investimento apresentam um perfil de táticas mais institucionalizadas.

Como descrito na seção de resultados, no presente estudo identificaram-se cinco táticas de socialização organizacional adotadas pela UFSC em relação aos STAEs: (1) Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional, (2) Entrevistas de Admissão e Movimentação, (3) Cerimônias de Posse, (4) Estágio Probatório, (5) EMAPCD. Ao analisar essas táticas à luz das categorias propostas nos estudos

de Van Maanen e Schein (1979) e Jones (1986), observou-se que a UFSC emprega táticas com diferentes características, como apresentado no Quadro 3.

### Quadro 3

*Análise das Táticas de Socialização Organizacional Empregadas pela UFSC, de Acordo com Van Maanen e Schein (1979), e Jones (1986)*

	Tática de Socialização	Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional	Entrevistas na Admissão e Movimentação	Cerimônias de Posse	Estágio Probatório	EMAPCD
Contexto	Coletiva	X		X		
	Individual		X		X	X
	Formal	X	X	X		
Conteúdo	Informal				X	X
	Sequencial	X	X	X		-
	Randômica				X	-
	Fixa	X	X	X	X	-
	Variável					-
Social	Serial	X	-	X	*	-
	Disjuntiva		-		*	-
	Investimento	X	X	X	*	X
	Desinvestimento				*	
		INS	IND	INS	IND	IND

*Nota.* \* = A característica da tática de socialização adotada fica a cargo da chefia imediata; INS = Tática Institucionalizada; IND = Tática Individualizada.

O Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional e o Curso de Integração ao Estágio Probatório foram delineados especificamente para o estímulo à aquisição de conhecimentos necessários ao trabalho como servidor público, bem como para a aproximação dos STAEs à cultura organizacional, posturas e práticas esperadas pela instituição. De acordo com Van Maanen e Schein (1979), esses cursos são táticas coletivas, uma vez que os servidores em estágio probatório são reunidos para vivenciar uma experiência em comum. São também táticas de natureza formal, visto que os servidores que ingressaram na instituição são separados dos demais para a capacitação. Por se tratar de uma tática com etapas definidas, frequência e tarefas a serem alcançadas para a certificação, são consideradas sequenciais. E, por haver um cronograma previsto e esperado pela instituição, de que os STAEs participem do Curso de Iniciação nos primeiros seis meses de exercício, são consideradas fixas. Os conteúdos do curso são estabelecidos pela UFSC e abordam o histórico, os valores, a estrutura institucional, entre outros tópicos relativos ao funcionamento já instituído na organização, sendo assim táticas seriais. Trata-se ainda de uma tática de investimento, uma vez que considera as

habilidades e os conhecimentos já dominados pelos servidores ingressantes, dando suporte para que possam desenvolvê-los.

Em relação às entrevistas de admissão e movimentação, cabe ressaltar que o ingresso na instituição e situações de mudança de papéis, atividades, funções ou de equipe são cruciais no processo de socialização dos trabalhadores (Borges & Albuquerque, 2014). Nesse sentido, ao se considerar que o processo de socialização envolve as dimensões da organização, do grupo e da tarefa, o servidor recém-admitido precisará adquirir conhecimentos e desenvolver habilidades nesses três âmbitos. No caso do servidor em processo de remoção, ainda que esse já domine um aporte de conteúdos e informações relativas ao nível organizacional e à tarefa, em função de sua qualificação e experiência profissional, é necessária a integração a uma nova equipe, nova chefia imediata, além de possíveis mudanças nas atribuições, na divisão de tarefas e no fluxo de trabalho na nova lotação (Haueter et al., 2003).

No contexto da UFSC, as referidas entrevistas são táticas de socialização organizacional individuais, já que são específicas para determinados cargos, ocorrem com cada servidor separadamente, considerando as peculiaridades de cada um. Trata-se ainda de um processo que ocorre fora da execução das atividades de trabalho e, portanto, formal. Tanto na admissão quanto na movimentação as entrevistas, quando aplicáveis, têm um momento pré-determinado para ocorrer, dentro de um fluxo específico para cada um dos processos – o que as caracterizam como fixas e sequenciais. São também consideradas táticas de investimento, por investigar e valorizar as experiências, habilidades, qualificação e interesses do servidor para a lotação ou movimentação. Na admissão, a realização da entrevista no processo de lotação aponta para um perfil de valorização e aproveitamento das habilidades pessoais e profissionais do servidor recém-chegado. E, no caso da entrevista nos processos de movimentação, o compartilhamento de informações e alinhamento de expectativas entre as partes envolvidas tende a influenciar positivamente no processo de socialização organizacional do servidor, intensificado em função da movimentação.

Ao analisar os registros da terceira tática investigada, observou-se que, nas cerimônias de posse, é realizado o acolhimento dos servidores e o contato inicial desses com informações e conteúdos importantes acerca da instituição. A função de promover o acolhimento, estimular o processo de identificação entre o servidor e a UFSC e fazê-lo perceber-se como parte integrante da organização fica evidente nos discursos que apontam a Universidade como “casa”, como parte da trajetória de vida, do cotidiano e das aspirações daqueles que a constituem. Adicionalmente, a presença de colegas, chefias e gestores da UFSC, especialmente para a recepção dos recém-chegados, tende a ser uma estratégia favorável ao processo de socialização, por sinalizar para os servidores sua importância para a Universidade (Ashforth et al., 2007).

Outro aspecto relevante ao processo de socialização organizacional presente nas cerimônias descritas, evidenciado nos discursos dos gestores da Universidade, são os indícios das habilidades e do perfil esperado para o servidor da instituição, entre eles respeito e inteligência emocional. De acordo com as informações levantadas no presente estudo, nessa ocasião são reforçados também valores considerados prioritários pela Universidade, como identificado nos discursos e entrega de materiais com campanhas institucionais sobre diversidade, combate ao preconceito e sustentabilidade (por exemplo, calendário institucional e adesivo da campanha “UFSC sustentável”).

A ênfase no papel dos servidores recém-admitidos na renovação da Universidade, durante os discursos e nas notícias levantadas, reforça o papel da cerimônia de posse enquanto tática de socialização organizacional dos servidores da UFSC. Nesse sentido, percebe-se também aqui, a tendência da instituição a uma postura de investimento, ou seja, a consideração dos conhecimentos trazidos pelos novos servidores e o reconhecimento de seu potencial em propor inovações.

Além de ser uma tática de investimento, de acordo com as dimensões descritas por Van Maanen e Schein (1979), a cerimônia de posse é também coletiva, pois, de modo geral, todos os servidores admitidos são convidados a participar e comparecer no evento. É sequencial, por ser parte do processo de admissão estabelecido para os novos servidores, e fixa, ao se considerar os prazos entre a entrega de documentos para a admissão, a cerimônia de posse e a efetiva entrada em exercício. Por reforçar e propagar o histórico da instituição, de quem a construiu e seus valores já instituídos trata-se de uma tática serial.

Na presente pesquisa o estágio probatório também foi identificado como tática de socialização organizacional empregada pela UFSC. É a partir dele, e nele, que ocorre o processo de adaptação do novo servidor à instituição, onde, idealmente, podem ser identificados os ajustes necessários e realizado o alinhamento entre servidor, chefia, equipe e organização. Nota-se ainda que, originalmente, o conhecimento do servidor em relação aos quesitos avaliados poderia influenciar no ajustamento, uma vez que este sabe quais habilidades são esperadas de um servidor público, de modo geral e, a partir disso, pode desenvolvê-las ou aprimorá-las.

Todavia, os critérios de avaliação padronizados pela Lei nº8112, de 11 de dezembro de 1990 (Brasil, 1990) são genéricos, ou seja, os mesmos para os diferentes servidores públicos federais em estágio probatório, independente do cargo, função desempenhada ou lotação. Na entrada em exercício servidor e chefia alinham as atribuições do cargo e essas são consideradas nas avaliações periódicas. Embora esses parâmetros sejam estabelecidos e as avaliações tenham frequência predeterminada, não há especificações de graus de habilidade ou conteúdos identificáveis que se espera que o servidor alcance progressivamente em cada etapa para o desempenho da função assumida. Nesse sentido, a sistematização da parte qualitativa das avaliações e do próprio treinamento do servidor em serviço fica sob responsabilidade da chefia imediata.

A partir da análise de suas características, o estágio probatório é uma tática individual, por se tratar de uma avaliação de cada servidor separadamente; informal, por ser implementada no cotidiano do trabalho, ou seja, no contexto real de desempenho das tarefas; randômica, pois, apesar dos parâmetros de avaliação pré-estabelecidos e atribuição de nota, não há graus de desenvolvimento especificados a serem alcançados em cada etapa; e fixa, considerando que há um cronograma para a avaliação, a qual é periódica e conta com prazo para aprovação ou não ao final. A dimensão social do estágio probatório, ou seja, enquanto tática serial ou disjuntiva, de investimento ou desinvestimento, parece ficar a cargo da chefia imediata, pela forma como será conduzida a aprendizagem e a integração do servidor no setor de atuação. De modo semelhante, Maschio (2018) identificou também em seu estudo na UFSC a responsabilidade e influência da chefia imediata na implementação dessa tática de socialização.

Embora o estágio probatório tenha sido considerado uma tática de socialização típica na carreira técnico-administrativa em IFES, em dois estudos essa ação não foi reconhecida pelos próprios servidores no seu processo de acolhimento e integração nas organizações estudadas. Em pesquisa realizada na UFMG, Pereira (2018) reportou que nenhum dos STAEs entrevistados citou o estágio probatório como uma estratégia adotada pela Universidade nesse sentido. Cunha (2016), ao entrevistar STAEs da UFSC, identificou que 46,6% (n = 48) dos 103 respondentes referiram não perceber contribuições do estágio probatório em seu processo de integração, adaptação e ambientação à instituição. Apesar desses dados, há de se considerar isso não significa que o estágio probatório não contribua para a socialização dos servidores (Pereira, 2018). Cunha (2016) problematiza que o estágio probatório, nos moldes como é proposto e conduzido na UFSC, por exemplo, parece atender mais ao objetivo de avaliar a concessão da estabilidade ao servidor do que propriamente se constituir como uma tática direcionada especificamente à socialização dos servidores recém-admitidos.

A quinta tática de socialização organizacional da UFSC identificada no presente estudo, foi a EMAPCD. Essa tática apresenta-se como individual, uma vez que considera e atende as especificidades de cada sujeito em suas atividades específicas de trabalho; informal, pois apesar de realizar atendimentos e avaliações fora do ambiente laboral do servidor, a atuação se dá em relação direta com seu contexto real de desempenho desse no trabalho; e de investimento, visto que considera as habilidades, conhecimentos e experiências do servidor e as valoriza. Em relação à dimensão de conteúdo, a EMAPCD não tem enfoque direto nos conhecimentos e informações adquiridos pelo servidor para o adequado desempenho de suas funções, mas principalmente nas condições de acessibilidade do contexto de trabalho no qual ele está inserido. Ou seja, envolve essencialmente a influência dos fatores ambientais na atividade e participação do servidor, bem como a forma pela qual esses fatores externos podem ser modificados para favorecer o desempenho. Tais aspectos se



aproximam mais das dimensões social e de contexto. Perde-se, portanto, o sentido de classificá-la enquanto tática sequencial ou randômica, fixa ou variável.

Observou-se, portanto, que a UFSC associa táticas com características diversas no processo de socialização dos STAEs, apesar de não se apresentarem tão estruturadas no âmbito da Administração Central. Ou seja, embora a UFSC empregue táticas de socialização que abrangem todos os servidores, cada unidade de lotação adota, também, táticas diversas, vista a referida autonomia de cada Centro, Departamento e Setor e respectivas chefias nesse processo.

Com base nas duas dimensões bipolares propostas por Jones (1986), é possível afirmar que a UFSC adota majoritariamente táticas de socialização individualizadas. Esse resultado se aproxima das características de táticas empregadas por outras IFES. Estudos realizados considerando a percepção dos servidores da Universidade Federal do Piauí (UFPI) (Araújo et al., 2021), da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) (Pereira, 2018) e da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) (Salvi, 2021) sobre o processo de socialização organizacional nessas instituições, identificaram uma prevalência de táticas individualizadas, em especial na esfera das unidades, departamentos e setores. Araújo et al. (2021) e Pereira (2018) afirmam que esse tipo de tática é condizente com o contexto das Universidades, pois tende a incentivar a inovação.

No sentido de complementar essa afirmação, para Jones (1986), as táticas individualizadas tendem a estimular a inovação de papéis. Sob essa perspectiva, pode-se elucubrar que a gestão democrática – uma das características fundamentais das universidades públicas (Brasil, 1988) –, constitui ao menos um dos fatores de compatibilização dessas organizações com táticas que conduzem a possíveis reações de problematização, proposição e efetivação de mudanças no trabalho.

### **Socialização Organizacional de STAEs da UFSC**

No geral, de acordo com os resultados no ISO-R, os STAEs da UFSC participantes da pesquisa se perceberam com um bom nível de socialização organizacional. Foi encontrada pontuação média acima do ponto neutro da escala nos três fatores avaliados, em especial no que tange o domínio nas atividades de trabalho e nas especificidades de sua área profissional (DPA), e na percepção de proatividade e competência (PEC) pelo servidor.

Estudos realizados em outras IFES, ainda que com a aplicação de outras versões do ISO, diferenças nas composições das amostras e no tratamento dos dados, obtiveram resultados semelhantes em relação ao nível de socialização percebido pelos servidores dessas instituições. Três deles apresentaram os resultados de STAEs e docentes separadamente (Andrade & Ramos, 2015; Oliveira et al., 2008; Tomazzoni et al., 2016), e outros dois analisaram os dados das duas carreiras em conjunto (Oliveira & Loureiro, 2018; Berni, 2014). Nos cinco estudos os pesquisadores

identificaram que os servidores se perceberam bem socializados, ou seja, apresentaram pontuação acima do ponto neutro da escala em todos os fatores do inventário (Andrade & Ramos, 2015; Berni, 2014; Oliveira et al., 2008; Oliveira & Loureiro, 2018; Tomazzoni et al., 2016).

Quanto à pontuação por fator, os resultados encontrados pelos autores foram aproximados entre si e com o presente estudo. Os fatores com média mais alta foram Qualificação Profissional, e Competência e Proatividade (Andrade & Ramos, 2015; Berni, 2014; Oliveira et al., 2008; Tomazzoni et al., 2016), enquanto as menores se concentraram no fator Acesso às Informações (Políticas) (Andrade & Ramos, 2015; Berni, 2014; Oliveira et al., 2008; Tomazzoni et al., 2016) e Linguagem e Tradição (Oliveira & Loureiro, 2018; Tomazzoni et al., 2016)<sup>7</sup>.

Nota-se, assim, uma frequência de pontuações maiores nos fatores que dizem respeito ao papel do próprio servidor no processo de socialização e no domínio da atividade de trabalho. Em contrapartida, escores mais próximos ao ponto neutro da escala foram encontrados em fatores que compreendem principalmente aspectos relacionados à organização.

Especificamente no caso da UFSC, com base na análise das táticas de socialização adotadas pela instituição, as pontuações maiores nos fatores DPA e PEC parecem ser condizentes com a predominância de táticas informais, individuais e de investimento. Conforme Jones (1986), táticas com essas características tendem a provocar um maior nível de ansiedade no trabalhador e mais

---

<sup>7</sup> Mais detalhes sobre o método empregado pelos autores de cada estudo citado e respectivos resultados encontrados por eles ficam aqui disponíveis para consulta:

Andrade e Ramos (2015) conduziram o estudo com STAES e docentes em uma IFES não identificada, aplicando o ISO de 45 itens e 7 fatores (Borges et al., 2010). A análise dos resultados foi realizada por média e medidas de dispersão. Considerando apenas o grupo de STAES (n = 93), observou-se que os servidores mostraram-se bem socializados, com todos os fatores pontuados acima do ponto neutro da escala. Fatores com médias mais altas: Qualificação Profissional (4,20, DP = 0,41) e Competência e Proatividade (4,15, DP = 0,69). Menor média: Acesso às Informações (Política) (3,09, DP = 1,19) (Andrade & Ramos, 2015).

Tomazzoni et al. (2016) também recrutaram servidores STAES e docentes para compor amostra em pesquisa na UFSM. Utilizaram o ISO proposto por Borges et al. (2010). A análise dos dados do inventário foi realizada por cluster, nas categorias “baixo”, “médio” e “alto”. Considerando apenas os STAES, de acordo com os autores, observou-se nível “alto” de socialização (75%) para esse grupo. A maior frequência de nível “alto” foi encontrada no fator Competência e Proatividade (93,4%), seguido por Qualificação Profissional (88,0%), Integração às Pessoas (77,6%), Objetivos e Valores Organizacionais (75,0%), Acesso a Informações (64,5%) e Linguagem e Tradição (53,9%). De forma complementar, o fator Não Integração à Organização apresentou maior frequência no nível “baixo” (84,2%) (Tomazzoni et al., 2016).

Oliveira et al. (2008) utilizaram uma versão do ISO de 54 itens e 7 fatores, a qual foi adequada para o estudo em questão. Incluíram na amostra 524 servidores da UFRN, entre eles 358 STAES. De acordo com os autores, em média, os servidores se perceberam bem socializados. Especificamente entre os STAES, o fator Acesso às Informações apresentou a pontuação mais baixa (3,60, DP = 0,77). Os fatores com médias mais altas foram: Qualificação Profissional (4,51, DP = 0,61) e Competência e Proatividade (4,28, DP = 0,48) (Oliveira et al., 2008).

Oliveira e Loureiro (2018) adaptaram o ISO para uma versão de 28 itens e 6 fatores, considerados por eles adequados à realidade da instituição. O estudo foi conduzido no Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), com 68 servidores, entre STAES e Docentes. Os dados do inventário foram analisados a partir da frequência de respostas na escala Likert em cada item. De modo geral, os autores concluíram que os servidores se mostraram bem socializados. Dentre os fatores, Linguagem e Tradição apresentou pontuação mais próxima ao ponto neutro da escala (Oliveira & Loureiro, 2018).

Berni (2014) realizou seu estudo na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), com uma amostra probabilística de 395 servidores STAES e Docentes, utilizando o ISO de 45 itens e 7 fatores (Borges, 2010). De acordo com a autora, de modo geral, os servidores se perceberam bem socializados, com escores acima de 3 em todos os fatores do inventário. Maiores escores foram encontrados para os fatores Competência e Proatividade (4,15, DP = 0,48) e Qualificação Profissional, embora com maior desvio padrão (4,05, DP = 0,87). Menor média foi encontrada para o fator Acesso às Informações (3,41, DP = 0,61) (Berni, 2014).

conflitos em relação à compreensão de seu papel na organização. Por outro lado, tendem a estimular a inovação nos papéis e atividades desempenhadas, bem como motivam a crença do trabalhador na sua própria competência em realizar as atividades de trabalho.

De forma complementar, observou-se no presente estudo que os STAEs apresentaram escores mais baixos nos itens relacionados ao nível organizacional (IORG), em especial ao acesso às informações sobre os serviços prestados pela Universidade. É possível que o resultado observado no item IORG20 seja decorrente da generalização presente na sentença do inventário (“Eu tenho acesso às informações sobre *todos* os serviços oferecidos pela organização”). Todavia, de modo coerente com esse dado, os STAEs apresentaram a maior pontuação no item PEC23 (“Eu me esforço para obter as informações de que preciso”), sinalizando que percebem se esforçar para buscar informações necessárias ao trabalho, ou seja, compensam uma possível dificuldade no acesso a informações sobre a organização com comportamento proativo.

Esse resultado corrobora o estudo conduzido por Maschio (2018), na própria UFSC. Com o objetivo de elaborar um programa de socialização organizacional para a Universidade, o autor conduziu um estudo de caso, no qual entrevistou gestores do DDP e da CCP sobre as táticas de socialização empregadas, e investigou a percepção de 61 STAEs em relação ao processo de socialização nessa instituição. Parte dos servidores relataram que percebem pouco suporte para a sua socialização, o que os leva a assumir esse processo sozinhos, ou com apoio dos colegas de setor, quando disponíveis. Referiram também sentir falta de um acompanhamento mais próximo por parte da PRODEGESP durante a entrada em exercício e estágio probatório. De acordo com participantes da pesquisa em questão, o processo de socialização fica a cargo da chefia imediata, que nem sempre tem iniciativa, não realiza orientações adequadas e/ou suficientes sobre as atividades a serem desempenhadas e ensino de procedimentos, por motivos diversos.

Os escores mais baixos no fator IORG também se aproximam dos dados encontrados por Maschio (2018) sobre táticas de socialização da Universidade que subsidiariam a aprendizagem de conteúdos sobre o âmbito institucional, como o Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional. Na pesquisa do referido autor, servidores pontuaram que essa formação, oferecida pela UFSC em torno de seis meses após a entrada em exercício, perde sentido em função desse lapso de tempo entre iniciar as atividades no ambiente de trabalho e, posteriormente, receber informações sobre a instituição.

De acordo com Jones (1986), as táticas de socialização institucionalizadas fornecem previsibilidade ao trabalhador recém-admitido, reduzem a ansiedade e conseqüentemente, como resultados distais do processo de socialização, aumentam a satisfação e comprometimento com o trabalho, além de reduzir a intenção de sair da instituição. Dadas as características de tática institucionalizada, esse seria um dos papéis do Curso de Iniciação, porém a realização meses após a entrada dos servidores em exercício, quando já adquiriram boa parte dos conhecimentos necessários

ao trabalho por meio da relação com os colegas e pelo seu comportamento proativo, pode prejudicar ou não resultar nesses efeitos.

### **Socialização de STAEs da UFSC com e sem Deficiência**

Ao analisar os escores de socialização organizacional dos STAEs com e sem deficiência, não foi encontrada diferença significativa entre os grupos. Esse resultado refutou a hipótese de que o escore de socialização no ISO-R seria diferente quando controlada a presença ou não de deficiência e, portanto, contraria estudos anteriores sobre a temática.

Uma suspeita é que essa disparidade entre os resultados pode ter como um dos fatores interferentes as próprias táticas de socialização organizacional promovidas pela UFSC voltadas especificamente aos servidores com deficiência. Como apresentado, a EMAPCD realiza ações para além da legislação, estando disponível para o acompanhamento do servidor desde o ingresso na Universidade, durante o estágio probatório e por toda a vida funcional. Ademais, a atuação da Equipe transcende o atendimento direto e individual aos servidores com deficiência, uma vez que se preocupa também com a dissolução de barreiras e promoção da acessibilidade de modo geral.

Em um estudo realizado na UFSC, Deitos (2021) investigou o processo de inclusão dos servidores com deficiência nessa instituição a fim de aprimorá-lo. Em entrevista com 27 servidores com deficiência, a autora identificou como ações institucionais que favorecem a acessibilidade as restrições de atividades decorrentes de avaliação da capacidade laboral, redução de carga horária determinada pela Lei nº8112, de 11 de dezembro de 1990 (Brasil, 1990), flexibilidade de horários, realização de análise ergonômica do trabalho, adequações do posto de trabalho, disponibilização de recursos de tecnologia assistiva, sensibilização de colegas e chefias, adaptações nos procedimentos e fluxos de trabalho, adequação dos acessos físicos ao trabalho (Deitos, 2021).

Nota-se, desse modo, que além dos atendimentos e ações realizados diretamente pela EMAPCD, outras instâncias da Universidade estão envolvidas na garantia das condições de acessibilidade citadas, como o Departamento de Atenção à Saúde, Departamento de Compras, Prefeitura Universitária, Coordenadoria de Capacitação de Pessoas, entre outros. A depender da gestão em vigência na instituição, a característica da UFSC como uma Universidade inclusiva é afirmada como um dos valores na cerimônia de posse dos TAES; o Curso de Iniciação ao Ambiente Institucional, apesar do atraso, também aborda questões relativas à diversidade enquanto valor da instituição – poderia ser melhor aproveitado no sentido de tática para promover clima afetivo favorável ao trabalho com colegas PCD e redução do nível de estigma. A indicação dos recursos necessários ao servidor para o desempenho do trabalho, as visitas às possíveis lotações do servidor, as entrevistas de admissão e visitas ao posto de trabalho quando da entrada em exercício

possivelmente contribuem na preparação do contexto para o servidor com deficiência no desempenho do trabalho.

Ainda de acordo com Deitos (2021), 20 dos 27 servidores com deficiência entrevistados relataram ao menos um facilitador no desempenho do trabalho, entre eles: “as atitudes positivas dos colegas e chefia; os equipamentos com tecnologia adequada, ambiente físico sem obstáculos; o auxílio de terceiros para execução das atividades ou na comunicação; a comunicação simples e acessível e restrição de atividades, quando necessária em razão da deficiência” (Deitos, 2021, p. 92). Não obstante, houve servidores que referiram não precisar de condições específicas de acessibilidade, e outros que afirmaram que suas necessidades para o desempenho do trabalho não foram proporcionadas pela UFSC.

Corroborando a primeira categoria de facilitadores – “atitudes positivas dos colegas e chefia” –, no âmbito da UFSC, os participantes da pesquisa de Deitos (2021) relataram como principais atores compromissados no processo de inclusão os colegas de trabalho, seguido da EMAPCD e da chefia imediata. Tem-se, então, um órgão específico de acompanhamento de servidores com deficiência e dois grupos de colegas próximos ao servidor no desempenho do trabalho, que constituem sua equipe.

A importância da socialização dos servidores com deficiência no âmbito do grupo de colegas tem sido descrita como primordial no sucesso desse processo. (Carvalho-Freitas et al., 2010; Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011; Sanclemente et al., 2022). Em um dos estudos, o envolvimento afetivo com os demais membros da equipe foi considerado mais importante para os funcionários com deficiência do que propriamente táticas de socialização empregadas no nível organizacional (Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011).

Entretanto, essa perspectiva não deve ser encarada como uma transferência de responsabilidade da socialização organizacional unicamente para os colegas de trabalho e para a chefia imediata. De acordo com Sanclemente et al. (2022), o desenvolvimento de táticas de socialização específicas para os servidores com deficiência é necessário. Mas, tão fundamental quanto, é investir em táticas com potencial para criar um contexto de trabalho com clima afetivo favorável ao acolhimento das diferenças dos trabalhadores e concomitantemente menor nível de estigma. Segundo os autores, caso a organização não promova essas condições, corre-se o risco de que o suporte social apresentado por alguns colegas não resulte na melhora dos indicadores de inclusão considerados no modelo (aprendizagem e intenção de permanecer).

Outro aspecto a ser considerado no resultado encontrado em relação ao escore de socialização percebida pelos servidores com e sem deficiência no presente estudo é a adoção de táticas de socialização predominantemente individuais e informais. Nesse sentido, a UFSC tende a demandar, de modo geral, alto nível de comportamento proativo dos seus servidores no processo de socialização.

Autores têm apontado que, muitas vezes, os próprios trabalhadores com deficiência realizam ações de educação com os colegas e buscam proativamente condições para viabilizar seu processo de socialização (Carvalho-Freitas et al., 2010). Especificamente em relação aos servidores com deficiência da UFSC, por exemplo, Deitos (2021) identificou que 17 dos 27 servidores entrevistados afirmaram já ter resolvido alguma necessidade de acessibilidade por conta própria, sem apoio da instituição.

Levanta-se, portanto, a hipótese de que o comportamento proativo dos servidores com deficiência no rompimento de possíveis barreiras encontradas em seu processo de socialização na UFSC possa também ter influenciado na ausência de diferença significativa entre os grupos. Com essa hipótese, ressalta-se a importância de ações institucionais que garantam acessibilidade e favoreçam o envolvimento proativo do servidor com deficiência no trabalho. Nesse sentido, em um estudo desenvolvido com o objetivo de identificar as características do processo de socialização de pessoas com deficiência em organizações, Carvalho-Freitas et al. (2010) aferiram que, quanto maior a percepção de atividades de sensibilização e de adaptações adequadas nas condições de trabalho, maior a busca de informações sobre os procedimentos do trabalho e sobre o que é esperado de sua função, além de maior a busca de relacionamento e pedido de auxílio aos colegas.

### **Tempo de Trabalho na Instituição e a Socialização de STAEs da UFSC com e sem Deficiência**

A exemplo da hipótese anterior, a proposição de que o padrão de socialização de servidores com e sem deficiência seria semelhante em relação ao tempo de trabalho na instituição também foi refutada. No presente estudo, maior tempo de trabalho foi associado a um maior escore de socialização organizacional entre os servidores sem deficiência, mas não para aqueles com essa característica.

Ao realizar a análise por itens, observou-se que todos os itens que apresentaram correlação significativa com o tempo de trabalho na instituição, para o grupo de servidores sem deficiência, compunham o fator DPA. Ou seja, quanto maior o tempo na instituição, melhor a percepção dos servidores sem deficiência quanto à compreensão de suas funções, aquisição dos conhecimentos necessários ao trabalho, domínio da linguagem utilizada e das tarefas desempenhadas.

Em estudos anteriores realizados com servidores de IFES<sup>8</sup>, pesquisadores também identificaram que, quanto maior o tempo de exercício na organização, melhor o nível de socialização

---

<sup>8</sup> Oliveira et al. (2008), no referido estudo realizado na UFRN, considerando a percepção de 358 TAEs em relação ao processo de socialização na instituição, com uso do ISO de 54 itens e sete fatores, observaram que o tempo de trabalho na instituição, nesse grupo, apresentou correlação positiva com os fatores Objetivos e Valores Organizacionais ( $r = 0,23$ ,  $p=0,003$ ) e Linguagem e Tradição ( $r = 0,42$ ,  $p<0,001$ ). Nesse estudo, os autores encontraram ainda correlação negativa entre o fator Competência e Proatividade e o tempo de trabalho na instituição ( $r = -0,21$ ,  $p<0,001$ ) para essa categoria de servidores.

percebido em fatores como Objetivos e Valores Organizacionais (Oliveira et al., 2008), Linguagem e Tradição (Andrade et al., 2016; Araújo et al., 2021; Berni, 2014; Oliveira et al., 2008), Acesso a Informações e História (Andrade et al., 2016; Araújo et al., 2021), e Política da instituição (Araújo et al., 2021). Uma diferença, todavia, foi observada entre o presente estudo e outros dois conduzidos em outras IFES. Oliveira et al. (2008) e Andrade et al. (2016) relataram que o fator Competência e Proatividade apresentou correlação significativa negativa com o tempo de exercício na instituição. Logo, para os servidores participantes desses dois estudos, a percepção de domínio da essência do trabalho, de suas habilidades, competências e comportamento proativo diminuiu em função do tempo trabalhado nas IFES em questão – fato que não foi observado entre os servidores da UFSC.

Pontualmente no caso do grupo de servidores da UFSC com deficiência, destacou-se a correlação significativa positiva encontrada entre o tempo de trabalho na instituição e o item do fator IORG referente à confiança nos colegas de trabalho. Nesse sentido, o tempo de trabalho na instituição parece constituir um aspecto que influencia no desenvolvimento da percepção de suporte social e de envolvimento afetivo com os colegas. Cabe aqui reforçar as evidências da importância do suporte social da equipe e chefia imediata, e de um contexto receptivo às diferenças, no processo de socialização organizacional de trabalhadores com deficiência (Carvalho-Freitas et al., 2010; Kulkarni & Lengnick-Hall, 2011; Sanclemente et al., 2022).

Apesar da tendência em se adotar o “tempo relógio” nas pesquisas sobre a socialização organizacional no trabalho, ou seja, um tempo considerado como homogêneo, padronizado, determinado entre os diferentes trabalhadores – como no presente estudo –, os resultados identificados no grupo de servidores com deficiência suscitam a discussão do conceito de “tempo evento” (Ashforth, 2012). Nessa perspectiva, para além de um período mensurável, o tempo de trabalho

---

Andrade et al. (2016) realizaram o estudo com 289 servidores, entre eles 97 STAEs, em IFES não especificada. A partir da aplicação do ISO composto por 45 itens e sete fatores (Borges et al., 2010), observaram que; quanto maior o tempo de serviço, maior a pontuação no fator Acesso a Informações ( $r = 0,088$ ,  $p = 0,001$ ) e Linguagem e Tradição ( $r = 0,79$ ,  $p = 0,001$ ), porém menor no fator Competência e Proatividade ( $r = -0,284$ ;  $p = 0,001$ ).

Araújo et al. (2021) incluíram no estudo uma amostra probabilística de 193 servidores, entre eles 81 STAEs. Utilizaram o ISO proposto por Borges et al. (2010), com 45 itens e sete fatores, porém na realização de análise fatorial exploratória encontraram nove fatores. Para tratar os dados, os autores utilizaram regressão linear, na qual duas variáveis independentes apresentaram significância: tempo de exercício e táticas de socialização (variáveis que explicaram a socialização organizacional em 33,8%). Quanto ao tempo de trabalho na instituição, reportaram que este se mostrou positivamente relacionado com o “conhecimento em relação ao acesso às informações, história institucional, desenvolvimento da linguagem do grupo e compreensão da estrutura de poder da instituição” (Araújo et al., 2021, p. 1028).

Berni (2014) conduziu o já citado estudo com 395 STAEs e docentes da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), também com aplicação da versão do ISO de 45 itens e sete fatores (Borges et al., 2010). Apesar de não testar especificamente o tempo, investigou a variável estar ou não em estágio probatório. Considerada a estrutura desse processo de avaliação do servidor, o qual leva ao menos três anos para ser concluído, pode-se inferir que servidores que não estão em estágio probatório já estão há mais tempo em exercício na instituição. A autora encontrou diferença significativa nas médias entre os grupos de servidores em estágio probatório ou não. Aqueles com estágio probatório concluído apresentaram maior pontuação no domínio de Linguagem e Tradição ( $p < 0,05$ ) (Berni, 2014).

carrega consigo a carga de experiências, vivências, eventos aos quais o trabalhador teve acesso (Ashforth, 2012).

Com base nesse fundamento teórico, é possível levantar a hipótese de que a composição desse tempo de trabalho possa estar associada às diferenças encontradas na relação entre tempo de trabalho na instituição e socialização organizacional dos STAEs com e sem deficiência na UFSC. Em outras palavras, é necessário investigar se as oportunidades e condições de acesso às diferentes experiências de trabalho têm sido oferecidas pela Universidade com garantia de equidade para ambos os grupos no decorrer do tempo. Consistentemente com os objetivos da presente pesquisa, caberia ainda analisar com mais detalhes de que forma as táticas de socialização implementadas pela UFSC contribuem efetivamente ou não, e como poderiam ser adequadas para assegurar a participação dos diferentes servidores nessas vivências.

### **Considerações Finais**

O presente estudo foi conduzido com o objetivo de analisar as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de STAEs com e sem deficiência na UFSC. Dentro desse escopo, foi possível investigar o nível de socialização dos servidores de acordo com a presença ou não de deficiência; avaliar o escore de socialização de acordo com o tempo de trabalho na UFSC, controlada a presença ou não de deficiência; e discutir esses resultados com base nas táticas de socialização organizacional implementadas pela Universidade.

Primeiramente, em relação às táticas de socialização, observou-se que a UFSC emprega predominantemente táticas individualizadas, que têm sido consideradas compatíveis com o ambiente universitário. Foram identificadas no estudo como táticas de socialização os cursos de iniciação ao ambiente institucional e integração ao estágio probatório, as entrevistas de admissão e movimentação, as cerimônias de posse, o estágio probatório, e uma tática voltada ao acompanhamento dos servidores com deficiência, a EMAPCD.

Com relação à socialização dos servidores, observou-se que os STAEs da UFSC se consideraram bem socializados, com bom domínio sobre as atividades que lhe são demandadas, competentes e proativos no desempenho de suas funções. Escores mais próximos do ponto neutro da escala, entretanto, foram encontrados no fator que agrega aspectos referentes ao nível organizacional. Tal resultado mostrou-se semelhante a estudos conduzidos em outras IFES.

Ao contrário da hipótese inicial, não foram encontradas diferenças significativas na socialização percebida por servidores com e sem deficiência, o que pode estar relacionado à existência de táticas específicas voltadas aos servidores com deficiência, que buscam reduzir as barreiras enfrentadas por eles nesse processo. Por outro lado, é possível também que os servidores com



deficiência empreguem um esforço adicional em relação ao seu comportamento proativo no acesso às condições, conhecimentos e informações necessárias ao trabalho.

A hipótese referente à semelhança no padrão de socialização dos STAEs com e sem deficiência em relação ao tempo de trabalho na instituição também foi refutada. Nesse âmbito, para os servidores sem deficiência, maior tempo de trabalho na instituição mostrou-se associado a um maior escore de socialização – o que não foi observado entre os servidores com deficiência. Esse achado indica para a importância de realizar novos estudos que investiguem quais, quantas e de que forma diferentes experiências são oportunizadas no decorrer da vida funcional dos servidores, bem como se essas experiências são ofertadas pela Universidade em condições de equidade.

Assim, em termos práticos, foi possível contribuir com informações à UFSC sobre a percepção de seus servidores quanto ao processo de socialização conduzido. Em relação às táticas de socialização, identificou-se uma tentativa da Universidade em se caracterizar como um ambiente inclusivo, que busca evidenciar aos servidores recém-chegados sua relevância e que valoriza os conhecimentos prévios desses. Todavia, é necessário que a instituição se atente para o momento de repasse de informações e conteúdos próprios à instituição para que táticas como o curso de iniciação ao ambiente institucional, por exemplo, não percam seu potencial em favorecer a socialização dos servidores. Cabe ainda aprofundar as pesquisas nas estruturas e efeitos das táticas de socialização adotadas pelas equipes de trabalho, para além do escopo da Administração Central.

No âmbito teórico o presente estudo contribuiu com a produção de conhecimento acerca do construto investigado, em diferentes aspectos. Quanto à avaliação da socialização, a versão reformulada do ISO apresentou indicadores de validade e confiabilidade adequados na análise fatorial confirmatória do instrumento com a amostra em questão. Foi possível contribuir também com evidências adicionais sobre a socialização de STAEs da UFSC, dessa vez a partir de um método quantitativo já utilizado na produção de conhecimento em outras IFES. Por fim, admitida a impossibilidade de generalização dos dados, essa pesquisa contribuiu com ponderações sobre o processo de socialização organizacional de servidores com deficiência, que deve ser considerado com suas particularidades.

### **Limitações do Estudo e Sugestões para Pesquisas Futuras**

Inicialmente, cabe pontuar que a pesquisadora é servidora da UFSC e atua na equipe que acompanha os servidores com deficiência. Por esse motivo, buscou-se intensificar os cuidados necessários para evitar influência do viés do pesquisador, como fundamentar o método e a discussão dos resultados estritamente em evidências disponíveis na literatura, além de fornecer uma descrição o mais transparente possível dos procedimentos adotados.

Apesar da preocupação adotada na condução do estudo, este apresentou algumas limitações, a começar pela amostragem, que não foi aleatória nem probabilística. Ressalta-se, portanto, que os resultados encontrados no presente estudo correspondem à percepção dos participantes da pesquisa e não podem ser generalizados.

Além da amostra por conveniência, a coleta de dados foi realizada durante um contexto peculiar, que foi a pandemia de Sars-CoV-2, em que os servidores estavam desempenhando suas atividades na modalidade não-presencial. Tantas as especificidades desse período, é possível que a pesquisa, se realizada em condições habituais de trabalho presencial, chegasse a outros resultados. Portanto, vale considerar a presente pesquisa no momento em ela foi conduzida.

Decorrente desses agravos ou não, o número de respondentes foi pequeno e inviabilizou o teste de algumas hipóteses relevantes. Ressalta-se também que a disparidade na quantidade de servidores com e sem deficiência participantes da pesquisa pode ter influenciado nos resultados.

Um aspecto importante que não pôde ser testado em função do número restrito de servidores com deficiência respondentes da pesquisa, por exemplo, foi verificar se a percepção da socialização organizacional é semelhante entre grupos de servidores com diferentes categorias de deficiência. Poucas evidências quantitativas têm sido reportadas sobre essa questão.

Assis (2012) realizou um estudo em uma organização privada brasileira de grande porte, com 291 trabalhadores com deficiência, com a aplicação do ISO e encontrou relação de dependência entre a categoria da deficiência e os fatores de Qualificação Profissional ( $p=0,019$ ), e Não-integração à organização ( $p=0,044$ ). Nesse âmbito, apesar de compilar os resultados da aplicação do instrumento por meio de frequência e não média, o autor identificou que pessoas com deficiência visual e auditiva (80% de concordância) se perceberam mais qualificadas do que pessoas com deficiência física (65% de concordância), e que pessoas com deficiência visual (100%) ou física (94%) se percebem mais integradas à organização do que aquelas com deficiência auditiva (77%) (Assis, 2012).

O ISO-R e o questionário sociodemográfico não levantaram informações sobre as barreiras e facilitadores encontrados no trabalho no processo de socialização organizacional. Nem em magnitude, nem nas especificidades para compreender a influência desses fatores contextuais na percepção dos servidores com deficiência em relação à socialização. Cabe ainda a realização de mais estudos, especialmente em âmbito nacional, que investiguem a relação entre indicadores de socialização e de inclusão de servidores com deficiência, pois, embora se aproximem, são construtos diferentes.

Outra impossibilidade foi investigar diferenças nos escores de socialização organizacional dos STAEs de acordo com a lotação. Um estudo anterior buscou avaliar essa relação, porém sem sucesso no procedimento utilizado: devido ao baixo número de respostas em cada lotação/departamento, não foi possível realizar análise de cluster em relação ao perfil de socialização (Andrade & Ramos, 2015).

Mais recentemente, um estudo realizado na UFPI não identificou diferenças significativas no nível de socialização entre servidores com diferentes lotações (Araújo et al., 2021), sendo necessárias mais pesquisas para elucidar a existência ou não dessa associação e em quais condições.

A predominância de táticas individualizadas adotadas pela UFSC no processo de socialização dos STAEs, bem como as evidências sobre a influência dos colegas de equipe e chefia imediata na socialização dos servidores com deficiência, reforçam a relevância de novos estudos que investiguem essas questões. Por se tratar de um estudo de delineamento quantitativo, com ampla abrangência, detalhes importantes como as peculiaridades de táticas de socialização empregadas pelas chefias imediatas e equipes não puderam ser alcançados.

## Referências

- Andrade, D. C. T. de, Oliveira, M. de L. S., Capelle, M. C. A., Antonialli, L. M., & Paiva, K. C. M. de. (2012). Táticas organizacionais; desenvolvimentista; conteúdos e informação; tendências integradoras: a socialização organizacional abordada sob quatro correntes distintas. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 10(2), 239-250. doi: <http://dx.doi.org/10.5892/653>
- Andrade, D. C. T. de, & Ramos, H. R. (2015). A comparação entre grupos ocupacionais e lotação setorial/departamental de uma IFES sob a ótica da socialização organizacional. *Revista Economia & Gestão*, 15(39), 104-125. doi: <http://dx.doi.org/10.5752/p.1984-6606.2015v15n39p104>
- Andrade, D. C. T. de, Ramos, H. R., Costa, D. M. D., & Oliveira, D. R. de. (2016). A Socialização Organizacional dos Servidores de uma IFES: em tempos de REUNI. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 14(1), 670-691. doi: <http://dx.doi.org/10.5892/ruvrd.v14i1.2510>
- Araújo, J. B. D., Campelo Filho, E., & Rabêlo Neto, A. (2021). Análise da socialização organizacional dos servidores da Universidade Federal do Piauí. *Interações (Campo Grande)*, 22, 1013-1031. doi: <https://doi.org/10.20435/inter.v22i3.2923>
- Araújo, M. R. M. de, Oliveira-Silva, L. C., & Marques, E. C. (2020). Inventário de socialização organizacional: estudo propositivo de nova estrutura fatorial. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 20(1), 922-930. doi: <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.1.16997>
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 447–462. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.02.001>
- Ashforth, B. E. (2012). The role of time in socialization dynamics. *The Oxford handbook of organizational socialization*, 4, 1-31.
- Assis, A. M. (2012). *A socialização de pessoas com deficiência: um estudo de caso numa organização de grande porte* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de São João del-Rei, São João del-Rei, Brasil). Repositório da UFSJ. [https://ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/mestradosicologia/Dissertacao\\_socializacao\\_PCD.pdf](https://ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/mestradosicologia/Dissertacao_socializacao_PCD.pdf).

- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of applied psychology, 92*(3), 707-721. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707>.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1990). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento* (8ª ed.). Vozes.
- Bernardino, D. A. de A. (2022). *Socialização organizacional em uma Instituição Federal de Ensino Superior: táticas organizacionais e relações interpessoais como elementos-chave*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil). Repositório Institucional UFSCAR. <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/16342>
- Berni, R. de C. D. (2014). *O processo de socialização dos servidores na administração pública: o caso da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Brasil). Manancial Repositório Digital da UFSM. <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/4732>
- Borges, L. de O., & Albuquerque, F. J. B. de. (2014). Socialização Organizacional. In Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., Bastos, A. V. B (Eds.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. (2ª ed., pp. 351-384). Artmed.
- Borges, L. de O., Carvalho, V. D. de, Almeida, J. G. C. de. (2015). Socialização Organizacional. In Bendassolli, P. F., Borges-Andrade, J. B. (Eds.), *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações*. (pp. 627-634). Casa do Psicólogo.
- Borges, L. de O., Ros-Garcia, M., Tamayo, A. (2001). Socialización organizacional: tácticas y autopercepción. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 17*(2), 173-195.
- Borges, L. de O., Silva, F. H. V. de C., Melo S. L., Martins, A. S. O. (2014). Socialização Organizacional. In Siqueira, M. M. M (Ed.), *Novas medidas do comportamento organizacional. ferramentas de diagnóstico e de gestão*. (pp. 264-279). Artmed.

Borges, L. de O., Silva, F. H. V. de C., Melo, S. L., & Oliveira, A. S. D. (2010). Reconstrução e validação de um inventário de socialização organizacional. *Ram. Revista de Administração Mackenzie*, 11(4), 4-37. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/s1678-69712010000400002>

Brasil. Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19501969/13849.htm#:~:text=LEI%20No%203.849%2C%20DE,Catarina%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias.](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19501969/13849.htm#:~:text=LEI%20No%203.849%2C%20DE,Catarina%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias.)

Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

Brasil. Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)

Brasil. Lei nº 9.527, de 10 de dezembro de 1997.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9527.htm)

Brasil. Decreto nº 3298, de 20 de dezembro de 1999.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3298.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%203.298%2C%20DE%2020,prote%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias.](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%203.298%2C%20DE%2020,prote%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias.)

Brasil. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm)

Brasil. Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12764.htm)

Brasil. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm)

Brasil. Decreto Nº 9.508, de 24 de setembro de 2018.

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9508.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9508.htm)

Brasil. Portaria nº 282, de 24 de julho de 2020.

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-282-de-24-de-julho-de-2020-268521327>

Brasil Lei nº 14.126, de 22 de março de 2021.

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.126-de-22-de-marco-de-2021-309942029>

Camargo, M. L., Junior, E. G., & Leite, L. P. (2017). O Psicólogo e a Inclusão de Pessoas com Deficiência no Trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 3(3), 799-814. doi: <https://doi.org/10.1590/1982-3703003232016>

Carvalho, V. D. de, Borges, L. de O., & Vikan, A. (2012). Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. *Read. Revista Eletrônica de Administração*, 18(2), 339-371. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-23112012000200003>

Carvalho-Freitas, M. N., Toledo, I. D., Nepomuceno, M. F., Suzano, J. de C. C., & Almeida, L. A. D. (2010). Socialização organizacional de pessoas com deficiência. *Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 264-275. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902010000300003>

Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.730>

Chao, G. T., Walz, P. M., & Gardner, P. D. (1992). Formal and informal mentorships: a comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts. *Personnel Psychology*, 45, 619-639. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1992.tb00863.x>

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, (2nd ed). Hillsdale.

Colella, A. (1994). Organizational socialization of employees with disabilities: Critical issues and implications for workplace interventions. *Journal Of Occupational Rehabilitation*, 4(2), 87-106. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/bf02110048>

Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. (2ª ed.). Artmed.

- Cunha, J. P. da. (2016). *Análise do processo de socialização de novos servidores técnico-administrativos em educação da UFSC* (Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil). Repositório Institucional UFSC. <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/168169/340831.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Dancey, Christine P. John Reidy. (2013). *Estatística não paramétrica. Estatística sem matemática para psicologia* (5. ed.). Penso.
- Deitos, G. (2021). *Inclusão dos Servidores com Deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina: Recomendações para Aprimorar o Processo*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil). Repositório Institucional da UFSC. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/220542>
- Genari, D., Ibrahim, C. V. D., & Ibrahim, G. F. (2017). A percepção dos servidores públicos sobre a socialização organizacional: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. *Holos*, 5, 313-328. doi: <http://dx.doi.org/10.15628/holos.2017.5153>
- Haueter, J. A., Macan, T. H., Winter, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale, *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 20-39. doi: [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00017-9](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00017-9)
- Hurst, C., Kammeyer-Mueller, J., & Livingston, B. (2012). The odd one out: How newcomers who are different become adjusted. In C. R. Wanberg (Ed.), *The Oxford handbook of organizational socialization* (pp. 115–138). Oxford University Press.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management journal*, 29(2), 262-279. doi: <https://doi.org/10.5465/256188>
- Kelley, K., & Preacher, K. J. (2012). On effect size. *Psychological methods*, 17(2), 137. doi: <https://doi.org/10.1037/a0028086>



- Kulkarni, M., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Socialization of people with disabilities in the workplace. *Human Resource Management, 50*(4), 521-540. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.20436>
- Maschio, R. (2018). *Proposta de programa de socialização organizacional: um estudo de caso na Universidade do Estado de Santa Catarina*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil). Sistema BU UDESC. <https://sistemabu.udesc.br/pergamumweb/vinculos/00004d/00004d49.pdf>
- Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of cardiac anaesthesia, 22*(1), 67.
- Oliveira, D. M. de, & Loureiro, T. J. A. (2018). Socialização Organizacional: o processo de integração dos servidores do IFRN, análise do campus Nova Cruz. *EmpíricaBR-Revista Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação, 1*(1), 374-393. doi: <https://doi.org/10.15628/empiricabr.2018.7563>
- Oliveira, S. D. C. de, Lino, M. A. B., Borges, L. de O., Carvalho, V. D. de, Melo, S. L. de, Silva, A. K. L. da, ... & Steven, G. (2008). A socialização organizacional dos servidores da UFRN, segundo grupo ocupacional e tempo de serviço. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 8*(1), 118-141.
- OMS. (2008). *Classificação Internacional de Incapacidade, Funcionalidade e Saúde (CIF)*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.
- Pereira, A. P. D. M. (2018). *Remoções em estágio probatório e socialização organizacional: um estudo com os assistentes em administração de uma universidade federal* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil). Repositório institucional UFMG. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-B6ZFYD>
- Saks, A. M., Uggerslev, K. L., & Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of vocational behavior, 70*(3), 413-446. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.12.004>

- Salvi, G. dos S. (2021). *A socialização organizacional nos campi da UFSM: percepção dos servidores e sugestões de melhorias*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Brasil). Manancial Repositório Digital da UFSM.  
<http://repositorio.ufsm.br/handle/1/22834>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. del P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso.
- Sanclemente, F. J., Gamero, N., Medina, F. J., & Mendoza-Denton, R. (2022). A multilevel model of job inclusion of employees with disabilities: The role of organizational socialization tactics, coworkers social support and an inclusive team context. *Applied Psychology*. 1-23. doi: <https://doi.org/10.1111/apps.12390>
- Santos, M. D. S. M. dos, Lima, T. C. B. de, & Ferraz, S. F. de F. (2019). Além da Acessibilidade: Desafios da Socialização Organizacional de Pessoas com Deficiência em uma Instituição Federal de Ensino Superior. *Revista Economia & Gestão*, 19(54), 58-76. doi: <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2019v19n54p58-76>
- Siqueira, M. M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7, 11-18. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2002000300003>.
- Sório, G. L. (2018). *Socialização Organizacional na UFSM: proposta de um programa de integração para novos servidores* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil). Manancial Repositório Digital da UFSM.  
[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15902/DIS\\_PPGGOP\\_2018\\_SORIO\\_GESSICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15902/DIS_PPGGOP_2018_SORIO_GESSICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Souza, A. C. de, Alexandre, N. M. C., & Guirardello, E. de B. (2017). Propriedades psicométricas na avaliação de instrumentos: avaliação da confiabilidade e da validade. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 26(3), 649-659. doi: <https://dx.doi.org/10.5123/s1679-49742017000300022>
- Tolfo, S. da R., Fonseca, J. C. de F., Soldi, R. de M., & Nunes, T. S. (2017). Instituições Federais de Ensino: algumas notas à guisa da cultura e da gestão da jornada de trabalho de servidores públicos. In *I Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público (CIDESP)*, 4-6

setembro 2017 (pp. 2693-2710).

<http://cidesp.com.br/index.php/Icidesp/Icidesp/paper/download/27/156>

Tomazzoni, G. C., Costa, V. M. F., dos Santos, A. S., & de Souza, D. L. (2016). Do exercício a efetivação: analisando a socialização organizacional. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 10(2), 80-92.

UFSC. (2013a). *UFSC empossa 45 servidores*. <https://noticias.ufsc.br/2011/08/ufsc-empossa-45-servidores/>

UFSC. (2013b). *Transmissão ao vivo: Cerimônia de boas-vindas aos novos docentes e técnico-administrativos em Educação*. <https://noticias.ufsc.br/2013/08/cerimonia-de-boas-vindas-aos-novos-docentes-e-tecnico-administrativos-em-educacao/>

UFSC. (2014a). *UFSC empossa 13 novos servidores para o Hospital Universitário*. <https://noticias.ufsc.br/2014/01/ufsc-empossa-13-novos-servidores-para-o-hospital-universitario/>

UFSC. (2014b). *Hospital Universitário da UFSC dá posse a mais dez novos servidores*. <https://noticias.ufsc.br/2014/01/hospital-universitario-da-ufsc-da-posse-a-mais-dez-novos-servidores/>

UFSC. (2014c). *Hospital Universitário já deu posse a 47 novos servidores em janeiro*. <https://noticias.ufsc.br/2014/01/hospital-universitario-ja-deu-posse-a-47-novos-servidores-em-janeiro/>

UFSC. (2014d). *Posse de 39 servidores da UFSC, no auditório da Reitoria, às 16h*. <https://noticias.ufsc.br/2014/12/posse-de-39-servidores-da-ufsc-no-auditorio-da-reitoria-as-16h/>

UFSC. (2015). *Chegadas e partidas: UFSC homenageia aposentados e dá posse a novos técnicos-administrativos*. <https://noticias.ufsc.br/2015/11/chegadas-e-partidas-ufsc-homenageia-aposentados-e-da-posse-a-novos-tecnicos-administrativos/>

- UFSC. (2015). *Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019*.  
<http://pdi.paginas.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>.
- UFSC. (2016a). *Gestores da UFSC empossam 79 servidores que irão atuar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão*. <https://noticias.ufsc.br/2016/11/gestores-da-ufsc-empossam-79-servidores-que-irao-atuar-nas-atividades-de-ensino-pesquisa-e-extensao/>
- UFSC. (2016b). *Gestão da UFSC empossa 70 novos servidores técnico-administrativos em Educação*. <https://noticias.ufsc.br/2016/12/gestao-da-ufsc-empossa-70-novos-servidores-tecnico-administrativos-em-educacao/>
- UFSC. (2017a). *UFSC recebe 58 novos servidores em cerimônia de posse nesta segunda*.  
<https://noticias.ufsc.br/2017/02/ufsc-recebe-58-novos-servidores-em-cerimonia-de-posse-nesta-segunda/>
- UFSC. (2017b). *UFSC empossa 47 novos técnicos-administrativos em Educação e três docentes*.  
<https://noticias.ufsc.br/2017/04/ufsc-empossa-47-novos-tecnicos-administrativos-em-educacao-e-tres-docentes/>
- UFSC. (2017c). *Chegada de novos servidores é sempre um momento especial para a UFSC*.  
<https://noticias.ufsc.br/2017/06/chegada-de-novos-servidores-e-sempre-um-momento-especial-para-a-ufsc/>
- UFSC. (2018a). *Boletim de Dados 2018*.  
<http://dpgi.seplan.ufsc.br/files/2019/07/Boletim-de-dados-2018.pdf>.
- UFSC. (2018b). *Relatório de Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019*. <http://pdi.paginas.ufsc.br/files/2018/10/Relat%C3%B3rio-Acompanhamento-PDI-2015-2018.pdf>.
- UFSC. (2018c). *56 profissionais começam uma nova carreira na Universidade Federal de Santa Catarina*. <https://noticias.ufsc.br/2018/05/56-profissionais-comecam-uma-nova-carreira-na-ufsc/>

- UFSC. (2019a). *Plano Anual de Capacitação da Universidade Federal de Santa Catarina 2019*.  
<http://capacitacao.paginas.ufsc.br/files/2019/04/PAC-2019.pdf>.
- UFSC. (2019b). *Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades - Acessibilidade Educacional e Validação de Pessoa com Deficiência*. <https://saad.ufsc.br/acessibilidade-educacional-e-validacao-de-pessoa-com-deficiencia/>.
- UFSC. (2019c). *Novos servidores: 'obrigado por escolherem a UFSC, uma das melhores universidades federais do país'*. <https://noticias.ufsc.br/2019/05/ufsc-empossa-novos-servidores-aprovados-em-concurso-publico/>
- UFSC. (2019d). *Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência e em Estágio Probatório (EMAPCD) - Sobre*. <http://emapcd.paginas.ufsc.br/>.
- UFSC. (2020). *Portaria nº 1296/2020/GR, de 2 de outubro de 2020*.  
[https://boletimoficial.paginas.ufsc.br/files/2020/10/BO-UFSC\\_14.10.2020.pdf](https://boletimoficial.paginas.ufsc.br/files/2020/10/BO-UFSC_14.10.2020.pdf)
- UFSC. (2021a). *Estágio Probatório TAEs*. <https://cadc.ufsc.br/estagio-probatorio-taes/>
- UFSC. (2021b). *Instruções sobre o processo de Estágio Probatório da UFSC*.  
<https://dafdc.paginas.ufsc.br/files/2021/08/0.-INSTRU%C3%87%C3%95ES-EPB6.pdf>
- UFSC. (2021c). *Ficha de Acompanhamento do Desempenho Estágio Probatório*.  
<https://dafdc.paginas.ufsc.br/files/2021/11/Ficha-de-acompanhamento-est%C3%A1gio-probat%C3%B3rio-nov2021.pdf>
- UFSC. (2021d). *Ficha de Acompanhamento de Servidor com Deficiência*.  
<https://dafdc.paginas.ufsc.br/files/2021/03/Ficha-de-Acompanhamento-de-servidor-com-deficie%C3%A7%C3%A3o-2021.pdf>
- UFSC. (n.d. a). *Programação 2017*.  
<https://sgca.sistemas.ufsc.br/publico/programacaoAtual.xhtml?jsessionid=B6C808FC6E420439825F48E4BA131283>

UFSC. (n.d. b). *CDiM – Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação*.

<https://prodegesp.ufsc.br/ddp/coordenadoria-de-dimensionamento-e-movimentacao/>

Van Maanen, J., Schein, E. H. (1979). Toward a Theory of Organizational Socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264.

## Apêndice A

### Inventário de Socialização Organizacional Reformulado (ISO-R)

No formulário a seguir constam algumas afirmativas relacionadas à sua percepção sobre a UFSC. Por favor, leia cada afirmativa cuidadosamente e indique o quanto você concorda ou discorda sobre o que ocorre no seu ambiente de trabalho atual. Para responder, escolha a alternativa que corresponde à sua opinião. Lembramos que não existem respostas certas ou erradas, buscamos apenas saber sua opinião individual.

Escala de Resposta
1 Forte Discordância
2 Discordância
3 Neutro
4 Concordância
5 Forte Concordância

- |                      |
|----------------------|
| 1 Forte Discordância |
| 2 Discordância       |
| 3 Neutro             |
| 4 Concordância       |
| 5 Forte Concordância |

Fator/ Variável	Descrição
<b>IORG</b>	<b>Integração à Organização</b>
IORG10	Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho
IORG11	Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização
IORG14	Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho
IORG15	Eu me sinto integrado à organização
IORG16	Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações
IORG 20	Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização
IORG21	Eu participo das decisões do meu setor de trabalho
<b>DPA</b>	<b>Domínio de Procedimentos e Atividades</b>
DPA1	Eu ainda não aprendi a essência de meu emprego
DPA2	Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho
DPA3	Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho
DPA4	Eu compreendo o significado específico das palavras e termos de minha profissão

DPA5	Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego
DPA7	Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intenções e formas de procedimento desta organização
DPA8	Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego
DPA9	Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho

---

**PEC      Proatividade e Competência**

---

PEC6	Eu sou competente para inovar no meu trabalho
PEC12	Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas
PEC13	Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo
PEC17	Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo
PEC18	Eu tomo conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo
PEC19	Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas
PEC22	Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada
PEC23	Eu me esforço para obter as informações de que preciso

---

*Nota. De Inventário de Socialização Organizacional: estudo propositivo de nova estrutura fatorial, por Araújo et al., 2020, Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 20(1), 922-930.*



## Apêndice B

### Questionário de Dados Sociodemográficos e Ocupacionais

1. Qual sua idade? (em anos completos)
2. Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino ( ) Outro
3. Qual seu nível de escolaridade (concluída)?  
 Ensino Fundamental Completo     Ensino Médio Completo  
 Ensino Superior Completo     Especialização Completa     Mestrado Completo  
 Doutorado Completo     Pós-doutorado Completo
4. Para qual cargo você foi contratado na UFSC? (Caso a opção assinalada seja "Outro", por favor digite ao lado da opção qual o cargo). – Foram disponibilizadas alternativas com os cargos presentes em lista disponibilizada pela PRODEGESP.
5. Em qual campus você atua?  
 Araranguá     Blumenau     Curitibanos     Florianópolis     Joinville
6. Em qual centro/órgão você trabalha? – Foram disponibilizadas alternativas com todos os centros/órgãos da UFSC para o participante assinalar)
7. Você ocupa cargo com função gratificada (FG)? ( ) Sim ( ) Não
8. Você ocupa cargo de direção (CD)? ( ) Sim ( ) Não
9. Há quanto tempo você trabalha na UFSC? (Caso tenha tomado posse em mais de um cargo na UFSC, some o tempo total de atuação na instituição. Para responder, indique o número de anos e/ou meses que trabalha na instituição, por exemplo: 1 ano e 5 meses).
10. Há quanto tempo você trabalha no atual setor? (Para responder, indique o número de anos e/ou meses que trabalha no atual setor, por exemplo: 1 ano e 2 meses).
11. Você está no período de estágio probatório? ( ) Sim ( ) Não
12. Você participou do curso "Iniciação ao Ambiente Institucional - UFSC" (também já ofertado com o nome "Integração ao Ambiente Institucional - UFSC")? (Curso oferecido pela Capacitação para servidores recém-admitidos na UFSC. Já foi ofertado integralmente na modalidade presencial, integralmente na modalidade à distância, e atualmente é composto por um encontro presencial e demais atividades à distância, pelo moodle. Inclui conteúdos sobre a história, estrutura e organização da UFSC, além de informações sobre a carreira, direitos e deveres dos servidores). ( ) Sim ( ) Não
13. Você participou do curso "Integração ao Estágio Probatório: Técnico-administrativos em Educação Recém-admitidos na UFSC"? (Curso presencial ofertado nos anos de 2017 e 2018, destinado a servidores que já haviam concluído o curso "Iniciação ao Ambiente Institucional

- UFSC". Abordou conteúdos como a percepção dos servidores sobre a UFSC, aspectos relacionados à atenção à saúde do servidor, carreira e estágio probatório, entre outros).

Sim  Não

14. Você é servidor com deficiência? (De acordo com a Lei Brasileira de Inclusão - Lei Nº 13.146, de 6 de julho de 2015, Art. 2º, "considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas").  Sim  Não

15. Assinale a categoria da deficiência: (Caso a opção assinalada seja "Outro", por favor digite ao lado da opção qual a deficiência)  Física  Visual  Auditiva  Intelectual  Múltipla  Transtorno do Espectro Autista  Visão Monocular

16. Você ingressou como servidor na UFSC pela reserva de vagas para pessoas com deficiência?  Sim  Não

17. Já recebeu atendimento da Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência e em Estágio Probatório (EMAPCD) por meio de telefone ou e-mail?  Sim  Não

18. Já recebeu visita da Equipe Multiprofissional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência e em Estágio Probatório (EMAPCD) em seu ambiente de trabalho?  Sim  Não

## Apêndice C

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Centro de Filosofia e Ciências Humanas

Programa de Pós-Graduação em Psicologia

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Eu, Diane Priscila Stoffel, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob orientação da Prof. Dra. Andrea Valéria Steil, convido você, servidor técnico-administrativo da UFSC, a participar do estudo intitulado “Socialização organizacional de servidores técnico-administrativos com e sem deficiência na UFSC”. Essa pesquisa está de acordo com a Resolução 510/16 e tem como objetivo analisar as diferenças e semelhanças na socialização organizacional de servidores técnico-administrativos em educação com e sem deficiência na UFSC.

A realização deste estudo é importante para que possamos conhecer melhor o processo de integração dos servidores técnico-administrativos à UFSC e as especificidades desse processo para servidores com e sem deficiência, considerando também as ações promovidas pela instituição nesse sentido. Assim, além de aprofundar o conhecimento científico sobre a socialização organizacional, o presente estudo pode auxiliar a Universidade a aprimorar suas práticas de gestão e desenvolvimento de pessoas. Embora você possa não ser diretamente beneficiado com o resultado da pesquisa, poderá contribuir para o avanço científico e da instituição.

Caso você participe da pesquisa, será necessário responder a um questionário com informações sobre você e seu trabalho, e sobre sua integração à UFSC enquanto servidor técnico-administrativo. Esses questionários estão disponíveis por meio virtual, e levam em torno de 20 minutos para serem respondidos.

Os riscos de sua participação nesse estudo podem envolver sentir-se aborrecido, desconfortável ou constrangido em responder às perguntas. Caso isso ocorra, a pesquisadora orientadora desta pesquisa é psicóloga e poderá realizar o devido acolhimento e encaminhamentos. Você também poderá ser orientado a procurar os setores da UFSC responsáveis pelo atendimento aos servidores. Embora todos os cuidados para manter a confidencialidade das informações coletadas na pesquisa, há ainda o risco de quebra de sigilo em caso de perda ou roubo dos dispositivos que armazenam tais dados.

Caso ocorra algum dano decorrente diretamente da pesquisa os pesquisadores se comprometem em indenizar os participantes de pesquisa nos termos da lei e em conformidade com a Resolução 510/2016 Art.17 item II.

Ressalta-se que sua participação neste estudo é voluntária e se você não quiser mais fazer parte da pesquisa poderá desistir a qualquer momento, sem necessidade de justificar sua decisão. A pesquisadora Diane Priscila Stoffel, responsável por esse estudo, poderá ser localizada no Colégio de Aplicação da UFSC, R. Eng. Agrônomo Andrei Cristian Ferreira -Trindade, Florianópolis - SC, pelo e-mail: dianepstoffel@gmail.com, ou pelo telefone (48)3721-4485, de segunda à sexta, das 13h00min às 19h00min, para esclarecer eventuais dúvidas que você possa ter e fornecer-lhe as informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.

Informações adicionais sobre procedimentos éticos em pesquisas podem ser acessadas junto ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP-SH) da UFSC, no Prédio Reitoria II, R: Desembargador Vitor Lima, no 222, sala 401, Trindade, Florianópolis/SC, CEP 88.040-400, ou pelo contato: (48) 3721-6094, cep.propesq@contato.ufsc.br. “O CEPSH é um órgão colegiado interdisciplinar, deliberativo, consultivo e educativo, vinculado à Universidade Federal de Santa Catarina, mas independente na tomada de decisões, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos”.

Os dados coletados serão utilizados apenas para os fins desta pesquisa, só serão acessados por pessoas autorizadas e, se qualquer informação for divulgada em relatório ou publicação, isto será feito sob forma codificada, para que a sua identidade seja preservada e mantida sua confidencialidade. As despesas necessárias para a realização da pesquisa não são de sua responsabilidade e você não receberá qualquer valor em dinheiro pela sua participação. Despesas adicionais decorrentes de sua participação na pesquisa serão ressarcidas pela pesquisadora.

Eu declaro que li esse Termo de Consentimento e compreendi a natureza e objetivo do estudo do qual concordei em participar. A explicação que recebi menciona os riscos e benefícios da participação na pesquisa.

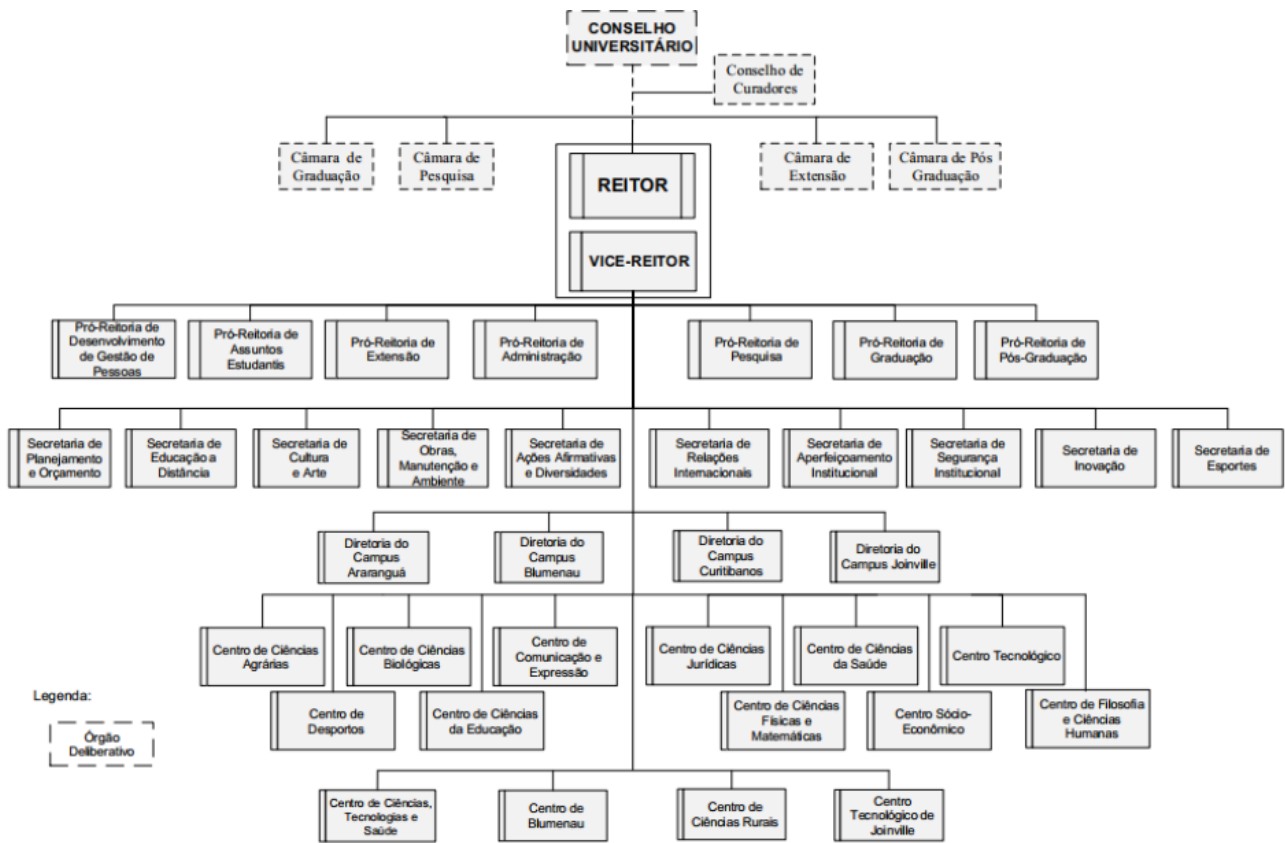
Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento sem justificar minha decisão e sem qualquer prejuízo para mim.

O documento foi assinado digitalmente pela autora.

Florianópolis/2020

## Apêndice D

## Organograma da administração geral da UFSC



Nota. Adaptado de UFSC. (2019). *Estrutura organizacional da administração da universidade*.

<https://arquivos.ufsc.br/d/6560ff7645/files/?p=/Reitoria/Estrutura%20Geral.pdf>