

**A SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO FORMA DE UNIFORMIDADE
COMPORTAMENTAL: ESTUDO DE CASO DA ACADEMIA GYNASIUM
NA CIDADE DE LONDRINA-PR.**

**ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION AS A FORM OF BEHAVIORAL
UNIFORMITY: A CASE STUDY OF THE GYNASIUM ACADEMY IN THE CITY
OF LONDRINA-PR.**

Letícia Peressim Palomo de Souza¹
Zuleide Maria Janesch²

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo elaborar um Manual de Integração para a empresa Academia Gynasium. A metodologia foi estudo de caso, desenvolvida através de pesquisa bibliográfica para embasamento teórico e pesquisa de campo para a coleta e análise de dados. Com a admissão do funcionário à organização, faz-se necessário que a área de recursos humanos possibilite a ele o conhecimento da cultura organizacional, descrita através das políticas e normas de condutas, quando são transmitidos a missão, visão, valores preceituados e que devem ser seguidos, para que sejam atingidos os objetivos organizacionais. Este acultramento é feito no momento da socialização e acolhimento do funcionário novato, através de treinamento, quando lhe são apresentadas todas as informações referentes ao seu trabalho e quais são os comportamentos exigidos pela empresa. Para o efetivo cumprimento dos direitos e deveres que incumbe a cada parte, a gestão de pessoas elabora um documento de comunicação, denominado Manual de Integração, que descreve as políticas, normas e procedimentos, que devem ser seguidos por todos os funcionários, como forma de uniformizar comportamentos.

Palavras chave: Cultura organizacional. Socialização organizacional. Gestão de pessoas.

ABSTRACT

The purpose of this article was to develop an Integration Manual for the company Academia Gynasium. The methodology was a case study, developed through bibliographic research for theoretical basis and field research for the collection and analysis of data. With the admission of the employee to the organization, it is necessary that the management of people enables him to know the organizational culture, described through the policies and standards of conduct, when the mission, vision, values are explained and that must be followed, to achieve the organizational goals. This acculturation is done now of the socialization and reception of the new employee, through training, when they are presented with all information regarding their work and what are the behaviors required by the company. For the effective

¹ Discente do terceiro ano do Curso de Graduação em Administração em Administração do Centro Universitário Filadélfia – UniFil. E-mail: leticiaperessimpalomo@hotmail.com

² Mestra em Engenharia Urbana, Especialista em Administração de Recursos Humanos, Especialista em Direito e Gestão Ambiental, Graduada em Administração. Docente do Centro Universitário Filadélfia – UniFil. E-mail: zuleide.janesch@unifil.br

compliance of the parties, people management draws up a communication document, called a Structured Integration Manual, which describes the policies, norms and procedures that must be followed by all employees, as a way to standardize behaviors.

Keywords: Organizational culture. Organizational socialization. People management.

1 INTRODUÇÃO

Uma organização empresarial, quando começa crescer e se fortalecer no mercado, aumenta o seu quadro funcional. Quando isto acontece é necessário que se estruture a área de recursos humanos, hoje conhecida como gestão de pessoas.

Cabe a gestão de pessoas recrutar e selecionar os melhores candidatos, que agreguem valor à organização, uma tarefa que não é fácil, uma vez que atualmente as empresas estão cada vez mais competitivas.

Quando as pessoas percebem que a empresa tem potencial, boa estrutura física e é bem conceituada no mercado, logo respondem ao processo seletivo, deste modo, a gestão de pessoas tem condições de admitir os melhores, socializá-los e acolhê-los a empresa.

Foi isto que aconteceu com a empresa Academia Gynasium Londrina Ltda-Me, doravante denominada Academia Gynasium, que começou suas atividades com uma estrutura pequena, cresceu e hoje possui uma unidade ampla e bem equipada, situada em um bairro na Zona Norte, na cidade de Londrina-Pr. Uma prestadora de serviços no ramo esportivo de academia, que conta com 25 funcionários e que pretende que as normas sejam cumpridas por todos os membros da organização.

Visando o esclarecimento das políticas, normas de conduta e procedimentos internos na Academia Gynasium, surgiu o problema da pesquisa: como informar aos funcionários as normas da empresa?

Desse modo, o presente artigo teve como objetivo geral elaborar um Manual de Integração para a empresa Academia Gynasium, tendo como objetivos específicos: identificar, na literatura, conteúdos relacionados à integração de funcionários; levantar informações relacionadas aos procedimentos internos da empresa; elaborar de forma estruturada um Manual de Integração que atenda às necessidades da Academia Gynasium.

2 METODOLOGIA

A metodologia do trabalho escolhida foi estudo de caso, desenvolvida através de pesquisa bibliográfica para embasamento teórico e pesquisa de campo para a coleta de dados.

O estudo de caso contribui para que sejam compreendidos de uma melhor forma os fenômenos individuais, os processos organizacionais e políticos da sociedade. É uma ferramenta utilizada para se entender os motivos que levaram a uma determinada decisão e de que modo ela ocorreu.

Conforme Yin (2001, p. 33) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coleta e análise de dados.

A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos. Para Fonseca (2002, p. 32), qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Para Gil (2011), a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de materiais já desenvolvidos, constituídos de livros, artigos, redes eletrônicas, jornais, revistas, anais de encontros científicos, teses e dissertações e materiais bibliográficos em geral.

O estudo de campo é um tipo de pesquisa que procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizado por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes que captam as explicações e interpretações do que ocorre naquela realidade.

A pesquisa de campo, conforme Lakatos e Marconi (2010), é aplicada visando buscar conhecimentos e informações sobre um problema para o qual se busca uma resposta. A pesquisa de campo foi realizada através de entrevista com o Diretor Geral da Academia Gynasium, Sr. Leonel P. Palomo, que possibilitou que a acadêmica Letícia P. Palomo de Souza, que trabalha na parte administrativa como gerente, elaborasse um documento que uniformizasse comportamentos de todos os funcionários da empresa.

3 REFERÊNCIAL TEÓRICO

As empresas, muitas vezes quando formadas, possuem somente o empresário como recurso humano, à medida que progredem, começam a precisar de mais pessoas para formarem o quadro funcional. Inicialmente, o empresário se responsabiliza pelas contratações, acompanhamento e demissão dos funcionários.

Com o passar do tempo e dada a complexidade da área de Recursos Humanos, surge a necessidade de estruturá-la, tendo-se em vista tratar-se de uma área funcional de grande importância, sendo denominada de Administração de Recursos Humanos, que na atualidade é mais conhecida como Gestão de Pessoas.

3.1 Gestão de Pessoas

Na história da Administração, enquanto ciência, a área funcional da Administração de Recursos Humanos passou por diversas denominações: relações industriais, administração de recursos humanos, gestão do capital humano e hoje, gestão de pessoas, por entender que seus gestores alcançarão os objetivos organizacionais através delas, que estas agregarão valor a empresa e com elas se tornarão mais competitivas.

Chiavenato (1999), define a gestão de pessoas como o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas, incluindo recrutamento, seleção, aplicação, manutenção, treinamento, desenvolvimento, recompensas e avaliação de desempenho.

Ainda Chiavenato (2004, p. 04) as pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional, elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva.

De acordo com Gil (2007) a gestão de pessoas passa a assumir um papel de liderança para alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos, tais como: a globalização, a utilização de novas tecnologias e a gestão do capital intelectual.

Vale reforçar que a gestão de pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano.

Para Fleury e Fisher (1998), gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Na definição das políticas da organização cabe então, à gestão de pessoas, disseminar a cultura organizacional para que todos saibam quais os comportamentos definidos pela organização.

3.2 Cultura Organizacional

A cultura organizacional está associada aos valores que regem as ações e os comportamentos dentro da empresa. Esta decorre dos fundadores da organização empresarial, é única, tem identidade própria, é composta por normas de conduta, valores, crenças, princípios e políticas de gestão.

Cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna que funciona bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas (SCHEIN, 2004, p. 56).

28

Para Marcousé, SurrIDGE e Gillespie (2013, p. 209), a cultura organizacional resume o espírito, as atitudes, os comportamentos e o caráter da organização. Ela é incorporada pelas pessoas que trabalham na empresa, geralmente via tradições que são construídas ao longo do tempo.

De acordo com Santos e Ordones (2012), a cultura organizacional é um modelo de crenças, costumes e valores que os integrantes das organizações aprenderam a respeitar, a exercer e ensinar aos novos integrantes, criando deste modo, regras para a convivência interpessoal.

Para Marques (2017), uma cultura organizacional focada em pessoas e em resultados, traz inúmeros benefícios para a organização, sendo o principal deles, que ela se mantenha ativa e se perpetue no mercado, destacando-se de forma expressiva perante seus concorrentes.

A cultura organizacional reflete a maneira como cada organização aprendeu a lidar com seu ambiente. É uma complexa mistura de pressuposições, crenças,

comportamentos, histórias, mitos, metáforas e outras ideias que, tomadas juntas, representam o modo particular de uma organização funcional trabalhar.

De acordo com Luthans (2002) apud (CHIAVENATO, 2015, p. 88), a cultura organizacional apresenta seis características principais: regularidade nos comportamentos observados, normas, valores dominantes, filosofia, regras e, clima organizacional.

Já Robbins (2010) descreve oito características fundamentais, que são: inovação e assunção de riscos, atenção aos detalhes, orientações para resultados, orientação para pessoas, orientação para equipe, agressividade e, estabilidade.

A cultura organizacional define qual será a característica de gestão, inclusive a de pessoas e esta definirá o comportamento dos profissionais no ambiente de trabalho. Uma forma do profissional conhecer a cultura organizacional da empresa após ser admitido e integrado ao quadro funcional, ocorre através do início do seu processo de socialização.

3.3 Socialização Organizacional

29

A socialização organizacional é a maneira como a organização integraliza o novo funcionário ao trabalho, apresentando-lhe a empresa, departamentos, funcionários, estrutura geral; trata-se da maneira como esta dá as boas-vindas aos entrantes, como apresenta a cultura organizacional e o ambiente de trabalho.

A socialização organizacional é vista como um processo de aprendizagem que se efetiva toda vez que um indivíduo é admitido, ou passa pela movimentação de cargo, seja ela vertical (promoção), horizontal (transferência) ou diagonal (promoção e transferência), em uma organização. Deste modo, a socialização visa ajustar o indivíduo ao novo cargo.

É necessário que o empregado desenvolva as competências, assimile os valores, as normas, as crenças, assim como as práticas peculiares da cultura organizacional da qual faz ou fará parte (VAN MAANEN, 1996).

Para o mesmo autor, há sete estratégias de socialização que são empregadas pelas empresas, que não são mutuamente exclusivas e que, na prática, estão combinadas de diversas formas. As estratégias enumeradas são:

- 1) Estratégias de socialização formais e informais;

- 2) Estratégias individuais e coletivas de socialização;
- 3) Estratégias sequenciais e não sequenciais de socialização;
- 4) Estratégias fixas e variáveis de socialização;
- 5) Estratégias de socialização por competição ou por concurso;
- 6) Estratégias em série e isoladas;
- 7) Estratégia de socialização por meios de investidura e despojamento.

Conforme Banov (2011), é neste processo de socialização que o colaborador deverá incorporar todas as representações e informações que o orientarão sobre a cultura organizacional.

Antes de aplicar as pessoas em seus cargos, porém, as organizações procuram integrar as pessoas em seu contexto, climatizando-as e condicionando-as através de cerimônias de iniciação e de aculturação social às práticas e filosofias predominantes na organização e, simultaneamente, de desprendimento de antigos hábitos e prejuízos arraigados e indesejados que devem ser banidos do comportamento dos iniciantes.

De acordo com Chiavenato (2015, p. 201) nas empresas a socialização organizacional é:

Um processo de aplicação que visa a criação de um ambiente de trabalho receptivo e favorável durante o período inicial do emprego e que envolve uma variedade de métodos. Os cinco métodos de socialização mais utilizados são: planejamento do processo seletivo; conteúdo inicial da tarefa; papel do gestor; grupos de trabalho e programas de integração.

Segundo Silva et al. (2008, p. 04), para a empresa e a equipe de trabalho, este processo cria uma maior uniformidade comportamental entre seus membros, desenvolvendo uma base para o entendimento, a colaboração e a redução do potencial de conflito.

A entrada e a socialização constituem o aparato de boas-vindas aos novos participantes. Na realidade, são dois aspectos particularmente importantes para moldar uma boa relação no longo prazo entre indivíduo e organização. Socializar é dar início a um processo contínuo que direciona o novo integrante no ambiente de trabalho indicando as políticas, as normas, os valores e, os hábitos que promovam sua assimilação e entrosamento na empresa. Essa integração é essencial para melhor adaptação e desenvolvimento das atividades.

Chiavenato (2015, p. 201), citou que existem cinco métodos de socialização mais utilizados pelas empresas, dentre eles, os programas de integração que serão abordados a seguir.

3.4 Programas de Integração

O objetivo de um processo de integração é a busca da melhoria da relação entre o funcionário e a empresa. O programa de integração para os novos trabalhadores produz benefícios como: redução do tempo de adaptação do novo trabalhador a uma nova realidade, elevando sua capacidade de resposta para atender às necessidades da empresa de maneira mais rápida e com autonomia sobre seu trabalho; aumento da sua satisfação de pertencer ao conjunto de maneira rápida e abrangente, propiciando as melhores condições para o seu desenvolvimento, o que estimula o relacionamento mais próximo e saudável entre os trabalhadores; melhora no nível de participação em todas as etapas do processo de trabalho, bem como, redução do índice de acidentes de trabalho.

São programas intensivos de treinamento inicial destinados aos novos membros da organização para familiarizá-los com a linguagem usual da organização, usos e costumes internos (cultura organizacional), estrutura organizacional (áreas ou departamentos existentes), principais produtos e serviços, missão da organização e a visão de futuro.

Chiavenato (2002, p. 512) reforça essa ideia quando diz que o treinamento de integração visa à adaptação e ambientação inicial do novo empregado à empresa e ao ambiente social e físico onde irá trabalhar.

Quase sempre os programas de integração constituem o principal método de aculturação dos novos participantes às práticas correntes da organização.

Segundo Chiavenato (2015, p. 202), sua finalidade é fazer com que o novo participante aprenda e incorpore valores, atitudes, normas e padrões de comportamento desejados pela organização.

Para Lacombe e Heiborn (2006, p. 262), a integração consiste em informar ao novo empregado os objetivos, políticas, benefícios, normas, práticas e horários da empresa, bem como, quem é quem na estrutura (organograma).

Segundo Boog (2008), o programa de integração tem como objetivo adaptar o novo funcionário à empresa contratante, facilitando seu processo de socialização no novo cenário de aprendizado no qual ele inicia suas atividades profissionais.

O mesmo autor cita que existem três tipos de processos de integração: a) informal: quando uma pessoa se encarrega de apresentar as pessoas e os departamentos; b) formal: quando há um manual, um roteiro descrito a ser seguido, as pessoas envolvidas e uma série de informações que facilitam o cumprimento do programa, ou, c) por meio de treinamento: neste tipo, os novos integrantes passam por cursos disponibilizados para aperfeiçoamento.

Chiavenato (2015) também concorda que o programa de integração pode ser totalmente desenvolvido pelo órgão de treinamento.

Quando a área de gestão de pessoas da empresa definir qual o modelo utilizar, deverá elaborar o material de comunicação, com a finalidade de facilitar o processo de integração. Será através das informações contidas nele que as dúvidas desse público serão solucionadas, além de facilitar sua inserção no mundo da organização.

Com vistas a propiciar qualidade no repasse das informações, torna-se interessante fornecer material de acompanhamento e estudo a todos os colaboradores, seja através de apostila, seja através de manual de integração do funcionário. Em um segundo momento, durante o treinamento introdutório, são repassadas as informações técnicas necessárias ao desempenho da nova função.

Quando uma organização contrata um novo talento, a empresa espera que esse profissional agregue valor ao negócio e que traga consigo criatividade e comprometimento. No entanto, para que essa expectativa seja consolidada no dia-a-dia, é preciso considerar que muitos fatores estão envolvidos nesse contexto. Dentre esses, além da bagagem de competências técnicas e comportamentais que o colaborador recém-contratado traz consigo, torna-se necessário que ele se sinta parte da equipe

Os principais itens de um manual de integração, segundo Chiavenato (2015, p. 202) são: assuntos organizacionais, tais como a missão da empresa, visão, estrutura organizacional; benefícios oferecidos pela empresa; apresentações aos superiores e colegas e, deveres que tratam das responsabilidades básicas confiadas ao novo participante da empresa.

No manual de integração constam os procedimentos internos que servem para esclarecer os direitos e deveres da relação de emprego entre o colaborador e o empregador, abordando a postura que a empresa deseja dele, ao fazer parte de seu quadro funcional.

Destaca-se a importância da empresa em dar as boas-vindas ao novo funcionário, contar a sua história, demonstrar sua estrutura organizacional e fornecer a ele todas as informações referentes aos assuntos acima listados.

Após o novo funcionário conhecer todos os assuntos tratados no manual de integração, este deve assinar um documento que conhece todos os seus deveres, direitos, obrigações e responsabilidades, bem como os deveres legais da empresa para com ele. Tal documento ficará em sua ficha individual arquivado, servindo como prova de conhecimento sobre informações da empresa.

4 A ACADEMIA GYNASIUM

A Empresa Academia Gynasium Londrina Ltda-Me, iniciou suas atividades de prestação de serviços em outubro de 2010. A principal fonte de serviços era o atendimento de atividades físicas na área de musculação e aulas aeróbicas voltadas para jovens, adultos e idosos.

Logomarca da Academia Gynasium, demonstrada na figura 01:

Figura 01 - Logomarca da Academia Gynasium.



Fonte: A autora (2017).

A demanda foi grande devido a inovação do atendimento ao cliente e qualidade na região norte da cidade de Londrina-Pr, surgindo novas atividades, atendendo também o público infantil, oferecendo aulas de artes marciais. Fotografia da fachada da Academia Gynasium demonstrada na figura 02:

Figura 02 - Fachada da Academia Gynasium.



Fonte: A autora (2017).

Academia Gynasium Ltda-Me, é uma empresa de prestação de serviços de atividades físicas que investe expressivamente em profissionais qualificados, aparelhos modernos, diversificação no serviço, proporcionando saúde e bem-estar. Atualmente, a empresa está em fase de crescimento, aumentando a prestação dos serviços, de acordo com a demanda solicitada.

5 MANUAL DE INTEGRAÇÃO DA ACADEMIA GYNASIUM

Com o crescimento da Academia Gynasium e a admissão de profissionais formados em Educação Física, estagiários de Educação Física, pessoal da administração e serviços gerais, foi solicitado a gestora providenciasse um documento para uniformizar normas de conduta.

Atendendo à solicitação do Diretor Geral da Academia Gynasium, Sr. Leonel Peressim Palomo, a acadêmica Letícia Peressim Palomo de Souza, que trabalha na parte administrativa como gerente, começou a pesquisa sobre como elaborar um documento que uniformizasse os comportamentos de todos os funcionários da empresa.

Após elaborar as pesquisas sobre quais as maneiras de uniformizar comportamentos em uma organização, identificou-se que é necessário obedecer a seguinte ordem: conhecer o histórico da empresa e a cultura da organização; posteriormente, para o processo de socialização, escolhe-se o meio de comunicação e elabora-se um documento, que recebe o nome de Manual de Integração.

Tal documento faz parte do treinamento dos novos funcionários e/ou por remanejamento de funcionários que mudam de cargos, por transferência (mudança de local de trabalho, departamento ou cidade, mas o ocupante de cargo continua no mesmo cargo) ou por progressão de carreira, seja ela vertical (promoção) ou diagonal (promoção e transferência). Todo remanejamento de funcionários requer novas adaptações ao novo ambiente de trabalho. Desse modo, para atender a esses requisitos, O Manual de Integração da Academia Gynasium foi elaborado da seguinte maneira:

35

Mensagem de Boas-vindas ao novo funcionário

História da Organização

1. A missão, a visão e valores.
2. Objetivos da organização.
3. A estrutura da organização;
4. Quem somos, onde estamos, o que fazemos.
5. Nossas soluções.

Políticas de Recursos Humanos.

1. Planejamento de recursos humanos;
2. Recrutamento, seleção e treinamento.
3. Administração de cargos e salários.
4. Remuneração e benefícios:

- a) Pagamentos de salário;
 - b) Férias;
 - c) Convênios;
 - d) Férias;
 - e) Licença maternidade;
 - f) Transporte.
 - g) Plano de sugestões.
 - h) Plano de carreira.
5. Normas Gerais de Trabalho:
- a) Contrato de trabalho;
 - b) Registro do ponto;
 - c) Faltas e atrasos;
 - d) Sigilo;
 - e) Suas responsabilidades;
 - f) Preservação de equipamentos;
 - g) Apresentação pessoal;
 - h) Canais de comunicação.

Políticas e Normas de Procedimentos Internos

1. Serviços oferecidos pela organização;
2. Regras e procedimentos internos;
3. Procedimentos de Segurança no Trabalho;
4. Arranjo físico e instalações;
5. Declaração do treinamento do processo de socialização.

Após findar todo o processo de socialização, cada colaborador assina a declaração de participação de treinamento e recebimento de uma cópia do Manual de Integração, que pertence a ele, servindo de guia para consulta sobre as políticas e normas gerais da empresa. Em seguida, o gestor de pessoas encaminha a declaração assinada para arquivamento na pasta individual.

6 CONCLUSÃO

Conclui-se que a gestão de pessoas tem como incumbência executar os processos de recrutamento e seleção de novos colaboradores, bem como, integralizá-los à organização, cabendo também a esta área a responsabilidade de fazê-los conhecedores das políticas e normas de conduta da empresa.

Com o advento do novo funcionário à organização, faz-se necessário que a gestão de pessoas possibilite a ele o conhecimento da cultura organizacional, descrita através das políticas e normas de condutas, quando são explicados a missão, visão, valores preceituados e que devem ser seguidos, para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Este acultramento é feito no momento da socialização e acolhimento do funcionário novato, quando lhe são apresentadas todas as informações referentes ao seu trabalho e quais são os comportamentos exigidos pela empresa, para que se possa perpetuar o relacionamento entre ambos.

Para o efetivo cumprimento das partes, a gestão de pessoas elabora um documento de comunicação, denominado manual de integração, que segue um roteiro e descreve suas políticas, normas de conduta, procedimentos internos, que devem ser seguidos por todos os funcionários, como forma de uniformizar comportamentos.

Recomenda-se revisão periódica do manual de integração, pois, a cultural organizacional, o processo de socialização, as políticas, normas e procedimentos internos, não são estáticos e imutáveis, deste modo, quando houver qualquer alteração nos itens acima citados, haverá a necessidade de realinhamento deste.

Finalizando, acredita-se ter cumprido com os objetivos propostos no presente artigo, uma vez que, elaborou-se um Manual de Integração à Academia Gynasium, com um roteiro estruturado, descreveu-se suas políticas, normas de conduta e os procedimentos internos, que devem ser seguidos por todos os funcionários, como forma de uniformidade de comportamentos na empresa.

REFERÊNCIAS

- BANOV, M. R. **Psicologia no Gerenciamento de Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BOOG, G. G. e BOOG, M.T. (Coord.) **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: processo e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Recursos humanos: o capital humanos das organizações**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- FLEURY, M. T. L., FISCHER, R. M. **Processo e relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1998.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M de A. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARCOUSÉ, I.; SURRIDGE, M. GILLESPIE, A. **Recursos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- MARQUES, J. R. **Importância da cultura organizacional de uma empresa**. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/importancia-cultura-organizacional-empresa/>>. Acesso em: 16 de jun. 2018.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Trad. Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo, 2010, 7ª reimpressão.

SANTOS, E. M. dos; ORDONES, S. A. D. **A importância da cultura para as organizações.** Disponível em:
<<http://www.univem.edu.br/anaiscpc2012/pdf/Artigos%20-%20A%20importancia%20da%20cultura%20para%20as%20organizacoes.pdf>>
Acesso em: 16 de jun. 2018.

SILVA, A. O. et al. **Estratégias de Socialização:** a forma mais eficaz para a integração entre indivíduo e organização. Disponível em:
<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/584_Estrategias%20de%20Socializacao.pdf> Acesso em: 16 de jun. 2018.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership.** São Francisco: Jossey-Bass, 2004.

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

YIN, Roberto K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre:: Bookmam. 2001.