

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM  
CURSO SUPERIOR DE TÉCNOLOGIA EM GESTÃO DE  
COOPERATIVAS**

**A SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DE NOVOS  
COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED  
SANTA MARIA- RS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Channa Escobar Rubenick**

**Santa Maria, RS, Brasil.  
2016**

# **A SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DE NOVOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED SANTA MARIA- RS**

**CHANNA ESCOBAR RUBENICK**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Gestão de Cooperativas do Colégio Politécnico da UFSM, como requisito parcial para a obtenção do grau de  
**Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**

**Orientador: Prof.<sup>a</sup> FABIANA ALVES STECCA**

**Santa Maria, RS, Brasil.  
2016**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Colégio Politécnico da UFSM  
Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas**

**A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova o Trabalho de conclusão de curso.**

**A SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DE NOVOS  
COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO UNICRED SANTA MARIA, RS**

Elaborado por  
**Channa Escobar Rubenick**

Como requisito parcial para a obtenção do título de ensino de  
**Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**Prof.<sup>a</sup> Fabiana Alves Stecca**  
Orientadora

**Prof.<sup>o</sup> Jaime Peixoto Stecca**  
(UFSM)

**Prof.<sup>a</sup> Deise Grazielle Dickel**  
(UFSM)

Santa Maria, 27 de Junho de 2016

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus pela vida e por me permitir concluir mais essa etapa.

Aos meus pais Esoli Heleno Rubenick e Leci Iara Escobar Rubenick, que são minha vida, pelos valores que me passam, por todos os ensinamentos, por todo o carinho e amor que demonstram e que sempre me serviram de exemplo.

Ao meu noivo Felipe Sodré pelo carinho, compreensão, paciência, cuidado e companheirismo.

A minha colega Mitaly Nazario por termos nos tornado grandes amigas, pelo companheirismo e por ter deixado a minha jornada desses anos de graduação mais alegre.

Aos meus Familiares e amigos, que torcem por mim com muito carinho.

Aos meus colegas que marcaram esses anos, vão deixar saudades.

A minha orientadora Professora Fabiana Alves Stecca e a todos os professores da instituição, que são ótimos profissionais e pessoas, pelos grandes ensinamentos.

A Universidade Federal de Santa Maria, que através do Colégio Politécnico e seus educadores, cumpriu com o seu papel educacional perante a sociedade, privilegiando-me com a graduação e o crescimento profissional.

A Cooperativa de Crédito Unicred Santa Maria – RS, por oportunizar a realização do presente estudo. Enfim, deixo meu reconhecimento e prestígio a todos que me apoiaram de alguma forma nessa fase da minha vida.

*“Nenhuma empresa pode ser melhor  
ou pior que as pessoas que a integram.”*  
*(Kaoru Ishikawa)*

## RESUMO

Trabalho de Conclusão de Curso  
Colégio Politécnico UFSM  
Universidade Federal de Santa Maria

### **A SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DE NOVOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERATIVA DE CRÉDITO UNICRED SANTA MARIA, RS**

AUTOR: CHANNA ESCOBAR RUBENICK  
ORIENTADOR: FABIANA ALVES STECCA  
Santa Maria, 27 de Junho de 2016

A gestão de pessoas adquiriu um papel muito importante na obtenção do sucesso pelas organizações e a Socialização organizacional de novos colaboradores tem sido um dos grandes desafios, e em organizações cooperativas ela se torna ainda mais complexa. Dessa forma o presente estudo teve como objetivo analisar a Socialização Organizacional realizada com os colaboradores da Cooperativa de Crédito Unicred em Santa Maria/RS, depois de admitidos. Metodologicamente caracteriza um estudo de caso através de uma pesquisa aplicada de natureza descritiva e de abordagem mista. O período de realização da pesquisa corresponde ao primeiro semestre letivo do ano de 2016. Para elaborar o presente estudo foi realizado um questionário com perguntas de múltiplas escolhas e fechadas, as quais foram entregues aos funcionários da cooperativa. O que levou aos resultados de vários pontos positivos e de possíveis melhorias. Concluindo então que a cooperativa apresenta um bom programa de socialização organizacional, apropriado ao tipo de organização, o qual pode melhorar se for intensificado o tempo, se for observado para não tornar-se muito custodial e padronizado para todos os novos colaboradores.

**Palavras- Chave:** Socialização organizacional. Gestão de pessoas. Cooperativa de Crédito.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1- Estratégias de socialização organizacional

Quadro 2- Diferenças entre Sociedades Cooperativas e Mercantis

Quadro 3- Gênero

Quadro 4- Tempo de trabalho na Cooperativa

Quadro 5- Escolaridade

Quadro 6- Trabalhou ou não em cooperativa

Quadro 7- Ações, métodos e ou conteúdos

Quadro 8- Envolvimento com o processo

Quadro 9- Tempo do processo

Quadro 10- Clareza sobre estar ingressando em uma organização cooperativa

Quadro 11- Princípios do Cooperativismo

Quadro 12- Diferenças entre sociedades Cooperativas e Mercantis

Quadro 13- Diferenças assimiladas - Parte 1

Quadro 14- Diferenças assimiladas - Parte 2

Quadro 15- Ações realizadas, Formais e Informais – Estratégias

Quadro 16- Ações realizadas, Individuais e Coletivas – Estratégias

Quadro 17- Ações realizadas, Sequenciais ou não – Estratégias

Quadro 18- Ações realizadas, com cronograma ou não– Estratégias

Quadro 19- Ações realizadas, controlada ou à vontade – Estratégias

Quadro 20- Ações realizadas, qualidades do colaborador – Estratégias

Quadro 21- Avaliação do processo pelo colaborador

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo I- Termo de Consentimento da Pesquisa

Anexo II- Questionário baseado nas bibliografias estudadas

Anexo III- Folder com informações

Anexo IV- Folder com informações

Anexo V- Agenda com informações

Anexo VI- Calendário com informações

## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Gestão de Pessoas e o Subsistema de Socialização.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Socialização Organizacional .....</b>	<b>16</b>
2.2.1 Métodos, práticas ou ações de socialização organizacional:.....	23
2.2.2 Estratégias ou tipos de socialização organizacional .....	23
<b>2.3 Organizações Cooperativas.....</b>	<b>28</b>
2.4.1 Cooperativas de Crédito.....	31
<b>2.4 A Cooperativa Unicred Centro-Oeste – Santa Maria/RS.....</b>	<b>33</b>
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA .....</b>	<b>34</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2 Descrição e Análise dos dados.....</b>	<b>36</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>58</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>62</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações vêm se reformulando ao longo do tempo ao que se refere à gestão de pessoas e suas estratégias, assim o trabalhador que antes era visto apenas como força de trabalho agora é visto de forma diferente no contexto organizacional, sendo atribuída a ele a sua devida importância, considerando-o assim como capital humano e intelectual da organização, pois é o trabalho dos colaboradores que fazem com que as organizações tenham sucesso.

Um dos grandes desafios enfrentados pelas organizações no que se refere à gestão de pessoas é a socialização de novos colaboradores em seus locais de trabalho, a qual tem se tornado complexa, fazendo com que seja necessário que as organizações planejem esse processo, desenvolvendo assim programas mais formais de socialização e direcionados ao tipo de organização.

O presente estudo tem como tema a socialização organizacional dos novos colaboradores da Cooperativa de Crédito Unicred Centro-Oeste, na unidade, ponto de atendimento e escritório de Santa Maria- RS. Visando tornar clara a intenção do presente estudo, define-se a seguinte questão de pesquisa: Quais ações, conteúdos e estratégias são usados no processo de socialização aplicado aos novos colaboradores da Cooperativa de Crédito Unicred Santa Maria, RS, levando em conta que uma cooperativa se difere de uma empresa convencional?

Assim o objetivo geral desta pesquisa aplicada é o de analisar a socialização organizacional realizada aos colaboradores da Cooperativa de Crédito Unicred em Santa Maria- RS. Tendo então como objetivos específicos, Identificar e analisar a percepção dos colaboradores da empresa sobre os conteúdos e formas de socialização, utilizados ou não pela organização. Assim como também Identificar se, na socialização realizada com o colaborador, é trabalhada a temática sobre a organização se tratar de uma cooperativa, a qual se diferencia de uma organização mercantil; Como também Identificar melhorias para que a empresa busque aprimorar a socialização dos novos colaboradores e caso obtenha-se resultados positivos,

demonstrar o estudo como um exemplo positivo as demais cooperativas do ramo de Crédito.

Tem- se como hipóteses dos resultados, de que a Cooperativa pode utilizar de boas ações, conteúdos e estratégias de socialização organizacional e direcionadas ao cooperativismo, assim então servindo o estudo como um bom exemplo as demais cooperativas. Tem-se como outra hipótese a de que a cooperativa necessita de propostas de ações, conteúdos e estratégias de Socialização organizacional direcionada a cooperativas. Ou ainda, que a cooperativa aplica um considerável processo de socialização aos novos colaboradores, mas necessita de algumas propostas.

A importância de socializar os novos colaboradores está em facilitar a vivencia do mesmo em um novo contexto, ajudando na inserção, entendimento e manutenção de uma nova cultura, fazendo com que reduza a ansiedade e o colaborador sinta-se mais familiarizado, consequentemente refletindo assim positivamente no seu desempenho, na sua satisfação, no sucesso do mesmo e da organização em que ele está inserido.

Diante da significância do tema, escolheu-se a Cooperativa de Crédito Unicred Santa Maria, RS, por se tratar de uma cooperativa de um ramo muito requisitado pelos profissionais atuantes no mercado de trabalho e pelo fato de que possui diferencias, por se tratar de uma organização cooperativa e não um banco convencional. Tratar sobre a Socialização organizacional dos novos colaboradores na Unicred é uma questão interessante a ser demonstrada, já que os mesmos tornam-se parte de uma equipe de trabalho de uma organização regida com base no cooperativismo, dotada de uma história e de princípios diferenciados.

Esse trabalho se torna importante no sentido de tentar ajudar a organização no que tange à informação sobre a percepção de seus colaboradores quanto a socialização organizacional realizada a partir de seu ingresso na organização, partido do pressuposto de que, para que a empresa consiga atingir todos os seus objetivos precisa contar com um quadro de colaboradores bem socializados a ela. Os resultados serão de importância à organização, para melhorias ou para o fortalecimento do processo, podendo servir também como modelo para as demais

cooperativas, caso tenha apresentado uma boa aplicação da socialização aos colaboradores.

A pesquisa também é de contribuição às organizações cooperativas e as demais organizações, já que abrange um tema, o qual não existe muitas bibliografias voltadas a socialização organizacional em cooperativas, assim sendo de utilidade para as demais pesquisas nessa linha e para que sejam realizadas de forma adequada as socializações organizacionais dos novos colaboradores nos ambientes de trabalho, principalmente de organizações cooperativas. Por fim, o estudo contempla importâncias de caráter social e econômico e até então não foi apresentado na instituição de ensino.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta secção primeiramente explana-se a respeito da gestão de pessoas e o subsistema objeto deste estudo. Após inicia-se o assunto sobre socialização, direcionando o embasamento teórico ao processo de socialização organizacional do novo colaborador e então é finalizado o referencial com uma abordagem sobre o cooperativismo e seus diferenciais, os quais são de grande importância para o processo.

### 2.1 Gestão de Pessoas e o Subsistema de Socialização

Ao longo dos anos o papel da gestão de pessoas tem se modificado nas organizações, repensando assim o papel das pessoas e das organizações no ambiente de trabalho. Chiavenato (2014) analisa que a administração de recursos humanos, na qual os indivíduos eram tratados apenas como recursos produtivos, com o tempo passou para uma fase na qual são tratados como seres humanos e como colaboradores da organização. Ainda o autor analisa que recentemente essa gestão de pessoas está a passar para o último salto, tornando-se a moderna gestão de talentos humanos, na qual o colaborador é visto como provedor de competência e conhecimento, o qual tem participação nos processos e seu bem-estar é de grande importância para a organização.

A gestão de pessoas, como ainda é chamada, não contempla um conceito fixo, mas há autores que caracterizam esse processo como (Dutra, 2002) que caracteriza processo da seguinte forma:

Podemos caracterizar a gestão de pessoas como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo. (DUTRA, 2002, p. 17).

Há outras caracterizações, sobre a gestão de pessoas, abordadas por autores, os quais também citam como partes essenciais a gestão, as práticas, políticas e também os subsistemas. O autor Knapik (2008) aborda que:

A área ou departamento de gestão de pessoas é o conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico

das pessoas e leva a eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais. (KNAPIK, 2008, p. 41).

Então, a gestão de pessoas é formada por um conjunto de práticas, políticas e subsistemas, os quais fazem parte de um processo maior de gestão. Essas atividades seguem para o alcance de objetivos, os quais são importantes aos colaboradores e trazem resultados a organização. Flippo (1970) comprehende que grande parte do processo de gestão ou administração de recursos humanos, como antigamente era chamada, acompanha a administração e prática dos subsistemas de procura, integração, desenvolvimento, remuneração e manutenção de pessoas na organização.

O conjunto de subsistemas da gestão de pessoas são aspectos técnicos, os quais hoje fazem parte do processo de gestão estratégica e que ao longo do tempo continuam sendo de grande importância a toda a gestão. Mascarenhas (2008) ao decorrer de sua análise, define Gestão Estratégica de Pessoas como a administração que elabora as estratégias para a organização envolvendo o setor de Recursos Humanos e fazendo com que todos percebam essas estratégias.

A escolha de estratégias dentro de uma empresa depende de uma análise dos ambientes e de um planejamento. Montana e Charnov (2003, p. 202) afirmam que “O planejamento dos recursos humanos enfatiza as inter-relações entre as funções dentro de uma organização”. As estratégias relacionadas às pessoas dentro da organização têm como uma das suas partes a análise e o planejamento dos subsistemas, os quais se importam com aspectos referentes às inter-relações na organização, interferindo assim no comportamento e desenvolvimento da empresa. Jardim (2002, p.51) diz que “A gestão estratégica de pessoas no ambiente organizacional interfere no comportamento e desenvolvimento da empresa”.

Os aspectos técnicos, processos ou subsistemas da Gestão Estratégica de Pessoas foram moldando-se e assumiram divisões, subdivisões e titulações diferentes, mas que se referem aos mesmos subsistemas, os quais são interligados. Dessler (2003) considera em relação à divisão dos subsistemas, que os primeiros passos são recrutar, selecionar e contratar funcionários; Os passos seguintes são ambientar e orientar, treinar e desenvolver os funcionários. Os últimos passos são avaliar e valorizar. Logo o autor divide os subsistemas de gestão de pessoas em três

etapas ou passos, nos quais as subdivisões ambientar e orientar representam a socialização organizacional.

Knapik (2008) intitula os subsistemas como processos da gestão de pessoas e denomina a Socialização Organizacional como integração de novos funcionários, o qual faz parte do Processo de captação de pessoas.

Dutra (2009) contribui com a titulação de processos de gestão de pessoas dividindo-os em função de sua natureza como Processo de Movimentação de pessoas, do qual faz parte o planejamento, atração, socialização organizacional (aclimatação ou internalização), reposicionamento e recolocação; Divide ainda em Desenvolvimento de pessoas, do qual faz parte a capacitação, carreira e desempenho; E por último divide em Valorização de pessoas, do qual faz parte a remuneração, premiação, serviços e facilidades. A socialização organizacional para o autor faz parte do processo de movimentação de pessoas e é denominada como aclimatação ou internalização.

Chiavenato (1999, 2002, 2008, 2014) representa em seus estudos, que para alcançar uma relação positiva e mútua entre organização e o colaborador, a gestão de pessoas desenvolve conjuntos integrados de processos, dos quais faz parte o Processo de aplicar pessoas ou Subsistema de Aplicação de Recursos Humanos, nesse está inserido a orientação, ambientação e integração, as quais se referem à socialização organizacional do novo colaborador.

Todos os processos ou subsistemas de gestão de pessoas podem ser independentes, mas estão interligados e todos são de grande importância para a mesma. Cada autor divide e subdivide de uma maneira diferente os subsistemas ou processos, mas em todas as formas de divisão os subsistemas representam o mesmo significado.

Chiavenato (2014), Dutra (2009), Mascarenhas (2009) e Van Maanen (1996) abordam o subsistema como socialização organizacional, assim como será denominado no presente estudo, o qual contempla várias titulações que se complementam e referem-se ao conjunto de práticas que tem como objetivo o aculturamento e familiarização do colaborador a organização. Mascarenhas (2009)

considera os subsistemas e suas divisões como ferramentas de mudança cultural do colaborador, concluindo que:

De fato, os subsistemas de gestão de pessoas promovem significados intrínsecos, devendo ser pensados como ferramentas de mudança cultural, capazes de mobilizar as pessoas para busca dos objetivos estratégicos. Mudanças no sistema de recompensa e incentivos e nos sistemas de recrutamento e seleção de novos membros aos grupos, a promoção de valores culturais por meio do alinhamento dos sistemas de socialização, de comunicação, de treinamento e desenvolvimento dos indivíduos, estilos de liderança, a construção de novas habilidades individuais, bem como a implementação de novas estruturas e estratégias organizacionais podem contribuir para a internalização de novas expectativas e a promoção de certos comportamentos. (MASCARENHAS, 2009, p.42)

Assim, todos os subsistemas e as suas divisões, como no caso da socialização organizacional, objeto deste estudo, são ferramentas de mudança cultural do colaborador dentro da organização, ajudando no surgimento de expectativas e na promoção de comportamentos positivos, auxiliando assim o colaborador na busca por objetivos, sendo então de grande importância para o mesmo e para o melhor andamento da organização.

## **2.2 Socialização Organizacional**

A socialização está presente em diversas áreas das nossas vidas, pois convivemos em diversos ambientes com grupos sociais diferentes e com culturas diferentes. Assim podemos ter definições bem amplas de socialização, mas todas essas definições se complementam. Como podemos analisar primeiramente com a conceituação de Giddens, o qual aborda que:

O processo pelo qual as crianças, ou outros novos indivíduos de uma sociedade, aprendem o modo de vida de sua sociedade é chamado de socialização. (GIDDENS, 2005, p.42)

A socialização, portanto ocorre com novos indivíduos, os quais estão se inserindo em um grupo social ou ambiente social. Segundo Levy (1973, p. 60), “em estado de isolamento social, o indivíduo não é capaz de desenvolver um comportamento humano, pois este deve ser aprendido ao longo de suas interações com grupos sociais”.

Estamos sempre nos socializando em diversos ambientes, situações e em várias fases da nossa vida. Brim (1966 apud SHINYASHIKI, 2002) em seu estudo refere-se à socialização como um processo contínuo, o qual evolui gradativamente ao longo dos anos e que apenas na fase da infância não prepara as pessoas para todos os papéis do decorrer da vida. Grigorowttschs (2008) define a socialização, como processos de interações dos seres humanos:

Os processos de socialização podem ser compreendidos como um compêndio de interações entre seres humanos, das quais estes participam ativamente e assim tornam-se membros de determinada sociedade e cultura. (GRIGOROWTTSCHS, 2008, p. 40).

Fazem parte de qualquer socialização, as várias interações sociais, as crenças, os valores, os princípios, comportamentos e hábitos. Chanlat (2007, p.88) diz que “a cultura e a sociedade formam, pois, o sistema social dentro do qual o indivíduo se insere em graus variáveis”. Por tanto, o indivíduo deve conhecer a realidade sociocultural do ambiente para que ocorra a socialização, assim por meio de agentes diretos ou pelo convívio com o grupo social.

Segundo Shinyashiki (2002) a socialização de um indivíduo é formada por quatro componentes e baseada em três processos. Os componentes são: o agente, que é alguém, o qual serve como fonte do aprendizado; Outro componente é o processo de aprendizagem; O alvo, que é a pessoa que está sendo socializada; E o último é o resultado, que é o que está sendo aprendido. Quanto aos processos que baseiam a socialização são: a aprovação social, isto é reforço e punição exterior; A aprendizagem imitativa, que quer dizer aprender por observação; E por último a internalização, que é quando o que foi aprendido torna-se natural a pessoa, parte de seus comportamentos.

Então a socialização é realizada por agentes, os quais ensinam comportamentos, valores e hábitos, entre outros aspectos, da sociedade na qual o indivíduo está a se inserir. A socialização acontece em duas fases a primária e a secundária, envolvendo diferentes agentes de socialização, assim como explica Giddens (2005):

Os agentes de socialização são grupos ou contextos sociais em que ocorrem processos significativos de socialização. A socialização primária ocorre na primeira infância e na infância e é o primeiro e mais intenso período de aprendizagem cultural. [...]. A socialização secundária tem lugar

mais tarde na infância e na maturidade. Nessa fase outros agentes de socialização assumem algumas das responsabilidades que antes eram da família. As escolas, os grupos de iguais, as organizações, a mídia e finalmente o lugar de trabalho se tornam formas socializantes para os indivíduos. As interações sociais nesses contextos ajudam as pessoas a aprenderem os valores, as normas e as crenças que constituem os padrões de sua cultura. (GIDDENS, 2005, p. 42).

Berger e Luckmann (1976, p. 175) destacam que “a socialização secundária é qualquer processo subsequente que introduz um indivíduo já socializado em novos setores do mundo objetivo de sua sociedade”. Então no processo de socialização secundária o indivíduo que de certa forma já foi socializado é inserido em partes da sociedade. No decorrer da socialização os indivíduos podem socializar-se a escola, a grupos da mesma idade, a mídia, as organizações e ao ambiente de trabalho, através de agentes da socialização.

Fleury (1987) acredita que saber o que é a socialização secundária é importante para entender a integração dos indivíduos as organizações. É nessa fase, por exemplo, que o indivíduo se insere no ambiente de trabalho desempenhando assim um papel ou comportamento social aprendido através da socialização. Giddens (2005, p. 43) diz que “através do processo de socialização, os indivíduos aprendem sobre os papéis sociais, expectativas socialmente definidas que uma pessoa segue numa determinada posição social”. Assim o papel pode ser dito como o comportamento esperado de um indivíduo em determinado contexto social e a socialização então é formada por um conjunto de tarefas ou papéis aprendidos.

Alguns autores concluem a respeito da socialização dos indivíduos que:

“Ao longo do processo de desenvolvimento humano, o indivíduo participa de inúmeros grupos sociais. A socialização faz com que a pessoa adquira as normas definidoras dos critérios Moraes e éticos, conforme os padrões da sociedade em que está inserido. Nessa constante interação com o meio, o indivíduo vai internalizando crenças e valores, construindo padrões de comportamento próprios para a interação em cada grupo. Tais valores vão se consolidando e determinando suas escolhas, dentre elas, as escolhas profissionais. Este mesmo processo revela-se crucial no contexto de uma organização. Ao ingressarem em um novo grupo, os funcionários precisam ser apresentados aos valores, crenças, normas e práticas da organização, passando por um processo de socialização, que lhes permitirá articular-se com os processos de comunicação e de integração que permeiam o fazer coletivo”. (SILVA, A., BATALHA, PINTO, SILVA, C., PEREIRA, J., NASCIMENTO, LUCENA, PEREIRA, R., CALDERÓN, SANTOS, 2008, p. 3)

Então, a socialização torna o indivíduo familiar à cultura da sociedade em que está inserido, internalizando os valores e crenças próprios a ela e assim construindo um modelo de comportamentos de acordo. No decorrer o indivíduo se depara com escolhas pessoais e profissionais, chegando então à necessidade da socialização em grupos sociais diferentes, como no ambiente de trabalho, no qual não é diferente, pois nele o indivíduo também necessita de uma socialização, para que conheça os valores, princípios, normas, práticas e modelos de comportamentos da organização onde está a se inserir.

Integração, ambientação, iniciação, orientação, adaptação, treinamento inicial ou de indução, adequação e processamento de pessoas são nomes atribuídos por autores de diversas correntes, se referindo então a um mesmo conjunto de práticas as quais fazem parte ou se referem a um processo maior que é o de socializar o novo colaborador a organização onde ele inicia a trabalhar.

Machado (2007) aborda que:

O período de adaptação de um novo funcionário em determinada organização dá início ao seu processo de socialização. Esse processo é contínuo, pois acontece ao longo do tempo em que o indivíduo permanece na organização. Durante esse período o novo funcionário recebe uma série de informações referentes à organização, como normas, valores, principais pressupostos, enfim, são transmitidos a ele, os componentes básicos da cultura da organização. (MACHADO, 2007, p.79)

DeCenzo e Robbins (2001) em conclusão de seus estudos perante outros autores, conceituam a socialização organizacional como um processo formado por três estágios: o primeiro é o de pré-chegada, no qual abrange os conhecimentos, hábitos, culturas e valores que o colaborador aprendeu antes de ingressar a organização. O segundo estágio é o do encontro, quando o colaborador depara-se com a organização que está a se inserir, tendo uma noção de como ela é, e iniciando assim a socialização. E por fim chega-se ao terceiro estágio, o de metamorfose, no qual a socialização foi concluída, esse ocorre quando os colaboradores já absorveram aos valores e as normas da organização, já se sentem a vontade em sua equipe de trabalho e assim desempenham suas funções de forma adequada.

Segundo a DeCenzo e Robbins (2001) é possível que o RH da organização desenvolva um programa de orientação para realizar a socialização dos novos empregados; O programa é descrito da seguinte forma pelos autores:

A orientação do novo empregado abrange as atividades envolvidas em apresentá-lo à organização e à sua unidade de trabalho. [...] Um programa de orientação deve familiarizar o novo empregado com os objetivos da organização, sua história, filosofia procedimentos e normas; comunicar as políticas relevantes de administração de RH, como horário de trabalho, procedimentos de pagamentos, necessidades de hora-extra e benefícios oferecidos; revisar os deveres e responsabilidades específicos do cargo do novo empregado; oferecer uma visita a todas as instalações da organização; e apresentar o empregado ao seu supervisor e aos colegas de trabalho. (DE CENZO e ROBBINS, 2001, p. 131).

Dessler (2003) corrobora quando se refere em seu estudo à orientação dos novos funcionários como um programa que transmite as informações sobre a organização e o trabalho a ser desempenhado, com a intenção de atingir objetivos, os quais são de fazer o novo colaborador sentir-se bem vindo e do mesmo compreender os valores, a história da organização e o papel esperado no ambiente de trabalho, entre outros aspectos. Ainda Dessler (2003, p.140) complementa quando expõe que “a orientação é um componente do processo de socialização dos novos funcionários”. O autor conceitua a socialização organizacional como:

[...] é o processo contínuo de transmissão, a todos os funcionários, de atitudes, padrões, valores e modelos de comportamento que são esperados pela organização e seus departamentos. (DESSELER, 2003, p. 140).

Montana e Charnov (2003) descrevem a orientação, a qual faz parte da socialização, como um programa o qual ajuda a integrar o colaborador a organização. Conforme os autores:

A orientação para novos funcionários pode ser formal, como um programa de um dia inteiro patrocinado pelo empregador, ou informal, como meia hora dedicada pelo gerente com cada novo funcionário. Se não houver um programa de orientação, o funcionário novo, por sua ausência, desenvolverá sua própria orientação, que pode ser mais demorada e menos factual do que um programa formal. (MONTANA e CHARNOV, 2003, p. 217)

Scatena (2010) refere-se à parte da integração do colaborador como um treinamento introdutório, o qual pode ser dito como parte inicial do processo de socialização, assim afirma expondo que:

O treinamento introdutório ocorre logo após a contratação do profissional e é através dele que o novo funcionário conhecerá a empresa. Nessa fase serão apresentadas para ele as normas e condutas da empresa, a equipe com qual irá trabalhar e as suas funções, os produtos e os serviços e o ambiente em geral da empresa. Esse treinamento tem a função de fazer com que a pessoa sinta-se integrada ao todo [...]. (SCATENA, 2010, p. 175)

Chiavenato (2002, p. 512) contribui dizendo 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”. Assim pode ser analisado que o treinamento inicial, o programa de orientação, de integração e de ambientação são todos referentes ou parte da socialização do novo colaborador dentro de uma organização.

A socialização organizacional está inserida na internalização do colaborador na organização, na qual ocorre a construção da relação do colaborador com a mesma, formando-se assim um contrato também psicológico. (DUTRA, 2009; VAN MAANEN, 1996).

As práticas de internalização como processo de socialização das pessoas na organização, mais comuns segundo Dutra (2009) são: A integração: sobre a qual Dutra (2009, p. 88) afirma que “são ações que procuram aclimatar a pessoa em seu ambiente de trabalho, [...] e oferecer orientação sobre normas e procedimentos importantes.”; A prática de utilização de um orientador: para servir de elo aos contatos iniciais com a organização; A de divulgação da organização: criando uma imagem positiva da mesma; E por fim a de negociação de expectativas: questões inerentes às expectativas do funcionário perante as da organização.

Dutra (2009) conceitua a socialização organizacional como um processo mais simples, de forma mais reduzida que os demais autores, dizendo que é:

A capacidade de a empresa, no espaço de tempo mais reduzido possível, permitir que a pessoa se sinta a vontade e possa oferecer o melhor de si para o trabalho. (DUTRA, 2009, p. 63).

Já Shinyashiki (2002) aborda sobre quatro tarefas, as quais devem ser transmitidas ao novo colaborador, pois as mesmas compõem o processo de socialização. A primeira é o domínio da tarefa, que se refere ao colaborador aprender como desempenhar o seu trabalho; Outra é a classificação do papel, na qual o colaborador deve ser ajudado a desenvolver a compreensão do seu papel na organização. A aculturação também é uma tarefa muito importante, na qual deve ser transmitida a cultura da organização para que o colaborador possa ajustar-se a ela. E a quarta tarefa é a de integração social, referente ao novo colaborador desenvolver relacionamentos com os colegas.

Chiavenato (2014) define que:

A missão, a visão, os objetivos organizacionais, os valores e a cultura constituem o complicado contexto no qual as pessoas trabalham e se relacionam nas organizações. E é óbvio que a organização procura envolver as pessoas com seus tentáculos para ajustá-las a esse contexto. Principalmente as pessoas que estão ingressando na organização: os novos funcionários. Aqui se entra então no campo da socialização organizacional. (CHIAVENATO, 2014, p. 161).

Van Maanen (1996) conceitua a socialização organizacional, a qual se refere também com o nome de processamento de pessoas, da seguinte forma:

A socialização organizacional ou “processamento de pessoas” refere-se a maneira pela qual as experiências de aprendizagem de pessoas que assumem novos cargos, status, ou papéis nas organizações são estruturadas por outras pessoas dentro da organização. (VAN MAANEN, 1996, p. 45).

Então, pode ser observado após a citação de alguns referencias sobre a socialização organizacional, que não há um padrão desse processo, mas há conteúdos, métodos ou ações, os quais são muito importantes ao processo, perante a cultura da organização, aos diferenciais e aos padrões da organização, assim como as pessoas que nela estão inseridas.

### 2.2.1 Métodos, práticas ou ações de socialização organizacional:

As organizações precisam estruturar a socialização de seus membros, a qual pode ser realizada por vários meios, que visam integrar, ambientar ou orientar da melhor maneira possível o novo colaborador através de métodos ou ações muito importantes ao processo. (CHIAVENATO 2008):

- Processo seletivo: Nas entrevistas de seleção o possível novo colaborador deve obter algumas informações sobre a organização;
- Conteúdo do cargo: O novo colaborador deve receber tarefas que ajudem a estimular e enfatizar bons padrões referentes ao cargo; Deve ter conhecimento de suas responsabilidades e objetivos referentes ao seu papel.
- Supervisor como tutor: A organização pode responsabilizar um tutor a orientar e servir como ponto de ligação entre o novo funcionário e a empresa.
- Equipe de trabalho: A equipe pode ser de grande ajuda, desempenhando assim um papel importante na socialização do novo colaborador. As equipes influenciam nas atitudes, comportamentos, nas crenças e nos valores dos indivíduos perante a organização.
- Programas de integração: também chamado de treinamento inicial ou programa de indução, é um programa formal, para que os novos colaboradores fiquem familiarizados com a cultura organizacional, a estrutura organizacional, os produtos e serviços; a missão, a visão, e os objetivos da organização.

### 2.2.2 Estratégias ou tipos de socialização organizacional

Autores analisaram estratégias de socialização organizacional ou processamento de pessoas, as quais influenciam no comportamento do novo colaborador e no andamento da organização, assim como pode ser visto no Quadro 1 (CHIAVENATO, 2014; ROBBINS, 2003; SHINYASHIKI, 2002; VAN MAANEN, 1996):

<b>Estratégias de socialização organizacional</b>
<b>Formais ou Informais:</b> No processo formal o novato é diferenciado dos demais, é um membro socializando-se, seguindo especificações formais. Um programa de orientação ou de integração é uma estratégia formal. No processo informal o novato já é situado diretamente em seu cargo e aprende por experiência direta, através do desempenho das funções com auxílio dos demais. Não há diferenciação, ou seja, nenhum tratamento especial, as informações ficam por interesse do novo colaborador e não é de garantia que o mesmo siga a direção esperada. A socialização formal tende a gerar respostas custodiais e a informal tende a gerar respostas tanto custodiais como inovadoras.
<b>Individual ou coletiva:</b> Na estratégia coletiva os novatos participam todos juntos de aprendizagens comuns desenvolvendo uma consciência coletiva. Na estratégia individual tudo depende apenas do agente e do novato. As estratégias coletivas podem gerar respostas custodiais. Geralmente a maioria dos funcionários é socializado individualmente, apenas em organizações muito grandes é mais favorável socializar coletivamente.
<b>Sequencial ou Não Sequencial:</b> é sequencial, quando as atividades seguem uma sequência indiscutível e é não sequencial quando não há sequência, ordem certa. A socialização sequencial pode gerar respostas custodiais, já a não sequencial tende a deixar o novato disponível a várias percepções.
<b>Fixa ou Variável:</b> A fixa segue um programa, um cronograma, um modelo, proporcionando noção de tempo e estabelecendo estágios. A estratégia variável não prevê programa algum e tende a causar ansiedade ao novato.
<b>Serial ou isolada:</b> Na estratégia serial são utilizados membros experientes da organização para treinarem e acompanharem o novato. Na isolada o novo colaborador deve desenvolver-se sozinho. A tendência é de que a serial gere resultados custodiais, mas garante que os moldes da organização não mudem e a isolada possibilita o colaborador ser criativo.
<b>Investidura ou despojamento (reforço ou eliminação):</b> a estratégia de investidura ou reforço sugere que as qualidades próprias do novato sejam valorizadas e mantidas, já a de despojamento ou eliminação sugere que certas características sejam desprezadas adaptando-o as desejadas.

Quadro 1 – Estratégias de socialização organizacional

Fonte: Adaptado de (CHIAVENATO, 2014; ROBBINS, 2003; SHINYASHIKI, 2002; VAN MAANEN, 1996)

Robbins (2003) se refere sobre a combinação de algumas estratégias de socialização:

De modo geral, quanto mais a gerencia confia em programas de socialização formais, coletivos e em série e enfatizar o conceito de eliminação, maior a probabilidade de as diferenças e perspectivas dos novatos ser eliminadas e substituídas por comportamentos padronizados e previsíveis. Contrariamente a utilização de opções de socialização informal, individual, aleatórias e que englobem os conceitos de reforço, criará um força de trabalho composta de individualistas. Portanto os agentes podem utilizar a socialização como uma ferramenta para a criação de conformistas, que matem tradições e hábitos, ou no outro extremo, de indivíduos inventivos, que não consideram nenhuma prática organizacional sagrada. (ROBBINS, 2003, p.24).

Van Maanen (1996) conclui acerca das estratégias de socialização organizacional ou processamento de pessoas, que na maior parte o controle do comportamento dos colaboradores dentro de uma organização é resultado de como a pessoa foi socializada, assim essas estratégias de socialização são de grande importância no desempenho organizacional e embora sejam analisadas separadamente os efeitos são cumulativos, mas podem não ser compatíveis um com o outro.

Pode-se dizer então que a socialização organizacional não é apenas um processo simples e informal, Chiavenato (2014) aborda que a socialização organizacional acontece em vários momentos, começando pelas informações fornecidas ao colaborador no primeiro contato com organização, no processo seletivo, passando então pelas apresentações a organização (cultura, princípios, valores, direitos e deveres, produtos e serviços, instalações físicas, entre outros aspectos), pelo conhecimento da equipe de trabalho e superiores, até a vivência direta com as tarefas e os resultados. O autor ainda aborda que algumas socializações acontecem a médio-prazo, as quais podem durar mais de mês, já outras podem ser a um prazo mais curto, depende da intensidade do processo de socialização que a organização deseja aplicar. Um profissional da gestão de pessoas, a equipe de trabalho, um tutor, um supervisor ou um gerente, geralmente podem ser os responsáveis pela socialização do colaborador.

Dessler (2003) colabora quando contempla em seu estudo que geralmente o primeiro contato de socialização é desempenhado pelo profissional de RH, e posteriormente o funcionário é apresentado aos superiores e a organização, então o colaborador é encaminhado ao seu supervisor que irá apresentá-lo ao setor, a equipe de trabalho e as tarefas.

Por fim, quanto à importância de todo o processo de socialização DeCenzo e Robbins (2001, p. 129) dizem que “(...) a socialização exerce uma forte influência sobre o desempenho do empregado e a estabilidade organizacional”. Em seu estudo expõem que a socialização organizacional ajuda a reduzir a ansiedade do novo colaborador, reduzir a rotatividade e aumentar o comprometimento. Corroborando com essa visão Silva e Fossá (2013) dizem que:

(...) na ocorrência da socialização planejada, acolhimento e integração, a empresa estará realizando um investimento inteligente no crescimento e no desenvolvimento do desempenho da pessoa, assim como na eficiência organizacional, na produtividade e no sucesso futuro. (Silva e Fossá, 2013, p. 10).

Shinyashiki (2002) trata a socialização como um processo de mão dupla, onde o colaborador é socializado, mas também ajuda a moldar o ambiente do qual faz parte, contribuindo para a cultura da organização e se socializando a ela para que seja mantida durante as gerações.

Chiavenato (2014) sobre a importância da socialização do novo colaborador dentro das organizações, diz que:

(...) Na realidade, a socialização representa uma etapa particularmente importante para moldar um bom relacionamento no longo prazo entre o indivíduo e a organização. Reduz o tempo de adaptação do novo funcionário ao seu novo ambiente de trabalho e acelera a produtividade. Mais ainda: funciona como elemento de fixação e manutenção da cultura da organização. (CHIAVENATO, 2014, p. 165).

A importância de socializar os novos colaboradores está em facilitar a vivência do mesmo em um novo contexto, ajudando na inserção, entendimento e manutenção de uma nova cultura, fazendo com que reduza a ansiedade e o colaborador sinta-se mais familiarizado, consequentemente refletindo assim positivamente no seu desempenho, na sua satisfação, no sucesso do mesmo e da organização em que ele está inserido.

A cultura de forma geral é formada por elementos importantes a socialização do ser humano na sociedade e dentro de uma empresa não é diferente, alguns elementos da cultura da organização são importantes à socialização organizacional. Vários autores apresentam elementos formadores da cultura organizacional definindo- a. Como por exemplo, Dias (2003) corrobora quando diz que a cultura organizacional é formada por:

Um conjunto de princípios, valores, crenças, ideologias, hábitos, costumes e normas que compartilham os indivíduos na organização e surgem da interação social, gerando padrões de comportamento coletivo que estabelece uma identidade entre seus membros [...]. (DIAS, 2003, p.39).

Então para que fiquem bem ambientados e se conheça a organização onde estão a se inserir, os colaboradores devem aprender um pouco da cultura da organização, para que fiquem cientes dos princípios, valores, ideologias, hábitos, costumes, e assim aceitem esses aspectos e também sejam aceitos e integrados a organização. A cultura organizacional é apresentada no decorrer no processo de socialização organizacional, já que é formada por aspectos inerentes a esse processo. Silveira (2012, p.7-8), afirma, quanto à cultura e a socialização organizacional, que:

A cultura organizacional é um importante elemento do processo de socialização, onde o novo funcionário aprende a história, os princípios da organização e os padrões já estabelecidos, dessa forma o colaborador que ingressa na organização preserva a cultura já existente. (SILVEIRA, 2012, p. 7-8).

As histórias da organização, incluindo missão e visão, também são parte da cultura da organização e devem estar presentes na apresentação da organização ao novo integrante, pra que ele conheça a organização e assim seja bem socializado a ela.

Shinyashiki (2002) conclui que o processo de socialização organizacional é usado também para transmitir a cultura da organização aos novos membros, com o objetivo de moldar os comportamentos à cultura da empresa, mas só poderá ser conseguido um bom resultado se for realizado um processo de socialização bem aplicado e próprio à determinada organização, no caso do presente estudo a uma organização cooperativa, a qual é diferenciada das empresas convencionais.

## 2.3 Organizações Cooperativas

As organizações cooperativas detêm de uma cultura diferente das demais organizações, permeiam princípios e ideologias diferenciadas das organizações mercantis convencionais e possuem conceituações distintas dessas empresas. A conceituação sobre a identidade de uma cooperativa, segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), que é o órgão máximo de representação das cooperativas no país, é a de que:

Cooperativa é uma organização de pessoas que se baseia em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Seus objetivos econômicos e sociais são comuns a todos. Os aspectos legais e doutrinários são distintivos de outras sociedades. Seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante. (Site OCB 2015, [www.ocb.org.br](http://www.ocb.org.br))

Como se pode ver às cooperativas são organizações baseadas em vários valores próprios. Complementando o que foi abordado Bianchini e Bonfardini (2012) ressaltam em seu estudo que as organizações cooperativas além da marca dos produtos e serviços, carregam a marca do cooperativismo, assim diferenciando-as das outras organizações, pois o cooperativismo é carregado de ideologias que valorizam as pessoas e a sociedade, ao invés de somente o capital, assim investindo na comunidade onde ela atua. Logo é de grande importância à divulgação dos conceitos, princípios e ideologias, diferenciais cooperativistas.

A LEI Nº 5.764 (1971) a qual define a Política Nacional de Cooperativismo e institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, diz que:

"As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades [...]" (LEI Nº 5.764 1971, capítulo II, art. 4º)

A respeito das organizações cooperativas e do cooperativismo, outras exposições seguem o mesmo raciocínio a cerca do tema, como as informações fornecidas pelo Sindicato e Organização das cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul (OCERGS), nas quais expõem que:

O cooperativismo tem como a maior finalidade libertar o homem do individualismo, através da cooperação entre seus associados, satisfazendo assim as suas necessidades. (OCERGS 2009 apud ROTHER e MASO, 2013, p.183 ).

Essa ideia de que as organizações cooperativas primam pelo coletivo através da cooperação; Pode ser reforçada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2009, p.9), o qual destaca que “a cooperativa é, então, um meio para que um grupo de pessoas atinja objetivos específicos, por meio de um acordo voluntário para cooperação recíproca”.

Bialoskorski (2012, p.130) destaca que “as cooperativas são organizações que conciliam benefícios sociais e eficiência econômica por meio do trabalho associado e ajuda mútua”. Então assim pode ser constado que os ideais cooperativistas, os quais fazem parte dessas organizações às diferenciam em vários aspectos do sistema comum das empresas mercantis. As diferenças entre essas organizações podem ser vistas de forma mais detalhada no quadro a seguir:

<b>Sociedade Cooperativa</b>	<b>X</b>	<b>Sociedade Mercantil</b>
O principal é o homem	X	O principal é o capital
Cooperado é dono e usuário	X	Os sócios vendem produtos e serviços
Cada pessoa conta um voto em assembleia	X	Cada ação ou quota conta um voto
O Controle é democrático	X	O Controle é financeiro
Sociedade de pessoas	X	Sociedade de capital
Funciona democraticamente	X	Funciona hierarquicamente
Quotas são intransferíveis a terceiros	X	Quotas são transferíveis
Resultados retornam aos sócios de forma proporcional as operações	X	Dividendos retornam aos sócios proporcionais ao nº de ações/quotas
Aberta a participação de novos cooperados	X	Limita a quantidade de acionistas
Valoriza o trabalhador e suas condições	X	O trabalhador é apenas força de trabalho
Promove integração entre cooperativas	X	Promove a concorrência entre sociedades
Defende preços justos	X	Defende o maior preço possível
Compromisso educativo, social e econômico.	X	Compromisso econômico

Quadro 2 – Diferenças entre Sociedades Cooperativas e Mercantis

Fonte: Adaptado de <http://www.unicred.com.br/centrooesters/>

Assim como no (Quadro 1), pode ser analisado que existem várias diferenças entre organizações cooperativas e as empresas mercantis tradicionais, Bialoskorski (2012) conclui em seu estudo que existem vários diferenciais entre sociedades cooperativas e sociedades mercantis e divide essas diferenças entre dois tipos de sociedades, uma coletivista, que é direcionada as cooperativas e uma individualista, voltada as organizações mercantis. Uma preza pelo social e o econômico e a outra capitalista, apenas pelo econômico.

As cooperativas também dependem da parte econômica para que possam manter-se no mercado, assim possuem algumas características de empresas mercantis, mas são norteadas por princípios próprios que as identificam plenamente. Segundo o SEBRAE, pode-se constatar que:

Embora sobre vários aspectos uma cooperativa seja similar a outros tipos de empresas e associações, ela se diferencia daquelas na sua finalidade, na forma de propriedade e de controle, e na distribuição dos benefícios por ela gerados. Essas diferenças definem uma cooperativa e explicam seu funcionamento. Para organizar essas características e possibilitar uma formulação única para o sistema, foram estabelecidos os princípios do cooperativismo, pelos quais todas as cooperativas devem balizar seu funcionamento e sua relação com os cooperados e com o mercado. (SEBRAE, 2009, p.9).

Ainda a respeito da cultura das cooperativas, analisa-se que também fazem parte dela os sete princípios que norteiam a gestão dessas organizações. Da Silva (2012, p. 28) diz que “a aceitação destes princípios leva a geração de uma cultura organizacional permeada pela responsabilidade social”.

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), diz que:

Os sete princípios do cooperativismo são as linhas orientadoras por meio das quais as cooperativas levam os seus valores à prática. Foram aprovados e utilizados na época em que foi fundada a primeira cooperativa do mundo, na Inglaterra, em 1844. (Site OCB 2015, [www.ocb.org.br](http://www.ocb.org.br)).

Em 1995, a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), órgão máximo as cooperativas no mundo, reafirmou os princípios que regem o funcionamento de toda e qualquer cooperativa no mundo, resumidos em sete citados a seguir, (BIALOSKORKI 2012; MANICA E SCHIMIDT, 2012): 1º- Adesão voluntária e livre; 2º- Gestão democrática; 3º- Participação econômica dos membros; 4º- Autonomia e independência; 5º- Educação, formação e informação: as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros; 6º- Intercooperação: trabalhando em

conjunto; E 7º- Interesse pela comunidade: desenvolvimento sustentado das suas comunidades.

Enfim os aspectos inerentes à cultura das organizações cooperativas são formados por conceitos, valores, ideologias, práticas e princípios diferenciados das empresas comuns, assim as cooperativas possuem uma identidade cultural própria, a qual deve ser apresentada a todos os indivíduos atuantes na organização, entre eles os colaboradores, capacitando-os ao entendimento sobre esse tipo de organização assim como ao seu próprio trabalho. Bomfim (2008) explica que:

“Além de regras adequadas, as cooperativas devem primar pela capacitação e desenvolvimento de seus funcionários e dirigentes. Assim, estarão preparados para exercer funções em um cenário de crescimento e profissionalização”. (BOMFIM, 2008, p. 113)

A cultura do cooperativismo é igual para todos os seus seguimentos e a preocupação pelo conhecimento dessa cultura e a capacitação dos indivíduos, os quais fazem parte dela, deve existir em todos os ramos. No entanto cada ramo também possui sua identidade organizacional. Segundo a OCB (1993) – organização das cooperativas brasileiras, o cooperativismo no Brasil está dividido em 13 ramos que são: agropecuário, turismo e laser, infraestrutura, saúde, educacional, especial, habitacional, mineral, consumo, trabalho, produção e de crédito, na qual aprofundaremos o assunto a seguir por fazer parte do presente estudo.

#### 2.4.1 Cooperativas de Crédito

Segundo o Banco Central do Brasil (atualizado em 2015), uma cooperativa de crédito é uma instituição financeira constituída através de objetivos, como citado a seguir:

“A cooperativa de crédito é uma instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituída para prestar serviços a seus associados”. (BCB, 2015, site [www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br))

Assaf (2001, p. 80) diz que as cooperativas de crédito são “instituições financeiras não bancárias voltadas a viabilizar crédito aos seus associados, além de prestar determinados serviços”. No caso das cooperativas de crédito, a cultura organizacional é diferente de um banco, por não possuir diretamente fins lucrativos,

apenas econômicos e por o associado não tornar-se um simples cliente, mas sim um cooperado, um associado, um dos donos da instituição, que tem o poder de voto e opinião.

Afirmando as contribuições anteriores a Unicred Centro-Oeste RS expõe em sua página a diferença entre Instituição Financeira Cooperativa, banco e outras instituições do setor financeiro:

“Por não ter fins lucrativos, as Instituições Financeiras Cooperativas praticam taxas de aplicações maiores e taxas de juros bem abaixo do mercado [...]. O atendimento personalizado é o grande diferencial da Cooperativa, assim como a distribuição de sobras ao final de cada ano entre os cooperados. Na Instituição Financeira Cooperativa, o cooperado tem direito a um voto, diferente das outras sociedades, onde quem manda é o capital. O maior objetivo das Instituições Financeiras Cooperativas é atender às expectativas dos cooperados, por isso os produtos e serviços são adequados às suas necessidades e perfis.” (UNICRED, [www.unicred.com.br](http://www.unicred.com.br))

Mesmo sendo o maior objetivo das cooperativas de crédito atender as necessidades dos cooperados, A Unicred Centro-Oeste RS expõe ainda dentre os objetivos das cooperativas de crédito o de promover maior integração entre os empregados e entre empresários, desenvolvendo uma equipe, e valores de solidariedade e ajuda mútua.

Bomfim (2008) destaca em seu estudo que a cultura do cooperativismo valoriza o benefício coletivo, oferecendo oportunidades à sociedade, enfatizando que as cooperativas de crédito agem de forma contrária as instituições financeiras convencionais quando aplicam seus recursos na região onde atuam, gerando desenvolvimento e uma melhor qualidade de vida nessa região. Já os bancos centralizam a geração de recursos nos grandes centros urbanos, levando maior desenvolvimento somente a essas localidades.

Enfim, as cooperativas de crédito primam pelos interesses de seus associados, adequando-se ao seu perfil destes, mas primam também pelas crenças, valores e princípios do cooperativismo, os quais fazem parte da cultura, assim como nos demais ramos dessas organizações.

## 2.4 A Cooperativa Unicred Centro-Oeste – Santa Maria/RS

A unicred Centro-Oeste/RS representa a Unicred Santa Maria/RS, a qual é objeto deste estudo, assim como as demais unidades locais dessa região. A organização estudada trata-se mais precisamente da representação da Unicred em Santa Maria/RS, a qual é composta por uma equipe com um total de 23 colaboradores, distribuídos nos espaços físicos de uma sede administrativa, um ponto de atendimento e um escritório da regional Centro-Oeste.

O Sistema Unicred surgiu em 1989 no Rio Grande do Sul e é formado por um conjunto de instituições financeiras cooperativas. O quadro social Unicred é formado por pessoas físicas: médicos, veterinários, cirurgiões, dentistas, biólogos, enfermeiros, fisioterapeutas, profissionais de educação física, empresários, farmacêuticos, psicólogos, terapeutas ocupacionais, nutricionistas, fonoaudiólogos, assistentes sociais e profissionais de carreiras jurídicas. É formado também por pessoas jurídicas: cooperativas de trabalho médico, hospitais, laboratórios, clínicas e empresas de todos os ramos.

O Sistema Unicred conta hoje com 47 Cooperativas, aproximadamente 280 Unidades de Negócios em 8 estados brasileiros e cerca de 197 mil cooperados, 5 Unicred's Centrais e a uma Confederação Nacional, com unidades em São Paulo, Porto Alegre e Florianópolis. Com isso a missão do sistema Unicred é “Oferecer soluções financeiras competitivas e de qualidade, agregando resultados e fortalecendo o relacionamento com o cooperado”. A visão é “Ser a principal instituição financeira do cooperado”. Os valores são Respeito aos princípios cooperativistas e promoção do cooperativismo; Reconhecimento do cooperado como o principal valor da cooperativa; Gestão com transparência, ética, profissionalismo e observância dos princípios e boas práticas de governança; Atuação sistêmica e crescimento sustentável com responsabilidade social e ambiental; Cumprimento dos normativos oficiais e do Sistema Unicred; Desenvolvimento e reconhecimento dos colaboradores para que se sintam motivados.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente capítulo, que se refere à metodologia, consiste na apresentação das opções metodológicas relacionadas à pesquisa realizada. Portanto, aqui são apresentados os aspectos que caracterizam a pesquisa, quanto aos procedimentos, quanto à abordagem, a população e amostra presentes, e também à forma de coleta e análise dos dados.

A pesquisa é a busca por respostas e o entendimento do referido estudo. Gil (2002) descreve que a pesquisa é um trabalho que procura responder a problemática no desenvolver do estudo que esta sendo feito, de forma organizada e distribuída racionalmente. Ainda Para Gil (2002), a pesquisa consiste em solucionar as indagações feitas, conforme a solução da problemática, tentando assim, responder os objetivos do estudo.

A presente pesquisa se caracteriza como um estudo descritivo, na medida em que se analisa que Para Cervo e Bervian (2002, p.66), a pesquisa “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los.” Assim, a pesquisa descritiva segundo o autor busca o conhecimento de determinadas situações e relações, coletando as informações no ambiente em que eles ocorrem.

Contribuindo para essas afirmações Gil (2002), aborda em seu estudo que a pesquisa descritiva tem como primeiro objetivo descrever as características da população ou fenômeno do presente estudo e que esse tipo de estudo tem como característica a padronização da coleta de dados e a utilização de questionários.

Quanto aos procedimentos caracteriza-se um estudo de caso realizado através de uma pesquisa aplicada, permitindo um conhecimento detalhado sobre o tema. Para Gil (2002), o estudo de caso deve ser muito criterioso, aprofundando o tema, com um objetivo ou mais, esperando assim, obter um resultado detalhado e na pesquisa aplicada os conhecimentos adquiridos são utilizados para aplicação prática, voltados para a solução de problemas concretos da vida moderna.

Quanto à abordagem caracteriza-se como um estudo misto, Quantitativo-Qualitativo, pois Quantifica em representação gráfica as porcentagens de respostas dos colaboradores através do questionário aplicado e após analisa-se qualitativamente esses indicativos, diagnosticando resultados. Quanto ao que se refere a métodos mistos Creswell (2010) contribui abordando que:

A pesquisa de métodos mistos é uma abordagem da investigação que combina ou associa as formas qualitativa e quantitativa. Envolve suposições filosóficas, o uso de abordagens qualitativas e quantitativas e a mistura das duas abordagens em um estudo. Por isso, é mais do que uma simples coleta e análise dos dois tipos de dados; envolve também o uso das duas abordagens em conjunto, de modo que a força geral de um estudo seja maior do que a da pesquisa qualitativa ou quantitativa isolada. (CRESWELL, 2010, p. 27)

Quanto à população e à amostra da pesquisa desse estudo, aplicou-se um questionário com perguntas direcionadas a um total de 23 colaboradores, os quais correspondem a toda a equipe de trabalho da Unidade, ponto de atendimento e escritório, em Santa Maria- RS, da cooperativa de Crédito Unicred Centro-Oeste. Portanto, não foram necessários cálculos de amostragem, já que não foi utilizada uma amostra para a pesquisa e obteve-se retorno das respostas por parte de todos colaboradores. Realizou-se a aplicação da pesquisa no primeiro semestre letivo de 2016.

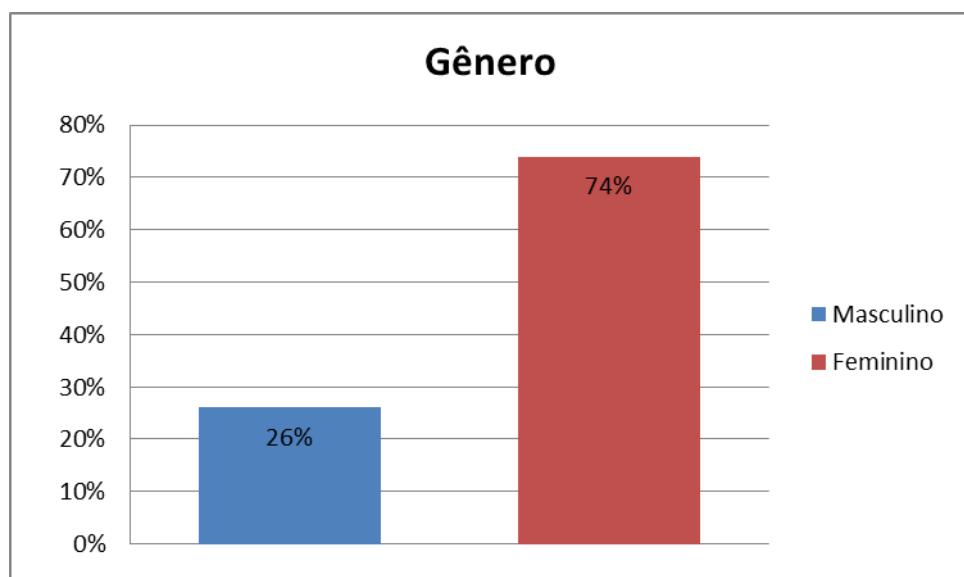
Para que a Coleta de Dados fosse realizada de maneira organizada, clara e ordenada, utilizou-se como ferramenta de pesquisa um questionário (ANEXO II) com 17 perguntas objetivas, fechadas e de múltipla escolha, elaborado através das bibliografias estudadas, assim como também conversas informais com dois colaboradores e a responsável pela gestão de pessoas. O questionário tem como objetivo caracterizar primeiramente o perfil dos colaboradores da Unicred Santa Maria- RS e após identificar mais detalhadamente a percepção dos colaboradores sobre a Socialização organizacional realizada no tempo em que os mesmos foram admitidos na organização. Através do questionário (ANEXO II) serão feitas as análises qualitativas a partir da representação gráfica do número de respostas, as quais serão expostas em dados percentuais, que foram arredondados conforme as normas matemáticas, com o intuito de uma melhor nitidez dos resultados. É através da utilização de todas essas metodologias que se pretende alcançar os objetivos propostos no início do presente trabalho.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O presente capítulo, que se refere à apresentação e a análise dos dados obtidos através da aplicação da pesquisa, consiste na descrição e interpretação dos dados tabulados, assim como dos dados estudados e pesquisados, relacionando-os para que se consiga contribuir com considerações coerentes e importantes ao estudo.

### 4.2 Descrição e Análise dos dados

Primeiramente para o questionário foram realizadas questões de múltiplas escolhas compostas por dados pessoais referentes a cada indivíduo do grupo estudado, caracterizando assim os respondentes e após foram realizadas perguntas direcionadas sobre o processo de socialização, conforme pode ser visto na sequência de quadros a seguir. O eixo vertical de todos os quadros refere-se à quantidade em porcentagem de respondentes, as quais foram arredondadas para uma melhor representação gráfica, enquanto que o eixo horizontal apresenta as informações coletadas, referentes às categorias estudadas.

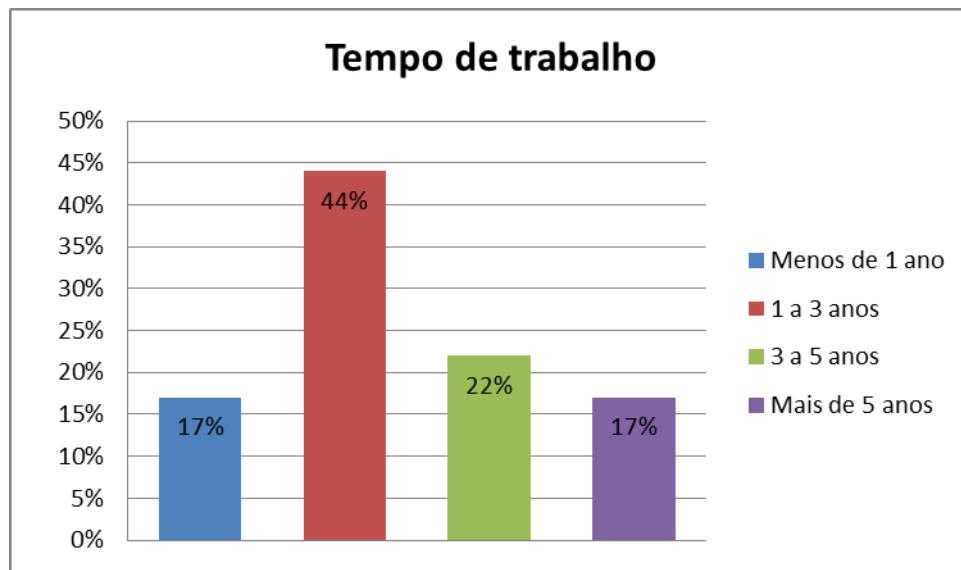


Quadro 2- Gênero

Fonte: Dados coletados da pesquisa

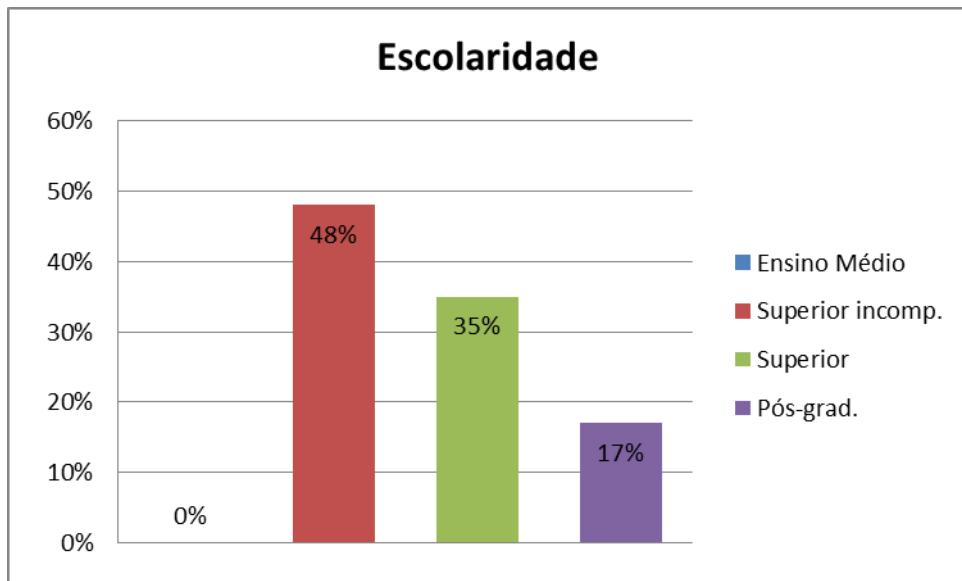
Quanto ao indicativo Gênero dos colaboradores, observa-se no Quadro acima a predominância do sexo feminino na Unidade da cooperativa Unicred Santa Maria, abrangendo 74% do número de respondentes, sendo que 26% dos colaboradores são do sexo masculino.

Ao ser abordado o tempo de trabalho na cooperativa, não se considerou o gênero, somando-se ambos sem discriminação, conforme indica o quadro abaixo:



Quadro 3- Tempo de trabalho na Cooperativa  
Fonte: Dados coletados da pesquisa

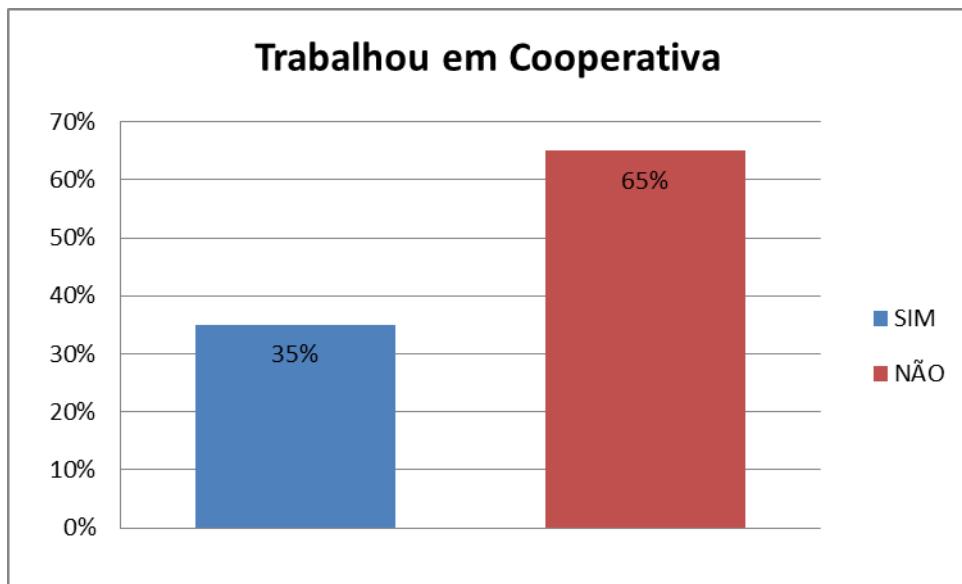
Percebe-se no (Quadro 3) referente ao tempo de trabalho do colaborador, um número considerável de contratações de funcionários, com 1 a 3 anos de admissão pela cooperativa, totalizando uma porcentagem de 44% dos colaboradores, sendo que o total de funcionários com mais de 5 anos de trabalho na cooperativa se iguala aos com menos de 1 ano, cada um totalizando 17% dos respondentes . Quanto aos colaboradores que fazem parte da equipe da cooperativa de 3 a 5 anos, o número representa metade dos que trabalham de 1 até 3 anos, contemplando 22% dos indivíduos. Enfim, pode-se analisar que a equipe de colaboradores da Unicred Santa Maria é formada em sua maioria por profissionais com até 3 anos de trabalho na cooperativa.



Quadro 4- Escolaridade

Fonte: Dados coletados da pesquisa

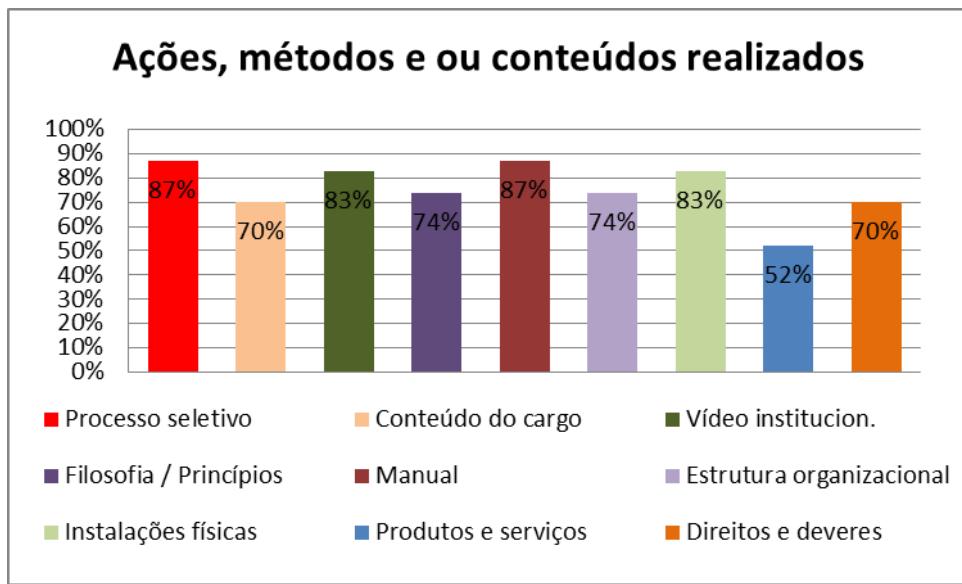
Em relação ao (Quadro 4) sobre a escolaridade dos colaboradores, percebe-se que não há porcentagem em relação ao nível de ensino médio e que quase a metade dos colaboradores tem como nível de ensino o superior incompleto, sendo esse número 48% dos respondentes. Ainda pode ser analisado que um pouco mais que a metade dos colaboradores tem ensino superior completo, totalizando 52%, sendo que 17% desses tem pós-graduação. Assim pode ser visto que há uma diferença de 4% dos colaboradores com formação de ensino superior em relação aos que tem o ensino superior incompleto. Pode-se dizer então que quase a metade dos colaboradores da Unicred Santa Maria ainda estuda para a graduação, sendo que através de conversas informais com alguns colaboradores e com a responsável pela Gestão de Pessoas foi informado de que a cooperativa fornece grandes incentivos à progressão dos estudos após a graduação, auxiliando em grande parte do pagamento do curso de pós-graduação.



Quadro 5- Trabalhou ou não em cooperativa

Fonte: Dados coletados da pesquisa

Quanto à análise do (Quadro 5) referente ao indicativo de o colaborador já ter ou não trabalhado em uma cooperativa, percebe-se que a maioria não teve experiência com esse tipo de organização, totalizando 65 % dos respondentes, quase o dobro de colaboradores os quais já trabalharam em uma cooperativa, sendo que estes somam 35% dos respondentes. Assim pode-se analisar que um processo de socialização voltado a uma organização cooperativa, como no caso desse estudo, torna-se de maior precisão ainda quando aplicado a uma maioria de funcionários, os quais não possuem vivências nesse tipo de organização, pois as cooperativas detêm da cultura cooperativista, portanto são diferenciadas em relação às empresas convencionais.



Quadro 6- Ações, métodos e ou conteúdos

Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Quanto ao (Quadro 6) referente as ações métodos e ou conteúdos utilizados no processo de socialização da cooperativa, pode ser ressaltado que no questionário a pergunta referente a esses resultados poderia ter mais de uma das respostas marcadas pelo colaborador, portanto as porcentagens são individuais a cada indicativo, assim a soma total das respostas não resulta em 100%.

Analizando as porcentagens referentes às ações e conteúdos realizados com os colaboradores, pode-se observar que um dos mais utilizados, que contemplou 87% das respostas, foi o processo seletivo como uma ação de socialização do possível colaborador no primeiro contato direto com a organização. Assim já nas entrevistas de seleção são explicitas informações importantes sobre a cooperativa servindo como uma ação inicial de socialização do indivíduo. Condizendo então com a abordagem teórica de Chiavenato (2008) presente nos referências.

Também com 87% das respostas, pode-se observar que o manual do colaborador um dos mais utilizados no processo de socialização. No manual podem constar normas, políticas da organização entre outros aspectos inerentes às rotinas da cooperativa.

Seguindo as análises das porcentagens, pode ser mencionado quanto ao considerável percentual de respostas referentes à utilização do vídeo institucional

como ação ou conteúdo utilizado, contemplando 83% das respostas. Em um vídeo institucional podem ser apresentados conteúdos como missão, visão e valores, história da cooperativa, entre outros aspectos importantes a socialização do indivíduo. A apresentação das instalações físicas da cooperativa, também contempla 83% das respostas, em termos de realização no processo. Através desses dois indicativos, assim como a utilização de um manual como parte das ações ou conteúdos do processo, pode-se observar a tendência de um programa formal de socialização, o qual será abordado na análise do (Quadro 14).

Com um percentual de 74 % das respostas, a filosofia e ou princípios da organização também foram consideravelmente utilizados como conteúdo no processo de socialização. Através de conversas prévias com a responsável pelo setor de Gestão de pessoas, foi afirmado que além de um vídeo institucional eram apresentados slides com várias informações sobre a cooperativa. As cooperativas são organizações com diferenciais em relação às empresas convencionais, como já foi explanado nos referenciais teóricos, por isso é de grande importância que a filosofia e ou os princípios do cooperativismo estejam presentes nos conteúdos do processo de socialização dos colaboradores desse tipo de organização.

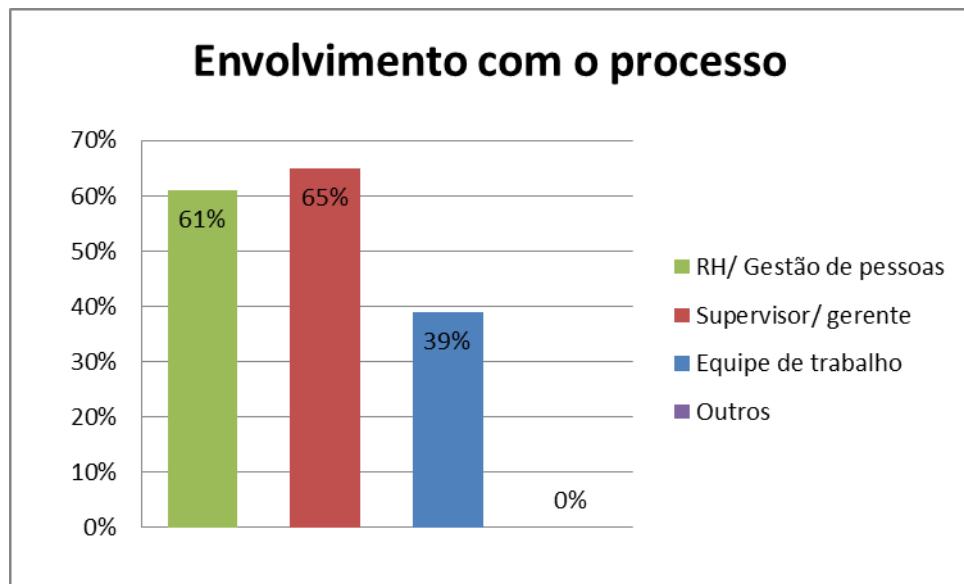
A apresentação da estrutura organizacional teve também 74 % das respostas, sendo importante para que o colaborador fique bem orientado quanto aos cargos, superiores, colegas e setores da organização.

Com 70% das respostas, o conteúdo do cargo também foi bem utilizado pela cooperativa no processo de socialização. Condizendo assim com os referenciais abordados por Chiavenatto (2008) no presente estudo, pois é de grande importância que o novo colaborador fique bem informado de suas responsabilidades e objetivos, assim como que ele receba tarefas ou conteúdos inerentes ao cargo. Também com 70% das respostas, os direitos e deveres tiveram uma considerável utilização por parte da cooperativa no processo, esses são de grande importância tanto para a cooperativa quanto para o colaborador.

Por fim, os produtos e serviços foram os conteúdos com menos utilização dentro do processo de socialização, com 52% das respostas, demonstrando que estes não são tão exemplificados durante o processo quanto os outros conteúdos.

Através de conversas prévias com um colaborador, identificou-se que a cooperativa também disponibiliza a colaboradores e associados materiais informativos como folders (ANEXO III), (ANEXO IV), Agendas (ANEXO V) e Calendários (ANEXO VI), com propagandas ou informações sobre a cooperativa e/ou sobre o cooperativismo, as quais são importantes para o entendimento sobre a organização.

Pode-se dizer então, através das análises dos indicativos do (Quadro-6), que se observa uma tendência da utilização de um programa de orientação na cooperativa, pois a socialização formal do novo empregado envolve a apresentação do mesmo a sua unidade de trabalho, a familiarização com os objetivos, com a história, a filosofia, os procedimentos, normas e políticas da organização, como também com os deveres e responsabilidades inerentes ao cargo. Assim como também é importante uma visita a todas as instalações físicas da organização e a apresentação aos setores, ao supervisor e aos colegas de trabalho. Esses resultados então condizem com as referências desse estudo.



Quadro 7- Envolvimento com o processo

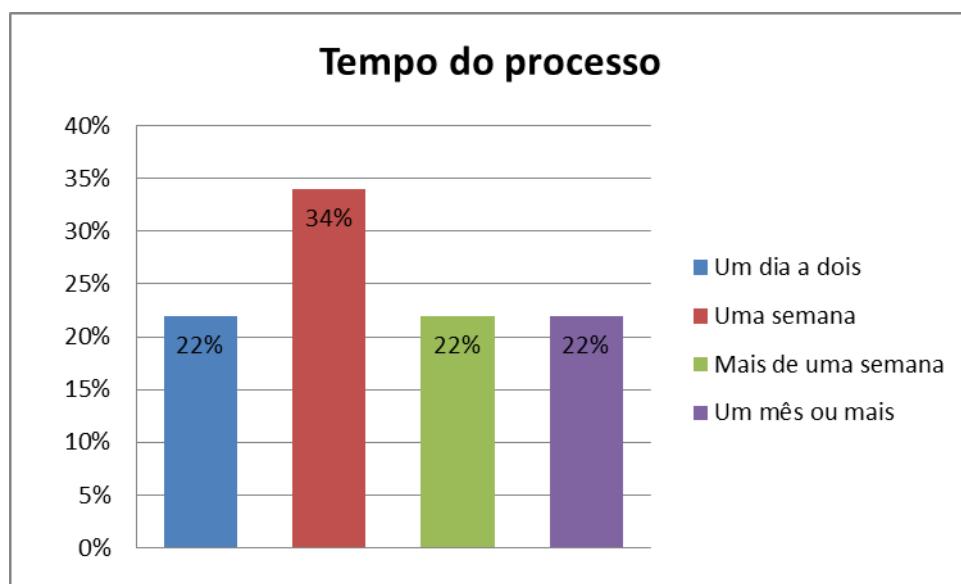
Fonte: Dados coletados da pesquisa

Quanto ao (Quadro 7) pode ser ressaltado que no questionário a pergunta referente a esses resultados poderia ter mais de uma das respostas marcadas pelo colaborador, portanto as porcentagens são individuais a cada indicativo, assim a soma total das respostas não resulta em 100%.

Referente aos indicativos de envolvimento com o processo de socialização pode-se observar que a maioria dos colaboradores teve como o principal envolvido em sua socialização, o supervisor ou gerente, contemplando 65% das respostas. Isso demonstra a utilização de um tutor ou agente para orientar o processo e vai então ao encontro das afirmações de Chivenato (2008) referenciado nesse estudo.

A pessoa responsável pelo RH ou Gestão de Pessoas da empresa também teve grande envolvimento com o processo de socialização dos colaboradores da Unicred Santa Maria, contemplando 61% das respostas. No (Quadro- 6) percebe-se o processo seletivo como parte inicial da socialização, já indicando a participação do profissional de RH. É explícito nos referenciais pelo autor Dessler (2003) que geralmente o primeiro contato do colaborador com a socialização é desempenhado por um profissional da Gestão de pessoas, que após encaminha o novo colaborador ao seu superior imediato, e então posteriormente a sua equipe de trabalho e as tarefas.

Quanto ao envolvimento da equipe de trabalho no processo de socialização dos colaboradores da Unicred Santa Maria, observa-se um envolvimento considerável, contemplando 39% das respostas. A equipe de trabalho tem grande influência nos comportamentos do individuo perante a organização; O envolvimento com a equipe de trabalho é muito importante para a integração social do indivíduo. Condizendo então com a abordagem de Chiavenato (2008), presente nos referenciais. Outros envolvidos com o processo não foram mencionados no questionário aplicado.



Quadro 8- Tempo do processo

Fonte: Dados coletados da pesquisa

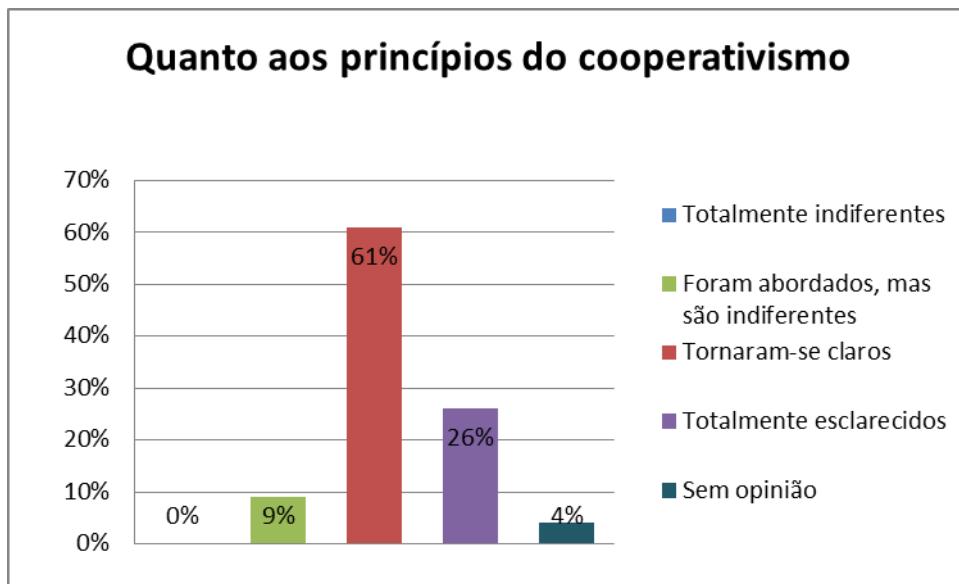
Referente ao (Quadro 8) quanto ao tempo do processo de socialização, percebe-se que a maioria dos colaboradores teve um processo com tempo estimado em torno de uma semana até mais de uma semana, contemplando o percentual total de 56% das respostas. O percentual de colaboradores, os quais tiveram um processo de socialização mais curto, de um a dois dias, é igual ao dos que tiveram um processo mais longo, de um mês ou mais, ambos contemplam 22% das respostas cada. Então se pode concluir que a maioria dos colaboradores teve um processo de socialização com um tempo mínimo de uma semana. O tempo do programa depende da intensidade do processo de socialização desejada, como pode ser entendido através das abordagens de Chiavenato (2008) referenciadas.

Pode-se dizer também que não houve um padrão no tempo de socialização dos colaboradores.



Quadro 9- Clareza sobre estar ingressando em uma organização cooperativa  
Fonte: Dados coletados da pesquisa

Quanto ao indicativo sobre o esclarecimento por parte da organização de o profissional ter sido contratado para trabalhar como colaborador de uma organização cooperativa percebe-se que foi claramente explícito a todos colaboradores que a organização em questão não se tratava de uma empresa convencional. Esse indicativo contemplou então 100% das respostas positivas quanto à clareza da informação. A clareza dessa informação é de grande importância para o futuro entendimento, por parte dos colaboradores, dos diferenciais entre organizações cooperativas e empresas mercantis, já que a organização em estudo é em uma cooperativa de crédito e não em um banco convencional.

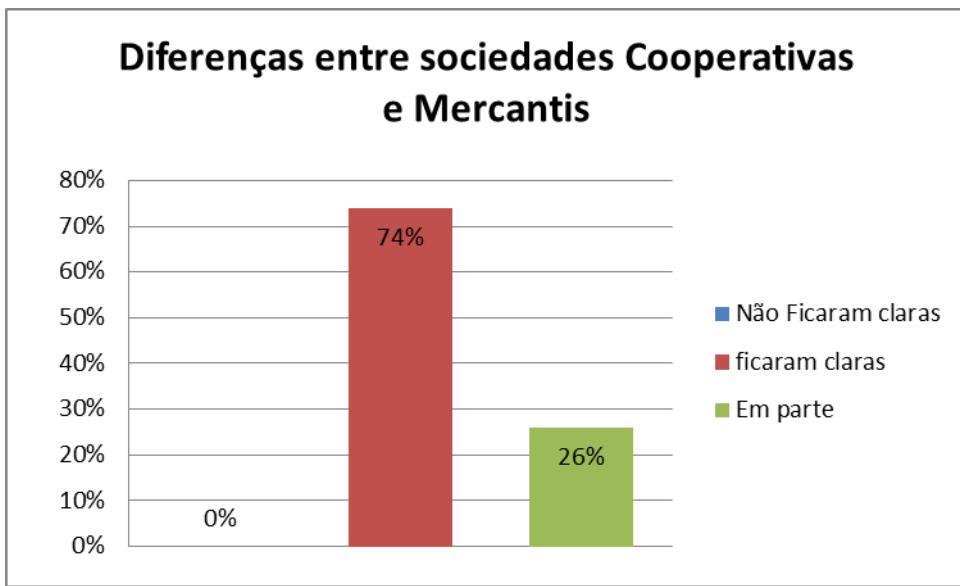


Quadro 10- Princípios do Cooperativismo

Fonte: Dados coletados da pesquisa

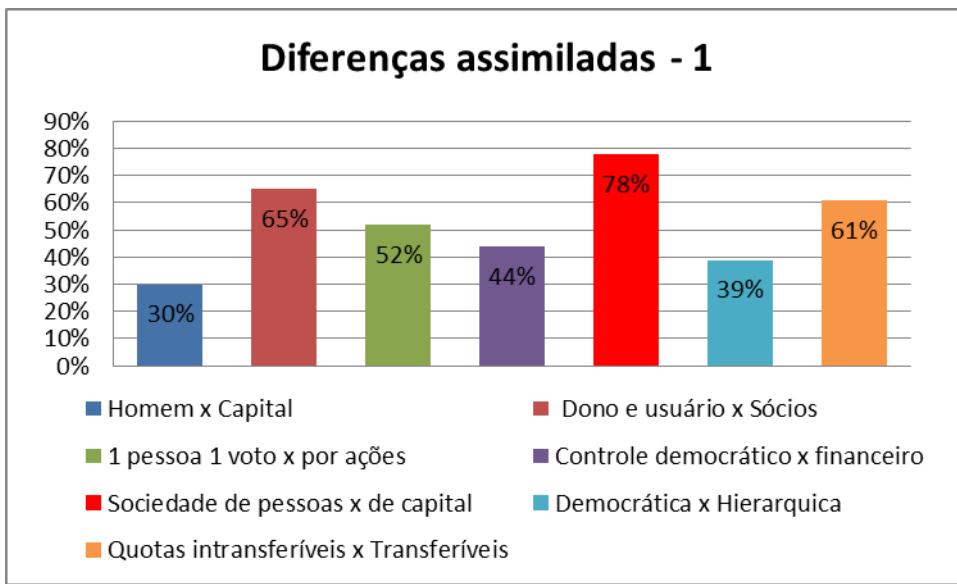
Analizando os indicativos de percentuais sobre o retorno dos colaboradores quanto ao entendimento dos princípios do cooperativismo, percebe-se que para uma maioria de 87% dos respondentes, os princípios do cooperativismo, abordados no processo de socialização, foram esclarecidos. Contrapondo-se a um total de 13% dos respondentes, os quais ficaram indiferentes quanto à abordagem dos princípios. Percebe- se que os princípios do cooperativismo foram bem entendidos pela grande maioria dos colaboradores da cooperativa.

Para formalizar um padrão para as cooperativas, foram estabelecidos os princípios do cooperativismo, o entendimento desses princípios, os quais fazem parte da cultura do cooperativismo, é de grande importância ao processo de socialização do colaborador a cooperativa, por assim ele ter o entendimento dos diferenciais. Dessa forma gera-se uma cultura organizacional diferente da cultura de uma empresa mercantil comum, sendo então formada por uma preocupação social. Condizendo então com Silva (2012) referenciado nesse estudo.



Quadro 11- Diferenças entre sociedades Cooperativas e Mercantis  
Fonte: Dados coletados da pesquisa

Quanto ao indicativo de avaliação do entendimento por parte dos colaboradores sobre as diferenças entre cooperativas e empresas mercantis, percebe-se nitidamente que a grande maioria afirmou que essas diferenças ficaram claras, contemplando 74% dos respondentes. Sendo que 26% dos colaboradores responderam que essas diferenças ficaram claras em parte, mas nenhum colaborador respondeu que as diferenças não ficaram esclarecidas. Pode-se afirmar então que segundo os colaboradores, da representação de Santa Maria da Unicred-Centro Oeste RS, os diferenciais de uma organização cooperativa foram bem explícitos, sendo esse resultado um ponto extremamente positivo a socialização dos indivíduos, pois as organizações cooperativas detêm de uma cultura diferente das demais organizações, com princípios, ideologias, ações e valores diferentes das organizações mercantis convencionais, diferenças estas as quais são muito importantes e algumas serão analisadas no (Quadro- 12) e (Quadro- 13).



Quadro 12- Diferenças assimiladas - Parte 1

Fonte: Dados coletados da pesquisa

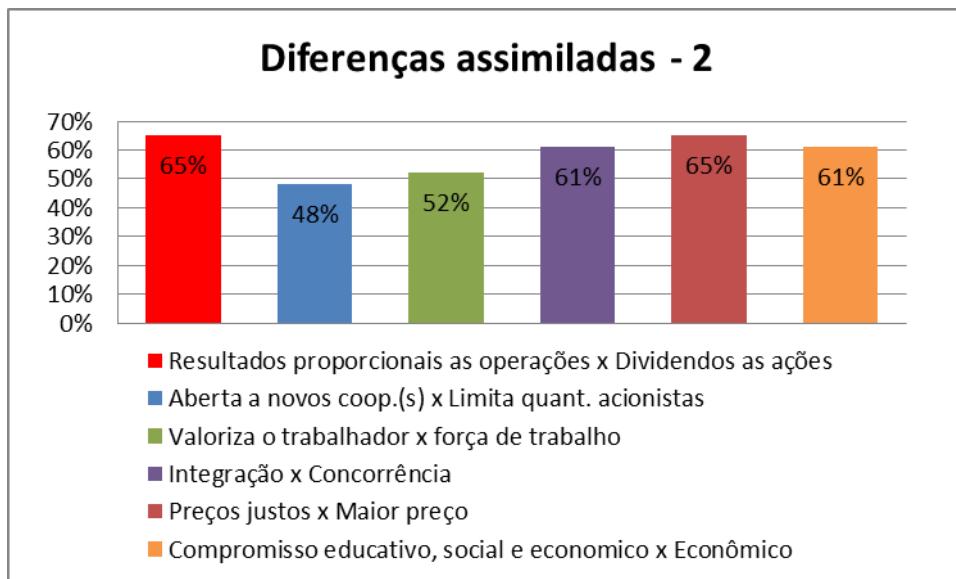
Quanto aos diferenciais entre cooperativas e empresas mercantis assimilados pelos colaboradores no processo de socialização, pode ser ressaltado que no questionário a pergunta referente a esses resultados poderia ter mais de uma das respostas marcadas pelo colaborador, portanto as porcentagens são individuais a cada indicativo, assim a soma total das respostas não resulta em 100%. Para uma melhor análise e representação dos gráficos a pergunta referente a esses indicativos, a qual é extensa, foi dividida em duas partes, sendo assim analisada no (Quadro- 12) e no próximo (Quadro- 13).

O diferencial mais assimilado pelos colaboradores foi primeiramente o de que as cooperativas são uma sociedade de pessoas e as empresas mercantis sociedades de capital. Esse diferencial contemplou as respostas de 78% dos colaboradores. Outra diferença com um percentual alto de respostas, a qual contemplou 65%, foi a que na cooperativa o cooperado é dono e usuário e em contrapartida na empresa mercantil há apenas sócios que vendem produtos ou serviços.

Já os diferenciais que contemplaram menos respostas dos colaboradores, por tanto uma menor assimilação por parte deles, foram: Primeiramente com 39% de respostas, o diferencial de que as cooperativas funcionam democraticamente e as empresas mercantis apenas hierarquicamente. E com o menor percentual de

assimilação de ambos os quadros, o diferencial sobre o principal ser o homem para as cooperativas e o principal ser o capital para as empresas comuns, esse contemplou 30% das respostas.

As análises das diferenças entre cooperativas e empresas mercantis convencionais, as quais foram assimiladas pelos colaboradores, serão concluídas no próximo (Quadro- 13).



Quadro 13- Diferenças assimiladas - Parte 2

Fonte: Dados coletados da pesquisa

No (Quadro 13), das diferenças parte 2, ainda analisa-se sobre as diferenciais das cooperativas assimilados pelos colaboradores. O diferencial das cooperativas defenderem preços justos e uma empresa comum defender sempre o maior preço possível abrangeu 65% das respostas. Contemplou esse mesmo percentual de respostas, o diferencial de que os resultados em uma cooperativa retornam aos sócios de forma proporcional as operações e em uma empresa convencional os dividendos retornam aos sócios proporcionais ao nº de ações ou quotas. Tendo então ambos os diferenciais uma porcentagem bem considerável de respostas, assim como alguns diferenciais já mencionados na analise do (Quadro 12).

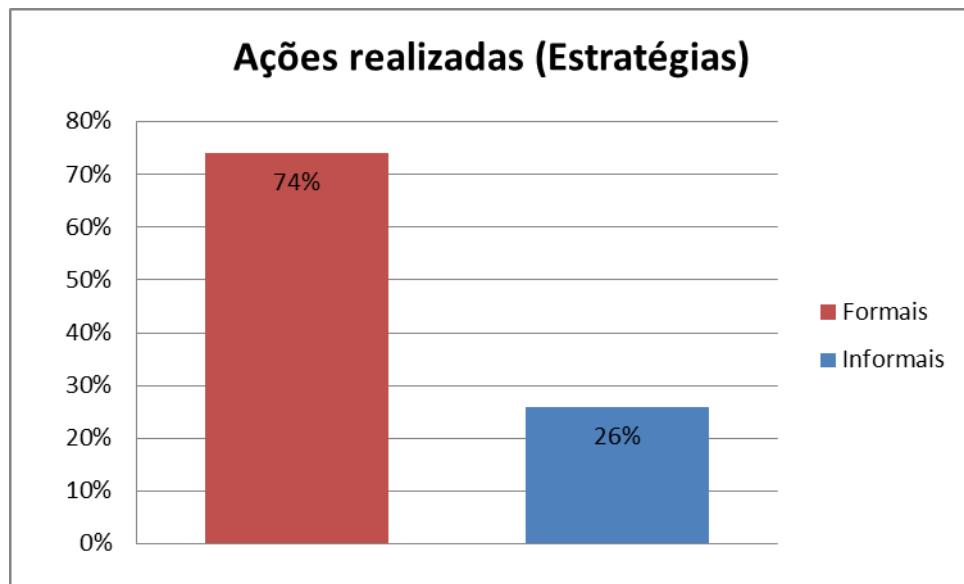
O diferencial de que as cooperativas promovem integração entre elas e as empresas comuns promovem a concorrência entre sociedades, contemplou 61% das respostas. Percebe-se que teve esse mesmo percentual de assimilação, o

diferencial quanto ao compromisso educativo, social e econômico das cooperativas em relação ao compromisso econômico das empresas mercantis. Assim como o diferencial do (Quadro 12) sobre as cotas serem intrasferíveis nas cooperativas e transferíveis nas empresas mercantis, que também contemplou 61% das respostas.

Quanto ao diferencial das cooperativas valorizarem o trabalhador e as empresas mercantis valorizarem a força de trabalho, este teve um percentual de 52% de assimilação pelos colaboradores. Com esse mesmo percentual temos o diferencial do (Quadro 12), sobre na cooperativa cada pessoa ter direito a um voto e nas empresas comuns os votos serem regidos pelas ações.

Nos (Quadro 12) e no (Quadro 13), constaram ainda diferenciais com porcentagens consideráveis, as quais ficaram com valores intermediários entre os mais respondidos e menos respondidos. Então logo se percebe que todos os diferenciais foram apresentados a grande parte dos colaboradores.

Pode ser visto que nas diferenças entre organizações cooperativas e empresas mercantis demonstra-se dois tipos de sociedades, uma coletivista, e outra individualista retratando assim a abordagem do autor Bialoskorski (2012). As cooperativas são organizações que conciliam interesses econômicos com benefícios sociais e pode ser observado através dos resultados dos indicativos analisados em ambos os quadros, que os colaboradores da representação de Santa Maria RS, da cooperativa Unicred Centro-oeste, tiveram pleno conhecimento do conjunto de questões que envolvem essas temáticas, as quais são condizentes com os referenciais apresentados nesse estudo. Esse conhecimento é de grande relevância para a socialização dos mesmos, pois as diferenças também fazem parte da cultura cooperativa, da qual o entendimento é importante para o processo.

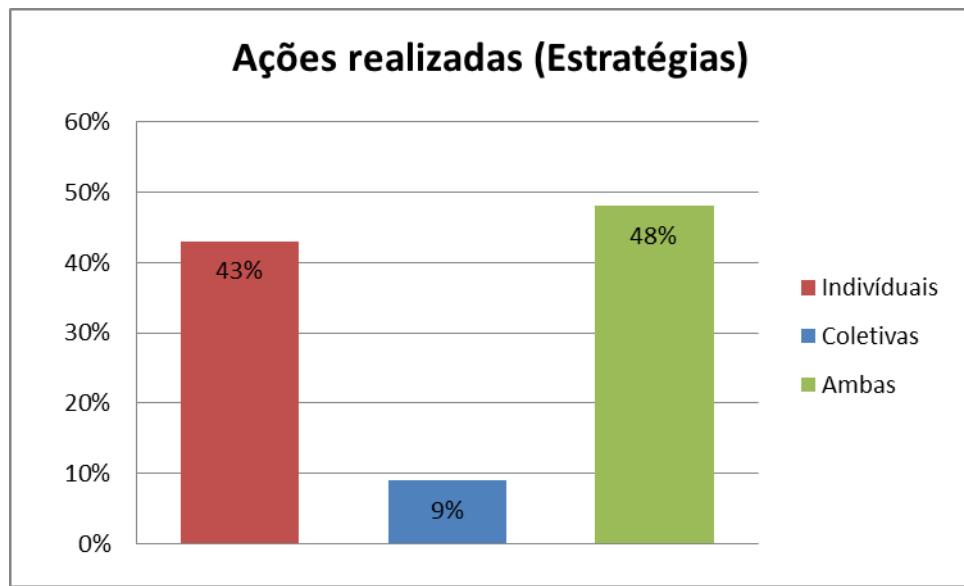


Quadro 14- Ações realizadas, Formais e Informais – Estratégias

Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Quanto ao (Quadro 14) sobre os indicativos de utilização das estratégias formais e informais no processo de socialização dos colaboradores da representação de Santa Maria da Unicred Centro-Oeste RS percebe-se que na maioria dos processos foram utilizadas ações estratégicas formais, contemplando um percentual alto, de 74% das respostas dos colaboradores. Como se percebeu no (Quadro- 6) e no (Quadro- 8), o processo de socialização dos colaboradores teve formalidade. Em um processo formal de socialização o novo colaborador segue especificações formais e é diferenciado dos demais. A socialização formal tende a gerar respostas custodiais, mantendo assim comportamentos padrões dentro da organização.

Em contra partida 26% dos colaboradores responderam que foram realizadas ações informais em seu processo. Em um processo informal, o novo colaborador é situado diretamente às tarefas e aprende na prática direta, com auxílio dos colegas de trabalho. Não há garantia de que o colaborador siga o comportamento esperado, poderá então o retorno ser positivo, fazendo com que o colaborador seja inovador ou negativo desestabilizando os padrões da organização. Essas análises vão ao encontro das abordagens de Chiavenato (2014); Robbins (2003) Shinyashiki (2002) e Van Maanen (1996), referenciados no estudo.



Quadro 15- Ações realizadas, Individuais e Coletivas – Estratégias  
Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Percebe-se quanto aos indicativos do (Quadro 15) referentes às ações terem sido realizadas de forma individual ou coletiva, que a estratégia utilizada por parte da cooperativa no processo de socialização dos colaboradores foi a de aplicar ações de ambas as formas, sendo a maioria de forma individual. Percebe-se que não houve um padrão quanto à utilização da estratégia. 48% dos colaboradores responderam a opção de ter tido uma socialização com ações individuais e coletivas. Sendo que 43% responderam que as ações aplicadas em sua socialização foram só individuais e apenas 9% dos colaboradores responderam terem tido ações só coletivas em seu processo.

Na estratégia individual tudo depende dos agentes responsáveis pela socialização. Já na estratégia de aplicar ações coletivas, os novos colaboradores desenvolvem uma consciência coletiva, mas esta tende a gerar respostas custodiais. Seguindo assim as teorias de Chiavenato (2014); Robbins (2003) Shinyashiki (2002) e Van Maanen (1996), referenciados anteriormente.



Quadro 16- Ações realizadas, Sequenciais ou não – Estratégias

Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Quanto ao (Quadro 16) sobre as ações terem ou não seguido uma sequencia perceptível no processo de socialização, percebe-se que a estratégia utilizada por parte da cooperativa foi a de realizar ações sequenciais, pois 96% dos colaboradores marcaram essa opção como resposta. Os autores (Chiavenato, 2014; Robbins, 2003; Shinyashiki, 2002; Van Maanen, 1996) referenciados nesse estudo abordam que a estratégia sequencial, que é quando as atividades realizadas seguem uma sequencia identificável, e podem gerar respostas custodiais.

Quanto à estratégia de aplicação de atividades não sequenciais, apenas 4% responderam que as ações não foram sequenciais, que não seguiram uma ordem identificável, podendo então segundo alguns autores, deixar o novo colaborador aberto a várias percepções.

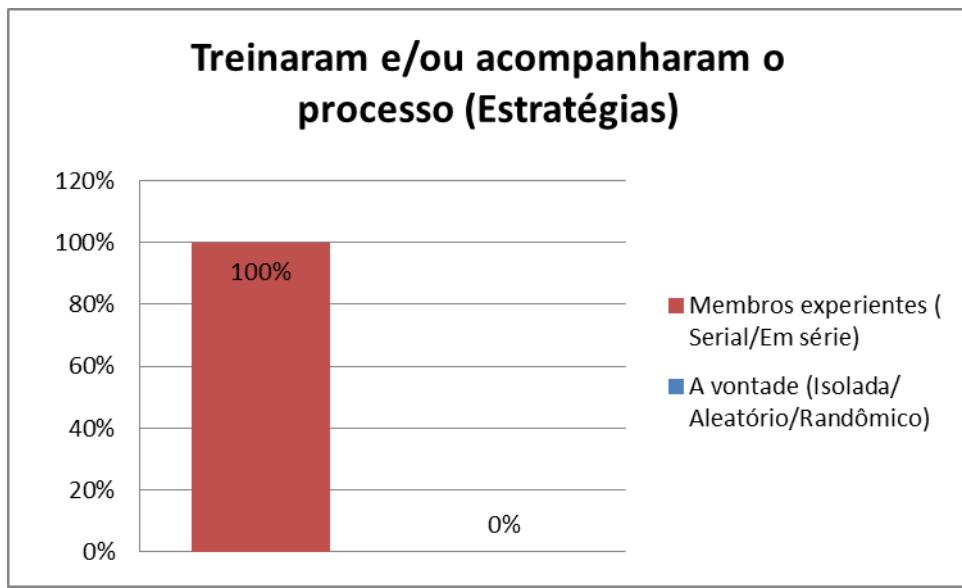


Quadro 17- Ações realizadas, com cronograma ou não– Estratégias  
Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Quanto ao (Quadro 17) sobre a estratégia de haver ou não um cronograma para as ações no processo de socialização dos colaboradores da cooperativa percebe-se que uma maioria de 74% respondeu que as ações realizadas foram fixas, seguiram um cronograma ou programa. A estratégia de aplicação de ações fixas proporciona noção de tempo ao colaborador, reduzindo a ansiedade.

Quanto à estratégia de aplicação variável, na qual não é realizado um cronograma, uma minoria de 26% respondeu ter sido aplicada em seu processo de socialização. A estratégia variável tende causar ansiedade ao novo colaborador.

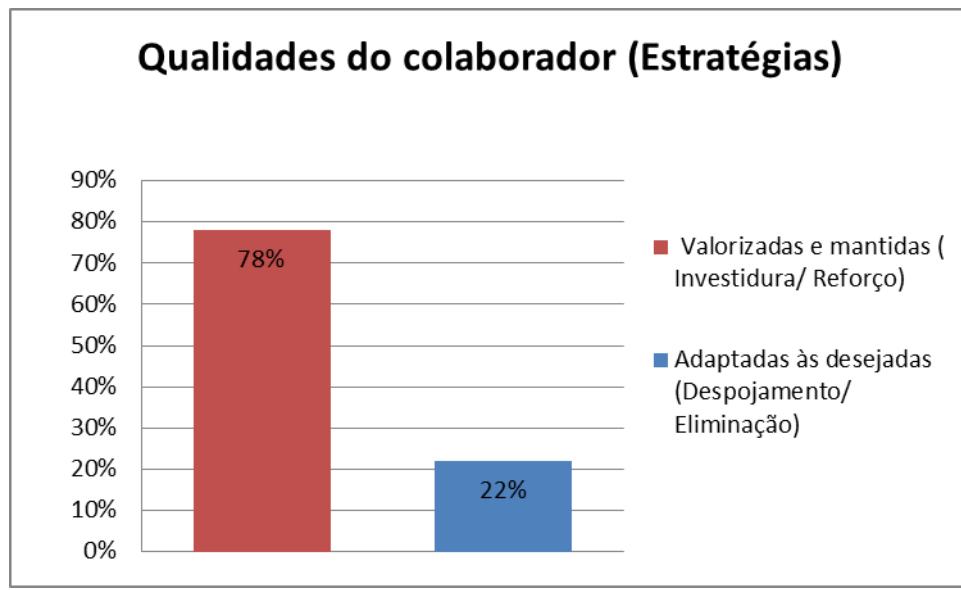
Pode-se considerar que na Analise do (Quadro-14) foi observado que a utilização da estratégia formal de realizar as ações no processo foi predominante, a mesma contemplou também 74% das respostas, sendo que a estratégia informal teve 26%. Por tanto é perceptível a existênciia de um programa formal de socialização aplicado pela cooperativa durante o processo.



Quadro 18- Ações realizadas, controlada ou à vontade – Estratégias  
Fonte: Dados coletados da pesquisa.

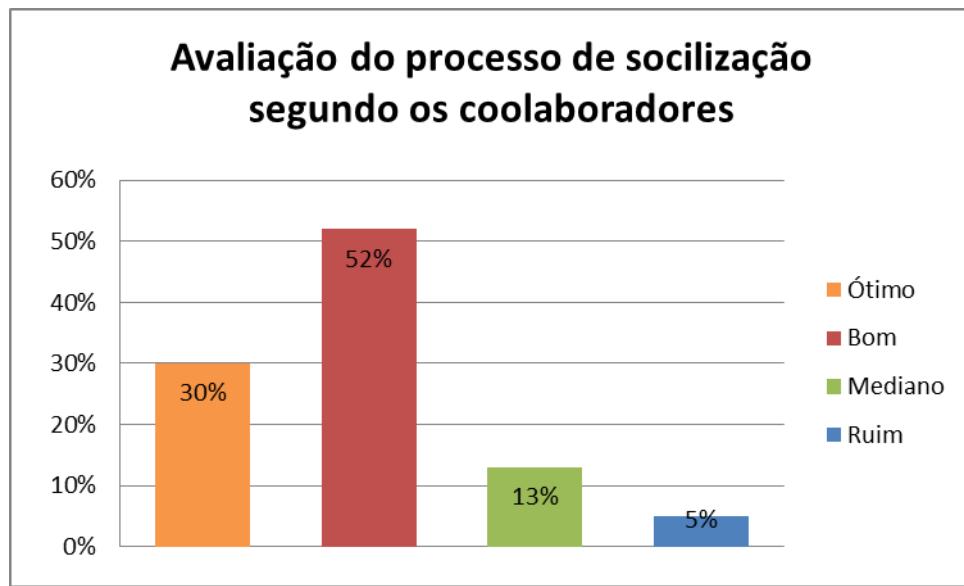
Quanto aos dados do (Quadro 18) referentes à utilização de uma estratégia serial, onde membros experientes acompanham o processo de socialização e uma estratégia aleatória, na qual o colaborador fica mais a vontade no processo, percebe-se que a socialização dos colaboradores da cooperativa foi 100% acompanhada por membros experientes, segundo as respostas. Pode-se observar então, que no (Quadro- 7), sobre as ações com o processo, teve como resultado um maior envolvimento por parte do gerente ou superior imediato e do profissional responsável pela gestão de pessoas, confirmando então a utilização da estratégia serial ou em série, percebida no atual quadro analisado.

Na estratégia serial de aplicação das atividades ou ações, os colaboradores são treinados e acompanhados por membros experientes da organização e a tendência é de que gere resultados custodiais, assim garante que os costumes, valores e princípios da organização não mudem.



Quadro 19- Ações realizadas, qualidades do colaborador – Estratégias  
Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Sobre o (Quadro 19) quanto às estratégias referentes às qualidades do colaborador dentro do processo de socialização, nota-se que uma maioria de 78% dos colaboradores respondeu que as qualidades foram valorizadas e mantidas no decorrer do processo, já 22% dos colaboradores consideraram que as qualidades foram adaptadas às desejadas. Pode- se analisar que apesar do programa de socialização da cooperativa ser formal, sequencial e em série, que são estratégias custodias (como analisado nos quadros anteriores) as qualidades do colaborador, na maioria dos processos, foram valorizadas e mantidas, sendo utilizada assim em sua maior parte a estratégia de Investidura e Reforço.



Quadro 20- Avaliação do processo pelo colaborador

Fonte: Dados coletados da pesquisa

Quanto a avaliação do processo de socialização da cooperativa por parte dos colaboradores pode-se observar que a maioria considerou o processo bom, sendo que uma porcentagem considerou ótimo, pode-se dizer então que 82% dos colaboradores tiveram uma opinião positiva quanto a aplicação do processo de socialização da cooperativa. Um percentual de 18% dos respondentes considerou mediana a qualidade do processo e 5% considerou ruim. Por tanto, pela avaliação da maioria dos colaboradores, da representação de Santa Maria/RS da Unicred Centro-Oeste, o processo de socialização da cooperativa foi positivo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo procurou analisar a Socialização Organizacional realizada aos colaboradores da Cooperativa de Crédito Unicred em Santa Maria- RS. Assim como também Identificar a percepção dos colaboradores da empresa sobre a socialização, se na socialização realizada é trabalhada a temática sobre a organização se tratar de uma cooperativa e também Identificar melhorias para que a empresa busque aprimorar a socialização dos novos colaboradores. Pode-se dizer então que se alcançou tais objetivos. Aqui então no presente encerramento apresentam-se as considerações finais a cerca dos resultados desse estudo.

Sobre o que tange a caracterização dos respondentes da pesquisa a maioria são do sexo feminino, com formação superior ou estudando para a graduação e com um tempo de até 3 anos de admissão, o qual evidencia que a maioria dos colaboradores já estão socializados a organização. Ainda observa-se que a maioria nunca trabalhou em uma organização cooperativa, sendo assim torna-se maior ainda a importância da aplicação de uma socialização voltada ao tipo de organização em questão.

O processo de socialização na cooperativa apresentou um tempo de aplicação em sua maioria, de uma semana ou mais, mas constaram variações de tempo. Acredita-se que a intensidade do processo de socialização da cooperativa pode melhorar se for aplicado para todos os colaboradores em um tempo padrão e maior. Sobre o envolvimento com o processo, primeiramente deu-se com o profissional de Gestão de pessoas e em sua maior parte aconteceu com o supervisor imediato ou gerente, caracterizando assim a utilização de um agente ou tutor para a orientação do processo, condizendo com um ponto positivo abordado nas teorias.

Em relação aos assuntos dentro do processo, no que se refere à clareza por parte da cooperativa em expor ao colaborador que o mesmo faria parte da equipe de trabalho de uma organização cooperativa, verificou-se que a Cooperativa foi extremamente clara quanto a esse quesito. Verificou-se ainda que os princípios do

cooperativismo foram abordados no processo de socialização e que para a grande maioria ficaram bem esclarecidos.

Os diferenciais das organizações cooperativas em relação às empresas convencionais, também foram abordados pela cooperativa dentro do processo de socialização e ficaram claros segundo grande parte dos colaboradores. Observa-se que a diferença de valorizar o homem ao invés de somente o capital e a da organização ser regida democraticamente ao invés de ser apenas hierárquica foram às menos respondidas pelos colaboradores, demonstrando assim indicativos para serem mais bem apresentados pela cooperativa, em possíveis próximas socializações, para que ajude assim a intensificar o entendimento dos colaboradores sobre a organização cooperativa.

Então, é evidenciado que no processo de socialização praticado na Cooperativa de Crédito Unicred Santa Maria- RS, as ações, métodos e/ou conteúdos foram realizados de forma que fossem voltados ao tipo de organização a que ela se enquadra, o que é muito importante para o processo.

Todos os tipos de ações métodos ou conteúdos importantes ao processo de socialização, abordados nos referenciais teóricos, foram consideravelmente utilizados pela cooperativa nas socializações dos colaboradores, pois todos tiveram percentuais altos de respostas, caracterizando então, como abordado nos referenciais, a utilização de um programa de orientação, o que é considerado importante para o desenvolvimento do processo.

As estratégias mais utilizadas pela cooperativa para a aplicação das ações, métodos ou conteúdos foram as formais, coletivas e individuais, sequenciais, fixas ou uniformes (com cronogramas) e a estratégia serial ou em série, em que membros experientes acompanham o processo ou ainda a de investidura e reforço das qualidades dos indivíduos.

A estratégia de utilizar um cronograma ajuda a proporcionar noção de tempo e assim reduzir a ansiedade do indivíduo. As estratégias formais, coletivas, sequenciais e com membros experientes acompanhando, são segundo os referenciais abordados, as quais tendem a gerar respostas custodiais por parte dos colaboradores. Evidencia-se então o desejo da cooperativa de manter padrões pré-

estabelecidos quanto a modelos de comportamento, postura, princípios, tradições e hábitos da organização, quando esta utiliza, em grande parte dos processos, estratégias custodiais. Mas o que não torna a socialização da cooperativa tão rígida em proteger padrões é o fato de utilizar também a estratégia de investidura e reforço, assim as qualidades dos colaboradores são mantidas e valorizadas. Seria então de grande importância que a Cooperativa procurasse intensificar a utilização dessa estratégia para que a socialização não se torne muito protetora de padrões e acabe por não abrir nenhum espaço a boas mudanças.

Notou-se também que a cooperativa não seguiu um total padrão na utilização das estratégias de socialização e do tempo de aplicação, acredita-se que tenha relação com a variação do tempo de admissão dos colaboradores, demonstrando que o processo sofreu diferenças. Por fim pode-se dizer que o Processo de Socialização organizacional da Cooperativa de Crédito Unicred Santa Maria – RS apresentou mais pontos positivos do que negativos, podendo sim melhorar alguns aspectos já mencionados. Os próprios colaboradores avaliaram seus processos de socialização como positivos. Por tanto esse estudo pode servir como um exemplo positivo as demais organizações cooperativas.

Geralmente o comportamento dos colaboradores dentro de uma organização é resultado de como a pessoa foi socializada, logo os resultados aqui apresentados são de grande importância a cooperativa objeto desse estudo e a outras organizações cooperativas, assim como a estudos no mesmo seguimento.

O estudo apresentou limitações no que se refere a materiais físicos utilizados na socialização dos colaboradores, pois a cooperativa não se disponibilizou a cedê-los, pelo fato de que na maioria foram utilizados slides ou materiais impressos, os quais contêm muitas informações internas, as quais a cooperativa prefere manter em sigilo. Em outras pesquisas pode ser importante para o estudo, o acesso a esses materiais, tornando assim mais completa a análise da socialização na organização a ser estudada. Como seguimento na linha desse estudo pode-se também analisar a socialização organizacional em setores ou cargos diferentes, no caso de o estudo ser realizado em uma organização grande.

Pode-se ainda concluir deixando claro que o presente estudo não teve intenção de expor, tão pouco julgar nenhuma prática realizada pela Unicred. Ao contrário disso, visou-se sim contribuir para com o desenvolvimento da cooperativa, levando em consideração as possibilidades reais de melhorias e de reforço dos pontos positivos em relação à socialização dos colaboradores.

## Bibliografia

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1999. Texto original de: Parte III – A sociedade como realidade subjetiva, p. 173 – 241, 1976.

BIANCHINE, Lucas; BONFARDINI, Gerson. Artigo: **Utilização da marca do cooperativismo como diferencial competitivo**. Revista: Reflexão Cooperativista. ESCOOP- Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo. Porto Alegre/RS: SESCOOP/RS, 2012.

BIALOSKORSKI, Neto Sigismundo. **Economia e Gestão de organizações Cooperativas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. FAQ- Cooperativas de crédito, **o que é uma cooperativa de crédito?**. Disponível em: [www.bcb.gov.br/?cooperativasfaq](http://www.bcb.gov.br/?cooperativasfaq). Acesso em: 02/11/2015, 16h58.

BOMFIM, Antonio de Azevedo. Artigo: **Os desafios do cooperativismo de crédito**. In: Conjuntura e perspectivas do cooperativismo de Crédito. Coletânea de artigos. Série: Desenvolvimento em cooperativas. Porto Alegre/RS: SESCOOP, 2008.

CHANLAT, Jean- François; **O indivíduo na Organização. Dimensões esquecidas**. Ofélia de Lanna Sette Torres (Org.), Vários autores. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo, SP: Manole, 2014. 493 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**; Ed. Compacta, 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice HALL, 2002

CRESWELL, Jhon W. Projeto de Pesquisa: **Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. Tradução: Magda Lopes. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: Modelo, Processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002. 210 p.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: Modelo, Processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009.

DESSLER, Gary. Human Resource Management - **Administração de Recursos Humanos**. 2 ed. Tradução: Cecília Leão Oderich. São Paulo: Pearson – Prentice Hall, 2003.

DIAS, R. **Cultura Organizacional**. Coleção: Administração e Sociedade. São Paulo: Alínea, 2003. 151p.

DA SILVA, Eduardo Miguel; KIRST, Sandro. Artigo: **A conquista do Consumidor através da responsabilidade social**. In: Revista: Reflexão Cooperativista. ESCOOP- Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo. Porto Alegre/ RS: SESCOOP/RS, 2012.

DECENZO, David A.; ROBBINS, Stephen P. **Administração de Recursos Humanos**. 6 ed. Tradução: Alfredo Barcellos Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: LCT- S. A., 2001.

FLIPPO, E. B. **Princípios de administração de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1970.

FLEURY, M. Tereza. **O simbólico nas relações de trabalho- Um estudo sobre relações de trabalho na empresa estatal.** São Paulo: Tese de Livre Docência, 1987.

GIL, C. **Como elaborar projetos de Pesquisa.** 4 ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia.** Tradução: Sandra Regina Netz. 4 ed. Porto Alegre: Artmed, 2005. 600 p.

GRIGOROWTTSCHS, Tamara. **Educação Social.** Vol 29, CEDES, UNICAMP. Campinas, Jan a Abri, 2008. p. 33-54, 102 p. Fonte: <<http://www.cedes.unicamp.br>>, Acessado em: 26/09/2015, às 00h25min.

JARDIM, Eugênio de Brito. **Gestão Estratégica de pessoas nas empresas de pequeno porte da grande Goiânia.** UFSC, Programa de Pós graduação em engenharia de produção. Florianópolis, SC. 2002. 126 p. Fonte: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. Acessado em : 12/11/2015, às 19h30.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos.** 2 ed. Curitiba: IBPEX, 2008. 234 p.

LEVY JR, Mario. **Socialização.** In: CARDOSO, Fernando Henrique; IANNI, Otavio (Org.). Homem sociedade. São Paulo: Nacional, 1973.

LEI Nº 5.764, de 16 de Dezembro de 1971. **CAPÍTULO II, Art. 4º.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm). Acesso em: 02/11/2015, às 18h00min.

MASCARENHEAS, André Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas.** 1. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2008.

MASCARENHEAS, André Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas.** Evolução, teoria e crítica, 2. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2009. 303 p.

MACHADO, Regina Maria. **Relacionamento Interpessoal**. 1 ed. Curitiba: Ippex, 2007. 134 p.

MONTANA, Patrick J. ; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. Tradução: Cdi Knipel Moreira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MANICA, Sergio Afonso; SCHMIDT, Carmen Elisabeth Finkler. Artigo: **O confronto ideológico do cooperativismo na economia de mercado**. In: Revista: Reflexão Cooperativista. ESCOOP- Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo. Porto Alegre/ RS: SESCOOP/RS, 2012.

OCB 1993. **Ramos, cooperativismo em toda parte**. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/ramos/index.asp>. Acesso em: 02/11/2015, às 02h56min.

OCB 2015. **Identidade, valores humanos são a essência**. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/identidade.asp>. Acesso em: 01/11/2015, às 18h20min.

OCB 2015. **Princípios, sete linhas orientam o cooperativismo**. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>. Acesso em: 01/11/2015, às 18h25min.

OCERGS. Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul. **Conceitos e princípios**. Disponível em: <http://www.ocergs.coop.br/cooperativismo/conceitosprincipios>. Acesso em: 01/11/2015, às 18h00min.

OCB, Organização das Cooperativas Brasileiras. **Cooperativas do Ramo de Crédito**. Disponível em: [http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/ramos/credito\\_conceito.asp](http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/ramos/credito_conceito.asp). Acesso em: 01/11/2015, às 19h13min

ROTHER, Guilherme; MASSO, Cesar Buaes Dal. Artigo: **Grau de fidelidade dos associados de uma cooperativa de crédito do Norte do Rio Grande do Sul**. In: DOS SANTOS, Sandra Regina Toledo. Estratégias de Gestão aplicadas às cooperativas. UPF- Universidade de Passo Fundo. Porto Alegre: SESCOOP/RS, 2013.

ROBBINS, Stephen P. (1943). **A verdade sobre gerenciar pessoas.** Tradução: Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Pearson – Prentice Hall, 2003.

SILVA, Adriana; BATALHA, Eléa; PINTO, Tatiana; SILVA, Clara; PEREIRA, Ângelaela; CALDERON, Patricia; SANTOS, Vania. Artigo: **Estratégias de Socialização: a forma mais eficaz para a integração.** AEDB, SEGET- Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. UNIGRANRIO, 2008. Fonte: [www.aedb.br/seget/artigos2008.php?pag=61](http://www.aedb.br/seget/artigos2008.php?pag=61) Acessado em: 12/11/2015, às 20h00min.

SILVA, Andressa Henning. FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **O processo de socialização organizacional como estratégia de integração indivíduo e organização.** Centro Universitário UNA, Belo Horizonte – MG, Brasil, 2013. Disponível em: <http://revistas.una.br/index.php/reúna/article/view/72> Acessado em : 16/11/2015

SHINYASHIKI, Gilberto. **O processo de Socialização Organizacional.** In: **As pessoas na organização.** São Paulo: Gentil, Vários autores, 2002.

SILVEIRA, Eliana Mariete da Luz. Artigo: **Socialização e integração de novos empregados na empresa – Cultura Organizacional.** Faculdade de Tecnologia SENAC. Pós-graduação em desenvolvimento de talentos e gestão de equipes. Teses e dissertações, CPACT – Embrapa. Pelotas, RS, 2012, 23 p. Disponível em: <http://www.alice.cmptia.embrapa.br/hanolle/doc/938748>. Acesso em: 25/10/2015, às 03h26min.

SEBRAE. **Cooperativa.** Serie: Empreendimentos coletivos. Bibliotecas SEBRE/RS, 2009. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos\\_chronus/bds/bds.nsf/cf527a837a1b4e2f8325766a0052780d/\\$file/nt00042c2e.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/cf527a837a1b4e2f8325766a0052780d/$file/nt00042c2e.pdf). Acesso em: 02/11/2015, às 00h10min.

SCATENA, Maria Inês Caserta. **Ferramentas para a moderna Gestão empresarial- Teoria, implementação e prática.** Série: Administração Estratégica. 1 ed. Curitiba: IBPEX, 2010.

UNICRED, **Unicred Centro-Oeste.** Disponível em: [www.unicred.com.br/centrooesters/](http://www.unicred.com.br/centrooesters/) Acesso em: 01/11/2015, às 17h00min.

UNICRED CENTRO-OESTE RS. **Princípios, sociedade cooperativa x sociedade mercantil.** Disponível em: <http://www.unicred.com.br/centrooesters/>, Acesso em: 01/11/2015, às 18h00min.

UNICRED CENTRO-OESTE RS. Cooperativismo/ Diferencial, **A diferença entre instituição financeira e uma cooperativa.** 2015. Disponível em: [http://www.unicred.com.br/centrooesters/frame.php?class=PaginaDinamica&method=Visualizar&cd\\_pagina\\_dinamica=3699&caption\[\]=%D9operativismo++&caption\[\]=%D9iferencial](http://www.unicred.com.br/centrooesters/frame.php?class=PaginaDinamica&method=Visualizar&cd_pagina_dinamica=3699&caption[]=%D9operativismo++&caption[]=%D9iferencial). Acesso em : 02/11/2015 às 17h37min.

VAN MAANEN, John. **Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional.** In: FLEURY, Maria Tereza Lemes; FISCHER, Rosa Maria (Org.). Cultura e poder nas organizações. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996. 170 p.

## ANEXO I



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM

CURO SUPERIOR EM GESTÃO DE COOPERATIVAS

### CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar da Pesquisa sobre Socialização Organizacional, sob a responsabilidade do pesquisador (a) Channa Escobar Rubenick, acadêmica do curso superior em Gestão de Cooperativas da UFSM, sob a orientação da professora Dr.<sup>a</sup> Fabiana Asteca, as quais objetivam analisar a socialização, ambientação ou integração realizada com os colaboradores da cooperativa de crédito a partir de seu ingresso a equipe dessa organização. Sua participação é voluntária e se dará por meio de respostas a um questionário objetivo, o qual contém perguntas sobre sua caracterização e sobre sua socialização à cooperativa. Se você aceitar participar, estará contribuindo para uma pesquisa de cunho científico, a qual poderá servir de modelo às cooperativas de crédito para aprimorar o processo de socialização dos colaboradores em seu ambiente organizacional. Se depois de consentir sua participação o Sr. (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr. (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e poderão ser publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr. (a) poderá entrar em contato com o pesquisador pelo telefone (55)32123418 ou (55)96526238.

Eu, \_\_\_\_\_, abaixo assinado, fui informado sobre o que o pesquisador deseja realizar e porque precisa da minha colaboração e entendi a explicação acima. Por isso, concordo em participar da pesquisa.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador Responsável

## ANEXO II



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
 COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM  
 CURSO SUPERIOR EM GESTÃO DE COOPERATIVAS  
 GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

### **PESQUISA SOBRE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Caro(a) colaborador(a), este questionário é parte de uma pesquisa do Trabalho de Conclusão do Curso Superior em Gestão de Cooperativas da UFSM e suas respostas são muito importantes para que a fase exploratória deste estudo seja realizada.

Este questionário é inteiramente anônimo, não sendo necessário nenhum tipo de identificação. Esta pesquisa encaixa-se na área de Gestão Estratégica de Pessoas e as perguntas a seguir serão primeiramente para a caracterização dos respondentes e em seguida sobre a Socialização (orientação, ambientação e/ou integração) do colaborador (você) realizada pela cooperativa a partir do seu ingresso à equipe dessa organização. Por favor, responda todas as questões. Se você não tiver certeza sobre que resposta marcar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parecer mais apropriada.

#### **1ª parte:**

##### **Caracterização do colaborador respondente:**

1. Sexo  
 masculino     feminino
  
2. Tempo de empresa  
 menos de 01 ano  
 de 01 a 03 anos  
 de 03 a 05 anos  
 mais de 05 anos

## 3. Escolaridade

- ensino médio incompleto
- ensino médio completo
- superior incompleto
- superior completo
- pós-graduação.

## 4. Você já trabalhou em cooperativas antes?

- sim
- não

**2<sup>a</sup> parte:****Socialização do colaborador respondente:****Quanto às ações, práticas ou conteúdos e a cultura cooperativista.**

## 5. Marque quais ações ou métodos foram realizados no seu processo de Socialização (orientação, ambientação e integração) à organização:

- apresentação de informações sobre a organização no processo seletivo
- apresentação e reforço do conteúdo do cargo
- apresentação de vídeo institucional, sobre a cooperativa
- explicação sobre missão, visão, valores e filosofia ou princípios
- apresentação do manual de procedimentos e normas
- apresentação da estrutura organizacional, superiores e equipe
- apresentação das instalações físicas
- apresentação de produtos e serviços oferecidos
- informação sobre benefícios, responsabilidades, tarefas e objetivos

6. Quem se envolveu neste processo:

- (  ) setor de recursos humanos  
(  ) superior imediato / gerente/ supervisor  
(  ) equipe de trabalho  
(  ) outros. Quais? \_\_\_\_\_

7. Quanto tempo durou seu processo de socialização  
(orientação, ambientação e integração)?

- (  ) um dia a dois  
(  ) uma semana  
(  ) mais de uma semana  
(  ) um mês ou mais

8. Neste processo de socialização ficou claro que você estava ingressando em uma cooperativa?

- (  ) sim  
(  ) não

Se não, o que poderia ser mudado? \_\_\_\_\_

---

9. Para você após o processo de socialização os princípios do cooperativismo:

- (  ) continuaram totalmente indiferentes  
(  ) foram abordados, mas continuaram indiferentes.  
(  ) tornaram-se claros  
(  ) ficaram totalmente esclarecidos  
(  ) não tenho opinião

10. As diferenças entre Sociedades Cooperativas e Sociedades Mercantis convencionais ficaram claras após o processo de socialização?

(  ) Não

(  ) Sim

(  ) Em parte

Se a resposta anterior foi SIM ou EM PARTE, quais diferenças foram mais assimiladas?

Sociedade Cooperativa X Sociedade Mercantil, diferenças:

- (  ) O principal é o homem X O principal é o capital
- (  ) Cooperado é dono e usuário X Os sócios vendem produtos e/ou serviços
- (  ) Cada pessoa conta um voto em assembleia X Cada ação ou quota um voto
- (  ) O Controle é democrático X O Controle é financeiro
- (  ) Sociedade de pessoas X Sociedade de capital
- (  ) Funciona democraticamente X funciona hierarquicamente
- (  ) Quotas são intransferíveis a terceiros X Quotas são transferíveis
- (  ) Resultados retornam aos sócios de forma proporcional as operações X Dividendos retornam aos sócios proporcionais ao nº de ações/quotas
- (  ) Aberta a participação de novos cooperados X Limita a quantidade de acionistas/cotistas
- (  ) Valoriza o trabalhador e suas condições x Contrata o trabalhador como força de trabalho
- (  ) Promove integração entre cooperativas X Promove a concorrência entre sociedades
- (  ) Defende preços justos X Defende o maior preço possível
- (  ) Compromisso educativo, social e econômico X Compromisso econômico

### Quanto às estratégias de Socialização

11. As ações realizadas em seu processo de socialização foram:

(  ) Formais (  ) informais

12. As ações realizadas em seu processo de socialização foram:

(  ) individuais (  ) coletivas (  ) de ambas as formas

13. As ações realizadas no processo de socialização seguiram uma sequência identificável? (Sequencial ou Não sequencial)

(  ) Sim (  ) Não

14. As ações realizadas no processo de socialização seguiram um cronograma?  
(Fixa ou Variável/ uniforme ou variável)

Sim  Não

15. Membros experientes o treinaram e acompanharam no processo?  
(Serial ou Isolada/ em serie ou aleatória/ seriado ou randômico)

Sim  Não

16. Você considera que suas qualidades foram valorizadas e mantidas durante o processo de socialização?

(Investidura ou Despojamento/ reforço ou eliminação)

Sim  Não, foram adaptadas as desejadas

#### **Quanto à avaliação do processo**

17. Se você fosse avaliar o processo de socialização (orientação, ambientação e integração) realizado pela cooperativa, qual seria sua consideração a respeito do mesmo?

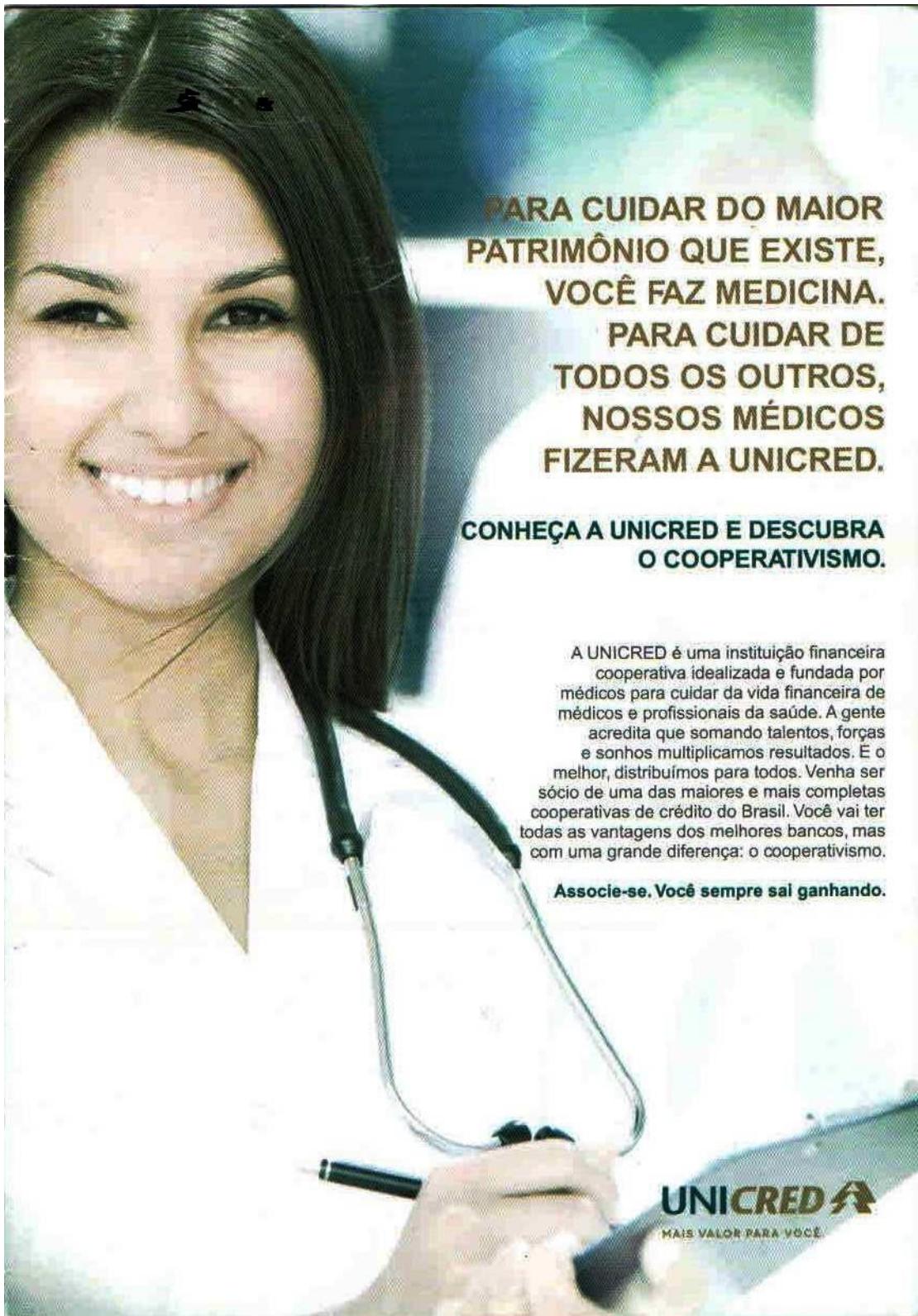
Ótimo

Bom

Mediano

Ruim

## ANEXO III



**PARA CUIDAR DO MAIOR  
PATRIMÔNIO QUE EXISTE,  
VOCÊ FAZ MEDICINA.  
PARA CUIDAR DE  
TODOS OS OUTROS,  
NOSSOS MÉDICOS  
FIZERAM A UNICRED.**

**CONHEÇA A UNICRED E DESCUBRA  
O COOPERATIVISMO.**

A UNICRED é uma instituição financeira cooperativa idealizada e fundada por médicos para cuidar da vida financeira de médicos e profissionais da saúde. A gente acredita que somando talentos, forças e sonhos multiplicamos resultados. E o melhor, distribuímos para todos. Venha ser sócio de uma das maiores e mais completas cooperativas de crédito do Brasil. Você vai ter todas as vantagens dos melhores bancos, mas com uma grande diferença: o cooperativismo.

**Associe-se. Você sempre sai ganhando.**

**UNICRED**   
MAIS VALOR PARA VOCÊ

## ANEXO IV

### O COOPERATIVISMO É UM IDEAL. IDEAL PARA VOCÊ.

Quando 27 tecelões ingleses se uniram para criar uma alternativa à economia da pequena cidade de Rochdale, eles jamais imaginaram que mudariam o mundo. Hoje, o cooperativismo é uma realidade que transmite uma visão mais justa, igualitária e humana para diversos setores da economia. Do pão ao algodão, quase metade de tudo que é produzido no planeta passa por uma cooperativa, gerando um ciclo que ajuda a sustentar o mundo. Na UNICRED, não é diferente. Já somos uma das maiores instituições financeiras cooperativas do Brasil, com mais de 183 mil cooperados e cerca de 278 Unidades de Negócios em todo o país. No RS, são mais de 37 mil cooperados e 55 Unidades de Negócios espalhadas por todo o estado. Venha para a UNICRED e descubra você também as vantagens de fazer parte de uma instituição financeira cooperativa que se preocupa em gerar mais valor para você.

**CONHEÇA OS PRODUTOS E SERVIÇOS EXCLUSIVOS DA UNICRED  
E DEIXE O COOPERATIVISMO FAZER PARTE DA SUA VIDA.**

#### **PRODUTOS\*:**

- Empréstimos e financiamentos com taxas e prazos competitivos
- Cartão de Crédito e Débito
- Seguros
- Cobrança
- Planos de Previdência
- Convênios
- Telefonia Vivo e Claro

#### **SERVIÇOS\*:**

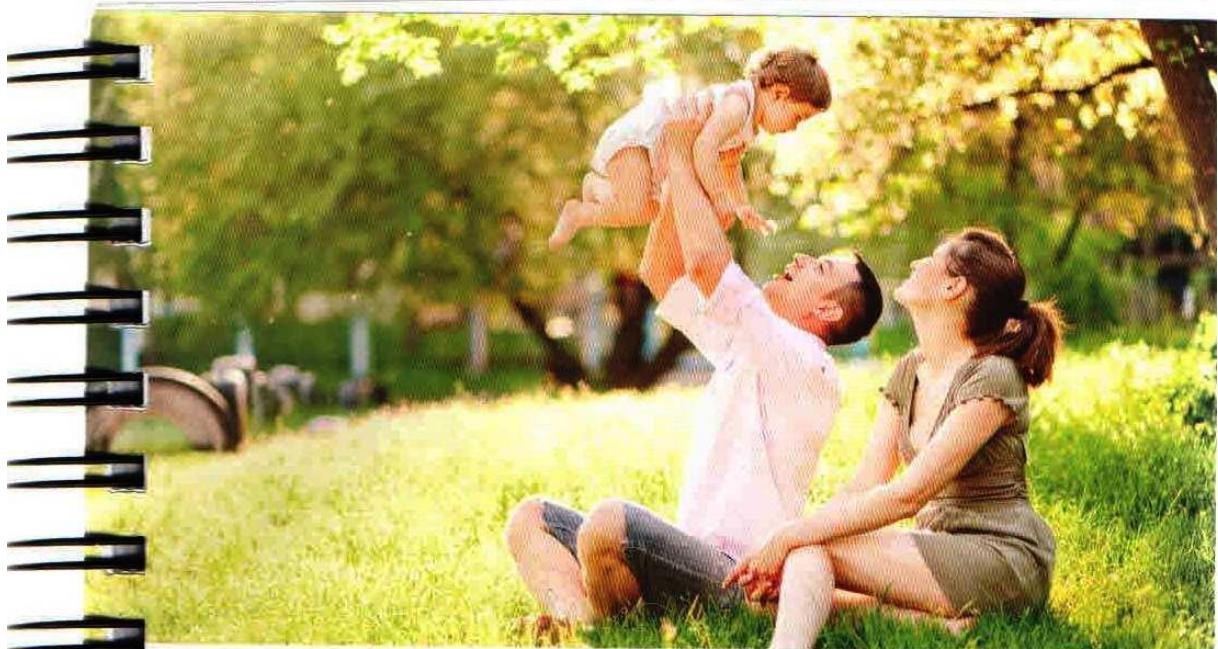
- Saques
- Extratos
- Depósitos e Transferências
- Pagamentos
- Débito automático
- Talões de Cheque
- Custódia de Cheques
- Malote
- Câmbio

\*Verifique os produtos e serviços disponíveis na sua cooperativa.

#### **CANAIS DE ATENDIMENTO\*:**

- Caixa da Cooperativa
- ATM e Cash
- Banco 24 horas
- Internet Easy Banking

## ANEXO V



### O SISTEMA UNICRED

A UNICRED surgiu em 1989, no Rio Grande do Sul, como uma instituição financeira cooperativa que visa, acima de tudo, incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional de seus cooperados. Esta relação de crescimento e confiança faz do Sistema UNICRED um dos maiores e mais completos do Brasil.

### MAIS VALOR PARA O COOPERADO

No cooperativismo você é sócio de uma grande ideia. Enquanto as outras instituições financeiras falam de dinheiro, a UNICRED fala de valor, porque acredita que mais importante do que medir resultados em quantias é medir em realizações. Assim é o cooperativismo. Um movimento que muda para melhor a vida das pessoas.

**UNICRED** 

## ANEXO VI



DEZ

	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	25	26	27	28	29	30	31								19	20	21	22	23	24	

**BRASIL.**

Em 1902, foi construída a primeira cooperativa de crédito da América Latina (Nova Petrópolis/RS). Séculos antes, os jesuítas introduziram o conceito de cooperativismo fundamentado no trabalho coletivo e na sobreposição do bem-estar do indivíduo e da família ao interesse econômico da produção.

25 - Natal  
28 - Dia Nacional do Cooperativismo de Crédito

[www.unicred.com.br](http://www.unicred.com.br)

**UNICRED** 