



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS- CCSA
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
ECONOMIA- DAEC
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

KARINA OHANA TAVARES TARGINO

**PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA NAS
ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma empresa de call center**

**CAMPINA GRANDE- PB
2022**

KARINA OHANA TAVARES TARGINO

PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma empresa de call center

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação de Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. (a) Dra. Joyce Aristéria Siqueira Soares

**CAMPINA GRANDE - PB
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

T185p Targino, Karina Ohana Tavares.

Processo de integração de pessoas em tempos de pandemia nas organizações [manuscrito] : um estudo em uma empresa de call center / Karina Ohana Tavares Targino. - 2022.

35 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Joyce Aristéria Siqueira Soares, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Processo de aplicação de pessoas. 2. Pandemia Covid-19. 3. Socialização nas organizações. 4. Empresa de Call Center. 5. Pandemia Covid-19. I. Título

21. ed. CDD 658

KARINA OHANA TAVARES TARGINO

PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA NAS
ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma empresa de call center

Trabalho de Conclusão de Curso
(Artigo) apresentado a/ao Coordenação
/Departamento do Curso de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharelado em
Administração.

Aprovada em: 06/12/2022.

BANCA EXAMINADORA

Joyce Aristéria Siqueira Soares.

Profa. Dra. Joyce Aristéria Siqueira Soares (Orientador)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Brunno Fernandes da Silva Gaião

Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Larissa Daiana de Macêdo.

Profa. Ma. Larissa Daiana de Macêdo
Faculdade Rebouças de Campina Grande (FRCG)

Dedico este trabalho primeiramente à Deus porque sem Ele eu não chegaria até aqui, aos meus pais (Gildete Tavares Targino e Kilder Targino Costa) que sempre me apoiaram e incentivaram a continuar persistindo no meu sonho e a minha irmã (Gabrielly Tavares Targino) a quem eu quero sempre ser o exemplo dela. Agradeço a todos que sempre me incentivaram e me apoiaram nas minhas decisões. Bem como, agradeço à minha orientadora (Joyce Aristécia Siqueira Soares) que me auxilia nesse trabalho sempre de maneira proativa e parceira.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Perfil dos Respondentes	16
Figura 02 – Nível de Escolaridade	16
Figura 03 - Cargo Ocupado	17
Gráfico 04 - Acesso à Informação	18
Gráfico 05 - Competência e Proatividade	20
Gráfico 06 - Integração com as pessoas	21
Gráfico 07 - Não Integração com a organização	22
Gráfico 08 - Qualificação Profissional	23
Gráfico 09 - Objetivos e Valores Organizacionais	25
Gráfico 10 - Linguagem e Tradição	26

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GP Gestão de Pessoas

OMS Organização Mundial da Saúde

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	Gestão de Pessoas	11
2.2	<i>Processo de Aplicação de Pessoas nas Organizações</i>	12
2.3	<i>Socialização Organizacional a partir de Borges (2010)</i>	14
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	15
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	16
4.1	Perfil dos Respondentes	16
4.1.2	Nível de escolaridade	16
4.1.3	Cargo que Ocupa	17
4.2	Análise das Dimensões de Socialização Organizacional	18
4.2.1	Dimensão 1 – Acesso à Informação	18
4.2.2	Dimensão 2 – Competência e Proatividade	19
4.2.3	Dimensão 3 – Integração com as Pessoas	21
4.2.4	Dimensão 4 – Não Integração com a organização	22
4.2.5	Dimensão 5 – Qualificação Profissional	23
4.2.6	Dimensão 6 – Objetivos e Valores Organizacionais	24
4.2.7	Dimensão 7 – Linguagem e Tradição	26
5	CONCLUSÃO	27
	REFERÊNCIAS	28
	ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO UTILIZADO	33
	AGRADECIMENTOS	35

PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma empresa de call center

INTEGRATION PROCESS OF PEOPLE IN PANDEMIC TIMES IN ORGANIZATIONS: a study in a call center company

Karina Ohana Tavares Targino^{1*}

RESUMO

O processo de aplicar pessoas é um sistema, onde se baseia no desenvolvimento e orientação do colaborador (Romero et al, 2007). O objetivo desta investigação foi analisar o processo de aplicação de pessoas, na percepção dos colaboradores, em uma empresa de call center, na cidade de Campina Grande – PB. Os procedimentos metodológicos utilizados para a alcançabilidade do objetivo foi a pesquisa bibliográfica, documental e de levantamento através da aplicação de um questionário composto por 45 afirmações relativas às sete dimensões relacionadas à socialização organizacional proposta por Borges (2010). Como resultados se observou a presença de uma visão positiva do colaborador em relação à organização e aos próprios respondentes, apontando para o alinhamento dos valores e objetivos entre empresa e colaborador. Concluiu-se que há presença de alinhamento em relação à colaboração mútua e cumprimento do propósito da aplicação de pessoas que visa inserir colaborador no contexto organizacional em busca do desenvolvimento e crescimento, mesmo em meio à um cenário pandêmico.

Palavras-chave: Aplicação de pessoas. Cenário Pandêmico. Socialização. Organização.

ABSTRACT

The process of applying people is a system, which is based on the development and orientation of the employee (Romero et al, 2007). The objective of this investigation was to analyze the process of applying people, in the perception of employees, in a call center company, in the city of Campina Grande - PB. The methodological procedures used to achieve the objective were bibliographical, documentary and sample survey, applying a questionnaire consisting of 45 statements related to the seven dimensions related to organizational socialization proposed by Borges (2010), collected data through excel and plotted in R-studio to generate analytical graphs. As a result, the presence of a positive view of the employee in relation to the organization and the respondents was observed, pointing to the alignment of values and objectives between company and employee. It was concluded that there is a presence of alignment in relation to mutual collaboration and fulfillment of the purpose of the application of people that aims to insert collaborators in the organizational context in search of development and growth, even in the midst of a pandemic scenario.

Keywords: People Application. Pandemic Scenario. Socialization. Organization.

^{1*} Discente do curso de bacharelado em Administração de empresas - UEPB.
karina.targino@aluno.uepb.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Entende-se como gestão de pessoas, a área responsável pela análise e gerenciamento do capital intelectual de uma organização. Ao longo dos anos, se fez perceptível a mudança do foco da gestão de gente, onde antes percebia-se as pessoas como recursos, como dito por Chiavenato (2014) “coisificando o ser humano” passando a chamá-las de recurso humano, termo utilizado por muito tempo. Porém, após a era da informação e o entendimento das pessoas como humanas dotadas de sentimentos e emoções, sobretudo a partir da escola das relações humanas, foi modificado bem como a importância das pessoas para o processo organizacional como um todo.

O processo de gestão de pessoas possui o intuito de agregar talentos à organização e alinhar as competências individuais com as competências organizacionais, bem como possui objetivo de proporcionar um ambiente de trabalho mais produtivo como defendido por De Santana & Lopes (2018). Com isso, o processo de gestão de pessoas é dividido em seis subprocessos interdependentes, são eles: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas. Dentre esses processos, podemos destacar o processo de aplicar pessoas que envolve a orientação destas ao chegarem na organização como seu principal pilar, visto que é o processo pela qual a empresa apresenta seus principais valores e regras (STABELI, Nathalie Alves et al. 2018). Através desse processo ocorre a integração do colaborador à organização, onde lhe é apresentado a cultura e o ambiente organizacional, incluindo as atividades que serão desempenhadas e sua relação com as atividades de seus pares. Cada papel desempenhado necessita de profissionais qualificados, a fim de se alcançar melhores resultados organizacionais. Com isso, após ser realizado a devida orientação dos colaboradores, faz-se necessário o treinamento e desenvolvimento de pessoal, pois é a partir do treinamento adequado que se pode obter um melhor alinhamento organizacional e conseqüentemente, o alcance de objetivos.

Como afirma Paixão (2014), o processo de aplicar tem o intuito de introduzir o colaborador na organização. Para isso, são utilizados métodos e ferramentas para uma melhor absorção da cultura e dos valores compartilhados pela organização com o colaborador, apresentando também a sua função e relevância no contexto organizacional. Ademais, viu-se a necessidade de adaptar esse processo, com o cenário de pandemia da covid-19 que, desde 2020 afetou o mundo e conseqüentemente as organizações, pois foram necessárias algumas medidas de distanciamento social conforme exigências da OMS (Organização Mundial da Saúde), causando mudanças extremas com impactos fortes no meio organizacional como defende Costa et al (2021).

Com o novo cenário desafiador da covid 19, as empresas tiveram que se adaptar ao novo cenário e buscar meios de adequação do trabalho para que não houvesse um forte impacto, inserindo cada vez mais o home-office, impactando os processos de gestão de pessoas, que tiveram de ser adaptados à nova realidade. Na literatura, estudos como (Bitencourt, Silva, Assis, Júnior & Lucas, 2020); (Da Costa, Paiva Gomes & Brei, 2021); (César & Neves, 2020); (Maciel, Mendes, Alves, Dresch, Teixeira, Cirino, Pereira, Souza & Lima, 2020) relatam esses desafios enfrentados na gestão de pessoas em meio ao novo cenário vivido e como a pandemia trouxe a necessidade de um olhar diferente para a gestão de pessoas.

Apesar do esforço e adaptação repentina, entende-se que os processos de gestão de pessoas desenvolvidos necessitavam de um contato direto e próximo com os colaboradores, porém por conta da pandemia não era possível esse contato, tornando-se um grande desafio a ser enfrentado

Diante exposto a presente pesquisa possui como questionamento norteador a verificação da efetividade do processo de aplicação de pessoas nas organizações durante a pandemia. Desse modo, este estudo visa responder a seguinte indagação: **O processo de Integração de Pessoas nas organizações foi efetivo durante o período de pandemia?**

Para responder o questionamento proposto, esse trabalho possui como objetivo geral: **analisar o processo de integração de pessoas, na percepção dos colaboradores, em uma empresa de call center, na cidade de Campina Grande – PB.** Para buscar as respostas para a indagação e alcançar o objetivo proposto, foram definidas as etapas seguintes: Identificar o processo de aplicação de pessoas em uma empresa de call center; conhecer a visão dos colaboradores sobre o processo.

Como justificativa para a pesquisa, foi considerada a importância da temática diante do cenário atual em relação a efetividade e conexão com os processos de gestão de pessoas em tempos de distanciamento social. Em termos teóricos, considerando analisar a efetividade dos processos de aplicação/integração de pessoas no novo cenário de pandemia, poderá instigar a realização de estudos futuros quanto a avaliação dos meios utilizados para a realização do processo de integração de pessoas nas organizações durante a pandemia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas passou por muitas modificações em seu objetivo e da própria nomenclatura ao longo do tempo, como afirmado por Dutra (2014). Romero et al.,(2011), o estudo voltado às pessoas ocorreu a partir do experimento de Hawthorne dando início a base para a Teoria das Relações Humanas. A partir da afirmativa de mudanças na visão de como gerir pessoas, Gil (2007) evidencia as fases históricas até chegar na gestão de pessoas; onde tudo começa na administração científica com Taylor, Fayol e Ford que queriam substituir a improvisação do trabalho por algo mais racional e doutrinando os subordinados; logo após veio a escola das relações humanas com Mayo, onde abordava a valorização das relações humanas no ambiente de trabalho como demonstrado em Hawthorne.

Posteriormente a Segunda Guerra Mundial, veio a era das relações industriais que alteraram a visão e preocupação das empresas para com os seus empregados, dando origem ao departamento de relação industrial; na década de 60 se começa a desenhar um cenário de administração de recursos humanos utilizando o enfoque sistêmico e, a partir da década de 90 se começa a ver o empregado como parceiro e colaborador da empresa com o seu capital intelectual. Conforme Oliveira et al., (2014) a missão da criação da gestão de pessoas é desenvolver uma melhor empresa juntamente com uma melhor qualidade de trabalho.

Para Demo, Fogaça e Costa (2017) a gestão de pessoas é responsável por buscar o desenvolvimento de capacidades para obtenção de melhores resultados. Mendes et al., (2021) afirmando o ponto de vista, complementa informando que para haver um processo de gestão congruente com o objetivo traçado, é necessário um gestor que possua um *know-how* na área. O que deixa claro a importância da gestão de pessoas

para o crescimento de uma organização, juntamente com a qualificação de cada gestor visando a ascensão de cada equipe e da empresa.

Segundo Costa & Rizzato (2018) a gestão de pessoas engloba diversos setores e objetivos, por esse motivo houve uma evolução e crescimento ao longo dos anos, possibilitando até a alteração da nomenclatura conforme o passar das Eras. Esse autores também demonstram a visão contingencial e situacional da GP, que busca se adequar conforme as necessidades vividas nas organizações, bem como, as necessidades de todo o pessoal gerido. Afirmando o que foi relatado, na perspectiva de Bitencourt et al., (2020) a gestão de pessoas também deve se preocupar com o bem-estar e a saúde de todos os envolvidos, buscando sempre alternativas menos radicais e mais empáticas para colaborar e engajar os parceiros (colaboradores) visando o objetivo organizacional em comum. Dessa forma, a gestão de pessoas é imprescindível para o crescimento mútuo do colaborador e da organização, pois visa manter essa conexão de objetivos em comum.

Conforme César & Neves (2020) a gestão de pessoas sempre ocorrerá em qualquer organização que tiver pessoas, ela precisa ter embasamento em fatos concretos através de análises de dados para tomar a decisão pragmática e melhor para o andamento e progresso da organização, porém o grande desafio é não perder a humanização nesse processo, visto que é a chave para ocorrer uma boa gestão, saber reconhecer a importância do capital intelectual humano e algumas vezes indo contra o avanço tecnológico que possui ênfase apenas em máquinas e robôs. Botelho et al., (2016) consideram que a gestão de pessoas tem um papel relevante, pois é responsável por cuidar dos colaboradores, uma ferramenta fundamental para o sucesso da empresa e para isso a GP desenvolve práticas para melhorar o desempenho da organização, com o desafio de agregar o colaborador nesse processo. Ademais, seguem o mesmo pensamento de César & Neves (2020) enfatizando que para desenvolver a gestão de pessoas se faz necessário sensatez indo ao encontro com os objetivos organizacionais e que a partir do momento que há essa junção, é sinônimo de vantagem competitiva e destaque no mercado. O grande desafio é manter essa junção de prioridades com o olhar humanizado e sensato para as tomadas de decisões em um ambiente que está em constante alteração.

Na perspectiva de Mascarenhas, Vasconcelos & Vasconcelos (2005) a gestão de pessoas tem base na aprendizagem e politização de indivíduos, que para colocar em prática esses pilares também é necessário um perfil de pessoa disposta a mudanças e preparada para adquirir mais conhecimento, além disso, afirmam que a GP busca cada vez mais um modelo a longo prazo buscando o desenvolvimento de forma organizada. Agregando o que foi abordado, Lacombe & Chu (2008) citam que a gestão de pessoas possui um enfoque mais amplo, como por exemplo saúde, segurança, treinamento e capacitação. Complementam explicando que o mercado com sua competitividade influencia diretamente na GP, juntamente com uma influência de isomorfismo mimético pode afetar as forças ambientais e internas, causando uma maior atenção ao ambiente que está inserido. Fazendo com que seja percebida a força que a gestão de pessoas possui dentro de um ambiente organizacional, o que a torna cada vez mais adepta a mudanças e em constante busca por crescimento e para auxílio e preparo dessas mudanças, o processo de aplicar pessoas será aplicado com o intuito de preparar o colaborador para as mudanças e auxiliá-lo na adaptação dos novos modos de trabalho.

2.2 Processo de Aplicação/Integração de Pessoas nas Organizações

Segundo Botelho et al., (2016), o processo de aplicar pessoas diz respeito ao completo aproveitamento do capital humano. No mesmo sentido, Santana & Lopes (2018) discorrem que o processo de aplicar pessoas auxilia diretamente no alcance dos objetivos organizacionais alinhados com os objetivos individuais de todos os que compõem o sistema organizacional. Desse modo, se tornando um dos principais subprocessos.

Conforme Alves et al., (2018) o processo de aplicar pessoas engloba a apresentação da cultura organizacional, bem como determina qual o cargo do colaborador que está sendo inserido na organização. Se tornando assim, o primeiro contato com a empresa, o que traz a importância de satisfazer e motivar o colaborador para que os objetivos individuais estejam de acordo com o objetivo da empresa. Confirmando esse ponto de vista, Paixão (2014) discorre que o processo de aplicar pessoas se baseia na integração de pessoas, na determinação de cargos e como os colaboradores devem se comportar em um ambiente organizacional.

Para Dalmau & Tosta (2009) o processo de aplicar pessoas é utilizado para determinar as funções, cargos e orientar juntamente com o acompanhamento do desenvolvimento do colaborador que foi inserido na organização, utilizando ferramentas como gestão de competências para analisar as necessidades do negócio e atuar utilizando o conhecimento a seu favor. Bonifácio & Anjos (2017) cita que no processo de aplicar pessoas é possível verificar que há uma modelagem do trabalho e análise de desempenho, ademais também possui o objetivo de observar e analisar a qualidade do serviço prestado pelo colaborador.

Na perspectiva de Romero et al., (2007) o processo de aplicar pessoas é um sistema, onde se baseia no desenvolvimento e orientação do colaborador, utilizando do sistema de definição de cargos, e avaliando o desempenho de cada parceiro. Nesse sistema são analisados os processos que serão utilizados para avaliação de desempenho, visto que será determinado como a pessoa deve fazer, o que fazer, quando fazer para conseguir alcançar o objetivo traçado. Moreira et al., (2017) considera que para ocorrer o processo de aplicar pessoas, primeiro haverá a contratação e após isso, a ambientação do colaborador à organização. Utilizando dessa forma, o desempenho organizacional, desenho de cargos, orientação para melhorar e avaliar o desempenho.

Na opinião de Oliveira et al., (2014) toda organização possui uma própria cultura que envolve um conjunto de crenças, valores, hábitos e tradições que auxiliam a manter os pilares da empresa. Complementando o que foi analisado pelos autores, Romero et al., (2007) relatam que o clima organizacional juntamente com a motivação e satisfação dos colaboradores fazem com que haja uma melhor qualidade no serviço prestado, já que colaboradores satisfeitos com o trabalho realizam uma melhor produtividade.

Como explica Andujar & Teixeira (2014) a cultura organizacional influencia diretamente na aprendizagem e desenvolvimento da organização. Por esse motivo, a cultura organizacional precisa ser democrática e motivacional, para aumentar o nível de aprendizagem, juntamente com o sentido de empowerment e delegação de poder. Paixão (2014) confirmando o ponto de vista de Andujar & Teixeira (2014), afirma que a cultura organizacional influencia diretamente no desempenho organizacional, visto que o foco é fazer com que a cultura faça parte do dia a dia dos colaboradores.

Dentro dessa perspectiva, a socialização é uma forma de integração dos colaboradores na cultura organizacional onde contribuirá com o melhor desenvolvimento do profissional contratado (RIZZATO & COSTA, 2018). A

socialização organizacional se caracteriza pelo conjunto de ações direcionadas aos colaboradores com o intuito de treinar e melhorar os novos integrantes da organização.

2.3 Socialização Organizacional a partir de Borges (2010)

A socialização organizacional é uma alternativa eficaz para a integração das pessoas na organização, bem como é um dos pontos principais para se obter um resultado positivo de desenvolvimento dos colaboradores através de processos como o de tutorização desses novos profissionais (BORGES, 2010). Tendo em vista o objetivo de buscar um melhor desenvolvimento da aplicação de pessoas, pesquisadores da Universidade de Michigan, nos Estados Unidos (CHAO; WALZ; GARDNER, 1992) desenvolveram um inventário de socialização que consiste em medir seis fatores desse desenvolvimento: proficiência do desempenho; pessoas; políticas; linguagem; objetivos e valores organizacionais e história.

Tendo como base o inventário de socialização (ISO), Borges et al. (2010) realizou um novo estudo com a criação de um questionário para avaliação da socialização organizacional baseada na proposta feita por Chao et al (1992), adaptando-se à oito fatores hipotéticos: competência, proatividade, qualificação, objetivos e valores organizacionais, história da organização, políticas, domínio da linguagem e integração com pessoas. Dessa forma, após aplicar o questionário, chegaram à conclusão da existência de sete fatores: acesso às informações; competência e proatividade; integração com as pessoas; não integração com a organização e qualificação.

A dimensão de Acesso à Informações discorre sobre acesso de informações, saber sobre datas importantes, processos organizacionais, critérios e poder; A dimensão de Competência e Proatividade relata está relacionada com a aptidão para criar, ser eficaz, produtivo e ativo para buscar informações necessárias; A dimensão sobre integração com as Pessoas envolve o sentimento de aceitação, inclusão na equipe, na organização e participação no processo de tomada de decisão; a dimensão sobre não integração com a organização possui como ideal a ausência do domínio da linguagem, do emprego, do conhecimento sobre os processos organizacionais e da cultura organizacional; Já a dimensão referente à qualificação profissional possui como foco o conhecimento e experiência profissional, domínio da linguagem e tarefas profissionais; na dimensão tocante aos objetivos e valores organizacionais aborda-se questões de conhecimento e identificação com objetivos e prioridades organizacionais, bem como conhecimento sobre a história organizacional; Por fim, na última dimensão sobre a linguagem e tradição é possível analisar o domínio da linguagem profissional e organizacional, o conhecimento de tradições e história dos colegas e a identificação das pessoas mais influentes da organização.

O Inventário de Socialização proposto por Borges (2010) se constitui uma importante ferramenta para avaliação da efetividade de processos de integração de pessoas na organização, de modo a apoiar os demais processos de gestão de pessoas no que diz respeito à necessidade de programas de socialização e escolha de métodos adequados à necessidade tanto dos novos colaboradores quanto dos que já fazem parte da organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Prodanov & Freitas (2013) abordam que a pesquisa científica é a realização de um estudo através de planejamento, abordando o aspecto científico para a investigação com finalidade de descobrir as respostas para a problemática utilizando métodos científicos, desse modo, pesquisar é buscar conhecimento. No mesmo sentido, Gil (2002) afirma que pesquisa é um processo racional e sistemático para obter as respostas para a problemática proposta.

Quanto à natureza da pesquisa, este trabalho foi classificado como pesquisa básica. Prodanov & Freitas (2013) definem uma pesquisa básica como aquela que possui como objetivo gerar conhecimentos novos e úteis para a ciência sem aplicação prevista, envolvendo verdades e interesses em comum.

Com relação aos objetivos, a pesquisa foi classificada como exploratória e descritiva. Para Menezes et al., (2019) a pesquisa de cunho exploratório tem como objetivo auxiliar o pesquisador a compreender e aprimorar o conhecimento sobre o assunto abordado, assim, ao final do estudo outras pessoas poderão realizar novas abordagens utilizando como base o estudo realizado. Gil (2002) cita que a pesquisa descritiva possui como objetivo descrever as características do que será estudado.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa foi classificada como bibliográfica e de levantamento. Como explica Prodanov & Freitas (2013), uma pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de estudos já existentes, como objetivo do pesquisador possuir um contato direto com o material já disponibilizado, verificando a veracidade dos dados obtidos. Na perspectiva de Babbie (1999), a pesquisa de levantamento ocorre quando os dados amostrais são coletados num certo momento visando a descrever alguma população maior apenas naquela mesma ocasião.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é caracterizada como qualitativa e quantitativa. Na opinião de Menezes et al., (2019) a pesquisa de cunho qualitativo utiliza da interpretação do pesquisador como importância fundamental, visto que não possui um conjunto de informações fechadas, mas sim de informações de diversas interpretações, onde necessita de uma análise mais aprofundada, levando em consideração a natureza da problemática da investigação. Seguindo a linha de raciocínio dos mesmos autores, a pesquisa de cunho quantitativo lida com fatos e não com fenômenos, desse modo, as variáveis são determinadas de forma rigorosa e é mensurada pelo próprio método que será analisado em sua maioria das vezes utilizando algum critério matemático.

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário com base nos estudos de Borges (2010) composto de afirmativas apresentadas a partir da escala Likert de 5 pontos^{2*}. O questionário estava relacionado ao processo de socialização de pessoas, dividido em 07 (sete) dimensões: Acesso à Informações; Competência e Produtividade; Integração com as Pessoas; Não Integração com a organização; Qualificação Profissional; Objetivos e Valores Organizacionais e; Linguagens e Tradição. Foram classificados como respondentes, colaboradores que entraram em meio ao começo da pandemia até os dias atuais, bem como a aplicação do formulário ocorreu entre os meses de Setembro e Outubro de 2022, totalizando um mês e meio de coleta. Os

^{2*} Anexo 1 - Questionário utilizado
pág. 33

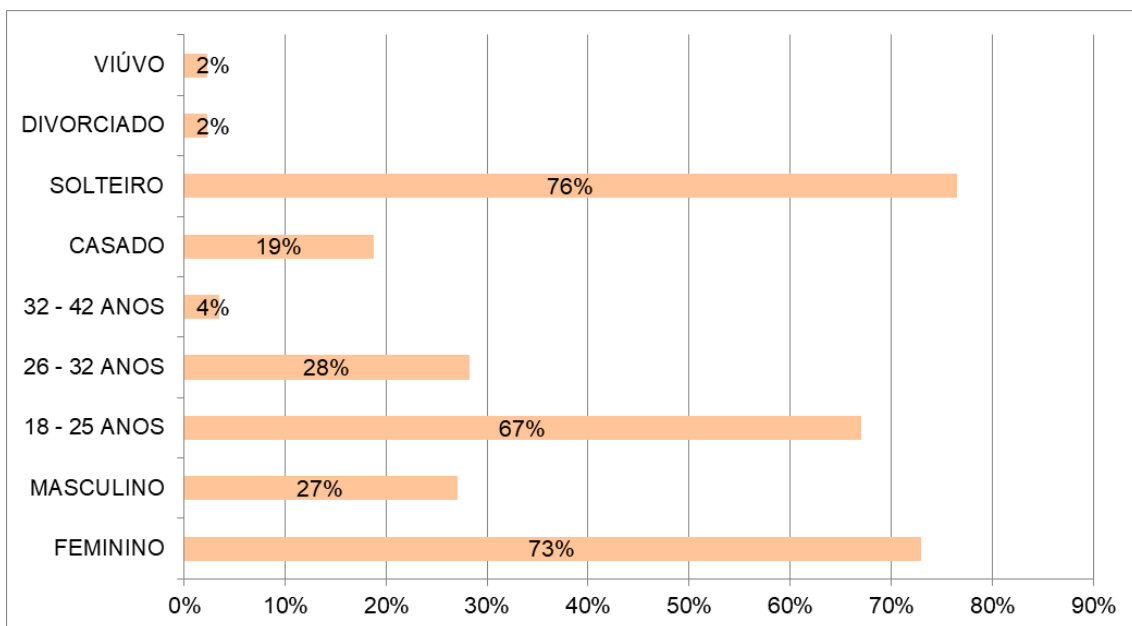
resultados foram tabulados em excel e plotados em gráficos no R- Studio para a análise e discussão.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

A seguir observa-se a Figura 01, onde contem a idade, o gênero e o estado civil dos respondentes da presente pesquisa:

Figura 01: Perfil dos respondentes



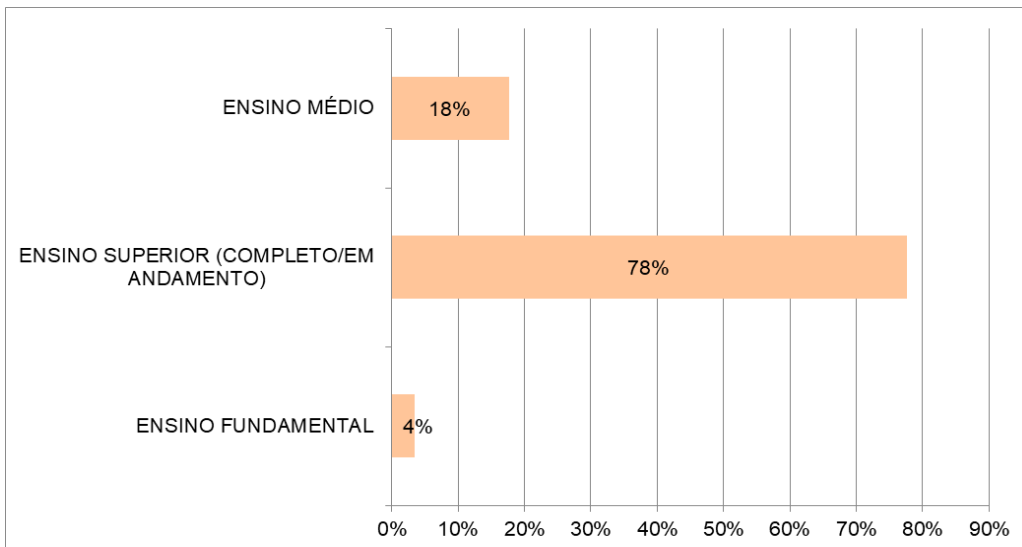
Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Ao analisar a Figura 01, pode-se perceber a predominância de pessoas do gênero feminino no meio de trabalho do call center estudado no presente trabalho, bem como a tendência de pessoas mais novas e solteiras. Por outro lado, pode-se observar uma menor presença de pessoas do gênero masculino no cenário dessa empresa, acompanhado por uma menor quantidade de pessoas casadas que trabalham nesse ambiente organizacional, juntamente com uma menor quantidade de pessoas com mais de 32 anos que ainda estão trabalhando na organização.

4.1.2 Nível de escolaridade

A seguir observa-se na Figura 02, informações sobre o nível de escolaridade dos respondentes da pesquisa:

Figura 02- Nível de escolaridade



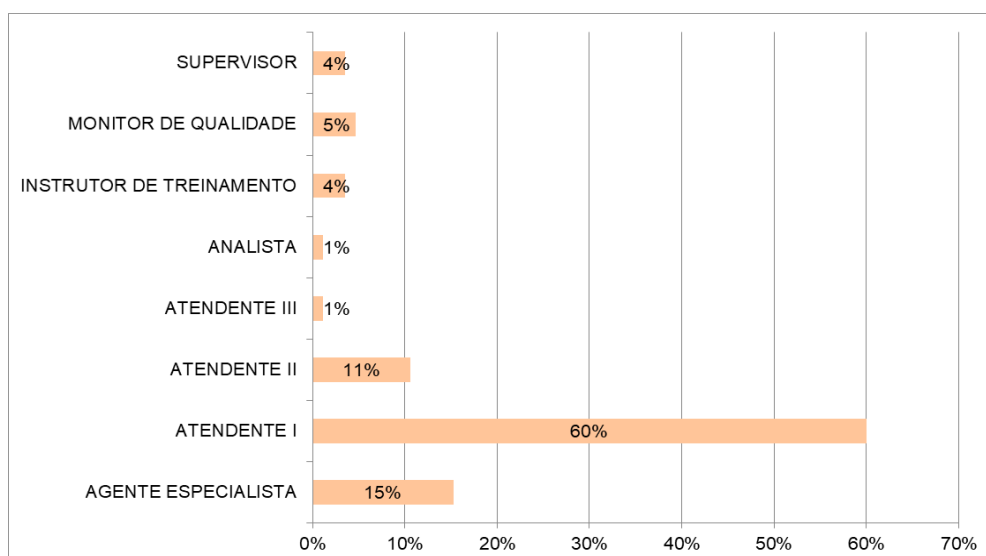
Fonte : Dados da Pesquisa (2022).

Diante da Figura 02 apresentada, se observa que há profissionais que possuem o ensino superior (completo/em andamento), alcançando cerca de 78% dos respondentes. Em contraponto, a organização possui uma quantidade minoritária de pessoas com apenas o ensino médio concluído chegando a cerca de 18%, bem como um número mínimo de pessoas com apenas o ensino fundamental completo, totalizando um índice de 4% dos respondentes.

4.1.3 Cargo que Ocupa

A seguir observa-se a Figura 03, onde contém os cargos que os respondentes da presente pesquisa ocupam:

Figura 03: Cargo Ocupado



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Observa-se na figura 03 que há uma predominância de respondentes com o cargo de Atendentes I^{3*} totalizando 60% dos colaboradores, por outro lado os cargos de Atendente II^{4*} e Agente especialista chegaram a um nível menor do que 20%. Os cargos menos ocupados pelos respondentes foram Supervisor, Monitor de qualidade e Instrutor de treinamento com uma média de 4%, bem como os cargos de Analista e Atendente III^{5*} corresponderam a 1% das respostas.

A seguir será apresentado análises das sete dimensões de solicitação organizacional, a fim de se obter um melhor resultado referente às estratégias e práticas de gestão da organização.

4.2 Análise das Dimensões de Socialização Organizacional

4.2.1 - Dimensão 1 – Acesso à Informação

Nessa dimensão, leva-se em consideração, na percepção dos respondentes, o acesso às informações, processos organizacionais e datas importantes dentro da organização.

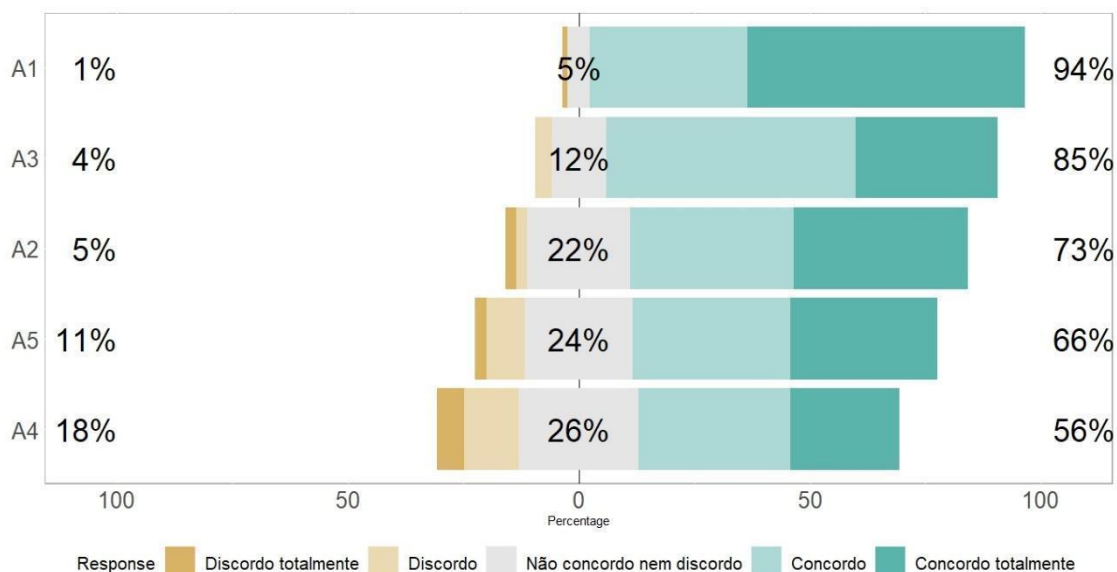
Para avaliação dos benefícios globais, a dimensão de acesso à informação foi representada por 5 afirmações, denominadas no Gráfico 04 de A1: Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações; A2: Eu sei os critérios que influenciam as decisões tomadas na organização; A3: Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas; A4: Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização; A5: Eu sei quais as datas que são especialmente significativas e comemoradas tradicionalmente por esta organização; em que os respondentes expressaram seu nível de concordância ou discordância com relação a essas afirmações.

Gráfico 04 – Acesso à Informação.

^{3*} Atendente I - Nível inicial de qualquer atendente que adentra a empresa.

^{4*} Atendente II - Referente à profissionais do Backoffice da empresa.

^{5*} Atendente III - Referente à atendentes de Ouvidoria que possuem formação no curso de direito.



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Conforme apresentado no Gráfico 04, é possível observar a predominância do nível de concordância dos respondentes em relação às afirmativas descritas. Apenas a afirmativa A4 onde aborda “Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização” possui um nível de concordância menor do que 60%, bem como obteve 26% das respostas neutras em relação à afirmativa descrita. Destacando a afirmativa A1 onde traz como frase “Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações” que possui um índice de concordância de 94%, onde se pode observar uma facilidade de orientação para como colaborador.

Tendo em vista o relato que a dimensão de acesso à informação traz consigo o ideal de entender mais sobre o funcionamento da organização, como afirmado por Sório et al (2018). Pode-se encontrar nas afirmativas do Gráfico 04 que a organização pode possuir plano de orientação para os cargos, que expressa a missão, visão, valores e cultura organizacional implementado desde o período de treinamento dos funcionários, como afirma Alves et al., (2018) que o processo de aplicação de pessoas engloba a apresentação da cultura organizacional ao colaborador. Sob outro enfoque, pode-se verificar que ainda falta um melhor posicionamento explicativo quanto a todos os direitos que o colaborador possui dentro da empresa, obtendo-se assim, na afirmativa A4 que tem como relato “Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização” um total de 56% de concordância e 26% de neutralidade.

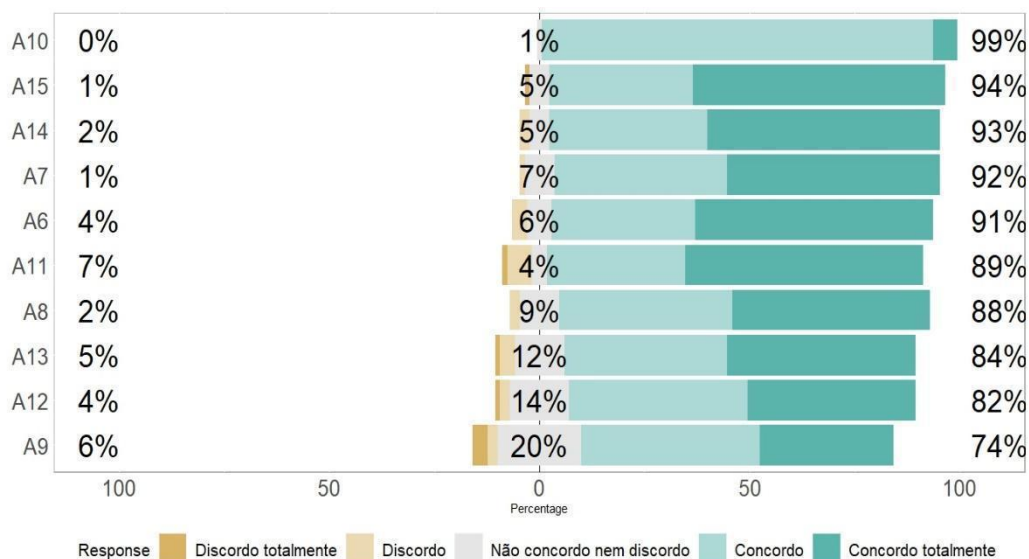
4.2.2 - Dimensão 2 – Competência e Proatividade

Nessa dimensão, leva-se em consideração a análise do respondente referente à aptidão para ser criativo, eficaz, produtivo e proativo.

Para avaliação da dimensão Competência e proatividade, foram apresentadas 10 afirmações, denominadas no Gráfico 05 de A6: Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho; A7: Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego; A8: Eu sou competente para inovar no meu trabalho; A9: Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza; A10: Eu

tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas; A11: Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo; A12: Eu tenho tomado conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo; A13: Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva; A14: Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada; A15: Eu me esforço para obter as informações de que preciso.

Gráfico 05 – Competência e Proatividade.



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

No Gráfico 05, é possível observar a predominância do nível de concordância dos respondentes em relação às afirmativas descritas, obtendo-se mais de 70% de afirmação em todas as afirmativas. Verifica-se que na afirmativa A10 na qual decorre a frase “Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas” possui um nível elevado de concordância chegando a 99% o que demonstra que a organização consegue ter um controle sob as delegações de tarefas desenvolvidas pelos colaboradores, por outro lado na afirmativa A9 relata que “Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza” obteve 74% de concordância e 20% de neutralidade, o que demonstra ainda a incerteza de alguns colaboradores em se considerarem um funcionário modelo.

Como relatado por Borges (2010), a que a dimensão apresentada traz consigo a importância da delegação de funções da forma correta para que os colaboradores não se percam em sua jornada, os resultados explicitam que há uma segregação dessas funções que são definidas e passadas para os colaboradores, com a finalidade de obter o resultado esperado em suas atuações, afirmando o que foi dito por Dalmau & Tosta (2009) sobre o processo de aplicar pessoas interligado com determinações de funções; como observado nas afirmativas A6, A7, A10, A14 e A15 onde possuem uma visão em suas frases de que o colaborador se auto analisa como um profissional que tem alcançado bons resultados através do seu trabalho prestado da forma correta e esforçada, expressam de forma majoritária a concordância com esse objetivo, alcançando mais de 90% de concordância. Por outro lado, as afirmações A8, A9, A11, A12 e A13 referem-se à visão do colaborador sobre si e suas competências, demonstra que o colaborador ainda não sente a autoconfiança, autodeterminação e autodisciplina precisa

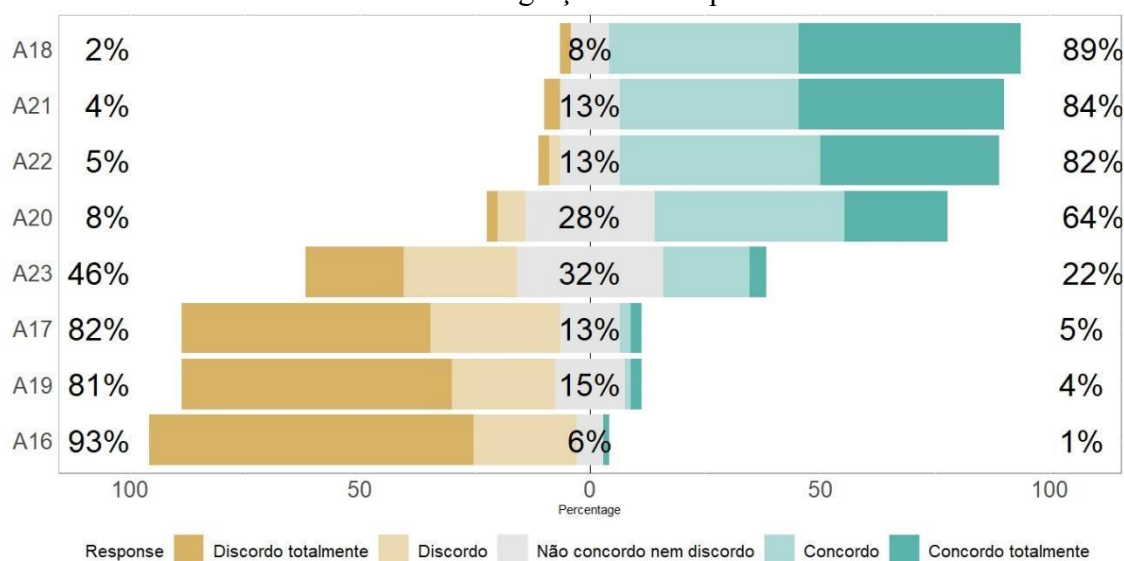
para o próprio crescimento, alcançando níveis de concordância menores que 80%, assim como discorrem Lacombe & Chu (2008) onde visam que a gestão de pessoas tem por objetivo proporcionar o crescimento mútuo.

4.2.3 - Dimensão 3 – Integração com as Pessoas

Nessa dimensão, é analisada a socialização dos colaboradores uns com os outros e com a organização, bem como o processo de participação na tomada de decisão.

A dimensão Integração com as pessoas, foi representada por 8 afirmações, denominadas no Gráfico 06 de A16: Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo; A17: Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas; A18: Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe; A19: Eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização; A20: Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho; A21: Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho; A22: Eu me sinto integrado à organização; A23: Eu participo das decisões do meu setor de trabalho.

Gráfico 06 - Integração com as pessoas



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Conforme apresentado no Gráfico 06, pode-se observar um cenário controlado entre extremidades de concordância total e discordância total das afirmativas apresentadas. Nas afirmativas A18, A20, A21 e A22 que abordam a inclusão dos colaboradores nas relações interpessoais, bem como a ideia de pertencimento ao grupo, predominou as concordâncias com um percentual maior do que 60% chegando até 89% com uma variação de neutralidade de até 15%, em contrapartida as afirmativas A16, A17, A19 e A23 relatam sobre a exclusão dos colaboradores nas relações interpessoais e o não pertencimento aos grupos formados na organização, obteve uma predominância de discordância com um percentual maior do que 90% com variação de neutralidade de até 19%.

Pode-se verificar que as afirmações A18, A20, A21 e A22 possuem um cunho de identificação da conexão colaborador e organização como uma equipe, visando a

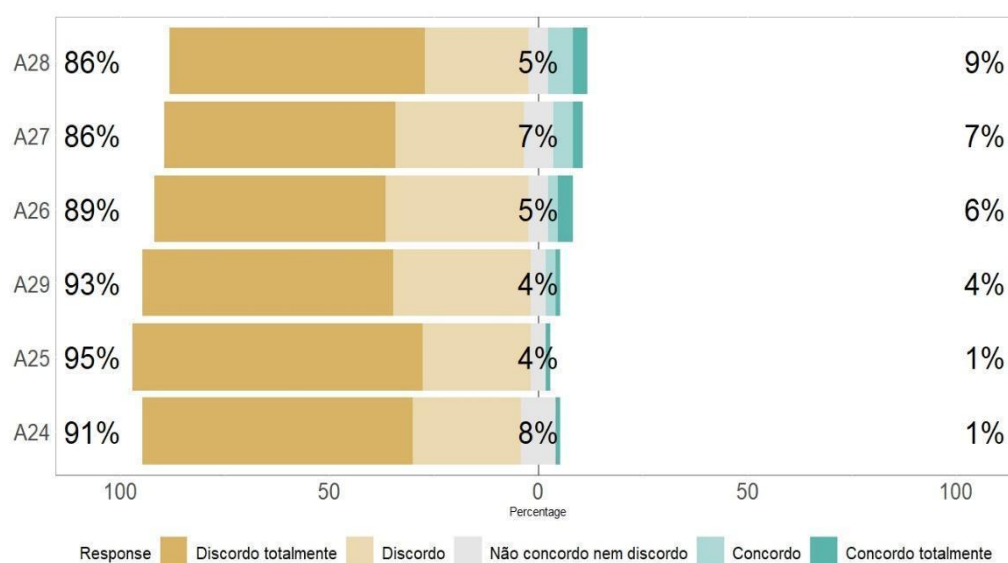
união para o crescimento mútuo; nesse caso, observa-se que a organização possui uma política de integração entre os colaboradores como defende Paixão (2014), para que se sintam acolhidos e parte da família para que ocorra uma boa criação do clima organizacional, como demonstram os resultados, um nível de concordância maior do que 80%. Tendo em vista a garantia do clima organizacional, as afirmativas A16, A17 e A19 que relatam sobre o sentimento de exclusão das relações interpessoais e das formações de grupo e amizades, esboçam um nível de discordância maior do que 80%, contudo tratam-se de afirmativas que verificam se há ou não a presença de uma relação interpessoal entre os colaboradores, demonstrando assim que não há um número expressivo de respondentes que não se consideram parte da organização, bem como não acham que não se encaixam em nenhum grupo, conforme expressado por Bitencourt et al., (2020) onde discorre sobre a importância da preocupação do bem-estar e da saúde do colaborador para que possa haver uma melhor identificação com a organização. Contudo, na afirmativa A23 que relata em sua frase “Eu participo das decisões do meu setor de trabalho”, ainda se observa um comportamento de hierarquia vertical onde os colaboradores não se sentem acolhidos e ouvidos nas tomadas de decisões, representando uma discordância de 46% e uma neutralidade de 32%.

4.2.4 - Dimensão 4 – Não Integração com a Organização

Nessa dimensão, se faz possível a verificação da ausência do colaborador com o domínio do seu cargo, dos conhecimentos e cultura organizacional.

Para avaliação da Dimensão de Não Integração com a organização, foram apresentadas por 6 afirmações, denominadas no Gráfico 07 de A24: Eu ainda não aprendi a essência do meu emprego; A25: Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho; A26: Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização; A27: Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego; A28: Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intenções e formas de procedimento desta organização; A29: Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego

Gráfico 07 - .Não Integração com a Organização



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Conforme apresentado no Gráfico 07, é possível observar a predominância do nível de discordância total dos respondentes em relação às afirmativas descritas com mais de 85% e uma porcentagem mínima de neutralidade e concordância, chegando ao resultado máximo de 8% e 9% respectivamente. Nas afirmativas A24, A25 e A29 que trazem consigo a ideia de auto observação do colaborador referente à incapacidade de conseguir desenvolver o seu trabalho da forma correta, se observa um número de discordância total maior do que 90% e nas afirmativas A26, A27 e A28 onde relatam sobre uma falta de comunicação e alinhamento necessário para um bom desenvolvimento das tarefas exigidas para os cargos dos respondentes, houve uma discordância pareada com os demais questionamentos, com níveis de 86% e 89%.

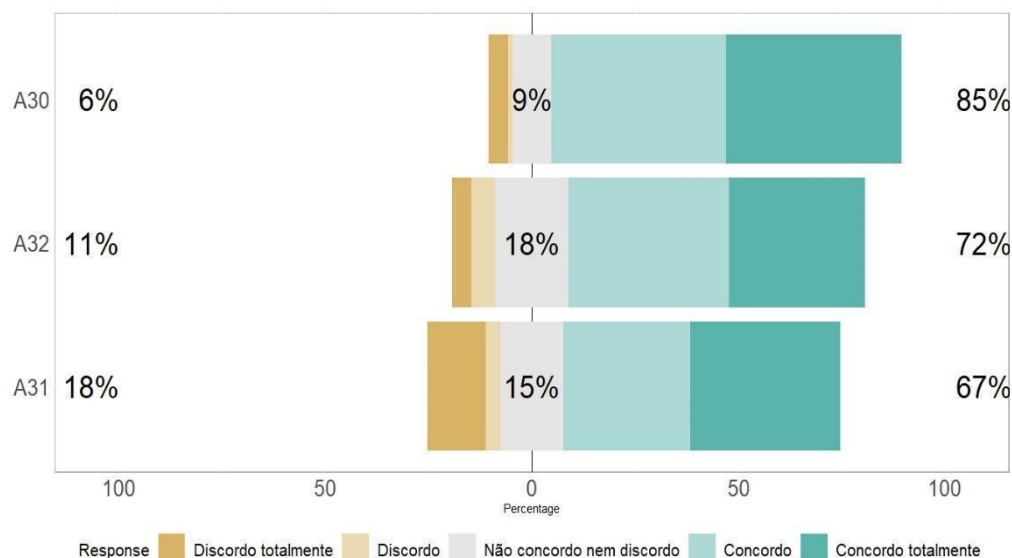
Para avaliação dessa dimensão, foram colocadas afirmativas que apresentavam negativas sobre o desempenho do colaborador na organização. Observa-se que os respondentes não se veem como colaboradores dispersos às suas funções não absorvendo corretamente o que lhe for passado, não almejando desenvolvimento. Esse resultado verificado na apuração das respostas, demonstra que o colaborador preza por seu crescimento profissional, bem como possui um fácil acesso aos pilares da organização e conseqüentemente da sua equipe, como defendem Demo, Fogaça e Costa (2017) sobre a importância do crescimento profissional através da gestão e aplicação de pessoas.

4.2.5 - Dimensão 5 – Qualificação Profissional

Nessa dimensão, verifica-se os conhecimentos e experiências profissionais que os respondentes possuem.

Na dimensão da Qualificação Profissional, foram apresentadas 3 afirmações, denominadas no Gráfico 08 de A30: Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.; A31: Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo e A32: Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo.

Gráfico 08 - Qualificação Profissional



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Conforme apresentado no Gráfico 08, é possível observar a predominância do nível de concordância dos respondentes em relação às afirmativas descritas com porcentagens de até 85%, porém com algumas respostas neutras e discordantes. Nas afirmativas A31 e A32 que abordam sobre a importância de experiências profissionais anteriores, pode-se observar um nível de concordância de 72% e 67% respectivamente, em contrapartida na afirmativa A31 vem trazer na sua frase que “Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo” obteve 18% de discordância e na afirmativa A32 possui como frase “Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo” obteve 18% de neutralidade, equilibrando esse resultado. Por outro lado, na afirmativa A30 que aborda sobre “Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.” obteve uma porcentagem maior de concordância de 85% e apenas 9% de neutralidade e 6% de discordância, o que demonstra um baixo índice de discordância da afirmativa apresentada para essa dimensão.

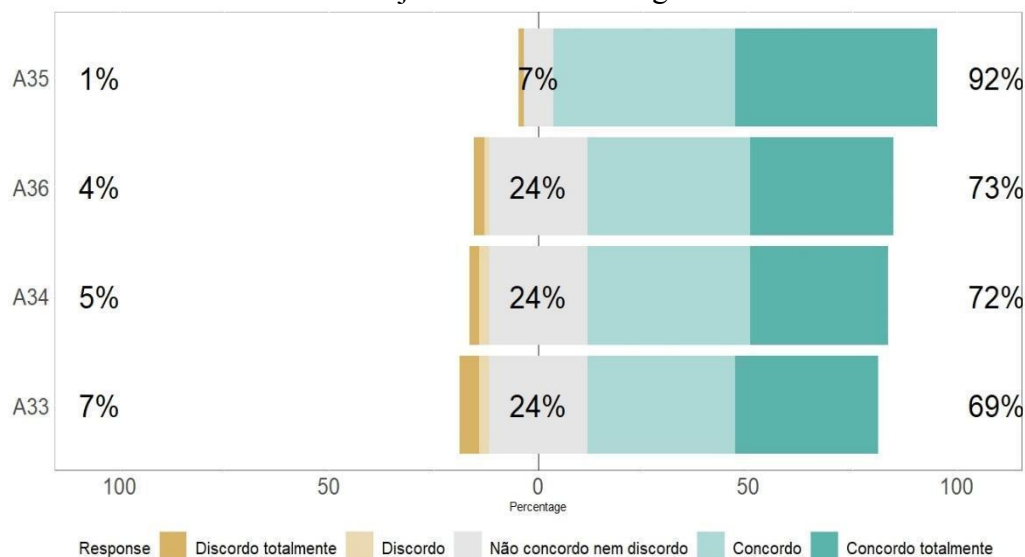
Ao verificar os resultados apresentados no Gráfico 08, pode-se perceber que na afirmativa A30 reforça a importância do alinhamento dos objetivos e conhecimentos dos cargos destinados a cada colaborador, assim como explicam Costa & Rizzato (2018) que discorrem sobre como a gestão engloba tudo o que há na organização, inclusive objetivos e conhecimentos. Já nas afirmativas A31 e A32 observa-se que alguns respondentes já possuíam um *know-how* de trabalhos anteriores, mas que às vezes essas experiências e conhecimentos não podem ser totalmente aproveitadas para as funções exercidas, assim como afirmam Mascarenhas, Vasconcelos & Vasconcelos (2005) que discorrem sobre a importância de profissionais dispostos a adquirir cada vez conhecimento para conseguir alcançar o crescimento.

4.2.6 - Dimensão 6 – Objetivos e Valores Organizacionais

Essa dimensão possui como foco, identificar os conhecimentos dos colaboradores referente aos objetivos, história e prioridades organizacionais.

Para avaliação da Dimensão de Objetivos e Valores Organizacionais, foram apresentadas 4 afirmações, denominadas no Gráfico 09 de A33: Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização; A34: Eu acredito que estou sintonizado às prioridades desta organização; A35: Eu sei quais são os objetivos desta organização e A36: Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização.

Gráfico 09 - Objetivos e Valores Organizacionais



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

No Gráfico 09, verifica-se uma predominância de concordância maior do que 65% chegando até uma margem maior que 90%, em relação à neutralidade, ela apresenta um comportamento linear em sua maioria, representando 24% das respostas. Nas afirmativas A33, A34 e A36 abordam sobre a sincronização dos objetivos entre colaborador e empresa, bem como conhecimento sobre tais objetivos, pode-se perceber uma linearidade dos respondentes, tanto na concordância quanto na neutralidade, onde se obteve uma média de 70% de concordância nas afirmativas e uma resposta neutra de 24%. Em contraponto, a afirmativa A35 que fala sobre “Eu sei quais são os objetivos desta organização” obteve em sua maioria resultados de concordância totalizando 92% dos respondentes, sua neutralidade não adentrou na linearidade, totalizando 7%.

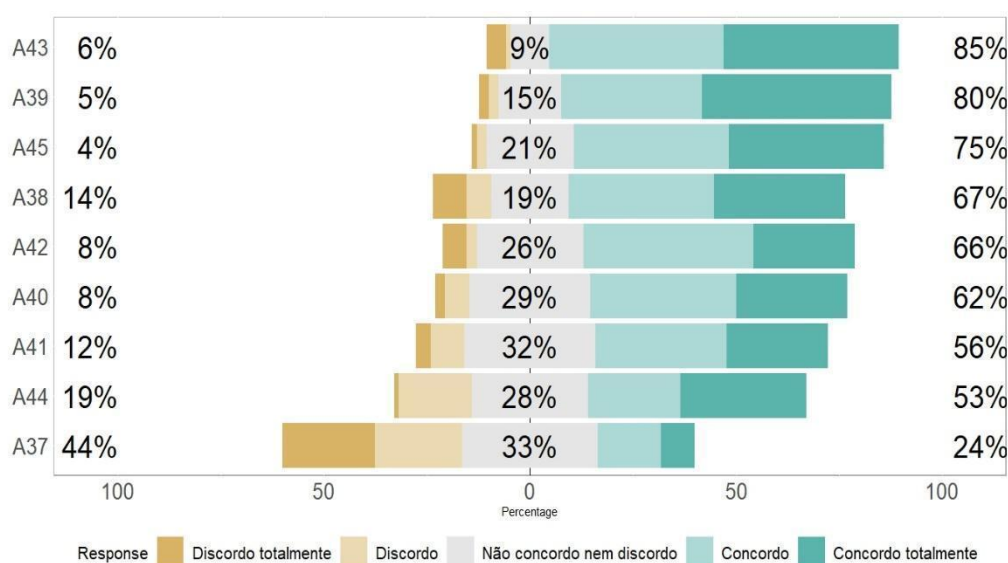
De acordo com as afirmativas apresentadas e as respostas obtidas, pode-se verificar que os colaboradores por mais que saibam quais são os objetivos e prioridades da organização, possuem uma margem de indiferença para com a ligação desses pontos abordados e o crescimento profissional, demonstrando assim, que a empresa precisa trabalhar um pouco mais sobre a importância de os colaboradores caminharem juntamente com os objetivos traçados com a finalidade de crescimento mútuo, como abordado por Demo, Fogaça e Costa (2017) que discorrem sobre a importância da gestão de pessoas para com o crescimento e desenvolvimento do colaborador e consequentemente, da empresa. Tendo em vista essa indiferença, é necessário fomentar o interesse desses respondentes, já que na afirmativa A35 deixam claro que em sua maioria sabem o objetivo da organização para qual prestam serviço e cada vez mais é de suma importância que os índices de profissionais que são indiferentes aos objetivos da empresa sejam cada vez menores, como defendido por Bitencourt et al., (2020) onde aborda a importância de haver objetivos em comuns entre organização e colaborador.

4.2.7 - Dimensão 7 – Linguagem e Tradição

Nessa dimensão, se observa o domínio das linguagens profissionais e organizacionais, bem como conhecimentos de influência, tradições e histórias dos colegas.

Para avaliação da Dimensão das Linguagens e Tradição, foram representadas por 9 afirmações, denominadas no Gráfico 10 de A37: Eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor de trabalho; A38: Eu sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização; A39: Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho; A40: Eu conheço as tradições enraizadas da organização; A41: Eu sou capaz de contar alguns aspectos da história de vida dos colegas com quem trabalho junto na organização; A42: Eu sou familiarizado com a história da minha organização; A43: Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho; A44: Eu sou conhecido por muita gente na organização e A45: Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização.

Gráfico 10 - Linguagem e Tradição



Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Conforme apresentado no Gráfico 10, pode-se verificar uma maior diversidade das respostas coletadas, com índices que variam do “concordo” ao “neutro” sobre as afirmativas. Nas afirmativas A39, A43 e A45 discorrem sobre o conhecimento dos colaboradores para com os jargões utilizados dentro do seu grupo de trabalho e sua organização, onde obteve um nível de concordância maior do que 70% com uma média de neutralidade de 15%; nas afirmativas A38, A40 e A42 onde relatam sobre os conhecimentos dos respondentes referente às histórias e tradições organizacionais, apresentaram um nível linear de respostas, obtendo concordância na faixa dos 60% e neutralidade na faixa dos 20% com uma média de discordância de apenas 10%; os respondentes também se mostraram lineares nas afirmativas A41 e A44 que descrevem sobre o bom relacionamento interpessoais entre colaboradores dentro do ambiente

organizacional, possuíam respostas de concordância na faixa dos 50%, porém com um número mais expressivo de neutralidade de 32% e 28% respectivamente, com uma média de discordância de 15,50% que demonstra um cenário distinto das demais afirmativas. Por outro lado, na afirmativa A37 abordada sobre “Eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor de trabalho” houve um maior nível de discordância chegando à 44%, bem como o maior índice de neutralidade dos respondentes referente às demais afirmativas, chegando a 33% e com nível de concordância de apenas 24%.

Ao analisar o cenário apresentado no Gráfico 10, pode-se verificar que há um sistema de conhecimento que é repassado para os colaboradores, onde eles podem ter acesso à informação sobre a história organizacional, aos gestores das equipes e aos domínios das siglas profissionais utilizadas pelo seu nicho de atuação que é demonstrado nas afirmativas A38,A39,A42,A43 e A45 onde princípios abordam sobre integração dos colaboradores com a empresa, assim como defendido por Oliveira et al., (2014) que aborda a importância de se obter uma maior qualidade do trabalho prestado através do desenvolvimento do colaborador. Também se observa o bom resultado nas relações interpessoais que auxiliam no processo de crescimento e desenvolvimento do clima organizacional, demonstrado nas afirmativas A40,A41 e A44 e A37, como afirma Romero et al., (2007) que defendem a ideia de que um bom clima organizacional ajuda no crescimento da organização e na motivação dos colaboradores. Porém, por mais que haja a presença de um sistema de conexão entre os colaboradores e também sobre informações dos princípios, ainda há uma margem de pessoas que não acham importante possuir esse tipo de ênfase e conhecimento gerando uma média de 31% de neutralidade, por isso, cabe à organização trabalhar com esses índices, reforçando a importância dessa dimensão para o crescimento individual e organizacional.

5 CONCLUSÃO

Tendo em vista o questionamento norteador dessa pesquisa acerca da efetividade do processo de aplicação de pessoal no período de pandemia, pode-se observar que mesmo em meio à um cenário de contingência onde todos tiveram que se adaptar para que o mercado não fosse brutalmente atingido, houve a inserção de novos colaboradores no ambiente organizacional, utilizando dos subprocessos de gestão de pessoas, mesmo diante do distanciamento social. Conforme resultados apresentados, verifica-se que há uma estruturação do que é repassado aos colaboradores referente à questões como história da empresa, valores, prioridades e relações interpessoais. A partir dos resultados apresentados, é possível afirmar a eficiência na qual a organização agiu em meio a um cenário pandêmico seguindo o processo de aplicação de pessoas no ambiente organizacional, buscando meios alternativos para repassar todo o processo.

Ao analisar a percepção dos colaboradores que adentraram na organização desde o início da pandemia, pode-se considerar que há uma visão de alinhamento presente na relação empresa e o colaborador, perante os objetivos e importância da colaboração mútua, bem como a visão de acolhimento de novas pessoas para o grupo, visando o crescimento do todo organizacional. Também é possível observar que o colaborador se considera uma peça fundamental para o melhor desempenho da empresa, pois possui um *know-how* referente às suas funções e nicho em que atuam, dominando as linguagens e jargões necessários. Em contrapartida, ao analisar a visão dos respondentes referente à decisões tomadas e conhecimentos sobre direitos dentro da

organização, pode-se verificar a presença ainda de uma hierarquia vertical onde o colaborador não se sente ouvido quando há necessidade de tomadas de decisões, bem como ele ainda informa que não possui conhecimento de todos os direitos que possui dentro da empresa ou demonstra indiferença sobre o assunto.

Por fim, o presente trabalho trouxe a importância sobre o processo de aplicação de pessoas onde mesmo em meio ao cenário de pandemia vivido, não poderá ser deixado de lado, visto que se trata de um processo que acompanhará o colaborador desde os primeiros passos dentro da organização. Com os resultados obtidos, a organização poderá analisá-los para continuar o crescimento da propagação dos seus princípios, bem como reforçá-los ainda mais, visto que alguns colaboradores se mostraram indiferentes em várias afirmativas, podendo trabalhar cada vez mais as dimensões mencionadas visando o melhor desenvolvimento do colaborador e consequentemente, da organização.

Sugere-se para trabalhos futuros o aprofundamento desta pesquisa sobre a eficácia desse processo após treinamentos para alinhamentos e orientações de pessoas na visão dos colaboradores, bem como pesquisas demonstrando a visão da organização e da gestão referente ao assunto abordado. Pode-se destacar a morosidade durante a aplicação dos questionários por parte dos colaboradores que acabavam deixando de lado o pedido de ser um respondente, o que dificultou a coleta de dados. No mais, espera-se que este trabalho possa contribuir em termos teóricos para apoiar novos trabalhos na área de gestão de pessoas e especificamente relacionado ao processo de aplicação de pessoas.

REFERÊNCIAS

ALHO, Marisa Rodrigues et al. **Tecnologia da informação e os novos modelos de gestão de pessoas**. Trabalho de Conclusão e Curso em Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas. Fundação Instituto de Administração-FIA. Brasília, 2007. Disponível em:

<<https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/tecnologia-da-informacao-e-os-novos-modelos-de-gestao-de-pessoas.htm>>. Acesso em 18 de Jul. de 2022..

ANDUJAR, Andréa Martins; TEIXEIRA, Fátima Regina. **TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA: GESTÃO DE PESSOAS**. 2 ed. rev. Florianópolis: IFSC, 2014.

ARAUJO, L.C.G de; GARCIA, A.A. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2014.

ÁVILA, Lucas Veiga; STECCA, Jaime Peixoto. **Gestão de Pessoas**. Santa Maria : Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico ; Rede e-Tec Brasil, 2015.

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

BOTELHO, CAÍQUE DE VETE et al. **FACULDADE CAPIXABA DE NOVA VENÉCIA-MULTIVIX ADMINISTRAÇÃO**. Disponível em:

<<https://multivix.edu.br>>. Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

BONIFACIO, Adriana Aparecida Braz; ANJOS, Mayara Abadia Delfino. **Processo de gestão de recursos humanos em uma instituição de ensino superior (IES) privada: estudo de caso na Fundação Carmelitana Mario Palmerio**. Revista GeTeC, v. 6, n. 11, 2017. Disponível em:

<<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/962>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2022.

BITENCOURT, C.A.L. et al. **O DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA DO COVID-19**. Convibra, 2020. Disponível em :

<https://convibra.org/publicacao/get/artigo22316_20201632.pdf>. Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

CÉSAR, Luiz Guilherme Dias; NEVES, Lívia A. **Atuação da gestão de pessoas no fortalecimento do comprometimento organizacional pós pandemia: a cultura organizacional como caminho**. Revista Valore, v. 5, p. 192-205, 2020. Disponível em:

< <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/656>>. Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

COSTA, Mônica Lopes; RIZZATO, Sálvio. **Influência da socialização na satisfação: as maiores dificuldades para a adaptação do servidor**. Amazon business research, n. 2, p. 140-164, 2018.. Disponível em:

<<http://periodicos.uea.edu.br/index.php/abr/article/view/1115>> Acessado em: 17 de Jun. de 2022.

COSTA, ALESSANDRA DE SÁ MELLO DA et al. **Impacts of covid-19 on organizations**. Revista de Administração de Empresas, v. 60, p. 385-387, 2021..Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rae/a/46GwyMxZHyrzrBmGHd3Qjfh/?lang=pt#:~:text=Na%20%C3%A1rea%20de%20Opera%C3%A7%C3%B5es%20mudan%C3%A7as,r%C3%A1pidas%20em%20produtos%20e%20processos.>> Acesso em: 25 de Maio de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **GESTÃO DE PESSOAS: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Manole, 2014.

DA SILVA, Edgard Dias et al. **Gestão do conhecimento de service desk: estudo de caso da integração em empresas adquiridas por uma corporação multinegócios**. Revista Gestão & Tecnologia, v. 18, n. 1, p. 140-170, 2018. Disponível em:

<<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1234>> Acesso em: 21 de Maio 2022.

DALMAU, M.B.L; TOSTA, K.C.B.T. **Estratégia de Gestão de Pessoas**. 2009.

Disponível em:

< <https://anyflip.com/cmyx/nyiwbasic>> Acesso em: 01 de Jun 2022.

DE SANTANA, Renata Dantas; LOPES, Thiago Batista. **Gestão de Pessoas: Agregar, Aplicar, Manter e Avaliar pessoas**. ID on line. Revista de psicologia, v. 12, n. 42, p. 261-278, 2018. Disponível em:

<<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1315>> Acesso em: 20 de Jun. de 2022.

DE SOUZA SANTANA, Mario. **Os levantamentos amostrais mobilizando conhecimentos para a aprendizagem em Estatística Básica**. Revista BOEM, v. 6, n. 10, p. 185-205.

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. **Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa**. Cadernos Ebape. BR, v. 16, p. 250-263, 2018. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/49721>> Acesso em: 17 de Jun de 2022.

DUTRA, Ademar. **Gestão Estratégica de Pessoas**. 2 ed. Palhoça: UnisulVirtual, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1. ed. 7 reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

JÁCOME, P. M. J.; PINHEIRO, P. R. L.; DIAS, G. A. **Aceitação do outsourcing enquanto estratégia de gestão do conhecimento**. Anais do XXXV Encontro Nacional de Pós graduação em Administração (EnANPAD), p. 89-125, 2011. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/58/ADI1313.pdf> Acesso em: 01 de Jun. de 2022.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. **Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional**. Revista de Administração de Empresas, v. 48, p. 25-35, 2008. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rae/a/TF95xtH5cWsKxg8Wv7G36kC/?lang=pt>> Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

MACIEL, Thayna et al. **GESTÃO DE PESSOAS DURANTE A CRISE DA COVID-19: OS DESAFIOS DO HOME OFFICE EM UMA EMPRESA DO RAMO DA TELEFONIA**. Inova+ Cadernos da Graduação da Faculdade da Indústria, v. 2, n. 1, 2021. Disponível em:

<<http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/inovamais/article/view/540>> Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

MARQUES, Fernanda. **Gestão de Pessoas: Fundamentos e tendências**. Brasília: DDG/ENAP, 2015.

MASCARENHAS, André Ofenhejm; VASCONCELOS, Flavio Carvalho de; DE VASCONCELOS, Isabella FG. **Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: um estudo de caso**. Revista de Administração contemporânea, v. 9, p. 125-147, 2005. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rac/a/D7JLcVJ4t7HkNTGhgnMM9Dt/?lang=pt>> Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes. et al. **METODOLOGIA CIENTÍFICA TEORIA E APLICAÇÃO, NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**. Petrolina -PE: UNIVASF, 2019.

MENDONÇA, C. M. C. . **Sistemas de informação e a gestão da tecnologia da informação**. In: Lenin Cavalcanti Brito Guerra, Luciana Lopes Xavier, Michelle Cristine Mazzetto Betti. (Org.). *Temas em Gestão Empresarial*. 1 ed. Natal: EdUnP, 2012, v. 1, p. 115-144.

MOREIRA, Jaciele Negrette et al. **SUBSISTEMAS E PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS NA UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL-UNIJUÍ**. Salão do Conhecimento, 2017. Disponível em:

<<https://www.publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaconhecimento/article/view/7855>> Acesso em: 20 de Jun. de 2022

OLIVEIRA, Elisete Alice Zanpronio de. et al. **Gestão de Pessoas**. Londrina: UNOPAR, 2014.

PAIXÃO, Rosemeri da Silva. **Noções Básicas do Processo de Aplicar Pessoas (Integração)**. UNIVERSIDADE UNIGRANRIO, 2016. Disponível em:

<<https://docplayer.com.br/16733190-Noco-es-basicas-do-processo-de-aplicar-pessoas-integracao.html>> Acesso em: 20 de Jun. de 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROMERO, S.M.T; KOPS, L.M.H; SILVA, S.F.da C.e. **Gestão de Pessoas**. Niterói, RJ: Programa de Graduação/EAD/UNIVERSO, 2011.

SILVA, Jessyca Rodrigues Henrique da. **Impactos da tecnologia nos processos de gestão de pessoas: um estudo no setor hoteleiro**. 2019. Dissertação de Mestrado. Brasil. Disponível em:

<<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/27275>> Acesso em: 21 de Jun. de 2022.

SIQUEIRA, Irving Araújo. **Inovação tecnológica na gestão de pessoas de uma instituição financeira cooperativa**. 2016. Disponível em:

<<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/9444/1/21100433.pdf>> Acesso em: 20 de Jun. de 2022.

SÓRIO, GÉSSICA LOVATO et al. **ANÁLISE DO INVENTÁRIO DE SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**. 2018.

SOUZA, D. A. et al. **Análise do uso da tecnologia nos processos de recursos humanos: estudo de caso em uma universidade privada**. XIV SEGeT–Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2017. Disponível em:

<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/12425104.pdf>> Acesso em: 21 de Jun. de 2022.

STABELI, Nathalie Alves et al. **APLICAR PESSOAS: CULTURA ORGANIZACIONAL E INTEGRIDADE DOS NOVOS MEMBROS À EMPRESA URBAM DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, SP**. 2018. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/354061099_Aplicar_pessoas_cultura_organizational_e_integridade_dos_novos_membros_a_empresa_URBAM_de_Sao_Jose_dos_Campos_SP> Acesso em: 20 de Jun. de 2022.

TEÓFILO, Romero Batista; DE FREITAS, Lucia Santana. **O uso de tecnologia da informação como ferramenta de gestão**. IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGET). Resende, Rio de, p. 1-12, 2007. Disponível em:

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/652_SEGET%20roro.pdf> Acesso em: 21 de Jun. de 2022.





VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VILANOVA, M.B.de M; SALGUES, L.J.de V. **Impactos da Tecnologia da Informação e Comunicação no Gerenciamento de Pessoas e Relações de Trabalho em Empresa Virtual na Era do Conhecimento**. ANPAD. Junho, 2007. Disponível em:

<<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ENGPR316.pdf>> Acesso em: 21 de Jun. de 2022.

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO UTILIZADO

Escala de likert:

Significado		
1		Discordo Totalmente
2		Discordo
3		Não concordo nem discordo
4		Concordo
5		Concordo totalmente

Inventário de Socialização com base em Borges et al., (2010)						
Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
1	Eu conheço muito pouco sobre a história anterior do meu setor de trabalho.					
2	Eu não considero nenhum colega de trabalho meu amigo					
3	Eu ainda não aprendi a essência do meu emprego.					
4	Eu não domino as palavras específicas usadas em meu trabalho.					
5	Eu sei quem são as pessoas mais influentes nas decisões desta organização.					
6	Eu não estou familiarizado com os costumes e hábitos da minha organização.					
7	Eu sou usualmente excluído dos grupos sociais do dia a dia da organização pelas outras pessoas.					
8	Eu sou competente para fortalecer minha unidade de trabalho.					
9	Eu tenho objetivos que coincidem com os objetivos desta organização.					
10	Eu já domino as siglas, abreviações e termos utilizados pelos membros da organização para denominar setores, processos ou tecnologias de trabalho.					
11	Em meu grupo de trabalho, eu me sinto identificado como um membro da equipe.					
12	Eu conheço as tradições enraizadas da organização.					
13	Eu acredito que estou sintonizado às prioridades desta organização.					
14	Eu compreendo o específico significado das palavras e termos de minha profissão.					
15	Eu tenho dominado as tarefas requeridas pelo meu emprego.					
16	Eu sei quais são os objetivos desta organização.					
17	Eu sou competente para inovar no meu trabalho.					
18	Eu sou capaz de contar alguns aspectos da história de vida dos colegas com quem trabalho junto na organização.					
19	Eu não tenho um completo desenvolvimento das habilidades necessárias para o bom desempenho no meu emprego.					
20	Eu não tenho uma boa compreensão das normas, intenções e formas de procedimento desta organização.					
21	Eu não estou preparado para atingir um melhor desempenho no meu emprego.					
22	Eu poderia ser um bom exemplo de um empregado que representa o que a organização valoriza.					

23	Eu sou frequentemente colocado de fora nos grupos de amizade das pessoas desta organização.					
24	Eu sou familiarizado com a história da minha organização.					
25	Eu compreendo o significado da maioria das siglas, abreviações e apelidos usados no meu trabalho.					
26	Eu sou conhecido por muita gente na organização.					
27	Eu sou capaz de identificar as pessoas mais importantes para garantir que o trabalho seja feito nesta organização.					
28	Eu sinto confiança na maioria dos colegas de trabalho.					
29	Eu apoio os objetivos que são estabelecidos pela organização.					
30	Eu tenho me saído bem na execução das tarefas que me são destinadas.					
31	Minha experiência anterior me ajudou na adaptação ao meu cargo.					
32	Meus conhecimentos profissionais me ajudaram na adaptação ao meu cargo.					
33	Eu me sinto aceito e acolhido pelos colegas do meu setor de trabalho.					
34	Eu me sinto integrado à organização.					
35	Eu sei a quem procurar quando preciso de informações na maioria das situações.					
36	Eu sei os critérios que influenciam as decisões tomadas na organização.					
37	Eu tenho estabelecido metas, objetivos e prazos para mim mesmo.					
38	Eu tenho tomado conhecimento das tarefas através de minha iniciativa, observando e fazendo.					
39	Eu tenho possibilidade de identificar os trâmites burocráticos necessários ao desempenho das minhas tarefas.					
40	Eu tenho acesso às informações sobre todos os serviços oferecidos pela organização.					
41	Eu participo das decisões do meu setor de trabalho.					
42	Eu sou competente para fazer a unidade de trabalho ser eficaz e produtiva.					
43	Eu realizo meu trabalho com a qualidade adequada.					
44	Eu me esforço para obter as informações de que preciso.					
45	Eu sei quais as datas que são especialmente significativas e comemoradas tradicionalmente por esta organização.					

AGRADECIMENTOS

À professora Joyce Aristéria Siqueira Soares, pela dedicação na orientação do trabalho, bem como pelo apoio com o conteúdo abordado.

À coordenação, por todos os esclarecimentos prestados ao longo do curso.

À todos os meus colegas e amigos de classe que me apoiaram e me auxiliaram ao longo do percurso.