

Rito de entrada:  
a primeira impressão  
é a que fica

*Juliana Dias Alves*

A clássica frase que dá título a este capítulo, geralmente é utilizada para abordar a importância de um encontro, seja amoroso ou profissional, como uma entrevista de emprego. Nesse contexto, outras frases como “cuidado com a roupa que usará na entrevista”, “invista no visual”, “não fale demais com o entrevistador” são usuais dicas que nos preparam para os ‘primeiros encontros’ que a vida profissional nos reserva. Mas, além dos indivíduos, que são os principais atores envolvidos na célebre frase, as organizações também são avaliadas pela primeira impressão que passam aos seus públicos. Nesse artigo falaremos especialmente da percepção dos empregados com relação à organização.

Nas empresas, a primeira impressão se estabelece no rito de entrada, ou seja, na forma como a instituição recebe seus novos empregados. Não existem regras ou modelos ideais de como estabelecer esse primeiro contato, que começa no processo de recrutamento e termina no período de integração da pessoa à instituição.

Em um mundo marcado pela velocidade das informações e pela falta de tempo, o rito de entrada é uma boa oportunidade para as organizações se apresentarem. Nesse momento, a missão da empresa, seu papel na sociedade e o esclarecimento de como o novo empregado poderá ajudar nos objetivos da organização podem ser o foco principal do rito, que faz parte do processo de socialização de novos funcionários na empresa.

Antes de o funcionário ingressar em sua atividade de fato, recomenda-se que lhe seja apresentado o histórico da organização, seu(s) ramo(s) de atividade(s), como está estruturada, que tipo de políticas orientam o funcionamento da organização etc. Parte-se da ideia de que, ao ingressar numa organização, cada indivíduo precisa construir um conjunto de normas e interpretações para explicar e tornar significativo o mosaico de atividades que caracterizam aquela organização. (OLIVEIRA & ECCEL, 2011, p. 102)

Com o pleno entendimento de seu papel na instituição, o indivíduo estará mais confiante e compreenderá, de forma mais clara, a cultura da empresa. Portanto, o rito de entrada é um indutor da cultura organizacional, que é formada pelo conjunto de características que determinam a ‘personalidade’ da organização. De forma mais objetiva, a cultura organizacional é a forma como as coisas são feitas nas empresas.

## Cultura Organizacional

A cultura organizacional é a responsável por criar senso de pertencimento aos empregados, além de ajudar a empresa e todos os seus membros a seguirem uma única direção. Segundo Marchiori (2006), o conceito tornou-se popular na década de 1980, quando as áreas de administração das organizações começaram a dar maior importância para a ideia. Uma cultura organizacional bem estabelecida é essencial para que a empresa saiba quem ela é, sua missão e objetivos.

Para Schein, a cultura pode ser analisada através de níveis compostos por: artefatos visíveis, valores e pressupostos básicos. O autor define cultura organizacional como

[...] um conjunto de pressupostos básicos que um

determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros do grupo, como a maneira correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas. (SCHEIN, 1986, apud MARCHIORI, 2006, p. 95).

A arquitetura, o layout, a linguagem, o estilo das pessoas, os mitos, as histórias, os rituais e as cerimônias observáveis fazem parte dos artefatos visíveis. Já os valores estão mais relacionados com os comportamentos das pessoas, como uma espécie de código de práticas e orientações que são compartilhados entre todos. Os pressupostos determinam como as pessoas percebem, pensam e sentem os valores organizacionais, são eles que formam as premissas, responsáveis por guiar a empresa em suas ações.

Assim como Schein, Marchiori acredita que os elementos que compõem a cultura organizacional fazem parte da personalidade da instituição

[...] cultura organizacional é o reflexo da essência de uma organização, ou seja, sua personalidade. Ela é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta, o que, sem sombra de dúvida, afeta a realidade organizacional e a forma com que os grupos se comportam e validam as relações internas. Assim, é preciso haver construção de significado/comunicação para que haja cultura nas organizações. (MARCHIORI, 2006, p. 82).

A cultura organizacional, quando compreendida, ajuda no entendimento dos processos e no papel de cada um no organismo vivo da instituição. O setor de atuação, o porte da empresa, sua história, o contexto onde está inserida, tudo isso influencia a cultura da organização. Nesse sentido, os processos de socialização, os valores, os tabus, as histórias, os ritos e cerimônias, os símbolos materiais, a linguagem, são características que ajudam a identificar os traços culturais das empresas.

## Os ritos organizacionais

O rito, como mencionado anteriormente, é um dos indutores da cultura organizacional, que ajuda na compreensão das características da instituição. Há diversos tipos de ritos, mas os mais conhecidos são os de entrada, de passagem e de degradação. O primeiro, que será explorado mais adiante, acontece quando se inicia a integração de novos empregados na instituição. O segundo facilita a consolidação de mudanças de posição, como a celebração de promoções. O terceiro diz respeito aos desligamentos de empregados.

“Ritos tornam a Cultura Organizacional mais tangível para os empregados, pois permitem comunicar, apreender e compartilhar conceitos e valores. Dessa forma, o rito ajuda a empresa a comunicar aos empregados os comportamentos esperados, o que é ‘certo ou errado’ ou que é ‘esperado ou não’. Reforça os Propósitos Corporativos e, de certa forma, a Identidade Corporativa como um todo”.

O rito de entrada é uma oportunidade para apresentar a empresa para o empregado. A história, a missão, a visão, seu papel na sociedade e seus objetivos, são temas pertinentes para serem apresentados durante a entrada de um novo profissional na organização.

Atualmente, muitas empresas promovem eventos de integração de novos empregados. Entretanto, poucos deles são, de fato, relevantes para os profissionais. Por que isso acontece? Será que as organizações estão deixando de ter um olhar mais cuidadoso sobre esse processo? Minha percepção é que, muitas vezes, o rito de entrada fica restrito apenas a uma apresentação mais operacional da organização.

Identificar as falhas nesse processo é essencial para que as empresas possam aprimorar as formas de seus ritos de entrada, pois empregados conscientes da missão da organização e de seu papel nesse sistema tendem a ser mais comprometidos com os resultados.

O rito de entrada é composto por algumas etapas: divulgação da vaga, processo de recrutamento e integração.

**Divulgação da vaga** – No texto que descreve os requisitos e benefícios do possível candidato é possível ter as primeiras impressões da organização. Por exemplo, há empresas que adotam uma linguagem formal, enquanto outras ressaltam elementos de humor. Algumas descrever informações mais detalhadas, enquanto outras são mais discretas, pois não querem divulgar muitos dados.

**Processo de recrutamento** – O primeiro contato do indivíduo face a face com a instituição acontece na entrevista. O recrutador não só tem o papel de selecionador como também representa a imagem da instituição. A forma como o recrutador interage e seus interesses durante aquele momento ajudam o candidato a formar uma percepção inicial da cultura organizacional existente.

**Integração** – O processo de integração é crucial no rito de entrada. Depois de passar pelas etapas anteriores, é nesse momento que o candidato se torna empregado e conhecerá melhor a organização. Para Oliveira e Eccel (2011), esse processo pode ser realizado através de dois tipos de estratégias de socialização: as formais e as informais.

O processo formal serve para preparar uma pessoa a ocupar um status específico na organização, como ser padre, soldado, executivo ou operário. Nesse processo, participam de treinamentos específicos, realizam estudos teóricos e práticos voltados para a aplicação prática na futura atividade. [...]. O processo informal ocorre no cotidiano do trabalho. Após ser contratado ou alocado na função, o funcionário aprende como as atividades são realizadas em seu departamento. Neste caso, poderá escolher uma colega como agente de socialização (padrinho ou tutor). Como não há uma orientação clara da organização e um controle sobre o processo, o agente escolhido pode ser tanto um exemplo do que a organização espera quanto alguém que passe suas impressões equivocadas sobre as atividades e a

empresa. [...] (OLIVEIRA & ECCEL, 2011, p. 103).

Independentemente da empresa optar por uma ou outra estratégia, as duas acabam acontecendo concomitantemente. O diferencial, é que as empresas podem se apropriar dessas duas formas de integração e minimizar os ruídos para potencializar as mensagens-chave que necessitam ser compartilhadas com o novo integrante.

O rito de entrada deve ser visto como um importante aliado na apresentação da empresa e na formalização das funções e expectativas que a organização espera de seus empregados. Segundo Cavedon, nesse momento é possível perceber os valores que norteiam a instituição.

Os rituais revelam os valores no seu nível mais profundo [...] os homens expressam no ritual aquilo que os toca mais intensamente e, sendo a forma de expressão convencional e obrigatória, os valores do grupo é que são revelados. Vejo no estudo dos ritos a chave para compreender-se a constituição essencial das sociedades humanas. (CAVEDON, 2003, p. 120)

## O indivíduo e o rito de entrada

O rito de entrada de um novo empregado afeta a vida da empresa, mas também – e até mais fortemente – a vida do indivíduo. Nesse processo, o novo empregado conhecerá os próximos passos de sua vida profissional, que poderá se desenvolver por anos na organização.

Ao ingressar numa organização cada indivíduo precisa conhecer e aprender as normas, os valores, os modos de posicionar-se e executar suas atividades de acordo com as expectativas e a postura da organização. Esse processo inicia-se com a entrada do indivíduo no universo organizacional e estende-se por toda sua trajetória profissional na empresa. Embora alguns elementos profissionais (processo de trabalho, normas, sistemas, entre outros) possam ser similares, cada organização irá combiná-los de modo particular (OLIVEIRA & ECCEL, 2011, p. 101).

Os receios do novo empregado tendem a se dissipar a partir do momento em que ele se sente parte da organização. Por isso, o rito de entrada é um momento propício para o compartilhamento da cultura organizacional e funciona como um processo de boas-vindas. “Por intermédio dos rituais, os indivíduos são periodicamente adaptados e readaptados às normas e aos valores que norteiam o contexto social no qual eles estão inseridos” (CAVEDON, 2003, p. 122).

## Considerações finais

Nós, profissionais de Comunicação, somos responsáveis por ajudar na disseminação da missão, dos valores e dos objetivos das organizações. Para isso, utilizamos os mais diversos canais, propomos reuniões e encontros entre as lideranças e empregados, dentre outras iniciativas. No meio de tantas demandas que ocupam o dia a dia, às vezes, os rituais acabam ficando esquecidos ou sendo olhados como meras formalidades.

O rito de entrada, que foi mais explorado nesse artigo, é um importante momento para promover uma integração mais assertiva dos empregados com a organização. O que percebo é que o rito de entrada pode ser mais bem-utilizado. O tempo que passamos nas organizações é muito significativo, pois preenche um espaço importante em nossas vidas. Precisamos identificar as oportunidades que temos para compartilhar a cultura organizacional. Quando uma pessoa começa a atuar em uma organização, vai aos poucos compreendendo a cultura ali estabelecida, por meio do comportamento das pessoas, dos símbolos e valores presentes.

Se já nas primeiras impressões o empregado tem uma percepção acentuada disso, é mais propenso que ele realmente queira ficar e fazer parte de uma equipe que seja realizadora e transformadora. Isso faz a diferença na hora de trabalhar motivado, focado e valorizando a instituição no dia a dia.

Nesse contexto, o rito de entrada legítima e ajuda na construção da percepção do novo empregado com relação à organização. Existe, portanto, um espaço para os profissionais de comunicação atuarem no sentido de convidar o empregado a se sentir parte do processo, parte da história da organização.

## Referências

CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana & MANSI, Viviane. **Comunicação com empregados: a comunicação interna sem fronteira**. Jundiaí: InHouse, 2013

CAVEDON, Neusa Rolita. **Antropologia para Administradores**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003.

MARCHIORI, Marlene (Org.). **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; ECCEL, Cláudia Sirangelo. Socialização e cultura organizacional. In: PICCININI, Valmíria Carolina; ALMEIDA, Marilis Lemos de; OLIVEIRA, Sidinei Rocha de. (Orgs.). **Sociologia e Administração – Relações sociais nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.