



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)

THE EMPLOYEE INTEGRATION PROCESS: ITS BENEFITS AND CHALLENGES - A STUDY APPLIED TO EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA COMPANY (2020-2022)

EL PROCESO DE INCORPORACIÓN DE EMPLEADOS: SUS BENEFICIOS Y DESAFÍOS - UN ESTUDIO APLICADO EN LA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)

Maria Isabel dos Santos Rodrigues António¹

e545172

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i4.5172>

PUBLICADO: 04/2024

RESUMO

Conhecer o local de trabalho envolve, dentre outros aspectos, informar-se sobre a cultura, as pessoas, a história e o papel da organização dentro da sociedade. Um processo de acolhimento e integração adequado dá ao colaborador a oportunidade de conhecer a cultura da organização em que está a ingressar. Para o colaborador, o conhecimento do local de trabalho é decisivo para o bom desempenho das atividades profissionais. Para a organização, por sua vez, um colaborador bem acolhido e integrado torna-se mais comprometido e conhecedor das suas atribuições e da postura que deve ter profissionalmente. Diante do exposto, surge a seguinte questão: Como tem sido o processo de integração, seus benefícios e desafios? Essa é a questão que norteia o trabalho.

PALAVRAS- CHAVE: Cultura organizacional. Socialização. Integração. Acolhimento.

ABSTRACT

Knowing the workplace involves, among other aspects, finding out about the culture, people, history and role of the organization within society. An adequate welcome and integration process gives employees the opportunity to get to know the culture of the organization they are joining. For the employee, knowledge of the workplace is decisive for the good performance of professional activities. For the organization, in turn, a well-received and integrated employee becomes more committed and knowledgeable about their duties and the attitude they should have professionally. Given the above, the following question arises: What has the integration process been like, its benefits and challenges? This is the question that guides the work.

KEYWORDS: Organizational culture. Socialization. Integration. Welcoming.

RESUMEN

Conocer el lugar de trabajo implica, entre otros aspectos, estar informado sobre la cultura, las personas, la historia y el papel de la organización dentro de la sociedad. Un proceso de onboarding y onboarding adecuado le da al empleado la oportunidad de conocer la cultura de la organización a la que se está uniendo. Para el empleado, el conocimiento del lugar de trabajo es determinante para el buen desempeño de las actividades profesionales. Para la organización, a su vez, un empleado bien acogido e integrado se compromete más y conoce mejor sus funciones y la postura que debe tener profesionalmente. Ante lo anterior, surge la siguiente pregunta: ¿Cómo ha sido el proceso de integración, sus beneficios y desafíos? Esta es la pregunta que guía el trabajo.

PALABRAS CLAVE: Cultura organizacional. Socialización. Integración. Anfitrión.

¹ Coordenadora de Recursos Humanos da Empresa SAIPEM, em Angola; Licenciada em Gestão dos Recursos Humanos, pela Universidade Lusíada de Angola; e Estudante de Mestrado em Gestão dos Recursos Humanos, pela Universidade Lusíada de Angola.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

INTRODUÇÃO

Quando um novo membro ingressa numa organização, ele passa a fazer parte de um novo contexto social. Esta nova realidade é constituída por elementos que, em conjunto, irão compor o universo organizacional. Dentre os elementos que compõem a realidade de uma organização, tem-se a cultura, que surge a partir de experiências vividas pelos seus membros. Registos sobre os primeiros estudos sobre a cultura de sociedades remontam ao século XIX e foram posteriormente aplicados às organizações, já que estas também são unidades sociais capazes de gerar a sua própria realidade. Assim, vários estudos passaram a abordar a cultura organizacional, apresentando sua conceituação, seus elementos, seus níveis e as formas de administrá-la.

Antes de se tornar empregado, o candidato passa por algumas etapas inerentes ao processo seletivo, sendo a primeira o recrutamento, definido como “processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego” (Milkovich; Boudreau, 2000 citado por Araújo, 2006, p. 15), seguida da seleção, que consiste na “busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização” (Chiavenato, 2004, p.131).

Finalizada a etapa de seleção, a gestão de recursos humanos inicializa o processo denominado programa de integração, uma vez que já foi estabelecido um contacto. Para o novo integrante, é importante ser apresentado à cultura da organização em que está a ingressar. Essa apresentação tem o poder de promover no novato a assimilação de aspectos culturais e colaborar para a sua adaptação ao novo meio. A este processo de assimilar a cultura dá-se o nome de socialização. É um processo que se inicia mesmo antes do novo membro ingressar na organização e que perdura por toda a sua vida profissional. Dentre as formas de manifestação da socialização temos a integração e o acolhimento.

I. DEFINIÇÃO DE TERMOS E CONCEITOS

a) Cultura

Cultura organizacional é um conceito essencial à compreensão das estruturas organizativas, pois é a partir dela que se delineiam as influências ao comportamento dos indivíduos na organização. Fleury (1990), salienta que o conceito de cultura foi trazido às ciências administrativas no final da década de 1950.

Um dos autores-chave na área, Schein (1985, citado por Fleury, 1990, p. 20), define cultura organizacional o modelo dos pressupostos básicos que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que estes pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados como a maneira certa de se perceber, pensar, e sentir em relação àqueles problemas.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Assim, conhecer a cultura de uma organização é se dar conta de diversos elementos que permitem visualizá-la, identificá-la, e que também são utilizados na integração dos empregados. Segundo Freitas (1991, p. 75), “neles existe a presença de um conteúdo hipnótico, através dos quais as mensagens e comportamentos convenientes são objetos de aplausos e adesão, levando a naturalização do seu conteúdo e transmissão espontânea aos demais membros”. Os principais elementos que constituem a cultura de uma organização são os valores, crenças e normas. Os valores podem ser compreendidos como padrões de desempenho, qualidade e inovação. As crenças são, geralmente, aquilo que a organização tem como verdade. As normas, como o próprio nome sugere, são as regras que norteiam o comportamento do grupo.

b) Integração

A palavra integração, quando usada relativamente à organização social nos seus delineamentos mais amplos, se refere ao grau de contato existente entre os grupos sociais dentro da sociedade. Conforme Kolasa (1978, p. 336), “quando os grupos se mantêm em harmonia dentro de uma estrutura central e podem trabalhar em conjunto e comunicar-se entre si em ambos os sentidos, estão presentes os aspectos essenciais para a integração”.

Lacombe (2005) ressalta que a integração se configura no acto de informar o novo empregado os objetivos, as políticas, os benefícios, as normas, as práticas, os horários de trabalho da empresa e as demais informações sobre o seu funcionamento e regras. Nesse contexto, o período inicial do emprego é de suma importância para a adaptação e o desenvolvimento de vínculos na empresa. Isso porque, segundo Moscovici (2004, p. 33), “o contacto inicial entre pessoas gera a chamada primeira impressão, o impacto que cada uma causa ao outro”, podendo ser positiva ou não.

c) Socialização

A socialização é considerada com a condição de existência do ser humano. Segundo Levy Jr. (1973), a socialização é um processo contínuo no qual o indivíduo, ao longo da vida, aprende, identifica hábitos e valores característicos que o ajudam no desenvolvimento da sua personalidade e na integração do seu grupo, tornando-o sociável. Isso porque, ao longo do processo existencial, o indivíduo passa por grupos sociais onde vão receber a maior parte das orientações que darão suporte a sua vivência. Essas orientações referem-se aos padrões morais e éticos adotados pela sociedade em que estão inseridos.

Assim, no âmbito organizacional, o processo não é diferente. Após a etapa de integração, o indivíduo passará pela etapa de socialização por tempo que não se pode determinar tendo em vista que é uma etapa que perpassa toda a convivência humana. A ocorrência de alguns fatores pode dificultar o processo, uma vez que as diferenças individuais influenciam fortemente o grupo (Moscovici, 2004).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

2. GESTÃO DE PESSOAS, CULTURA ORGANIZACIONAL E SOCIALIZAÇÃO

2.1 A importância das pessoas no contexto organizacional

Actualmente, o diferencial entre uma e outra empresa são as pessoas que desenvolvem atividades nelas, ou seja, os seus colaboradores, isto é, o seu capital humano. Devido à competitividade existente e face à exigência cada vez maior dos clientes externos, o capital humano passa a ser o alvo das organizações no tocante ao seu desenvolvimento com os objetivos da empresa.

As empresas, para se manterem activas no mercado actual têm que ser profissionalizadas, descentralizadas, modernas e humanas, factores estes, essenciais para o sucesso da organização. É necessário, ainda, que o capital humano dessas organizações seja motivado e treinado a desenvolver as suas capacidades criativa e intelectual. Assim, a organização estará a potencializar o máximo do seu capital humano no seu desenvolvimento contínuo e eficaz, com o objectivo principal de uma maior produtividade e rapidez no cumprimento das suas metas.

Na perspectiva do Chiavenato (1999), com a globalização da economia e o mundo cada vez mais competitivo, a tendência que se nota nas organizações bem-sucedidas não é mais de administrar recursos humanos, nem mais administrar as pessoas, mas, sobretudo administrar com as pessoas, sendo esse processo chamado “gestão de pessoas”.

2.2 Gestão de Pessoas

Segundo Chiavenato (2002), a área de Recursos Humanos surgiu em meados do século XX, na Revolução Industrial, em função do crescimento da complexidade das tarefas organizacionais, com o nome “Relações Industriais”, objetivando mediar as organizações e as pessoas e diminuir conflitos entre os objetivos industriais e pessoais. Por volta de 1950, foi se ampliando, e foi denominada como “Administração de Pessoal”, somando aos objetivos administrar as pessoas com base na legislação trabalhista vigente.

Chiavenato (1999) propõe a seguinte configuração: “A análise e descrição de cargos, desenho de cargos, recrutamento e seleção de pessoal, admissão de candidatos seleccionados, orientação e integração de novos funcionários, administração de cargos e salários, incentivos salariais e benefícios sociais, avaliação do desempenho dos funcionários, comunicação aos funcionários, treinamento e desenvolvimento de pessoal.”

2.3 Cultura Organizacional

A cultura organizacional é o conjunto de valores da organização. Segundo o Robbins (2002), cultura organizacional é a maneira pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, e representa, então, uma percepção comum mantida pelos membros da organização. Daí a expressão: “sistema compartilhado de valores”. Para o autor, são diversas as funções da cultura: criar distinções entre uma organização e outras; proporcionar senso de identidade aos



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

membros da organização; facilitar o comprometimento com algo maior do que os interesses individuais; estimular a estabilidade do sistema social organizacional; e, finalmente, servir como sinalizador de sentido e mecanismo de controle que orienta e dá forma às atitudes e comportamentos dos funcionários.

Para Freitas (2000), uma das funções que a cultura organizacional procura exercer é conseguir a adesão, o consentimento, ou seja, a co-participação de indivíduos e grupos. “Neste sentido, a organização oferece um sistema de crenças e valores, um ideal de vida, a possibilidade concreta de realizar alguns desejos, uma maneira de viver relativamente coerente, e tudo isso responde às necessidades profundas que todo ser humano traz em si”. A autora afirma que a cultura organizacional propõe a reconciliação ilusória do sujeito frágil e carente de amor com a organização forte e todo-poderosa, que pode satisfazê-lo.

2.4 Socialização Organizacional

Os termos integração, iniciação, orientação, socialização ou ambientação de novatos, recém-chegados ou novos servidores das organizações são alguns dos diferentes nomes utilizados para o processamento de pessoas ou, ainda, para a socialização organizacional, definida como o processo pelo qual os novos membros aprendem o comportamento e as atitudes necessárias para assumirem seus papéis nas organizações. Através da socialização, os novos colaboradores podem saber como agir conforme os ditames da empresa.

A organização procura fazer com que as pessoas se adaptem às regras e regulamentos internos, fazendo com que o recém-chegado se sensibilize e incorpore os valores, normas e padrões de compromisso com a empresa que considera imprescindíveis para o seu bom desempenho. Que quase sempre envolve os seguintes fatores: direitos e deveres, objetivos da organização, as regras ou princípios que asseguram a manutenção da identidade e da integridade da organização, produtos e serviços produzidos pela organização. Para Chiavenato (1999), os programas de orientação às pessoas atendem a vários propósitos, tais como: enviar mensagens claras e proporcionar informação a respeito da cultura da organização, do cargo a ser ocupado e das expectativas em relação ao trabalho.

O autor citado, sustenta que, após vencer os obstáculos do processo selectivo, os candidatos são admitidos na organização e se tornam seus novos membros e ocupantes de cargos. Contudo, antes que eles iniciem suas atividades, as organizações procuram integrá-los em seu contexto, condicionando-os às suas práticas e filosofias predominantes mediante cerimónias de iniciação e de aculturação social, ao mesmo tempo, em que tentam o desprendimento de antigos hábitos e prejuízos arraigados e indesejados, que devem ser banidos do comportamento do recém-iniciado.

Não obstante, dá-se o nome de socialização organizacional à maneira como a organização recebe os novos funcionários e os integra à sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema para que eles possam comportar-se de maneira adequada às expectativas da organização... porém, o novo



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

participante deve renunciar a um certo grau de sua liberdade de acção para poder ingressar na organização e seguir os seus preceitos internos...

A organização procura induzir a adaptação do comportamento do indivíduo às suas expectativas e necessidades. Enquanto isso, o novo participante procura influenciar a organização e o seu gerente superior para criar uma situação de trabalho que lhe proporcione satisfação e o alcance de seus objetivos pessoais. “Trata-se de um processo de quatro mãos em que cada uma das partes tenta influenciar e adaptar a outra aos seus propósitos e conveniências: de um lado, a socialização e, de outro, a personalização” (Chiavenato, 1999, p. 151).

Para Robbins (2002), a organização tem a necessidade de ajudar seus novos membros a adaptarem-se à cultura organizacional e esse processo é chamado de socialização. Segundo o autor, a fase mais crítica desse processo é o momento de entrada na organização. É nesse momento que a empresa tenta moldar o indivíduo em um funcionário “bem posicionado”, diz o autor. Aqueles que não conseguem assimilar os comportamentos cruciais e essenciais arriscam de ser descartados.

Assim sendo, o novo funcionário domina as habilidades necessárias para seu trabalho, desempenha com sucesso seus papéis e faz os ajustes devidos para se adaptar aos valores e às normas de seu grupo, porém, este processo de três estágios tem um impacto sobre a produtividade do funcionário, sem comprometimento com a organização e sua decisão final em permanecer no emprego (Robbins, 2002, p. 511).

3 A COMUNICAÇÃO COMO BASE DO PROCESSO DE INTEGRAÇÃO

3.1 Comunicação Organizacional

Através da comunicação organizacional, propõe-se combater o desconhecimento a respeito da empresa, a falta de informação sobre seus produtos e serviços. Cuida da integração entre os públicos ligados a ela, a fim de que, internamente, assegure produtividade e, externamente, consiga aumentar as vendas e, conseqüentemente, os lucros.

Margarida Kunsch (2003) encara a comunicação organizacional como uma área abrangente, numa perspectiva de integração das subáreas de comunicação social, no entanto, pode ser chamada também de comunicação empresarial, comunicação corporativa, relações institucionais, assuntos corporativos, relações externas etc., o que decorre em função das várias correntes de pensamento em sua literatura, com pensamentos e percepções diversas dos autores que se dedicam ao assunto no mundo todo.

Na sua abordagem sobre o assunto em referência, Kunsch (2003, p. 149) defende o seguinte:

“A Comunicação organizacional, como objecto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenómeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global”.

A comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa são terminologias usadas indistintamente no Brasil para designar todo o trabalho de comunicação levado



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

a efeito pelas organizações em geral. Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. (Kunsch, 2003, p. 150).

3.2 Comunicação Interna

Presentemente, as relações internas em uma organização são naturalmente valorizadas, uma vez que são responsáveis pela construção da identidade organizacional. Costa (2010) enfatiza que é a comunicação interna que dá suporte ao ambiente interno, que mantém a empresa unida por um mesmo objectivo, que aproxima as pessoas, que promove a integração e a identificação com a cultura da organização, e afirma que não existe relacionamento, nem dentro e nem fora de uma empresa, sem comunicação. Nesse cenário de mudanças constantes, apenas as organizações que possuem uma comunicação efetiva, coesa e comprometida, que dê resposta às transformações, conseguirá ser bem-sucedida.

No pensamento de Marchiori (2010), se a organização é constituída de pessoas, consequentemente todos os resultados da empresa também dependem delas. E se os resultados dependem delas, é de extrema importância que exista um bom ambiente de trabalho, e que elas estejam satisfeitas. A autora entende por comunicação interna, o esforço que as empresas fazem para informar seus colaboradores, criar relacionamento com eles e facilitar a existência de objectivos comuns entre todos.

A comunicação interna resulta no esforço planeado e deliberado de uma organização voltado à construção e à manutenção estratégica de ações e canais de relacionamento com o público interno. Por público interno compreende-se o conjunto de empregados ou o corpo de colaboradores diretos de uma organização. Neste contexto, a comunicação interna configura-se como um dos instrumentos estratégicos mais importantes com que pode contar uma empresa para melhorar as relações com seus empregados, possibilitar a integração e favorecer a existência de uma cultura compartilhada entre todos os membros de uma organização. (Marchiori, 2008; Costa, 2010).

Costa (2010) defende que a qualidade da relação de uma empresa com seu mercado, clientes e consumidores reflete diretamente o relacionamento que ela estabelece com seus colaboradores. Ou seja, independentemente da mensagem que queremos passar ao público externo, é imprescindível que os colaboradores já tenham recebido e acreditem para que então possam disseminar. Segundo o autor, “são as pessoas que, através de suas decisões e atitudes no trabalho, traduzem ao mercado tudo aquilo que a empresa é ou pretende ser”.

O autor citado acima ressalta que, para ter o engajamento do público interno, é preciso oferecer mais que salários e benefícios, ou seja, transformar o trabalho delas em valor, e garantir que percebam isso. São os colaboradores que satisfazem as necessidades dos clientes, afirma o autor, e para satisfazer as necessidades do outro, é preciso que eles mesmos estejam satisfeitos.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

4 FORMAS DE INTEGRAÇÃO E SUA APLICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

4.1 Programas de integração

Para se ter um empregado motivado, comprometido com o trabalho e com o resultado da empresa, é necessário que ele seja bem recebido, acolhido, informado. Ele deve ser integrado na organização, como o próprio nome já diz, e não somente colocado nela. Para o efeito, é recomendável que a empresa tenha um programa de integração eficiente. Seguramente um programa bem elaborado, com comunicação eficaz dirigida ao público-alvo, á bons resultados. Um programa de integração é um programa de comunicação, para isso é importante que o conteúdo, a forma, a linguagem, os recursos sejam adaptados aos mesmos.

Em um conceito básico, Chiavenato (2002, p. 512) defende 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”. Todavia, o autor compreende a necessidade de um planeamento para a realização da integração do novo colaborador à empresa, em um programa que fornecerá às novatas informações importantes sobre a organização, o que proporcionará sua adaptação mais rápida.

Gil (2008), corrobora com esta ideia, quando define que a integração é um processo educacional a curto prazo, que possibilita o indivíduo entender com clareza as atividades da empresa e o que se espera dele. O treinamento de integração tem por objetivo sanar as carências e a falta de informações sobre os serviços realizados na organização, facilitando a socialização do novo colaborador na empresa.

Os autores citados acima alertam ainda que, por descuido, indiferença, competitividade ou inveja, os novatos podem acabar “atirados à arena”. Deficiências na integração podem fazer com que acabem ignorados, hostilizados ou até descartados, o que conduz a demissões e rotatividade. Na perspectiva do Fleury (2007) é através das estratégias de integração do indivíduo à organização que os valores e comportamento vão sendo repassados e incorporados ou não pelos novos membros. Através da integração a empresa busca a adaptação do comportamento do indivíduo às suas necessidades e objetivos, buscando melhor relacionamento entre o novo colaborador e a empresa.

Torna-se necessário preparar os profissionais contratados para puderem, no menor tempo possível, começar a dar o retorno que deles se espera. Uma vez integrado à estrutura, é preciso avaliá-los, para identificar suas potencialidades e definir como elas podem ser aplicadas em benefício da empresa e dos indivíduos.

Segue abaixo uma proposta de programa de integração de novos funcionários, elaborada com base nas teorias discutidas neste estudo. Teve na maioria a contribuição de Chiavenato (2004) elucidando os principais itens de um programa de integração.

4.1.1 Programa de Integração de Colaboradores

Fase 1 – Apresentação da organização

Nesta primeira fase, os colaboradores deverão ser orientados sobre assuntos como:



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

- Missão, visão e valores globais da organização;
- Breve histórico da instituição;
- Políticas e diretrizes da organização;
- Estrutura da organização e suas unidades organizacionais;
- Normas e procedimentos internos;
- Arranjos físicos e instituições que irá utilizar;
- Horário de trabalho;
- Dia de pagamento, e programas de benefício.

Esta fase inicial será coordenada pelo diretor administrativo da organização, de forma individual ou coletiva. Seria interessante que tivesse a duração de três ou quatro horas, para que o processo não seja longo a ponto de se tornar tedioso, ou rápido demais, chegando a faltar informações. É de extrema importância que seja realizada de maneira indistinta com os colaboradores de todos os setores, para que todos trabalhem dentro de uma mesma política, seguindo os mesmos objetivos.

Fase 2 – Acolhimento da equipe

Após serem repassadas todas as informações relevantes sobre a organização e seu funcionamento, o novo colaborador será conduzido à equipe da qual se tornará integrante.

Esta fase irá abranger:

- Apresentação do recém-chegado aos colegas de trabalho, bem como a função de cada um dentro da empresa;
- Responsabilidades básicas confiadas ao novo funcionário;
- Visão detalhada sobre o cargo e as funções que deverá exercer;
- Metas e resultados a alcançar;
- Escolha de um tutor a quem o novo integrante irá recorrer em caso de dúvidas no trabalho e dificuldades para integrar-se.

É conveniente que esta segunda fase seja encaminhada pelo supervisor ou coordenador do setor que o novo funcionário fará parte.

Toda organização precisa trabalhar com um objetivo comum, mas todas as áreas possuem seus objetivos específicos que não podem ser tomados de forma generalizada. Ao trabalhar em equipa, o entrante precisa captar essas especificidades e incorporá-las ao seu estilo pessoal de trabalho. Outro ponto a se destacar, é sobre a escolha do tutor. O funcionário escolhido deve ser de confiança, apresentar princípios éticos e estar disposto a ajudar, sem comprometer a organização ou o novo colaborador.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Fase 3 – Acompanhamento

O processo de socialização encerra após o colaborador ter sido integrado à organização, ele é contínuo e esta última fase deve ser acompanhada durante toda a trajetória profissional do indivíduo na empresa. A fase de Acompanhamento irá envolver:

- Aculturação do funcionário à estrutura organizacional;
- Treinamento e desenvolvimento de pessoal;
- Avaliação do desempenho dos colaboradores;
- Entre outros.

É nesta fase em que as teorias apontadas no processo de gestão de pessoas, e gestão estratégica da comunicação são aplicadas a realidade organizacional. As estratégias desenvolvidas pela comunicação interna irão permitir a absorção da cultura corporativa pelo colaborador, e promover mudanças através do treinamento e desenvolvimento de pessoal, quando necessárias, em busca da evolução e sucesso da empresa. Sobre a avaliação de desempenho dos colaboradores, recomendaria que seja feita pelo coordenador da equipe a cada três meses, direcionada para a administração e posteriormente, repassada e discutida com os colaboradores como uma forma de feedback ao que vem apresentando.

Assim, ao final desta exposição cabe salientar que a implementação de um programa de integração não é suficiente para garantir a socialização do indivíduo. Estamos tratando de seres humanos, complexos em sua essência e que não podem ser facilmente controlados. Schein (2009) apresenta as reações individuais dos indivíduos quando expostos às práticas de integração, nomeadamente rebeldia, individualismo criativo ou conformismo. Cabe à organização saber trabalhar da melhor forma cada uma das práticas.

Sobre os benefícios que o programa de integração traz podemos listar:

- Reduzir a ansiedade dos recém-contratados - os novos funcionários tendem a ficar ansiosos e sentir insegurança para executar as funções nos primeiros dias de trabalho. Com uma descrição completa das suas funções e acompanhamento do padrinho e novato sente-se mais seguro para efetuar suas tarefas.
- Reduzir a rotatividade – ao ser integrado e absorver a cultura organizacional, o funcionário tende a trabalhar em conjunto com a empresa, sente-se motivado, e executa as suas funções de forma satisfatória, que conseqüentemente, fará reduzir a rotatividade.
- Economizar tempo – um funcionário bem orientado não terá a necessidade de sair procurando informações básicas ou procedimentos dentro da empresa, estas informações serão passadas durante o programa de integração.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

- Desenvolver expectativas realísticas - os novos colaboradores ficam cientes do que a organização espera de si, e quais são as metas que deve seguir para alcançar os objetivos estabelecidos.

4.1.2 Manual de Acolhimento

Existem diferentes métodos para transmitir ao novo colaborador as informações necessárias para integrar-se à organização. A transmissão de tais informações visa apresentar ao novato elemento como a missão, a visão, os valores, o organograma, as rotinas, os padrões de comportamento e várias outras informações que irão favorecer a sua incursão e a sua integração na cultura organizacional.

Segundo Oliveira (2013), os manuais são instrumentos adotados pelas organizações destinados a divulgar aspectos mais estáveis, como a estrutura organizacional, métodos e procedimentos administrativos. Outras informações, mais instáveis, que envolvam assuntos pontuais e momentâneos, são geralmente divulgadas por meio de memorandos e circulares.

D'Ascenção (2010) defende a importância de os gestores estarem cientes de tais fatores, quando tomarem a decisão de adotar um manual e também para conhecerem o alcance e as limitações do documento.

Na tabela abaixo, apresentamos as principais vantagens e desvantagens dos manuais, apontadas pelos autores.

Tabela 1- Vantagens e desvantagens dos manuais

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • Importante e constante fonte de informações; • Auxiliam na efetivação de normas, procedimentos e funções administrativas; • Uniformizam as terminologias utilizadas; • Ajudam a fixar critérios e padrões; • Facilitam a adequação, coerência e continuidade nas normas e procedimentos, pelas várias unidades da organização; • Evitam conflitos e equívocos; • Favorecem o treinamento de novos e antigos colaboradores; • Colaboram para o crescimento da 	<ul style="list-style-type: none"> • São um ponto de referência, mas não apresentam todas as soluções para os problemas que possam ocorrer; • Se forem mal elaborados, podem trazer inconvenientes à execução normal dos trabalhos; • O custo de elaboração pode ser elevado, devendo a organização analisar a relação custos vs. benefícios; • Podem perder a validade, se não forem atualizados adequada e permanentemente; • Em geral, são pouco flexíveis; • Costumam priorizar os aspectos formais da organização, negligenciando os



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

<p>eficiência e da eficácia dos trabalhos;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constituem um instrumento efetivo de consulta, orientação e treinamento; • Auxiliam no gerenciamento de processos, permitindo a revisão e a avaliação; • Restringem a prática da improvisação; • Aperfeiçoam o sistema de autoridade, possibilitando a delegação de funções; • Possibilitam que os colaboradores tenham uma melhor visão de seu papel na organização; • Reduzem a incerteza presente nos momentos em que novas responsabilidades são atribuídas; • Representam um legado histórico da organização. 	<p>aspectos informais;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se muito sintéticos, tornam-se pouco úteis e, quando muito detalhados, podem tornar-se obsoletos frente a pequenas mudanças; • Podem constituir um freio para ações inovadoras e criativas; • O uso pode ser prejudicado e a compreensão dificultada, se houver uma redação pouco clara, prolixa, deficiente e inadequada.
---	---

Fonte: Adaptado de Oliveira (2013) e D'Ascensão (2010).

5. METODOLOGIA DE ESTUDO

A metodologia espelha o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento. Deste modo, todo o trabalho que se pautar pelo mínimo de rigor científico, deve possuir uma metodologia que retrate os procedimentos adotados para a sua realização.

5.1 Modelo e métodos de pesquisa

Os modelos de pesquisa compreendem três (3) abordagens principais, sendo: o qualitativo, o quantitativo e o misto. Consoante os objectivos da investigação, optou-se também, por uma abordagem mista (pesquisa qualitativa e quantitativa), para que uma colmatasse qualquer lacuna verificada na outra, e torna a investigação mais clara e concisa.

Todavia, é importante salientar que primeiramente se delineou os aspectos inerentes ao contexto introdutório do tema em análise, no qual, a essência voltou-se quanto a sua abordagem.

Quanto aos meios, fez-se uma pesquisa bibliográfica, de onde advêm os conteúdos por intermédio de livros, monografias, artigos e outras fontes.

Nesta perspectiva, a abordagem quantitativa baseou-se na recolha dos dados estatísticos, apresentando-as em forma de gráficos, tabelas... focando numa amostra populacional de dimensões mais abrangentes. Já a pesquisa qualitativa buscou compreender um determinado problema de



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

forma profunda e intensa, levando em consideração os anseios e ambições dos indivíduos que fazem parte de um grupo ou comunidade.

Quanto aos métodos, utilizou-se o método indutivo, dedutivo e descritivo.

O método indutivo serviu para transformar uma ideia particular para uma questão mais ampla, generalizando-o, partindo da observação e suposições, e por meio de dados cruciais, que nos permitiu encontrar as soluções e devidas conclusões.

O método dedutivo foi utilizado como uma estrutura de pensamento lógico, que nos permitiu testar avaliar a veracidade dos conteúdos/informações já existentes, partindo da generalidade para o particular.

Arruído método descritivo nos permitiu descrever os factos observados, sem a intervenção do pesquisador.

5.2 População e amostra

A população fora de 18 funcionários da empresa SAIPEM-Angola, onde retirou-se um número considerável e representativo que participaram na pesquisa. Entretanto, a amostra foi constituída por 10 funcionários.

5.3 Técnicas, instrumentos e processamento de dados

As técnicas utilizadas na colecta de dados são: o questionário fechado (inquérito), entrevistas semiestruturadas e a observação.

A observação consistiu na recolha de informações, onde se utilizou os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. O inquérito serviu para colecta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, respondidas por escrito. Ao passo que a entrevista se baseou num contacto físico entre o interlocutor (investigador) e os participantes.

Após a análise e tratamento do conteúdo, os dados foram processados e redigidos no *software* informático Microsoft Office Word 2016, e os dados estatísticos foram apresentados em forma de gráficos, através do programa Microsoft Office Excel 2016.

Finalmente, os conteúdos foram analisados, a partir dos dados obtidos através dos dados qualitativos e quantitativos, foram organizados e interpretados com a máxima cautela e chegaram-se as devidas conclusões.

6. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

6.1 Breve caracterização do local de estudo

A empresa **Saipem Luxembourg S.A.**, tem por objecto social a execução de projectos para a indústria petrolífera e os seus associados.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

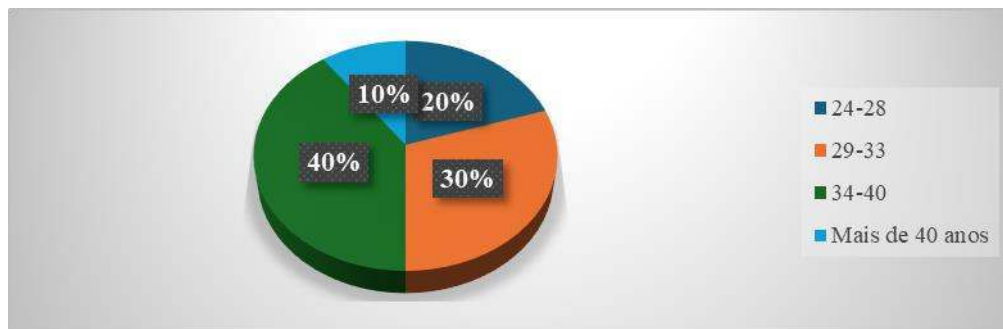
6.2 Apresentação e discussão dos dados quantitativos

Aplicou-se um inquérito em 10 funcionários da empresa SAIPEM-Angola, onde se obteve os resultados seguintes:

Tabela 2: Faixa etária dos inqueridos

Faixa etária	Frequência	Percentagem
24-----28 anos	2	20%
29-----33 anos	3	30%
34-----40 anos	4	40%
Mais de 40 anos	1	10%
Total	10	100%

Gráfico 1: Distribuição da idade dos inqueridos



Fonte: Autora, 2023.

O presente gráfico demonstra a faixa etária dos pesquisados, onde a maioria pertence à faixa etária de 34 a 40 anos, correspondendo 40% dos pesquisados, dos 29 aos 33 anos correspondem a 30% dos pesquisados, dos 24 aos 28 anos correspondem a 20% ao passo que, mais de 40 anos de idade pertencem a minoria, correspondendo 10% dos pesquisados.

Faixa etária é a divisão da população de determinada sociedade por geração de acordo com a época em que nasceram, ou seja, é uma distribuição de acordo com as idades. Tradicionalmente, uma população é dividida em três faixas etárias: jovens - indivíduos de até 19 anos; adultos - indivíduos com idade entre 20 até 59 anos; idosos - indivíduos de 60 anos em diante (Carvalho, 2022).

Conforme o Gordon *et al.* (2009), a existência de uma faixa etária adulta numa empresa, é muito relevante para o alcance dos objectivos, pois, ausências não previstas têm sido identificadas em alguns países como uma das principais questões que comprometem a força de trabalho nas empresas, concomitantemente à questão do absentismo.



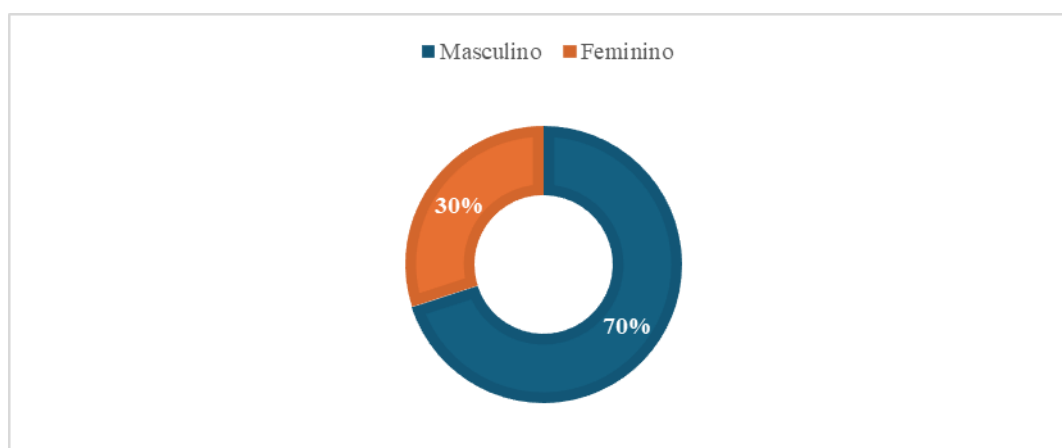
RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Tabela 3: Distribuição de acordo ao gênero dos pesquisados

Opções	Frequência	Porcentagem
Masculino	7	70%
Feminino	3	30%
Total	10	100%

Gráfico 2: Distribuição de acordo ao gênero dos pesquisados



Fonte: Autora, 2023

O gráfico acima demonstra o gênero dos pesquisados da empresa SAIPEM, onde 7 pesquisados são do gênero masculino, que correspondem a 70% e 3 pesquisados são do gênero feminino, que correspondem a 30%.

O gênero inclui papéis e expectativas que a sociedade tem sobre comportamentos, pensamentos e características que acompanham o sexo atribuído a uma pessoa. Por exemplo, ideias sobre a maneira que alguns esperam que homens e mulheres se comportem, se vistam e se comuniquem ajudam a construir a concepção de gênero (BBC, 2023).

Tabela 4: O principal desafio encontrado no processo de integração dos funcionários.

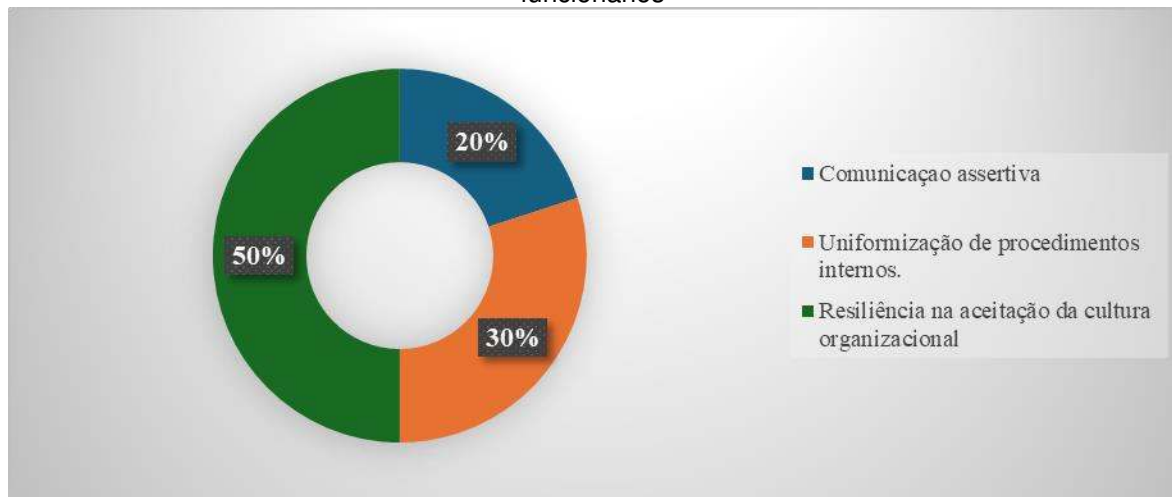
Opções	Frequência	Porcentagem
Comunicação assertiva	2	20%
Uniformização de procedimentos internos.	3	30%
Resiliência na aceitação e adaptação da cultura organizacional	5	50%
Total	10	100%



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Gráfico: Distribuição sobre o principal desafio encontrado no processo de integração dos funcionários



Fonte: Autora, 2023

O presente gráfico demonstra a distribuição sobre o principal desafio encontrado no processo de integração dos funcionários., onde obtivemos a resiliência na aceitação e adaptação a cultura organizacional como a resposta maioritária com 50%, sendo que 30% dos pesquisados acreditam na uniformização de procedimento interno e 20% dos pesquisados apontaram na comunicação assertiva.

Para o Lund (2003), a cultura organizacional reúne hábitos, costumes e comportamento dos colaboradores de uma empresa e, por isso, impacta directamente em sua produtividade.

Schein (2009) apresenta as reações individuais dos indivíduos quando expostos às práticas de integração como: rebeldia, individualismo criativo ou conformismo. Cabe à organização saber trabalhar da melhor forma cada uma das práticas.

Tabela 5: É fornecido ao ingressante um Manual de Acolhimento ou outro tipo de material impresso que tenha cujo objectivo seja facilitar o processo de integração?

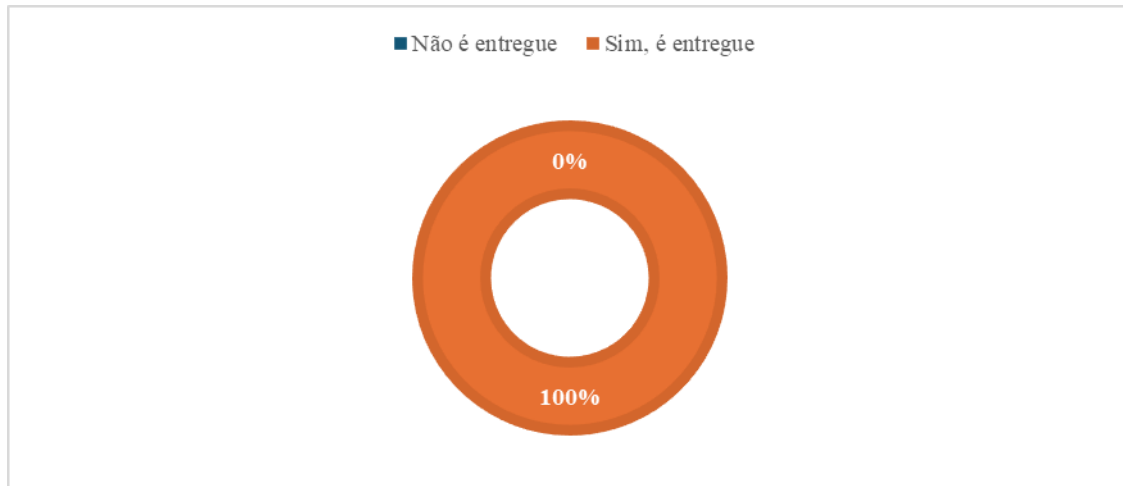
Opções	Frequência	Percentagem
Não é entregue	0	0%
Sim, é entregue	10	100%
Total	10	100%



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Gráfico 4: Distribuição sobre se é ou não fornecido ao ingressante um Manual de Acolhimento ou outro tipo de material impresso que tenha como objetivo facilitar o processo de integração?



Fonte: Autora, 2023

De acordo ao gráfico acima, obtivemos resposta unânime entre os pesquisados de 100%, que confirmam fornecer aos ingressantes um manual de acolhimento ou outro tipo de material impresso, com a finalidade de facilitar o processo de integração.

Rocha (2015) salienta que, quando um novo colaborador ingressa em uma organização, é preciso que se crie uma boa relação entre ambos e isso pode ser alcançado por meio acolhimento e do processo de integração. Nesta fase de adaptação, o novato deve aprender, dentre outras coisas, sobre os valores, a missão, a visão, como deve se comportar, as rotinas de trabalho, as tradições, a história etc., pois absorvendo tais informações serão mais bem integrados ao grupo. A forma de passar este conhecimento de uma forma eficiente pode ser por via de um manual onde poderá ser espelhado tudo aquilo que o novo colaborador deve saber sobre a instituição, assim como, o manual poderá servir de consulta sempre que necessário.

Tabela 6: As informações importantes em um Manual de Acolhimento e Integração

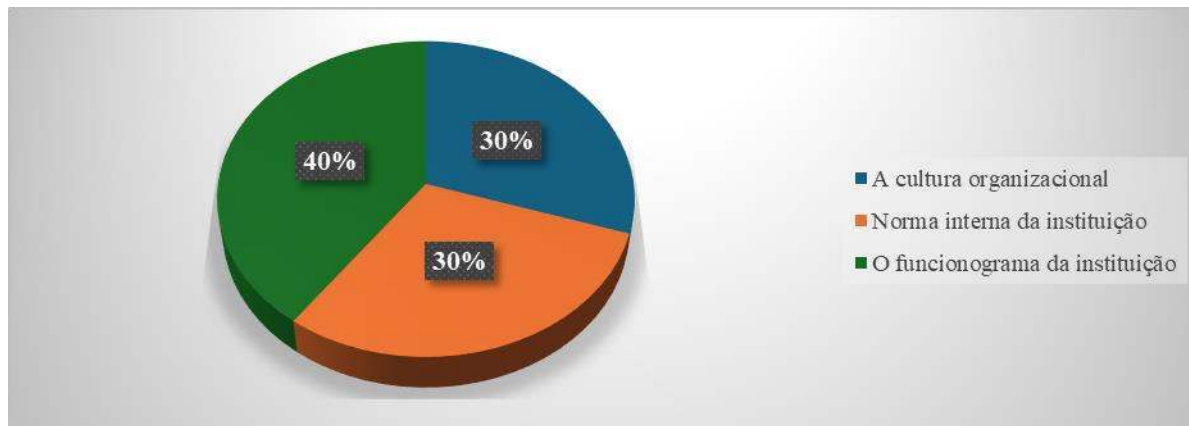
Opções	Frequência	Porcentagem
A cultura organizacional	3	30%
Norma interna da instituição	3	30%
O funcionograma da instituição	4	40%
Total	10	100%



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Gráfico nº 05: Distribuição sobre as informações importantes em um Manual de Acolhimento e Integração



Fonte: Autora, 2023

O presente gráfico demonstra sobre as informações importantes em um Manual de Acolhimento e Integração., onde 40% dos pesquisados responderam no funcionograma da instituição sendo a informação importante e 30% dos pesquisado na cultura organizacional e os outros 30% na norma interna da instituição.

Segundo Oliveira (2013, p. 367), o manual pode ser compreendido como “todo e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos e cumpridos pelos executivos e funcionários da empresa, bem como esses assuntos devem ser executados, quer seja individualmente, quer seja em conjunto”.

6.3 Apresentação dos dados qualitativos

Os dados apresentados abaixo referem-se as respostas das entrevistas feitas a 4 responsáveis de distintos departamentos da empresa SAIPEM-Angola.

6.3.1 Integração dos funcionários: visão conceptual dos entrevistados

QI: Caro entrevistado, quando é que estamos perante um processo de integração dos funcionários numa organização?

<i>Categoria</i>	<i>Trecho/Excerto da entrevista</i>
Definição de integração dos funcionários	A integração dos funcionários é o processo de incorporar novos colaboradores em uma organização de forma efetiva e eficiente. (Entrevistado 1)
	A integração dos funcionários envolve diferentes etapas, como fornecer informações sobre a empresa e sua missão, apresentar a equipe e os colegas



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

	de trabalho, realizar treinamentos específicos para o cargo e fornecer recursos para que os novos funcionários possam desempenhar suas funções de forma adequada. <i>(Entrevistado 2)</i>
	A integração visa facilitar a assimilação dos novos colaboradores na equipe existente, incentivando a colaboração, a comunicação e a construção de relacionamentos de trabalho saudáveis. <i>(Entrevistado3)</i>
	Uma integração eficaz dos funcionários é importante para garantir que os novos colaboradores se sintam confortáveis e engajados em seu novo ambiente de trabalho, contribuindo para a sua produtividade e satisfação no trabalho. <i>(Entrevistado 4)</i>

6.3.2 Processo de integração na empresa SAIPEM-Angola

QI: Como ocorre o processo de integração dos funcionários na empresa nas organizações?

Categoria	Trecho/Excerto da entrevista
Processo de integração dos funcionários	Boas-vindas e apresentação da empresa: Os funcionários são recebidos pela equipe de Recursos Humanos ou pelo gestor responsável. Nessa etapa, eles são apresentados à missão, visão e valores da empresa, bem como à sua estrutura organizacional. Também é comum fornecer um breve histórico da empresa e explicar como ela funciona.
	Avaliação de desempenho e feedback contínuo: Durante o período de integração, é importante que a empresa forneça orientações claras sobre as expectativas de desempenho, além de fornecer feedback periódico ao novo funcionário. Isso permite que eles entendam suas áreas de melhoria, bem como seus pontos fortes, e possam desenvolver-se no cargo de maneira eficaz <i>(Entrevistado 1)</i> .
	Introdução às políticas e procedimentos da empresa: Os funcionários recebem informações sobre os principais



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

	<p>regulamentos, políticas e procedimentos internos da organização, como código de conduta, políticas de segurança, horas de trabalho, benefícios, entre outros.</p> <p>Treinamento e desenvolvimento: Durante esta etapa, os funcionários recebem treinamento relacionado às suas funções e responsabilidades específicas. Isso pode incluir treinamentos técnicos, como a utilização de ferramentas e sistemas internos, bem como treinamentos comportamentais, como habilidades de comunicação, trabalho em equipe, liderança, entre outros. <i>(Entrevistado 2)</i>.</p> <p>Apresentação aos colegas de trabalho: É importante que os novos funcionários conheçam o restante da equipe e estabeleçam contatos profissionais. Isso pode ser feito por meio de apresentações formais, reuniões de boas-vindas, eventos sociais ou simplesmente por meio de interações no ambiente de trabalho.</p> <p>Acompanhamento e mentoria: Durante os primeiros dias ou semanas, os funcionários podem contar com um mentor ou orientador designado para ajudá-los a se acostumar com suas funções e a se adaptar à cultura da empresa. Essa pessoa pode fornecer orientação, esclarecer dúvidas e apoiar o novo funcionário em suas necessidades iniciais. <i>(Entrevistado 3)</i>.</p> <p>Inclusão na cultura organizacional: A empresa deve promover a integração do novo funcionário na cultura organizacional. Isso pode ser realizado por meio de programas de integração, eventos sociais, alinhamento com os valores e comportamentos esperados, entre outras iniciativas. O objetivo é fazer com que o novo colaborador se sinta parte da equipe e compreenda a cultura e os princípios da organização. <i>(Entrevistado 4)</i>.</p>
--	---



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

6.3.3 Diferentes procedimentos para integrar numa organização

QI: De que maneira os funcionários podem integrar-se numa organização, e quais são as suas vantagens?

<i>Categoria</i>	<i>Trecho/Excerto da entrevista</i>
<p>Técnicas para integração dos funcionários e os seus benefícios</p>	<p>Comunicação face a face: A interação presencial permite uma comunicação mais direta, possibilitando a leitura de expressões faciais e linguagem corporal. Isso facilita a compreensão mútua, construção de relacionamentos e solução de problemas em tempo real.</p> <p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maior clareza na comunicação; - Possibilidade de leitura de sinais não-verbais; - Feedback imediato; - Construção de relacionamentos mais fortes. <p><i>(Entrevistado 1)</i></p>
	<p>Reuniões e <i>brainstorming</i> em grupo: As reuniões permitem que os funcionários se reúnam para discutir ideias, compartilhar informações, tomar decisões coletivas e colaborar em projetos.</p> <p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compartilhamento de conhecimento e perspectivas diferentes; - Geração de novas ideias e soluções; - Tomada de decisões mais ágeis e eficientes; - Criação de um senso de pertencimento e trabalho em equipe. <p><i>(Entrevistado 2)</i></p>
	<p>Comunicação virtual: Com o avanço da tecnologia, a comunicação virtual se tornou essencial nas organizações. Isso inclui e-mails, mensagens instantâneas, videoconferências, entre outros.</p> <p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidade no tempo e local de trabalho; - Eliminação de barreiras geográficas; - Comunicação assíncrona, permitindo respostas quando for conveniente; - Facilita a colaboração em projetos remotos ou em equipes distribuídas. <p><i>(Entrevistado 3)</i></p>



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Interações em redes sociais corporativas: Plataformas de intranet, como Yammer e Workplace, permitem uma interação mais casual e colaborativa entre os funcionários. Isso facilita o compartilhamento de conhecimento, a colaboração em projetos e a construção de conexões entre diferentes áreas da empresa.

Vantagens:

- Fomenta a colaboração e compartilhamento de conhecimento;
- Encoraja a inovação e criatividade;
- Promove o senso de pertencimento e comunidade dentro da organização.

Programas de treinamento e desenvolvimento em grupo: Essas interações proporcionam aprendizado conjunto e compartilhamento de experiências entre os funcionários, além de fortalecer os vínculos entre as equipes.

Vantagens:

- Melhoria da competência e habilidades da equipe;
- Oportunidade de aprendizado coletivo;
- Reforço da cultura organizacional;
- Aumenta a motivação e satisfação dos funcionários.

(Entrevistado 4).

7. CONSIDERAÇÕES

A realização deste estudo proporcionou a possibilidade de conhecer mais profundamente o processo de integração e socialização de colaboradores e todos os aspectos que a envolvem. Para melhor entendimento do tema, foi necessário expandir a pesquisa para alguns assuntos relacionados, iniciamos pelo processo de gestão de pessoas, passamos pela importância da cultura organizacional e socialização até chegar a formas de integração e sua aplicação nas organizações. Fale aqui realçar que comunicação organizacional tem papel fundamental para que os colaboradores sejam efetivamente socializados. A comunicação interna contempla a busca pelo envolvimento dos colaboradores com a organização, utilizando-se, para isso, de programas e instrumentos de comunicação que possibilitem o diálogo entre organização e indivíduo. A comunicação é a base para integrar e o instrumento principal para medir os resultados da integração.

Buscou-se, neste trabalho, ressaltar a importância da integração e socialização nas organizações, pois sua finalidade é a de fornecer ao funcionário contratado, informações importantíssimas, sobre a organização que facilitará o seu ajuste mais rapidamente. É por meio da



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: SEUS BENEFÍCIOS E DESAFIOS - UM ESTUDO
APLICADO NA EMPRESA SAIPEM LUXEMBOURG SUCURSAL DE ANGOLA (2020-2022)
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

inteiração e socialização organizacional que o novo integrante irá apreender os valores, as normas e os comportamentos comuns da empresa, já que quando ele entra na empresa, traz consigo os valores que ele acredita ser bons para ele e muitas vezes se depara com valores totalmente diferentes dos dele e precisa se adaptar a eles.

A maneira como o novo membro é conduzido quando chega à organização é de suma importância, pois ela irá determinar como será a atuação da pessoa naquela organização, ou seja, quanto melhor o indivíduo for integrado à empresa, maiores oportunidades ele terá de ter um bom desempenho e alcançar o sucesso em sua atuação.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, L. C. G. **Gestão de pessoas**: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- FLEURY, M. T. L. **O desvendar a cultura de uma organização**: uma discussão metodológica. São Paulo: Atlas.
- FREITAS, M. E. Cultura organizacional, grandes temas em debate. Rio de Janeiro: **Revista de Administração de Empresas**, 1991.
- FREITAS, M. E. de. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- KOLASA, B. J. **Ciência do comportamento na Administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnico e Científicos, 1978.
- KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LEVY JR, M. **Socialização**: Homem em sociedade. São Paulo: Editora Nacional, 1973.
- MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal**: treinamento em grupo. Rio de Janeiro: Editora José Olympio, 2004.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.