



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

MONOGRAFIA

Influência do processo de integração dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM), no comprometimento organizacional

Sara Chinai Kátia.

Maputo, Fevereiro de 2025



FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

MONOGRAFIA

Influência do processo de integração dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM), no comprometimento organizacional

Estudante: Sara Chinai Kátia

Supervisor: Lic. Moisés Cassilote

Local de estudo: Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo

Monografia apresentada em cumprimento dos recursos parciais para obtenção do grau de Licenciado em Psicologia das Organizações.

Maputo, Fevereiro de 2025

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.

Esta monografia foi julgada suficiente como um dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciado em Psicologia Organizacional e aprovada na sua forma final pelo Curso de Licenciatura em Psicologia Organizacional, Departamento de Psicologia, da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane.

dr. Francisco Cumaio

(Director do Curso)

O presidente do júri.

O Examinador.

O supervisor

Moisés Cassilote

AGRADECIMENTOS

Agradecer é sempre a maneira mais eficaz de merecer e isso agrada o nosso Deus (Lucas 17: 15). Em primeiro lugar, agradeço a Deus pelo pulsar da vida e vigor das energias, por Ele ter sido Deus forte e meu rochedo durante essa jornada.

Quero endereçar os meus profundos agradecimentos aos meus pais, Chinai Quembo Kátia e Alda Tomás Kátia, que lutaram, sacrificaram-se por minha saúde, felicidade e pela minha instrução e educação. Meu pai, que mesmo já na reforma, dava tudo de si para me ajudar a terminar o curso, me lembro que quando chegava o final do ano perguntava se havia passado ou não, mãe, continuadora de Deus na natureza, ao invés de ser avó do meu filho teve que se tornar mãe dele de modo que a maternidade não interferisse na minha formação.

Agradeço aos meus irmãos, Paulo Chinai, Mónica Chinai, Mateus Chinai, Kátia Chinai, que não só são irmãos por nascermos dos mesmos pais, ou pela força do mesmo sangue, mas por entrelaçar os destinos, me socorrer sempre, serem felizes com minha felicidade do e serem solidários em todos momentos e, de forma especial ao meu irmão Tomás Chinai, que sempre me buscou na faculdade e se tornou pai do meu filho, para que eu não tivesse que interromper a minha licenciatura. Endereço os meus agradecimentos sinceros ao Dr. Júlio, Diretor geral da SAPEA, que me orientou de forma certa na escolha do curso e pelos sábios conselhos. Os agradecimentos se estendem também aos meus amigos que os chamo de irmãos doutra família, Albertina Riasso, Sébia Cristóvão, Sandra Nhabinde, Laura Nhapuale, DR. Tarquínio Magalhães da FAEF na UEM e ao Momed Thierno, agradeço pelo apoio incondicional. Quero agradecer também aos meus docentes do curso, Dr. Cassilote, Dr. Etelvino, Dr. Alcídio e Dr. Augusto Maria, Dra Isália, e os agradecimentos são extensivos também aos docentes Marcelino Pangaia e Milton Mucunga que sempre me deram medo, porém me tornaram numa estudante mais dedicada, eterna gratidão. Não me esqueço de agradecer aos colegas, que faziam parte do mesmo grupo, Verónica Fazenda, Alda Melissa, Sheila Gahan e Minur Ismael, agradeço às gargalhadas e discussões durante a divisão dos trabalhos, amizade para vida toda. Agradeço também as colegas Joaquina Mavungue e Stela Margarida que quando fiquei sem telefone me atualizavam sobre a situação das aulas e me passavam o material.

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus prezados pais Chinai Quembo Kátia e Alda Tomas Kátia por sempre buscarem o melhor para mim, dedico também aos meus irmãos Tomás Chinai, Mateus Chinai e Kátia Chinai pela força e suporte e ao meu filho Jónatas Da Sarah que, foi uma motivação para culminar a licenciatura.

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, **Sara Chinai Kátia**, declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada para a obtenção de qualquer grau académico e que a mesma constitui o resultado do meu labor individual, estando indicados ao longo do texto e nas referências bibliográficas todas as fontes utilizadas.

Sara Chinai Kátia

(Maputo, Fevereiro de 2025)

Índice

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	I
AGRADECIMENTOS	II
DEDICATÓRIA.....	III
DECLARAÇÃO DE HONRA	IV
LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS	VII
RESUMO.....	VIII
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1. 1. Contextualização.....	1
1.2. Problema de Pesquisa.....	2
1.3. Objectivos da pesquisa.....	4
1.3.1. Objectivo Geral:	4
1.3.2. Objectivos Específicos:	4
1.5. Justificativa	5
2.1. Integração organizacional	6
2.1.1. Definição de conceitos (integração, colaborador e integração organizacional)	6
2.1.2. Características da integração organizacional	7
2.1.3. Importância da integração organizacional	9
2.1.4. Fases do processo de integração organizacional.....	11
2.1.5. O papel do orientador na integração do novo colaborador	12
2.1.6. A importância da formação na integração do novo colaborador	13
2.2. Comprometimento organizacional.....	15
2.2.2. O Modelo Tridimensional da Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen: 15	
2.3. Relação entre a Integração de Novos Colaboradores e o Comprometimento Organizacional	16
3.1. Descrição do Local de Estudo.....	18
3.2. Abordagem Metodológica.	18
3.3. População, Amostra e Amostragem.....	20
3.4. Técnicas de recolha e análise dados.....	20

3.4.1. Técnica de coleta de dados	20
3.4.2. Técnica de análise de dados	21
3.5. Questões Éticas	22
3.6. Limitações de estudo.....	23
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS	24
4.1. Caracterização da amostra	24
4.2. Práticas e políticas adoptadas no processo de integração de novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM).	27
4.3. Nível de comprometimento organizacional dos novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM).....	33
4.4. Relacionar o processo de integração e o comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).....	37
CAPITULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	43
5.1. Conclusão.....	43
5.2. Recomendações.....	45
6. Referências bibliográficas	46
APÊNDICES.	50
Apêndice I: Guião de entrevista.	51
Apêndice II: Questionário.....	53
Apêndice III: Declaração de consentimento informado.	59
Folha de informação e consentimento informado.....	59
Declaração do participante	60

LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

Tabela 1: Caracterização da amostra com base no questionário.	24
Tabela 2: Caracterização da amostra com base na entrevista.	25
Gráfico 1: Você participou de um programa formal de integração ao ingressar na SPE-MM?	27
Gráfico 2: Tive a oportunidade de participar de sessões de treinamento durante sua integração.	29
Gráfico 3: Avalie a eficácia das práticas de integração de novos colaboradores da SPE-MM em proporcionar uma compreensão abrangente das responsabilidades do cargo.	30
Gráfico 4: O processo de integração incluiu informações sobre a cultura organizacional da SPE- MM?	32
Gráfico 5: Durante minha integração, foram fornecidos materiais ou recursos para ajudar a compreender a cultura organizacional da SPE-MM.	32
Gráfico 6: Comprometimento Afectivo.	33
Gráfico 7: Comprometimento instrumntal.	35
Gráfico 8: comprometimento normativo.	36
Gráfico 9: Minha percepção sobre a organização mudou significativamente desde o início do processo de integração?	37
Gráfico 10: A qualidade do processo de integração influenciou minha disposição de permanência no SPE-MM?	38
Gráfico 11: Com base na minha experiencia, acredito que o processo de integração tem um efeito positivo no comprometimento organizacional?	39
Gráfico 12: Percebo com clareza entre a qualidade do processo de integração e a disposição dos funcionários em se comprometerem com o SPE-MM?	40
Gráfico 13: Sinto-me emocionalmente ligado(a) aos objectivos e metas da SPE-MM.	41

RESUMO

A presente monografia debruça-se sobre a temática: “Influência do processo de integração dos colaboradores no comprometimento organizacional dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM). Trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa num estudo de caso. A amostra obtida foi seleccionada por acessibilidade, onde o pesquisador seleccionou os elementos a que tinha acesso e, em termos da técnica de recolha de dados, usou-se entrevistas do tipo semi-estruturado e questionários com questões fechadas. Os resultados mostram que a forma de integração de novos colaboradores mais utilizada pela organização refere-se aos programas de integração. Ainda neste sentido, na presente organização, cada novo colaborador passa por uma orientação personalizada, abordando os aspectos específicos do ambiente prisional, incluindo normas de segurança, procedimentos de emergência e políticas internas. O estudo também indica que, em geral, o processo de integração está correlacionado positivamente com o comprometimento organizacional dos novos colaboradores, mas há uma pequena parcela que precisa de uma atenção especial para melhorar essa percepção. Face aos resultados, recomendou-se que o SPE-MM desenvolva programas de integração específicos para novos colaboradores, levando em consideração as particularidades do ambiente prisional e as necessidades específicas das funcionárias.

Palavras – Chaves: integração, comprometimento organizacional; serviço penitenciário.

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1. 1. Contextualização

A rápida evolução do mercado de trabalho e as constantes mudanças nas demandas dos negócios tornaram o processo de integração de novos colaboradores uma preocupação central para as empresas modernas. A contratação de novos talentos é um investimento significativo, e as organizações buscam maximizar o retorno desse investimento garantindo que os novos colaboradores se sintam bem-vindos, apoiados e engajados desde o início (Marcellos, 2012). O processo de integração de novos colaboradores, desempenha um papel crucial nas organizações, pois é uma etapa essencial para garantir que os novos funcionários se adaptem rapidamente à cultura da empresa, compreendam suas responsabilidades e se tornem produtivos o mais rápido possível. Esse processo é fundamental para o sucesso dos novos colaboradores e para o bom funcionamento da empresa como um todo (Varão, 2009).

Importa referir que o processo de integração de novos colaboradores, popularmente conhecido como "*onboarding*", é definido como um conjunto de actividades e estratégias adoptadas pelas empresas para acolher e inserir os novos membros na cultura e estrutura organizacional. Um processo bem-sucedido de integração pode contribuir para a redução da rotatividade de pessoal, o aumento da produtividade e a criação de um ambiente de trabalho mais harmonioso (Varão, 2009). Já o comprometimento organizacional é um conceito que descreve a dedicação e a lealdade que os colaboradores têm para com a organização em que trabalham. Reflecte o grau em que os colaboradores se identificam com os valores, objectivos e missão da empresa, bem como o esforço e a persistência que dedicam ao desempenho de suas funções (Delcosta, 2012).

Quando os membros da equipe estão comprometidos, eles tendem a ser mais produtivos, engajados e dispostos a ir além das expectativas, buscando o sucesso tanto pessoal quanto da organização como um todo.

O comprometimento organizacional é um factor crucial para a criação de um ambiente de trabalho saudável e motivador, resultando em maior retenção de talentos e no alcance de melhores resultados empresariais (Delcosta, 2012).

É neste quesito que é desenvolvida a presente monografia com objectivo de analisar a influência do processo de integração no comprometimento organizacional dos colaboradores do Serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo.

Em termos estruturais, o trabalho está organizado em cinco capítulos onde, o capítulo I (Parte Introdutória) fornece a visão geral do trabalho, faz uma breve apresentação e contextualização do tema, encontrara-se também a formulação do problema, ainda aqui são feitas as questões de pesquisa, apresenta-se a justificativa. No capítulo II (Referencial Teórico) encontram-se informações vitais resultantes do levantamento bibliográfico, estas trazem junto pontos de vista de vários autores que já escreveram sobre aspectos ligados ao tema em abordagem. O Capítulo III (Metodologia da pesquisa) descreve as metodologias, materiais e procedimentos usados na colecta e tratamento de dados da pesquisa. No penúltimo capítulo IV, são apresentado e discutidos os dados a luz das abordagens teóricas, aos objectivos e as perguntas de pesquisa, as hipóteses e a percepção da pesquisadora. E, por fim, no capítulo V, as conclusões que este estudo obteve e a luz dessas conclusões são apresentadas algumas recomendações para a Organização. Seguido das referências bibliográficas, Apêndices disponibilizados para consulta.

1.2. Problema de Pesquisa

No actual contexto empresarial, a gestão de recursos humanos desempenha um papel fundamental na busca pela excelência organizacional. Nesse sentido, o processo de integração de novos colaboradores é um dos elementos cruciais para a efectividade do capital humano nas empresas. O processo de integração de novos colaboradores desempenha um papel fundamental na construção do comprometimento organizacional. Quando uma empresa recebe novos colaboradores, é essencial fornecer um acolhimento adequado para que eles se sintam parte integrante da organização desde o início (Martinho, 2015).

Um processo de integração adequado permite que os novos colaboradores compreendam claramente suas funções e responsabilidades, recebendo o suporte e a formação necessários para desempenharem suas actividades com eficiência. Quando os colaboradores têm clareza sobre suas tarefas e têm as ferramentas adequadas para realizá-las, eles se sentem mais capazes e confiantes em suas habilidades, o que contribui positivamente para seu comprometimento com o trabalho (Martinho, 2015).

Quando o processo de integração de novos colaboradores não é conduzido adequadamente, diversas consequências negativas podem surgir como por exemplo: a falta de uma integração eficaz pode levar a uma desconexão entre o novo colaborador e a cultura da empresa, resultando em baixa motivação, falta de comprometimento e até mesmo aumento da rotatividade de colaboradores.

Além disso, a ausência de informações claras sobre as expectativas, papéis e responsabilidades pode levar a erros no desempenho das tarefas, afectando a produtividade e a qualidade do trabalho (Campos, 2018).

O comprometimento organizacional é fortemente influenciado pelo sentimento de pertencimento que o colaborador desenvolve ao se sentir parte de uma equipe e de um propósito maior dentro da organização. Através de uma integração eficaz, os novos colaboradores podem se conectar com seus colegas de trabalho, líderes e com a cultura da empresa, o que contribui para o desenvolvimento de um senso de identidade comum (Mosqueira, 2002).

Essa conexão emocional com a organização leva a um comprometimento mais profundo, aumentando a motivação para alcançar os objectivos organizacionais e, conseqüentemente, melhorando a produtividade e a satisfação no trabalho.

Apesar da crescente conscientização sobre a importância da integração de novos colaboradores, O Serviço Penitenciário Especial Para Mulheres de Maputo ainda enfrenta desafios em projectar e implementar programas de integração eficazes. O processo de integração muitas vezes é tratado como uma formalidade burocrática, e não como uma estratégia proactiva para envolver, inspirar e reter talentos.

Importa referir que o Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo desempenha um papel vital na sociedade, buscando garantir a reabilitação e a reinserção social das detentas, bem como assegurar um ambiente seguro e humano para todas as pessoas envolvidas. Para atingir esses objectivos, é fundamental que os colaboradores que ingressam nesta instituição sejam acolhidos e integrados de maneira adequada, a fim de desenvolverem um senso de pertencimento e compromisso com a missão e os valores da organização.

Diante do cenário descrito, coloca-se a seguinte pergunta de pesquisa: **De que forma o processo de integração influencia no comprometimento organizacional dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo?**

1.3. Objectivos da pesquisa

1.3.1. Objectivo Geral:

- ✓ Analisar a influência do processo de integração no comprometimento organizacional dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).

1.3.2. Objectivos Específicos:

- ✓ Descrever as práticas e políticas adoptadas no processo de integração de novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).
- ✓ Aferir o nível de comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).
- ✓ Relacionar o processo de integração e o comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).

1.5. Justificativa

Segundo Gil (2008), justificativa trata-se de uma apresentação inicial da monografia, que pode incluir factores que determinam a escolha do tema, argumentos relativos a importância da pesquisa e a referência a sua possível contribuição para o conhecimento de uma questão teórica ou prática. Para a pesquisadora, o estudo mostra-se pertinente pela oportunidade de inteirar-se em relação a temática em causa, visando aprofundar os conhecimentos sobre a relação entre o processo de integração de novos colaboradores e comprometimento organizacional e seus efeitos nas organizações. Igualmente, trata-se de uma oportunidade ímpar de conduzir uma pesquisa científica e de aprender mais sobre os métodos e técnicas usadas em pesquisas científicas.

A nível institucional, é essencial entender como o processo de integração é conduzido nessa instituição específica. Através da pesquisa, poderá se identificar possíveis falhas ou lacunas no processo de integração, possibilitando aprimoramentos que favoreçam a adaptação dos novos colaboradores ao ambiente penitenciário. Isso pode resultar em um aumento na eficiência do serviço, uma vez que funcionários bem integrados tendem a ser mais produtivos e engajados. A nível científico, a pesquisa nessa área poderá contribuir para a literatura sobre comportamento organizacional, especificamente no contexto de instituições penitenciárias. As descobertas podem ser relevantes para outros sectores e organizações com dinâmicas semelhantes.

Em termos de relevância social, importa referir que a força de trabalho comprometida no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo poderá levar a um ambiente mais seguro e estável, resultando em uma sociedade mais protegida. Isso pode reduzir a reincidência criminal e contribuir para a reabilitação dos reclusos.

CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, faz-se a apresentação da revisão de literatura. A finalidade é fornecer sustentação teórica a pesquisa proposta, apresentando os conceitos teóricos que servirão de base para o estudo. Segundo Teixeira (2003), a revisão de literatura é uma análise crítica e abrangente de publicações existentes sobre um determinado tema ou área de estudo.

2.1. Integração organizacional

2.1.1. Definição de conceitos (integração, colaborador e integração organizacional)

Segundo Campos (2018), a integração se refere à coordenação e estabilização das diversas partes de um sistema social. Ele argumentou que a sociedade é composta por sistemas autônomos que interagem e se integram por meio da comunicação. A integração ocorre quando as comunicações entre os diferentes sistemas são suficientemente coordenadas para manter a estabilidade social. O conceito integração destaca a importância da integração entre pensamentos, sentimentos e comportamentos, bem como a integração entre o indivíduo e a sociedade.

Para Costa (2022), colaborador é alguém que não apenas executa tarefas isoladas, mas também compartilha conhecimento, experiência e ideias com os colegas. A colaboração, para ele, é um aspecto fundamental para a construção de uma organização que aprende e se desenvolve ao longo do tempo.

De acordo com (Martins, 2011), um colaborador é alguém que constrói conexões significativas com os outros membros da equipe. Essas conexões são baseadas em confiança, respeito mútuo e apoio emocional.

Neste sentido, colaborador é alguém que compartilha conhecimentos, experiência e constrói conexões com os colegas de forma humanística na organização.

Delacosta (2012), define integração organizacional como a busca por alinhar todas as atividades e funções de uma organização de forma a minimizar a fragmentação e maximizar a colaboração. Ele enfatiza a importância da comunicação aberta e da coordenação entre diferentes unidades e departamentos para evitar conflitos, melhorar a eficiência e promover uma cultura organizacional coesa.

Gomes e Souza (2019), conceituam integração organizacional como a busca pela coordenação harmónica de diversos grupos e indivíduos dentro de uma organização. Eles acreditam que a integração ocorre quando as partes envolvidas reconhecem suas interdependências e buscam colaborar para atingir objectivos compartilhados, resultando em uma estrutura organizacional mais fluida e adaptável.

Os autores supracitados acima vêem a integração organizacional como um equilíbrio entre a centralização e a descentralização das decisões dentro de uma organização. Eles argumentam que a integração eficaz envolve a criação de mecanismos de coordenação que conectem diferentes partes da organização sem sufocar a criatividade e a inovação.

2.1.2. Características da integração organizacional

A integração como o planeamento de conjunto de acções que vão permitir tornar o novo colaborador autónomo no seu posto de trabalho. É a partir deste momento que se podem começar a gerir as suas competências.

É por meio de um programa de integração do indivíduo na organização que os valores e comportamentos vão sendo transmitidos e incorporados pelos novos membros. A ideia principal é a persuasão das pessoas para adoptarem determinadas atitudes e crenças, por meio de exemplos e pressões sociais, além de reforço positivo sobre comportamentos adequados ou, até mesmo, reforço negativo sobre comportamentos impróprios (Martinho, 2015).

Ainda o mesmo autor afirma que a integração implica um programa específico de gestão de recursos humanos:

- Fornecer formação no posto de trabalho;
- Rotatividade eventual noutros postos de trabalhos, muitas vezes para aumentar a polivalência dos colaboradores e também para que eles possam conhecer a organização, ao mesmo tempo que vai aumentando competências, percebendo certas dificuldades e analisando determinados elementos relevantes;
- Acompanhamentos mais personalizados com a ajuda de um trabalhador com alguma experiência no posto de trabalho e que seja capaz de ensinar novas coisas ao colaborador sobre a sua função;

- Entrevistas de reavaliação da evolução das competências que, devidamente sujeitas a um cronograma, servem para modificar o próprio programa de integração; e
- Calendarização, em permanente reformulação, para ajustar o programa de integração, sempre que for necessário.

A existência de um pré-processo integrativo possibilita ao candidato uma apresentação directa e objectiva, expondo as suas competências e potencialidades, visão e valores destinados ao correcto e eficaz desempenho das funções para as quais se candidata. Este procedimento deve levar o tempo necessário para que o novo membro tome plena consciência das suas funções, bem como das técnicas necessárias à sua realização.

Portanto, quanto melhor e mais rápida for a integração, mais se optimiza e acelera o contributo dos colaboradores, melhor se confere reconhecimento ao seu desempenho e mais rapidamente o novo membro se integra na organização (Masquera, 2002).

Ainda segundo Masquera (2002), os processos de integração podem assumir diversas formas:

- Distribuição do manual de acolhimento, de procedimentos e de qualidade, facilitando informações sobre o modo como funciona a organização, beneficiando de uma adequada integração;
- *Turnaround* pela empresa, organizado de acordo com um plano prévio, ficando o colaborador a conhecer as suas distintas áreas funcionais; e
- Formação de acolhimento e integração do novo colaborador.

O processo de integração é frequentemente identificado com um processo de aprendizagem, competindo à empresa desenvolver todo este processo tentando moldar os comportamentos individuais às suas necessidades, cultura e valores.

Os erros mais comuns que as empresas cometem no processo de acolhimento e integração de novos colaboradores segundo Dias (2016):

- Tratam o acolhimento como uma tarefa burocrática sem dar o devido valor às suas implicações humanas;
- Dirigem o recém-admitido para o seu superior hierárquico, logo após uma breve mensagem de boas-vindas dada pelo director de recursos humanos;
- Delegam a tarefa a pessoas que não têm qualificação ou formação para tal;
- Sem qualquer critério, pedem para um colaborador integrar e ensinar as tarefas ao novo membro;

- Atribuem tarefas iniciais demasiado complexas e fornecem, logo no primeiro dia de trabalho, grande quantidade de informação; e
- Alguns trabalhadores, descontentes com a organização, transmitem ao novo colaborador as suas críticas à empresa.

2.1.3. Importância da integração organizacional

A admissão de um novo colaborador na empresa ou organização é muito importante, tanto para a empresa ou organização como para o colaborador. O processo de integração do novo colaborador deve ser conduzido de uma forma correcta, clara e objectiva para que a empresa possa ter um desempenho satisfatório do recém-admitido. Se o processo de integração do novo colaborador for bem conduzido, a empresa e o novo colaborador serão os maiores beneficiários dessa boa integração (Ascensão, 2009).

Um programa de integração bem definido e implementado deve ter, obrigatoriamente, um programa de boas vindas aos novos colaboradores para que os mesmos se sintam parte do grupo desde o primeiro dia de trabalho. Depois segue-se outro conjunto de acções e actividades que as empresas ou organizações devem levar a cabo para uma efectiva integração dos novos colaboradores (Ascensão, 2009).

Dentre essas acções e actividades, deve-se salientar dizer aos novos colaboradores quais serão as suas responsabilidades, direitos, deveres e obrigações, o que se espera deles, se irão trabalhar em grupo ou de forma individual, as expectativas em relação a si e ao grupo no qual acabou de estar inserido, informações sobre a empresa, isto é, como a mesma funciona, quais são os seus princípios, a sua missão e os seus objectivos, os valores da empresa, a sua cultura organizacional e a sua atitude perante o mercado (Cardoso, 2005).

Durante o período inicial de integração organizacional, a empresa ou organização deve deixar bem claro para os recém-admitidos quais são os seus direitos, deveres e obrigações para que ambas as partes não venham a ter problemas mais tarde no que toca ao cumprimento de normas organizacionais uma vez que os recém-admitidos podem desenvolver hábitos, crenças, comportamentos e atitudes adquiridos aquando da experiência em outras organizações (Cardoso, 2005).

O programa de integração deve ser concebido de acordo com as características e das funções, bem como dos colaboradores que as vão desempenhar.

Tudo deve ser tratado de forma mais cuidadosa possível para receber os novos colaboradores. O conteúdo do programa de integração deve estar de acordo com as características das funções, deve conter uma linguagem clara, precisa e objectiva para o bom entendimento dos novos membros (Cardoso, 2005).

Ao sentirem-se bem acolhidos e integrados, os novos colaboradores terão, certamente, um nível de produtividade bastante elevado. Essa rápida integração irá incrementar a motivação dos novos colaboradores, o que traduzir-se-á num aumento de produtividade por parte dos mesmos e um bom relacionamento dentro da empresa ou organização, tanto com a chefia como com os colaboradores mais directos (Marcellos, 2012).

Durante o período de integração, a empresa ou organização deve realizar formação específica de acordo com a função ou cargo que o novo membro irá desempenhar ou ocupar. Deve-se levar a cabo uma formação inicial que irá focar a cultura organizacional da empresa ou organização, o tipo de gestão dominante na empresa ou organização, tipos de políticas implementadas pelo departamento dos recursos humanos, informações sobre o cargo que irá ocupar, ou funções que irá desempenhar, o plano de carreira, o salário que irá auferir, historial da empresa, a sua importância na empresa e a sua missão (Marcellos, 2012).

O envolvimento dos colaboradores mais antigos na integração dos novos colegas é muito importante. Todos devem colaborar na integração dos novos colegas, não só o departamento dos recursos humanos, mas sim todos os colaboradores em geral. Só assim o processo de socialização dos novos colaboradores será bem conduzido (Marcellos, 2012).

O programa de integração comporta diferentes aspectos relativamente às necessidades e aspirações do novo colaborador, as suas motivações, barreiras e obstáculos. O novo colaborador pode sentir-se por si só motivado ao saber que terá um programa de integração que irá permitir a sua melhor colocação possível, e que os colaboradores mais antigos estão empenhados na sua integração dentro da empresa ou organização. Quanto maior for o envolvimento e o empenhamento dos colaboradores mais antigos e da chefia na integração do recém-chegado, mais fácil será a sua socialização dentro da empresa ou organização (Varão, 2009).

É nestes aspectos fundamentais que se pode realçar a importância do programa de integração do novo colaborador. Um programa de integração bem definido e executado pode diminuir o tempo de adaptação do novo membro na empresa ou organização (Varão, 2009).

O programa de integração também é importante porque vai definir as directrizes e orientações que o novo colaborador deve seguir, isto é, o que deve fazer, como o deve fazer, quem o vai ajudar a fazer, se será uma tarefa individual ou colectiva, tempo disponível para a executar e porquê a deve executar (Varão, 2009).

O facto de ter um programa de integração já mostra que a empresa ou organização quer o melhor para os seus colaboradores, e isso pode muito bem-fazer com que os novos colaboradores tenham uma boa impressão da organização para a qual vão trabalhar desde o primeiro dia de trabalho. Ter um programa de integração já mostra que os recém-admitidos não serão jogados à sua sorte nos primeiros dias de trabalho (Campos, 2015).

O rápido acolhimento, integração e socialização dos novos membros vai, em grande parte, depender do programa de integração, isto é, da forma como o mesmo for delimitado e executado, e, sobretudo, do grau de envolvimento dos colaboradores mais antigos na sua efectiva implementação (Campos, 2015).

2.1.4. Fases do processo de integração organizacional

O processo de integração visa, entre outros objectivos, dar a conhecer a organização, acolher no grupo o novo membro, permitindo-lhe a partilha de sentido, a integração na função, e consciencializá-lo para a missão da organização (Dias, 2014).

Este processo, de resto à semelhança de todos os outros, é uma série complexa de acontecimentos, com dimensões racionais, explícitas e formais e tácitas, não-conscientes e informais. Os estímulos dados aos novos colaboradores, funcionando como reforços ou não de predisposições do grupo, acontecem, quer por via de um procedimento rigoroso e formal quer por via de contactos casuísticos e informais (Dias, 2014).

Para Fernando (2018), no âmbito da formalização, a preparação da integração do novo colaborador poderá incluir:

- A preparação do espaço físico e do respectivo material de apoio;
- A preparação de toda a documentação necessária às formalidades administrativas e

- O fornecimento, à equipa de trabalho do novo colaborador, de todas as informações que esclareçam receios e/ou dúvidas que a sua admissão possa suscitar.

O autor anterior afirma ainda que os processos de integração de novos membros nas organizações podem assumir diversas formas independentes ou complementares:

- Distribuição de um Manual de Acolhimento ou de outros documentos apropriados (por exemplo, Manual de Procedimentos ou Manual de Qualidade.);
- *Turnaround* pela empresa, organizado de acordo com um plano prévio e que permita ao novo colaborador conhecer as diferentes áreas funcionais da organização e □ Formação de Acolhimento e Integração do novo colaborador.

Usando uma analogia militar, o pré-ingresso corresponde, *grosso modo*, à fase em que um mancebo se apresenta para inspecção militar. A fase do encontro corresponde ao momento do ingresso ao serviço militar. A metamorfose enceta-se quando o mancebo se torna membro da organização.

2.1.5. O papel do orientador na integração do novo colaborador

O papel que o orientador desempenha na integração do novo colaborador é muito importante. Esta importância deve-se ao facto de a integração do novo membro depender grandemente do papel que o seu orientador irá desempenhar no decorrer de todo esse processo de integração e acolhimento. Posto isto, pode-se afirmar que o orientador será o grande responsável pelo acolhimento do recém-admitido na empresa ou organização (Sousa & Gomes, 2006).

As acções e actividades levadas a cabo pelo orientador durante o período de integração do novo membro devem simplificar e ajudar a sua integração e acolhimento no seu mais recente grupo de trabalho e na organização no seu todo (Sousa & Gomes, 2006).

O orientador tem a incumbência de dar todo o apoio possível ao seu orientando durante a fase de integração para que o mesmo possa executar as suas tarefas da melhor maneira possível. O orientador tem, também, a obrigação de manter o seu orientando informado sobre todas as actividades desenvolvidas na empresa ou organização que estão directa ou indirectamente ligadas ao cargo ou função que o novo colaborador irá desempenhar (Araújo & Machado, 2012).

O orientador deve aconselhar o novo colaborador sobre os comportamentos, atitudes e procedimentos aceitáveis dentro da empresa ou organização, e os procedimentos que este não deve de maneira alguma vir a ter dentro da mesma (Araújo & Machado, 2012).

É nesta fase que o orientador deve informar o novo membro sobre as normas, regras, preceitos e regulamentos que estão em vigor na empresa ou organização.

Depois de dizer ao orientando quais os procedimentos e comportamentos a adoptar e quais as atitudes e condutas a evitar, o orientado deve fazer o bom uso dessas informações para vir a ser bem-sucedido no desempenho das suas tarefas futuras, e cumprir, desta feita, os seus objectivos individuais, bem como os colectivos e organizacionais (Carvalho & Vikan, 2012).

Se o novo colaborador trazer hábitos e comportamentos de outras empresas ou organizações para as quais já trabalhou outrora, cabe ao orientador dizer-lhe ou voltar a reforçar quais são os procedimentos adequados que ele deve adoptar de forma a não comprometer os objectivos da empresa ou organização, e os seus próprios objectivos, bem como os objectivos do próprio orientador (Carvalho & Vikan, 2012).

2.1.6. A importância da formação na integração do novo colaborador

A formação vai permitir aos novos colaboradores adquirirem conhecimentos, capacidades, atitudes, comportamentos e modos que lhes serão úteis para exercerem os cargos e funções para os quais foram seleccionados (Barroso & Freitas, 2013).

A formação tem como um dos objectivos, a aquisição de capacidades e competências profissionais por parte dos recém-admitidos para fazerem face as exigências e desafios que as suas novas funções trarão no futuro, bem como as demais exigências que advirão no próprio contexto organizacional no qual estão inseridos (Barroso & Freitas, 2013).

Hoje em dia, as empresas e organizações não vêem a formação dos seus colaboradores como custo, mas sim como investimento. Actualmente, as empresas e organizações têm investido muito na formação profissional dos seus colaboradores (Barroso & Freitas, 2013).

Estas formações patrocinadas pelas empresas e organizações, e não só, devem-se ao facto de as mesmas precisarem de ter colaboradores qualificados que possam enfrentar os prováveis desafios e adversidades que possam vir a surgir futuramente no contexto organizacional.

A formação também desempenha um papel fundamental na flexibilidade dos colaboradores. As empresas e organizações do século XXI apostam fortemente na flexibilidade dos seus colaboradores.

A flexibilidade dos colaboradores só é possível se as empresas e organizações terem um plano de formação bem definido e implementado, e que esse plano seja um plano de formação contínuo, e que seja sempre actualizado de acordo com as mudanças e exigências do mercado e da própria empresa ou organização (Delacosta, 2012).

As empresas e organizações que pretendem ser mais competitivas, auferir lucros avultados, ter maior quota de mercado e ter um desenvolvimento sustentável com base em custos reduzidos têm que, obrigatoriamente, proporcionar formação profissional e contínua aos seus colaboradores. Só desta forma as empresas e organizações poderão sonhar em ter um futuro risonho e brilhante, e esse investimento na formação profissional dos seus colaboradores pode muito bem vir a tornarse numa mais-valia para as empresas e organizações (Delacosta, 2012).

Quando as empresas e organizações apostam na formação profissional de uma forma eficaz e eficiente, a probabilidade de elas conseguirem melhores resultados é maior, quer ao nível da qualificação dos seus colaboradores quer ao nível da produtividade (Delacosta, 2012).

Entretanto, não é de estranhar que, ultimamente, as empresas e organizações têm levado acabo práticas e acções com o intuito de maximizar o conhecimento e qualificação dos seus colaboradores com vista a um crescimento cada vez maior, tanto da empresa, no que toca à produtividade, bem como por parte dos colaboradores, flexibilidade da mão-de-obra e a sua qualificação (Delacosta, 2012).

A formação profissional tem como objectivo adaptar o formando ao exercício de determinada função, consistindo assim na aplicação de um conjunto de actividades técnicas, provenientes da psicologia e pedagogia, com o objectivo da aprendizagem de novas respostas a situações específicas (Campos, 2018).

A escolha da formação a empreender implica a selecção de diversos factores ligados à análise da empresa, das suas actividades e recursos humanos e também requer a identificação do comportamento dos formandos, apreciação do seu nível de conhecimento, identificação dos recursos disponíveis para realização de uma formação, associação de cada actividade ao tipo de comportamento correcto e, por fim, definição de quais as áreas necessárias a uma determinada formação (Campos, 2018).

2.2. Comprometimento organizacional

Barroso e Freitas (2013), referem que Meyer e Allen são dois renomados pesquisadores na área de comportamento organizacional. Eles definem o comprometimento organizacional como a força da identificação de um indivíduo com uma organização e seu envolvimento em relação aos objectivos da organização.

Eles também identificam três componentes distintos de comprometimento: o comprometimento afectivo (ligação emocional com a organização), o comprometimento normativo (senso de obrigação para com a organização) e o comprometimento de continuidade (percepção de que é benéfico permanecer na organização).

Fernando (2015), por sua vez, define comprometimento organizacional como a vontade de um indivíduo de exercer esforço considerável em prol dos objectivos da organização. Essa definição enfatiza a disposição do funcionário em se engajar em esforços adicionais para contribuir para o sucesso da empresa.

Neste sentido pode se entender o comprometimento organizacional como a aceitação e acções consistentes com os objectivos e valores da organização. Essa definição realça tanto a atitude mental quanto o comportamento concreto do indivíduo alinhado aos princípios e metas da organização.

2.2.2. O Modelo Tridimensional da Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen:

Jonh Meyer e Allen propuseram, em 1991, um Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional que, segundo Costa e Santos (2019) explica a natureza multifacetada do comprometimento que os funcionários têm com suas organizações.

O modelo é composto por três componentes distintos de comprometimento, nomeadamente: **Comprometimento Afectivo:** Esse tipo de comprometimento está relacionado com os sentimentos emocionais e afectivos do funcionário em relação à organização. Os funcionários com alto comprometimento afectivo têm uma conexão emocional positiva com a empresa, sentindo-se parte dela e acreditando nos valores e objectivos da organização.

Comprometimento Normativo: Refere-se a um senso de obrigação ou dever do funcionário em relação à organização. Isso pode ser devido a expectativas sociais, normas ou pressões externas, que fazem com que o funcionário se sinta moralmente obrigado a permanecer na organização.

Comprometimento calculativo: Este é baseado em uma análise racional dos custos e benefícios associados à permanência na organização. Os funcionários com esse tipo de comprometimento podem estar vinculados à empresa devido à factores como benefícios, salários competitivos ou oportunidades de carreira, mas não necessariamente têm um forte apego emocional à organização. Esses três componentes podem se manifestar de forma diferente em cada indivíduo, e a combinação deles pode influenciar o comportamento e a permanência dos funcionários na organização.

2.3. Relação entre a Integração de Novos Colaboradores e o Comprometimento Organizacional

A integração de novos colaboradores é um processo fundamental para qualquer organização que busca obter alto desempenho e resultados satisfatórios. Quando bem estruturada, essa prática pode contribuir significativamente para o desenvolvimento do comprometimento organizacional. O comprometimento é a ligação emocional e psicológica que os colaboradores desenvolvem com a empresa, seus valores, metas e missão, levando-os a investir esforços adicionais para alcançar os objetivos da organização (Ferreira & Pereira, 2020).

A integração adequada de novos colaboradores é essencial para garantir que eles se adaptem ao ambiente de trabalho, conheçam as expectativas da empresa e compreendam sua função dentro da organização. Quando os novos funcionários são recebidos de maneira acolhedora, sentem-se valorizados e motivados, o que contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo e colaborativo (Alves & Santos, 2019).

Uma integração bem-sucedida pode influenciar directamente o comprometimento dos colaboradores com a organização. Ao serem bem recebidos e devidamente orientados, os novos funcionários se sentem mais conectados à cultura e aos valores da empresa (Costa, 2022).

A integração de novos colaboradores também proporciona uma oportunidade para o estabelecimento de laços com a liderança da organização.

A interacção directa com os líderes pode inspirar confiança e demonstrar o apoio e interesse da empresa em relação ao desenvolvimento do novo funcionário (Costa, 2022).

Um processo de integração eficaz pode contribuir para a redução do *turnover*, ou seja, a rotatividade de funcionários na empresa. A falta de uma integração adequada pode levar a um sentimento de desorientação e descontentamento nos novos colaboradores, o que pode resultar em desistência prematura do emprego. Por outro lado, uma integração bem-estruturada pode ajudar os colaboradores a se ajustarem mais rapidamente ao ambiente de trabalho, aumentando a probabilidade de permanecerem na organização a longo prazo (Costa, 2022).

Uma integração abrangente pode proporcionar uma visão clara das oportunidades de desenvolvimento profissional dentro da empresa. Quando os novos colaboradores percebem que a organização valoriza o crescimento de seus funcionários e oferece caminhos para a progressão na carreira, tendem a se sentir mais engajados e comprometidos em alcançar seus objectivos pessoais, alinhando-os com os objectivos da empresa (Martins, 2021).

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

Neste capítulo, procede-se com a apresentação e descrição da metodologia, desde a descrição do local de recolha de dados, classificação da pesquisa entre outros aspectos. Conforme Lakatos e Marconi (2003), metodologia de pesquisa é o caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão, de modo reflectido e deliberado.

3.1. Descrição do Local de Estudo.

Este estudo foi feito no serviço penitenciário especial para Mulheres de Maputo, este estabelecimento é um centro de reclusão feminino, localizado no bairro de Ndlavela, província de Maputo, rua da Sonef, quarteirão 7, dividido em vários departamentos como a Directoria, Recursos humanos, Acção social, Comando, Contabilidade, Secretaria-geral, Escola, Centro de Saúde, Permanência, e algumas secções tais como: agricultura, costura, culinária e área técnica. Criado em 1999 pelo Diploma Ministerial nº 102/99 de 22 de Setembro para albergar mulheres condenadas a penas de prisão maior. Este estabelecimento funciona com um número de 196 trabalhadores (onde 39 homens e 157 Mulheres). O centro tem como fim a reabilitação da população feminina proveniente das províncias de: Maputo, Gaza, Inhambane, e Sofala que se encontram em situações de vários crimes.

3.2. Abordagem Metodológica.

A presente pesquisa foi orientada numa abordagem mista, isto é, sob ponto de vista da abordagem Qualitativa bem como da abordagem Quantitativa.

Segundo Markoni e Lakatos (2008), a abordagem qualitativa é uma metodologia de pesquisa que busca compreender e explorar fenómenos complexos e subjectivos. Ela se concentra em entender os significados, experiências, perspectivas e processos sociais, geralmente colectando dados descritivos e não numéricos.

Permite investigar detalhadamente as experiências, emoções, crenças e motivações dos novos colaboradores, bem como dos funcionários que os recebem e integram no serviço penitenciário.

No âmbito da abordagem quantitativa, para Markoni e Lakatos (2008), é baseada na colecta e análise de dados numéricos, com o objectivo de medir variáveis e identificar padrões e correlações estatísticas. Essa abordagem é útil quando se deseja generalizar resultados para uma população maior e realizar análises estatísticas rigorosas.

A abordagem quantitativa pode ajudar a identificar relações causais entre variáveis, o que pode ser útil para entender como certos aspectos do processo de integração que podem influenciar directamente o comprometimento organizacional.

Sob o ponto de vista da natureza, a pesquisa é de carácter aplicada. A pesquisa de natureza aplicada é uma abordagem científica que tem como objectivo resolver problemas práticos ou melhorar a situação actual através da aplicação de conhecimentos e descobertas obtidas por meio da pesquisa (Markoni & Lakatos, 2008).

Sob o ponto de vista dos objectivos, usou-se a pesquisa exploratória, descritiva e a analítica, onde a pesquisa exploratória envolve o levantamento de dados através de entrevistas, questionários e estudo de caso, a pesquisa descritiva descreve os fenómenos ou dados levantados durante o estudo e a pesquisa analítica tem por finalidade analisar os dados levantados com o objectivo de dar o seu parecer (Gil, 2008).

Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos, usou-se o estudo de caso. Um estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que se concentra em investigar a fundo um único caso ou uma situação específica, geralmente com o objectivo de obter *insights* detalhados sobre o assunto em questão. É uma abordagem comumente usada em ciências sociais, como psicologia, sociologia e administração, quando se pretende examinar fenómenos complexos e ricos em contexto, como o caso proposto na pesquisa em questão (Markoni & Lakatos, 2008).

Adoptar um procedimento técnico de estudo de caso na pesquisa proposta permitiu uma análise aprofundada e holística sobre a influência do processo de integração de novos colaboradores no comprometimento organizacional do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres em Maputo, trazendo contribuições relevantes para a área e potencialmente melhorando a eficácia das práticas organizacionais.

3.3. População, Amostra e Amostragem

Segundo Gil (2008), a População é a totalidade dos indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Daí que a população em estudo é constituída por 196 colaboradores.

Gil (2008), define Amostra como uma parte da população ou universo, seleccionada de acordo com uma regra de plano. A amostra obtida foi seleccionada por acessibilidade, onde o pesquisador seleccionou os elementos a que tinha acesso, admitindo que estes podiam, de alguma forma, representar o universo (Gil, 2008). Neste caso, a amostra da pesquisa foi constituída por 42 colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo.

De acordo com Gil (2008), amostragem refere-se as técnicas de selecção da parcela da população (amostra). Para a realização desta pesquisa, foi seleccionada a partir de uma amostragem probabilística em que as amostras foram obtidas de forma aleatória (isto é, a probabilidade de cada elemento da população fazer parte da amostra foi igual para todos elementos e todas as amostras seleccionadas foram igualmente prováveis).

3.4. Técnicas de recolha e análise dados

3.4.1. Técnica de coleta de dados

Para a presente pesquisa, no âmbito da colecta de dados, recorreu-se a entrevistas do tipo semi estruturado e questionários com perguntas fechadas.

Uma entrevista semi-estruturada é uma técnica de colecta de dados amplamente utilizada em pesquisas qualitativas. Nesse tipo de entrevista, o pesquisador tem um roteiro de questões previamente elaborado, mas também tem flexibilidade para explorar temas e questões emergentes que possam surgir durante a conversa (Gil, 2008). Adopção da entrevista do tipo semi-estruturada é vantajosa porque permite: Explorar aprofundar, entender o contexto cultural e individual, flexibilizar descobertas inesperadas, construir relações interpessoais e complemento a outras técnicas.

Em relação ao questionário, na visão de Markoni e Lakatos (2008), é um instrumento de colecta de dados quantitativos e é amplamente utilizado em pesquisas para obter informações sobre a opinião, atitudes, percepções ou características de um grupo específico de pessoas, chamadas de amostra. Os mesmos autores ainda referem que é uma forma estruturada de pesquisa que consiste em um conjunto de perguntas relacionadas ao tema de interesse.

As perguntas do questionário desta pesquisa são fechadas devido a natureza da pesquisa. A adoção do questionário é vantajosa porque permite primeiro, aceder uma amostragem representativa, segundo, ser eficiente e eficaz na sua aplicação e, por último garantir anonimato e confidencialidade, padronização, e quantificação de resultados.

Ao combinar as duas técnicas de recolha de dados referidas acima, a pesquisadora pôde obter uma compreensão abrangente da influência do processo de integração de novos colaboradores no comprometimento organizacional do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. Os dados quantitativos do questionário fornecem informações mais objectivas e generalizáveis, enquanto as entrevistas semi-estruturadas trazem riqueza de detalhes e *insights* a partir das perspectivas individuais dos colaboradores. Essa triangulação de métodos fortaleceu a validade dos resultados e forneceu uma base sólida para a formulação de recomendações ou políticas para melhorar o processo de integração e, conseqüentemente, o comprometimento organizacional no contexto específico estudado.

3.4.2. Técnica de análise de dados

Para Teixeira (2003) “a análise de dados é o processo de formação de sentido além dos dados, e esta formação se dá consolidando, limitando e interpretando o que as pessoas disseram e o que o pesquisador viu e leu, isto é, o processo de formação de significado”.

Na análise qualitativa, os dados foram analisados com base na análise temática. A análise temática trabalha com a noção de tema, o qual está ligado a uma afirmação a respeito de determinado assunto; comporta um feixe de relações e pode ser graficamente representada por meio de uma palavra, frase ou resumo. A análise temática consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem uma comunicação cuja presença ou frequência signifique alguma coisa para o objectivo analítico visado (Gerhat & Silveira, 2009).

Segundo Gerhat e Silveira (2009), a análise temática ocorre em três fases:

- (1) **Pré-análise:** organização do que vai ser analisado; exploração do material por meio de várias leituras; também é chamada de “leitura flutuante”;
- (2) **Exploração do material:** é o momento em que se codifica o material. Primeiro, faz-se um recorte do texto; após, escolhem-se regras de contagem; e, terceiro, classificam-se e agregam-se os dados, organizando-os em categorias teóricas ou empíricas; e

(3) Tratamento dos dados: nesta fase, trabalham-se os dados brutos, permitindo destaque para as informações obtidas, as quais serão interpretadas à luz do quadro.

Em relação às formas que os processos de análise de dados quantitativos assumiram, tomámos como referência Gil (2008), que considera três passos, nomeadamente: (1) Estabelecimento de categorias; (2) Codificação e tabulação e, por fim, (3) Análise estatística dos dados.

3.5. Questões Éticas

Quanto aos aspectos éticos, a presente monografia foi realizada levando em conta os princípios éticos por envolver seres humanos, tomando, assim, em consideração e o cuidado de verificar as questões que podem ferir a ética durante a pesquisa ou na administração dos instrumentos, tais como, crenças, valores e hábitos.

Respeitou-se ainda as condições e escolhas dos intervenientes deste processo com vista a garantir que os resultados sejam exclusivamente para o enriquecimento dos conhecimentos académicos, sem qualquer intenção maléfica de prejudicar a empresa envolvida, os participantes bem como a Universidade. Compromete-se ainda a respeitar os valores da organização e dos participantes de modo que haja equidade de interesses.

O estudo foi de participação livre, voluntária e sustentada no anonimato das participantes, e serão salvaguardadas as condições de sigilo e confidencialidade, onde os dados foram devidamente codificados e neles não constam nenhuma informação pessoal dos participantes. Para a realização do estudo foi elaborado um termo de consentimento informado e assinado (Apêndice III). Para o procedimento de recolha de dados, fez-se mediante pedido de credencial ao nível da universidade onde frequenta a pesquisadora, de seguida, foi submeter-se no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo, onde o assunto foi pedido da realização de colecta de dados para a pesquisa. Os questionários foram aplicados aos 42 colaboradores definidos como a amostra total e teve a duração máxima de 50 minutos. Já as entrevistas foram feitas a 12 colaboradores: 3 nos recursos humanos, 2 na acção social, 2 na contabilidade, 3 no centro de saúde e 2 no departamento de comandos, definidos como uma parte da amostra e tiveram duração de 25 minutos.

3.6. Limitações de estudo

Tamanho da amostra: O estudo pode encontrar dificuldades para obter uma amostra grande e representativa de colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. O acesso a colaboradores dispostos a participar pode ser limitado devido a preocupações de confidencialidade, tempo disponível ou qualquer outra restrição institucional.

Viés de resposta: O estudo pode enfrentar o desafio do viés de resposta, onde os colaboradores podem não fornecer respostas totalmente honestas ou precisas.

Ambiente organizacional específico: O Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo pode ter características únicas em sua cultura, estrutura e políticas que não podem ser directamente aplicáveis a outras organizações ou sectores. Isso pode limitar a generalização dos resultados para além do contexto específico do estudo.

O questionário adoptado, na presente pesquisa, não passou pelo processo de adaptação cultural o que pode influenciar na compreensão das questões.

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS

A apresentação e discussão dos dados é orientada a partir dos objectivos específicos. Os questionários foram aplicados aos 42 colaboradores definidos como a amostra total e teve a duração máxima de 50 minutos. Já as entrevistas foram feitas a 12 colaboradores: 3 nos recursos humanos, 2 na acção social, 2 na contabilidade, 3 no centro de saúde e 2 no departamento de comandos, definidos como uma parte da amostra e terão duração de 25 minutos.

4.1. Caracterização da amostra

Tabela 1: Caracterização da amostra com base no questionário.

Variáveis		Participantes (%)
Sexo	Masculino	29%
	Feminino	71%
Idade (anos)	[18-25 anos]	--
	[25-30 anos]	33%
	[30-40 anos]	59%
	[40- Mais]	8%
Escolaridade	Básico (10ª classe)	18%
	Técnicos /Médio (12ª classe)	48%
	Formação superior (nível \geq licenciatura)	34%
Departamento	Recursos Humanos	26%
	Acção social.	17%
	Contabilidade	15%
	Centro de Saúde	26%
	Comandos	16%
Período de trabalho	[1-5 anos]	8%
	[5-10 anos]	59%
	[10- Mais]	33%

No que refere a caracterização da amostra, através da aplicação do questionário, os dados mostram que na variável sexo, 29% são masculinos e 71% Feminino. Na variável idade, são predominantes numa margem de 33% os da idade 25 – 30 anos, seguidos de 59% os da idade 30 – 40 anos, e, por fim, 8% os dos 40 anos em diante.

Na variável nível de escolaridade, são predominantes colaboradores com nível médio numa margem de 48%, seguidos de 34% com nível superior e 18% com nível básico. Já na divisão por departamento encontramos: recursos humanos 28%, acção social 17%, contabilidade 15%, centro de saúde 26%, comandos 16%. Aquando do período de trabalho: 59% tem 5 à 10 anos de serviço, 33% estão há mais de 10 anos de serviço, e 8% estão até 5 anos.

Na tabela 2, é apresentada a descrição da amostra da pesquisa.

Tabela 2: Caracterização da amostra com base na entrevista.

Variáveis		Participantes (%)
Sexo	Masculino	18%
	Feminino	82%
Idade (anos)	[18-25 anos]	--
	[25-30 anos]	25%
	[30-40 anos]	58%
	[40- Mais]	17%
Escolaridade	Básico (10ª classe)	8%
	Técnic /Médio (12ª classe)	56%
	Formação superior (nível \geq licenciatura)	36%
Departamento	Recursos Humanos	7%
	Acção social.	4.7%
	Contabilidade	4.7%
	Centro de Saúde	7%
	Comandos	4.7%
Período de trabalho	[1-5 anos]	--
	[5-10 anos]	62%
	[10- Mais]	38%

No que refere a caracterização da amostra, através da aplicação da entrevista, os dados mostram que na variável sexo 18% são masculinos e 82% Feminino. Na variável idade, são predominantes numa margem de 58 % os da idade 30 – 40 anos, seguidos de 25% os da idade 25 – 30 anos, e por fim 17% os dos 40 anos em diante.

Na variável nível de escolaridade, são predominantes colaboradores com nível médio numa margem de 58%, seguidos de 36% com nível superior e 8% com nível básico.

Relativamente a divisão por departamento, encontramos: recursos humanos 7%, acção social 4.7%, contabilidade 4.7%, centro de saúde 7%, comandos 4.7%. No que tange ao tempo de serviço: 62% tem 5 à 10 anos de serviço, e 38% estão há mais de 10 anos de serviço.

À luz do questionário, os dados referentes a faixa etária, a maioria dos colaboradores (59%) está na faixa etária dos 30 à 40 anos, seguida por 33% até 25 à 33 anos e 8% com 40 anos ou mais. Essa distribuição etária indica diferentes níveis de experiência e maturidade profissional, o que influencia no processo de integração e no grau do comprometimento organizacional.

Na variável escolaridade, a maioria dos colaboradores (34%) possui formação superior, enquanto 48% possuem apenas ensino técnico médio e 18% técnico básico. Colaboradores com formação superior têm perspectivas e expectativas diferentes em relação ao comprometimento organizacional e preferem programas de integração que incentivem a participação e a tomada de decisões conjunta.

Na variável tempo de Trabalho, a distribuição do tempo de trabalho revela que 59% dos colaboradores trabalham na organização no intervalo de 5 à 10 anos, seguidos por 33% com 10 ou mais anos de experiência. Colaboradores com mais tempo de trabalho podem ter passado por um programa de integração eficaz e possuem altos índices de comprometimento instrumental e normativo, pois estão mais familiarizados com a organização e têm um senso de pertencimento mais forte.

Em relação ao comprometimento organizacional, é mencionado que os colaboradores apresentam um elevado comprometimento afectivo, comprometimento positivo no comprometimento instrumental e normativo.

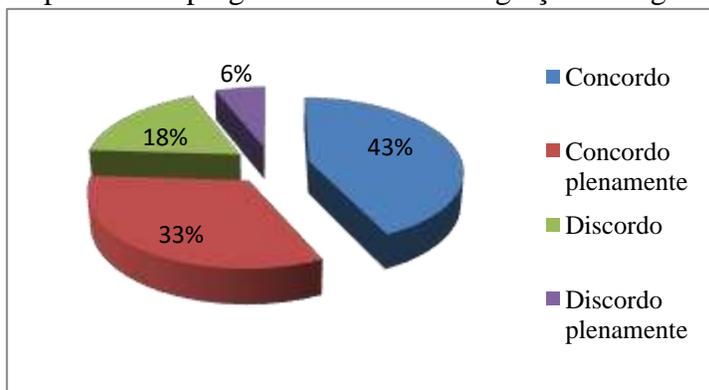
No entanto, com base nos dados disponíveis, é possível fazer ilações. Colaboradores com maior tempo de trabalho na organização (10 anos ou mais) podem apresentar um comprometimento instrumental e normativo mais elevado, devido à sua maior familiaridade e vínculo com a empresa.

Colaboradores mais jovens (até 30 anos) podem ter um menor comprometimento instrumental e normativo, pois estão em estágios iniciais de suas carreiras e podem estar explorando diferentes oportunidades (Campos, 2018).

4.2. Práticas e políticas adotadas no processo de integração de novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM).

O gráfico abaixo ilustra os resultados relativos as práticas políticas adotadas no processo de integração de novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).

Gráfico 1: Você participou de um programa formal de integração ao ingressar na SPE-MM?



Os dados do presente gráfico revelam uma boa participação no programa formal de integração entre os inquiridos do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. Combinando as respostas de concordância (43%) e concordância plena (33%), temos um total de 76% dos participantes que expressaram algum nível de concordância com a eficácia do programa de integração.

Por outro lado, 18% discordam e 6% discordam plenamente. Embora essas percentagens somem apenas 24%, é essencial levar em consideração a importância das respostas negativas. Neste sentido, a maioria dos colaboradores parece satisfeita ou pelo menos neutra em relação ao processo de integração, o que pode sugerir um impacto positivo no comprometimento organizacional. Segundo Oliveira (2020), a que se olhar a teoria de Herzberg (1990), que propôs a Teoria dos Dois Factores, que destaca factores motivacionais e factores de higiene no ambiente de trabalho. Os 76% de participantes que concordam ou concordam plenamente indica uma satisfação geral, sugerindo que o programa de integração está atendendo a factores motivacionais, como

reconhecimento e crescimento pessoal. No entanto, os 24% que discordam ou discordam plenamente representam factores de higiene, indica possíveis áreas de insatisfação ou preocupação. Como também segundo Santos (2018), pode se olhar a teoria de Douglas McGregor que propôs a Teoria X e Teoria Y, que abordam diferentes visões sobre a natureza humana e a motivação no trabalho. Os 76% de concordância reflectem uma abordagem mais alinhada com a Teoria Y, na qual os colaboradores são vistos como intrinsecamente motivados e comprometidos. No entanto, os 24% de discordância são interpretados à luz da Teoria X, sugerindo que alguns colaboradores precisam de abordagens mais directas ou ajustes no programa de integração para aumentar o comprometimento.

Aliando a uma das questões da entrevista que visava perceber dos entrevistados o que entendem pelo processo integração de novos colaboradores, os entrevistados responderam:

[...] O processo de integração de novos colaboradores é como a festa de boas-vindas no trabalho. É a forma de garantir que os novos se sintam em casa, entendam a cultura da empresa, conheçam os colegas e saibam onde fica os diversos sítios da penitenciária

D.1,2,3 e C.1,2,3.

Para Souza (2020), deve se destacar o pensamento de Schein (1996), um renomado psicólogo organizacional, que destaca a importância da cultura organizacional e como ela molda o comportamento dos colaboradores. Na perspectiva de Schein, a festa de boas-vindas pode ser vista como um ritual que ajuda na transmissão e internalização da cultura da empresa. Assim como uma festa proporciona uma experiência compartilhada, o processo de integração visa criar um senso de pertencimento e identidade organizacional.

Outra questão para o presente objectivo visava perceber: Quais são as práticas e políticas adoptadas durante o processo de integração de novos colaboradores? Como essas práticas são comunicadas e inovadoras?

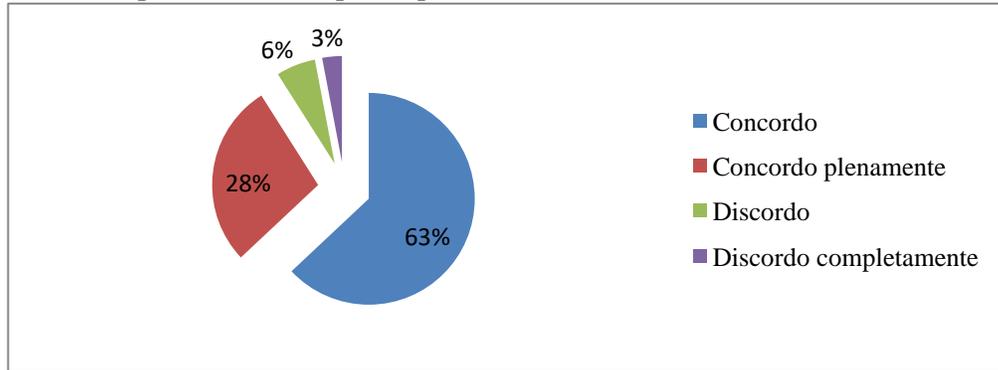
Os entrevistados foram unânimes ao afirmar que:

Cada novo colaborador deve passar por uma orientação personalizada, abordando os aspectos específicos do ambiente prisional, incluindo normas de segurança, procedimentos de emergência e políticas internas. Oferecer treinamento especializado em procedimentos de segurança, e conhecer o impacto emocional do trabalho em um ambiente penitenciário. Garantir que os novos colaboradores tenham fácil acesso a recursos essenciais, como manuais, guias e contactos importantes [... D.1,2,3 e C.1,2,3].

Segundo Martins (2019), traz-nos a concepção de Schein (1976), que é conhecido por suas contribuições para a teoria da cultura organizacional e liderança.

Ele destaca a importância da comunicação e do processo de socialização organizacional. A resposta indica a comunicação efectiva das práticas de integração, enfatizando a orientação personalizada e o acesso à recursos. Isso está alinhado com a ênfase de Schein na importância da comunicação durante o processo de integração. Em termos de inovação, a resposta menciona a oferta de treinamento especializado, o que pode ser interpretado como uma abordagem inovadora para garantir que os novos colaboradores estejam preparados para os desafios específicos do ambiente prisional.

Gráfico 2: Tive a oportunidade de participar de sessões de treinamento durante sua integração.



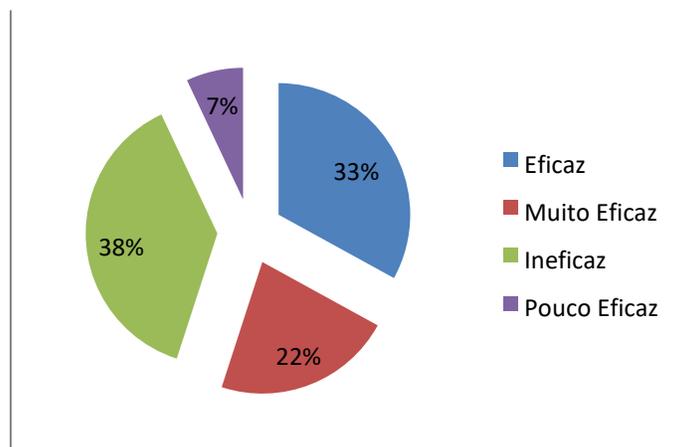
Os dados apresentados no gráfico indicam uma tendência bastante positiva em relação à participação em sessões de treinamento durante a integração no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. A maioria dos colaboradores, representados por 63%, concordam que tiveram essa oportunidade, enquanto 28% concordam plenamente. Isso totaliza 91% de respostas positivas.

Por outro lado, a parcela que discorda ou discorda plenamente é menor, somando 9%. Esses números sugerem que a maioria dos colaboradores teve uma experiência positiva durante o processo de integração, o que pode ter impactos significativos no comprometimento organizacional.

Autores como Beer e Schell (1976), que desenvolveram o Modelo de Comprometimento Organizacional, são relevantes para essa análise. Segundo esse modelo, factores como oportunidades de desenvolvimento e suporte organizacional contribuem para o comprometimento dos colaboradores (Oliveira, 2018).

A maioria dos colaboradores concordando ou concordando plenamente com a participação em sessões de treinamento durante a integração isso significa que eles percebem as oportunidades de desenvolvimento oferecidas pela organização. Esse tipo de experiência positiva fortalece os laços emocionais e normativos dos colaboradores com a organização, conforme proposto por (Beer & Schell Oliveira, 2018).

Gráfico 3: Avalie a eficácia das práticas de integração de novos colaboradores da SPE-MM em proporcionar uma compreensão abrangente das responsabilidades do cargo.



Os dados apresentados revelam uma diversidade de percepções em relação à eficácia das práticas de integração de novos colaboradores na SPE-MM. A maioria dos participantes, representando 55%, considerou as práticas como eficazes ou muito eficazes, destacando uma resposta positiva. Contudo, é crucial notar que 38% dos respondentes classificaram as práticas como ineficazes, enquanto 7% as consideraram pouco eficazes.

Essa distribuição de respostas sugere que há espaço para melhorias no processo de integração, com uma parte significativa dos colaboradores expressando insatisfação ou ceticismo em relação à

abrangência das práticas em proporcionar uma compreensão completa das responsabilidades do cargo.

A maioria dos participantes expressou satisfação (55%), indicando que percebem as práticas como eficazes ou muito eficazes. Podemos, segundo Dias (2014), associar isso aos factores motivacionais de Herzberg, como reconhecimento, responsabilidade e avanço na carreira.

Para esses colaboradores, as práticas de integração provavelmente contribuíram para uma sensação positiva em relação ao trabalho.

Todavia, Herzberg (1977), também menciona os factores de higiene, que, se ausentes ou inadequados, podem levar à insatisfação. Os 38% que classificaram as práticas como ineficazes podem estar indicando a falta de elementos essenciais no processo de integração. Pode ser que as informações fornecidas não sejam suficientes ou que faltem recursos para uma transição adequada. A análise significa que há uma necessidade de melhorias no processo de integração, corroborando a ideia de que as práticas actuais podem não estar atendendo completamente às expectativas dos colaboradores. Essa insatisfação pode resultar em falta de compreensão das responsabilidades do cargo, indicando a importância de revisar e aprimorar as políticas e práticas de integração na SPE-MM.

Confrontando com uma das questões da entrevista que dizia: Na sua opinião, as políticas de integração da SPE-MM são eficazes em facilitar a adaptação dos novos colaboradores? Por quê?

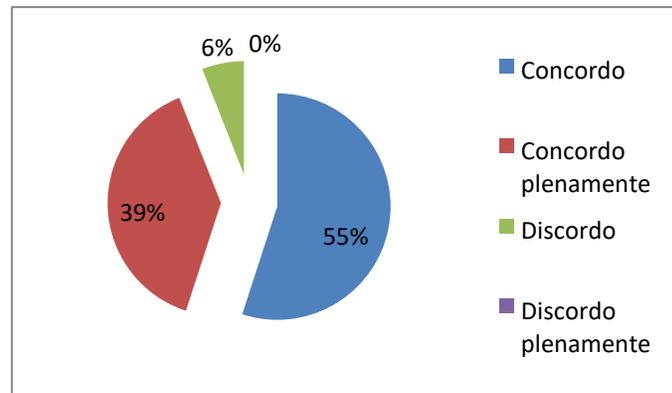
Os depoimentos foram:

[...] As políticas de integração do Serviço Penitenciário especial para mulheres de Maputo são eficazes ao facilitar a adaptação dos novos agentes. Isso porque elas são estruturadas de forma a proporcionar uma transição suave para os novos membros da equipe, promovendo uma integração eficiente e um ambiente de trabalho colaborativo. A orientação e o suporte inicial parecem ser uma prática positiva, promovendo um senso de pertencimento desde o início [D.1,2,3 e C.1,2,3].

Marcellos (2012), argumenta que o comprometimento organizacional é impulsionado pela autonomia, maestria e propósito. Ao avaliar a resposta à pergunta sobre as políticas de integração, podemos relacionar a transição suave e o apoio inicial a elementos que contribuem para a autonomia e maestria dos novos colaboradores. A sensação de pertencimento desde o início

também pode ser associada ao propósito, criando um ambiente onde os colaboradores se sentem parte de algo significativo.

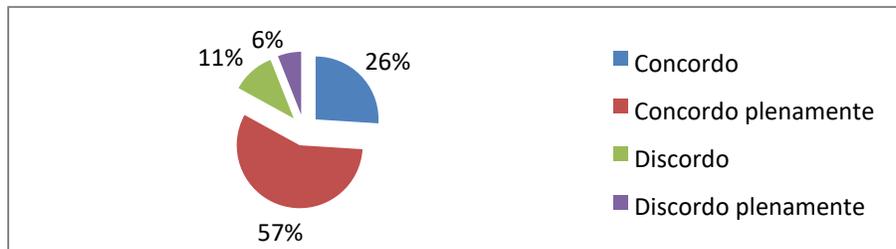
Gráfico 4: O processo de integração incluiu informações sobre a cultura organizacional da SPEMM?



Os dados apresentados no gráfico indicam que a grande maioria dos colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo concorda ou concorda plenamente que o processo de integração incluiu informações sobre a cultura organizacional da instituição. Cerca de 55% dos participantes concordam, enquanto 39% concordam plenamente. Uma parcela pequena, 6%, discorda, e nenhum dos colaboradores discorda plenamente. Esses resultados indicam uma receptividade positiva por parte dos novos integrantes em relação à abordagem de integração, indicando que as práticas e políticas adoptadas podem estar alinhadas com a cultura organizacional da organização.

Os números expressivos de concordância indicam uma aceitação geral e alinhamento com as práticas e políticas da instituição. Isso indica que o ambiente organizacional está propício para uma integração bem-sucedida, o que pode resultar em uma equipe coesa e produtiva.

Gráfico 5: Durante a minha integração, foram fornecidos materiais ou recursos para ajudar a compreender a cultura organizacional da SPE-MM?



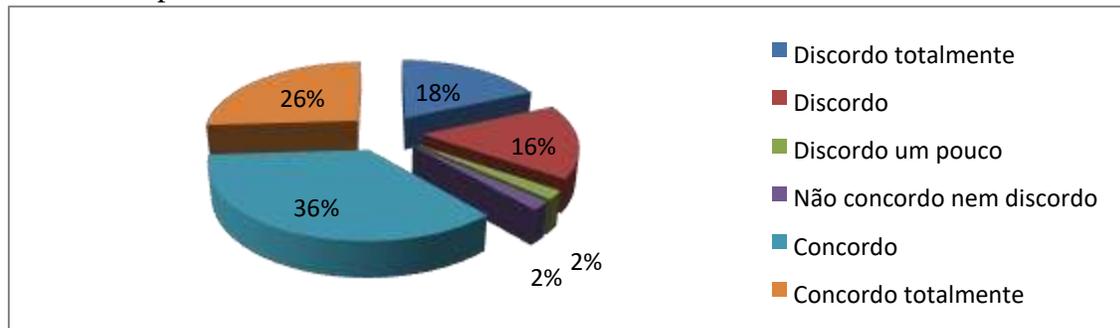
O gráfico revela uma resposta positiva por parte dos novos colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo em relação aos materiais e recursos fornecidos durante o processo de integração. Notavelmente, 83% dos entrevistados concordam ou concordam plenamente que receberam suporte para compreender a cultura organizacional. A maioria expressa uma aceitação favorável desses recursos, com 57% concordando plenamente e 26% concordando. Por outro lado, a minoria dos respondentes, representada por 11%, discorda em alguma medida, enquanto apenas 6% discordam completamente.

4.3. Nível de comprometimento organizacional dos novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM)

4.3.1. Comprometimento afectivo

O grau de comprometimento organizacional dos colaboradores foi levantado a partir do questionário na óptica multidimensional de Mayler e Allen (1999). Observando o gráfico, apresenta o resultado em relação ao comprometimento afectivo dos colaboradores. Segundo Bastos (2014), o enfoque afectivo ressalta a identificação do indivíduo com os valores e objectivos da organização, isto é, o indivíduo deseja permanecer como membro da instituição para ajudá-la a alcançar os objectivos organizacionais.

Gráfico 6: Comprometimento Afectivo.



No contexto do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo, a análise do comprometimento afectivo revela uma diversidade de perspectivas entre os colaboradores. Um expressivo de 62% dos participantes concorda, seja de forma total (26%) ou parcial (36%), indicando um núcleo significativo que se sente emocionalmente envolvido com o trabalho. Essa parcela representa uma base sólida de colaboradores que demonstram um forte compromisso afectivo com as responsabilidades no SPE-MM.

Não obstante, é crucial notar a presença de 18% que discordam plenamente e 16% que discordam do comprometimento afectivo no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. Essas respostas sugerem que há uma proporção substancial de colaboradores que não se sentem emocionalmente conectados ou comprometidos com as actividades desempenhadas no ambiente de trabalho. Essa dissidência pode apontar para áreas de descontentamento ou desafios que precisam ser abordados para promover um ambiente mais positivo e produtivo.

Os resultados do comprometimento afectivo mostram que os colaboradores apresentam um elevado comprometimento afectivo, pois continuam na instituição devido à identificação, envolvimento e apego que os funcionários têm com os valores da organização, sendo, assim, sempre buscando junto com a instituição os objectivos que ela tanto almeja.

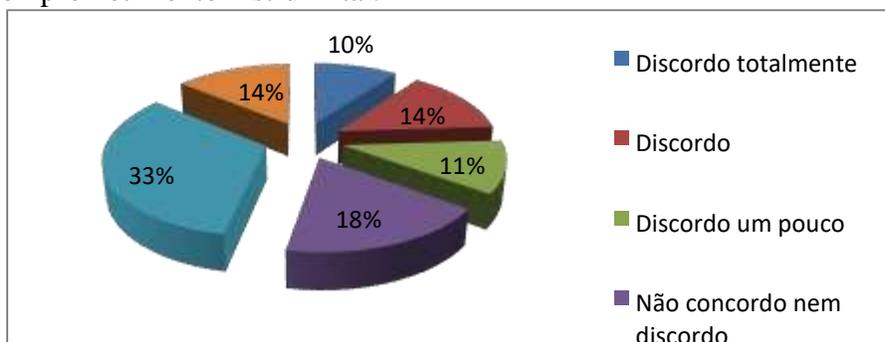
Outro ponto importante nos resultados é a lealdade que os colaboradores têm para com a organização que é expressa pelo desejo de continuar membro e permanecer na instituição. Esse sentimento de lealdade pode ser motivado por existir muitos colaboradores com mais de 5 anos de serviços na instituição demonstrando que eles criaram um alto vínculo afectivo com a organização. Segundo Dias (2014), em relação a Maslow e sua hierarquia de necessidades, podemos interpretar os dados considerando as necessidades de pertencimento e estima.

Os 36% que concordam parcialmente e os 26% que concordam plenamente estão experimentando um senso de pertencimento e reconhecimento no ambiente de trabalho. No entanto, os 2% que discordam e os 2% que discordam um pouco podem indicar que algumas necessidades fundamentais não estão sendo atendidas, exigindo uma abordagem mais personalizada para satisfazer essas demandas.

4.3.2. Comprometimento Instrumental

A partir dos dados apresentados na tabela 3, é possível analisar a dimensão do comprometimento instrumental dos funcionários, ou seja, é visto o custo relacionado a deixar a organização. Mayler e Allen (1991) descrevem o comprometimento instrumental pela indiferença, falta de alternativas e mudanças que os funcionários, muitas vezes, julgam em não ter recursos para conseguir um emprego melhor.

Grafico 7: Comprometimento instrumntal.



O gráfico apresenta dados significativos sobre o comprometimento instrumental dos novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM). Notavelmente, 33% dos participantes concordam com o nível de comprometimento instrumental exigido no ambiente de trabalho. Isso significa que uma parte substancial da equipe está alinhada com as expectativas e responsabilidades do serviço penitenciário, indicando um bom começo para a integração dos novos colaboradores.

Além disso, 14% concordam plenamente, o que destaca um grupo mais específico de colaboradores que demonstram um comprometimento ainda mais forte com as tarefas e responsabilidades do serviço penitenciário. Essa parcela da equipe pode ser considerada altamente engajada e disposta a contribuir de maneira proactiva para o sucesso da instituição.

Contudo, 18% dos participantes não concordam nem discordam, indicando uma possível ambiguidade ou falta de clareza nas expectativas. E, por fim, 14% discordam e 10% discordam totalmente.

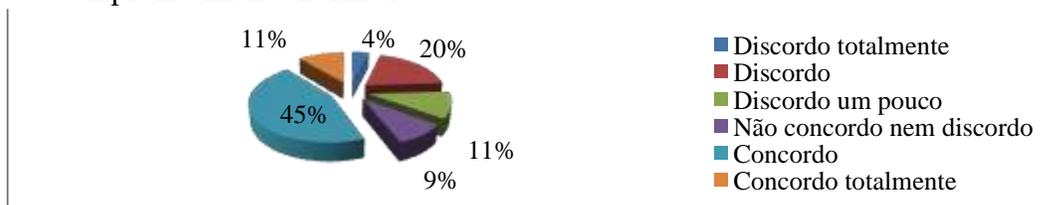
Em relação aos resultados, os colaboradores apresentaram um nível positivo no comprometimento instrumental, a maioria concorda que, se deixasse a organização agora, a vida ficaria desestruturada. Para os colaboradores com estabilidade, que possuem maior tempo de trabalho na instituição, para eles, no momento actual, sair da instituição não seria confortável, pois muitos já estão perto da aposentadoria e sua saída ocasionaria perdas de benefícios. De acordo com Bastos (2014), o modelo instrumental assume que o funcionário opta por permanecer na instituição, enquanto perceber benefícios nessa escolha.

4.3.3. Comprometimento Normativo

Para Paiva (2012), refere-se à questão de gratidão que os colaboradores têm para com a instituição, desempenhando o cumprimento de seu “dever moral”, continuando na organização porque acha que lhe deve algo.

Outra característica desse enfoque é o compromisso e dever que os colaboradores têm em cumprir regras e normas institucionais decorrentes a cultura organizacional empregada, e, conseqüentemente provocando um vínculo para com a organização.

Gráfico 8: comprometimento normativo.



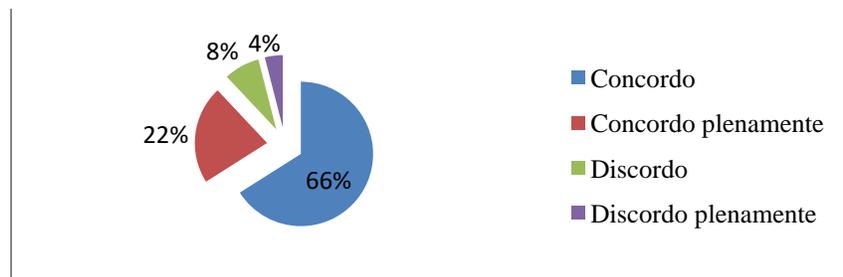
No que concerne ao comprometimento normativo os dados mostram que uma média de 4% dos inqueridos discordam totalmente que estão comprometidos na dimensão normativa com a organização, 20% discordam, 11% discordam um pouco, 9% não concordam nem discordam, 4% concordam, e 11% concordam totalmente.

Para Paiva (2012), o comprometimento normativo parte dos valores dos colaboradores. A pessoa considera este comprometimento com base na convicção de que essa é a coisa certa a fazer.

Já Almeida (2015), refere que os colaboradores que apresentam algum grau de comprometimento normativo se sentem presos a organização. O autor diz que as empresas acabam procurando alternativas para que os funcionários percebam que não consegue abandoná-las. O sentimento de permanecer na instituição desses colaboradores pode estar associado ao de a maioria ser concurso e, por isso, possui uma estabilidade que o trabalho proporciona.

4.4. Relacionar o processo de integração e o comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM)

Gráfico 9: Minha percepção sobre a organização mudou significativamente desde o início do processo de integração?



Os dados do gráfico indicam uma mudança positiva na percepção dos colaboradores em relação à organização desde o início do processo de integração. Cerca de 66% concordam e 22% concordam plenamente que houve uma mudança significativa. Isso significa que a maioria dos novos colaboradores teve uma experiência positiva durante o processo de integração.

Por outro lado, 8% discordam e 4% discordam plenamente, o que indica que há uma minoria que não percebeu uma mudança positiva ou pode ter tido uma experiência menos satisfatória durante o processo de integração.

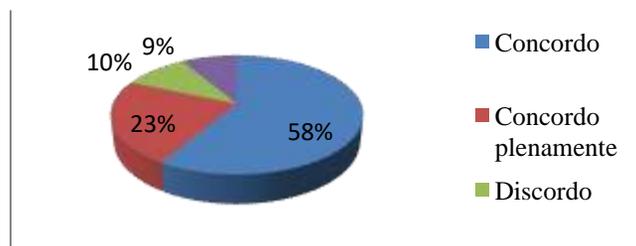
Esses dados indicam que, em geral, o processo de integração está correlacionado positivamente com o comprometimento organizacional dos novos colaboradores, mas há uma pequena parcela que precisa de uma atenção especial para melhorar essa percepção.

Segundo Marcellos (2012), olhando para Maslow e sua hierarquia de necessidades, podemos considerar que, embora a maioria dos colaboradores tivesse suas necessidades de pertencimento e estima atendidas durante o processo de integração, reflectindo nos percentuais positivos. A minoria

que discorda pode indicar que algumas necessidades sociais ou de segurança não foram adequadamente abordadas.

Segundo Varão (2009), outro autor a considerar é Edgar Schein. Ele é conhecido por suas contribuições à teoria da cultura organizacional. Schein argumenta que a mudança positiva na percepção dos colaboradores pode ser atribuída à criação de uma cultura organizacional inclusiva durante o processo de integração. Não obstante, ele também refere que a minoria que discorda pode indicar falhas na transmissão ou internalização dos valores culturais da organização.

Gráfico 10: A qualidade do processo de integração influenciou minha disposição de permanência no SPE-MM?



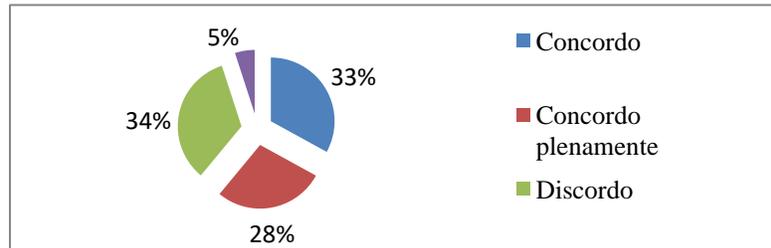
A qualidade do processo de integração teve um impacto significativo na disposição dos colaboradores em permanecerem no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo, de acordo com os dados apresentados. Dos participantes, 58% concordam que a qualidade do processo de integração influenciou positivamente, enquanto 23% concordam plenamente. Por outro lado, 10% discordam, e 9% discordam plenamente dessa afirmação.

Esses resultados dão a entender que o processo de integração está correlacionado positivamente com a disposição dos colaboradores de permanecerem na instituição. Isso pode ser interpretado como uma indicação de que investir em estratégias eficazes de integração pode impactar positivamente o comprometimento organizacional dos novos colaboradores.

Segundo Varão (2009), a partir da teoria da motivação no trabalho, autores como Frederick Herzberg argumentam que a qualidade do processo de integração age como um factor motivacional. Segundo Herzberg (1976), factores como reconhecimento, responsabilidade e crescimento profissional são considerados motivadores. No contexto dos dados apresentados, a qualidade da integração pode ser vista como um elemento que contribui para a satisfação no

trabalho, influenciando positivamente a disposição dos colaboradores em permanecerem na instituição.

Gráfico 11: Com base na minha experiencia, acredito que o processo de integração tem um efeito positivo no comprometimento organizacional?



Os resultados apresentados no gráfico revelam uma perspectiva interessante sobre a relação entre o processo de integração e o comprometimento organizacional no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. De acordo com a experiência dos participantes, uma significativa maioria, somando 61%, expressou concordância (33%) ou concordância plena (28%) em relação ao efeito positivo do processo de integração. Esses números indicam que uma parcela substancial dos colaboradores percebe a integração como um factor que contribui de maneira positiva para o comprometimento organizacional.

Entretanto, é crucial notar que uma parcela considerável de 39% dos participantes expressou discordância (34%) ou discordância plena (5%) em relação a essa afirmação. Esse grupo representa uma voz significativa dentro da amostra e indica que há uma diversidade de perspectivas em relação à eficácia do processo de integração.

Confrontando com uma das questões da entrevista que dizia encontra alguma relação entre o processo de integração de novos colaboradores e o comprometimento organizacional do estabelecimento penitenciário de Maputo? Se sim, como você descreveria?

E a resposta foi a seguinte:

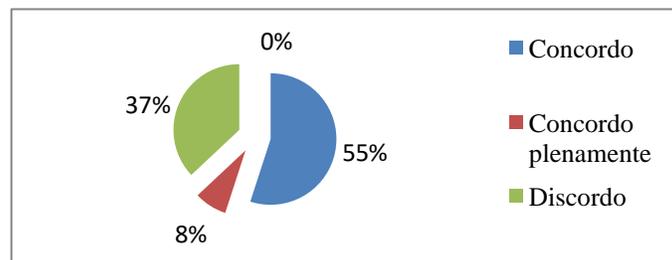
[...] A integração eficaz de novos colaboradores desempenha um papel crucial no comprometimento organizacional, inclusive aqui na penitenciária. Quando os funcionários se sentem bem acolhidos e recebem treinamento adequado, estão mais propensos a se envolverem de maneira positiva com as metas e valores da instituição. A

integração bem-sucedida, nesse contexto, pode ajudar positivamente a moral, a eficiência operacional e a qualidade do serviço prestado pela instituição.

De uma monografia cujo tema: Análise da influência do processo de integração de novos colaboradores no comprometimento organizacional dos colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM) D.1,2,3 e C.1,2,3.

Segundo Oliveira (2020), Herzberg (1976), com sua teoria dos dois factores, argumenta que factores como treinamento adequado e ambiente acolhedor se enquadram na categoria de factores motivacionais. Esses factores contribuem para o comprometimento dos colaboradores, pois satisfazem as necessidades psicológicas e de realização no trabalho. A integração eficaz pode ser vista como um factor motivacional que impulsiona o comprometimento organizacional.

Gráfico 12: Percebo com clareza a qualidade do processo de integração e a disposição dos funcionários em se comprometerem com o SPE-MM?



Os dados revelam uma correlação significativa entre a qualidade do processo de integração e a disposição dos funcionários em se comprometerem no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. A maioria dos colaboradores, representando 55%, concorda com a relação entre o processo de integração e seu comprometimento, enquanto um adicional de 8% concorda plenamente. Esses números positivos sugerem que um processo de integração eficaz pode influenciar positivamente a atitude e o comprometimento dos funcionários no contexto específico do serviço penitenciário.

No entanto, é importante notar que 37% dos participantes discordam, indicando que há uma parcela significativa que não percebe uma ligação clara entre a qualidade do processo de integração e o comprometimento organizacional

Segundo Santos (2018), Weick (1999), conhecido por suas contribuições à teoria da organização, pode oferecer *insights* sobre a interpretação individual dos colaboradores em relação ao processo de integração. Weick destaca a importância da interpretação subjectiva na formação da realidade organizacional.

Nesse contexto, os 55% que concordam com a relação entre integração e comprometimento podem estar interpretando o processo de maneira positiva, percebendo-o como algo que contribui para seu envolvimento no serviço penitenciário. Por outro lado, os 37% que discordam podem ter interpretações diferentes, indicando que a percepção do processo de integração varia entre os colaboradores.

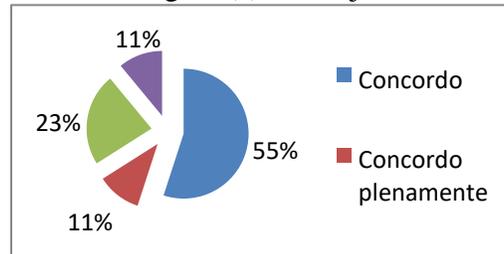
Confrontando com uma das questões da entrevista que dizia: Encontra uma ligação entre as práticas de integração e o comprometimento dos colaboradores com a organização? Por quê?

Obteve-se os seguintes depoimentos:

[...] A integração eficaz dos agentes desempenha um papel crucial no seu comprometimento com a organização. Quando as práticas de integração são bem executadas, os novos agentes se sentem valorizados, compreendem a cultura da empresa e conseguem se integrar mais rapidamente. Isso cria um ambiente positivo que ajuda no comprometimento, pois os agentes se sentem conectados, motivados e prontos para contribuir para o trabalho [...]

Souza (2019), argumenta que o comprometimento dos colaboradores está fortemente ligado a três elementos-chave: autonomia, maestria e propósito. A resposta é relacionada a esses elementos. Quando os novos colaboradores se integram eficazmente, experimentam uma maior autonomia ao compreender a cultura da empresa e são capacitados a contribuir para o trabalho. Além disso, a rápida integração pode aumentar a sensação de maestria, dado que os colaboradores se sentem competentes e capazes em seu novo ambiente. Por fim, ao entender a cultura da organização, os colaboradores podem encontrar um propósito mais claro em seu trabalho, o que contribui para o comprometimento.

Gráfico 13: Sinto-me emocionalmente ligado(a) aos objectivos e metas da SPE-MM.



O gráfico indica que a maioria dos colaboradores se sente emocionalmente ligada aos objectivos e metas do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo. Os 55% que concordam e os 11% que concordam plenamente indicam um nível considerável de comprometimento organizacional. No entanto, é notável que 23% discordam e 11% discordam plenamente, o que sugere que há uma parcela significativa que não se sente totalmente conectada aos objectivos do serviço penitenciário.

CAPITULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Conclusão

O presente trabalho teve como principal objectivo analisar a influência do processo de integração no comprometimento organizacional dos colaboradores do Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM). E, como forma de responder as demandas e objectivos estabelecidos, foram levantadas os seguintes objectivos específicos:

- Descrever as práticas e políticas adoptadas no processo de integração de novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo (SPE-MM);
- Aferir o nível de comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM); e
- Relacionar o processo de integração e o comprometimento organizacional dos novos colaboradores no serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo (SPE-MM).

E, com isso, concluiu-se:

A forma de integração de novos colaboradores mais utilizada pela organização refere-se aos programas de integração. Este programa traz benefícios para os novos funcionários, pois ele proporciona uma sensação de segurança ao novo membro, fazendo com que ele se sinta parte da equipe, isto minimiza a possibilidade de haverem conflitos relacionados a dúvidas que possam existir quanto ao seu verdadeiro papel dentro da organização.

Sendo assim, é mais fácil a pessoa atender as expectativas da organização, pois, quando a pessoa conhece as normas e valores da empresa e sabe o que ela espera do funcionário, as chances de ele obter sucesso são muito maiores.

Ainda neste sentido, na presente organização, cada novo colaborador passa por uma orientação personalizada, abordando os aspectos específicos do ambiente prisional, incluindo normas de segurança, procedimentos de emergência e políticas internas.

Oferece-se treinamento especializado em procedimentos de segurança, e conhecer o impacto emocional do trabalho em um ambiente penitenciário bem como garantir que os novos colaboradores tenham fácil acesso a recursos essenciais, como manuais, guias e contactos importantes.

Os resultados do comprometimento afectivo mostram que os colaboradores apresentam um elevado comprometimento afectivo, pois continuam na instituição devido à identificação,

envolvimento e apego que os agentes têm com os valores da organização, sendo, assim, sempre buscando junto com a instituição os objectivos que ela tanto almeja.

Outro ponto importante nos resultados é a lealdade que os agentes têm para com a organização que é expressa pelo desejo de continuar membro e permanecer na instituição. Esse sentimento de lealdade pode ser motivado por existir muitos colaboradores com mais de 5 anos de serviços na instituição demonstrando que eles criaram um alto vínculo afectivo com a organização. Em relação aos resultados, os agentes apresentaram um nível positivo no comprometimento instrumental, a maioria concorda que, se deixasse a organização agora, a vida ficaria desestruturada. Para os agentes com estabilidade, que possuem maior tempo de trabalho na instituição, no momento actual, sair da instituição não seria confortável, pelo facto de muitos estarem perto da aposentadoria e sua saída ocasionaria perdas de benefícios.

O Comprometimento normativo teve um resultado positivo, demonstrando que os agentes da instituição, em estudo, têm o sentimento em permanecer na instituição, esse índice pode estar voltado no apreço, no respeito e na obrigação de trabalhar na organização.

O estudo também indica que, em geral, o processo de integração está correlacionado positivamente com o comprometimento organizacional dos novos colaboradores, mas há uma pequena parcela que precisa de uma atenção especial para melhorar essa percepção.

Segundo Marcellos (2012), olhando para Maslow e sua hierarquia de necessidades, podemos considerar que a maioria dos colaboradores teve suas necessidades de pertencimento e estima atendidas durante o processo de integração, reflectindo nos percentuais positivos. No entanto, a minoria que discorda pode indicar que algumas necessidades sociais ou de segurança não foram adequadamente abordadas.

5.2. Recomendações

Recomenda-se que o SPE-MM desenvolva programas de integração específicos para novos colaboradores, levando em consideração as particularidades do ambiente prisional e as necessidades específicas das funcionárias. Esses programas podem incluir treinamento sobre políticas, procedimentos e cultura organizacional, bem como orientações sobre segurança e questões relacionadas ao gênero.

Implementar um sistema de *feedback* regular e avaliação de desempenho pode ajudar os novos colaboradores a entenderem suas expectativas de trabalho e áreas de melhoria. Isso também pode contribuir para um maior comprometimento organizacional, fornecendo aos funcionários um senso de realização e reconhecimento.

Estabelecer um sistema de monitoramento e avaliação para acompanhar a eficácia do processo de integração de novos colaboradores. Isso permitirá identificar áreas de melhoria e fazer ajustes conforme necessário para garantir que os colaboradores sejam bem integrados e mantenham um alto nível de comprometimento organizacional.

6. Referências bibliográficas

- Ascensão, C. (2009). *Práticas de Gestão de Carreira, Acolhimento e Integração e Empenhamento Organizacional: Estudo de Caso no Setor do Pós-venda Automóvel: Dissertação de Mestrado em Psicologia*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa
- Araújo, R. O & Machado, D. d. (2012). Estratégia de integração para novos funcionários: Um estudo de caso em uma indústria de transformação. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 3, n. 1, pp. 6-18. Acesso em 08 de maio de 2017, disponível em <http://sustenere.co/journals/index.php/rbadm/article/view/ESS2179-684X.2012.001.0001/151> (acesso aos 27 de Abril de 2024)
- Alves, J. M., & Lopes, A. M. (2018). O impacto do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(1), 86-104.
- Costa, D. P. (2022). O comprometimento organizacional como mediador entre a cultura organizacional e o bem-estar dos colaboradores. *Revista de Psicologia Organizacional*, 23(1), 45-62
- Barroso, H. M., & Freitas, M. E. (2013). Integração e fragmentação na cultura organizacional: Discurso e silêncio em uma empresa de alimentos. *Revista Administração em Diálogo*, 129-150.
- Costa, C. C., & Santos, L. C. (2019). Comprometimento organizacional e suas implicações na rotatividade de funcionários. *Revista Brasileira de Administração*, 56(3), 324-340.
- Câmara, A. A. (2012). O papel da cultura organizacional na integração e socialização dos membros da organização. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 80-97.
- Campos, V. S. (2015). *A Influência da cultura organizacional no desempenho econômico-financeiro: Um estudo em instituições de ensino superior de capital aberto localizadas na cidade de Belo Horizonte*. Pedro Leopoldo, Brasil: Fundação Pedro Leopoldo.
- Cardoso, A. A. (2005). *Recrutamento & Seleção de Pessoal*. (6ª ed.). Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Carvalho, V. D. & Vikan, A. (2012). Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses.

- Campos, M. A. (2018). O impacto do processo de integração na retenção de talentos nas organizações. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*.
- Delacosta, I. (2012). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dias, G. R. (2014). *Socialização organizacional: a integração de novos funcionários nas organizações. Dissertação de Mestrado*. Lisboa, Portugal: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Dias, L. A. (2016). *Cultura organizacional de um centro de serviços compartilhados: um estudo*
- Fernandes, L. B. (2015). *Socialização, intergração e acolhimento dos funcionários dos supermercados Jafers. Elaboração de um Manual de Acolhimento. Projeto de Mestrado*. Algarve, Portugal: Universidade do Algarve.
- Dalacosta, R. (2011). *O Programa de Integração de funcionários do sistema Cresol Baser. Trabalho de conclusão de curso de especialização*. Francisco Beltrão, Paraná, Brasil: Universidade Estadual do Oeste do Paraná.
- Ferreira, S. (2008). *Acolhimento, integração e empenhamento organizacional: estudo de caso no sector das telecomunicações. Dissertação de Mestrado*. Lisboa, Portugal: Universidade de Lisboa.
- Ferreira, M. R., & Pereira, M. M. (2020). *Liderança e comprometimento organizacional: um estudo em empresas de tecnologia. Gestão & Produção, 27, e4886*.
- Fernando, M. G. (2018). *Boas práticas de integração de novos colaboradores: Estudo de caso em uma empresa do sector de tecnologia. Revista de Administração e Inovação*.
- Fernando, M. G. (2015). *Integração de novos colaboradores: Manual prático para gestores de recursos humanos*. São Paulo: Editora Senac São Paulo.
- Gerhat, T. E & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Porto alegre. Universidade aberta do Brasil.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Gomes, R. F., & Silva, P. A. (2018). *O papel da comunicação interna no comprometimento organizacional dos colaboradores. Revista de Comunicação, 41(2), 159-176*.

- Lima, A. B., & Souza, L. S. (2019). Comprometimento organizacional e desempenho no trabalho: uma análise em empresas de pequeno porte. *Psicologia Organizacional e do Trabalho em Revista*, 19(3), 432-448.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. (2003). *Fundamento de Metodologia Científica*. (5ª ed). São Paulo: Atlas.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2008). *Fundamentos de metodologia científica* (6ª ed.). Atlas.
- Minayo, M. C. S. (1998). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. (5ªed). Rio de Janeiro: Hucitec – Abrasco
- Marcellos, R. H. (2012). Integração e socialização organizacional. *Maiêutica*, 155-158.
- Machado, G. (2013). *Proposta de um programa de acolhimento e integração dos novos trabalhadores da Secretaria Municipal de Saúde de Florianópolis*, em Santa Catarina. Em M. F.
- Martins, H. M. (2021). *O papel da liderança transformacional no comprometimento organizacional: um estudo de caso em uma empresa de serviços*. *Revista de Liderança e Gestão*, 8(2), 78-93.
- Martins, E. M. (2019). O impacto do processo de socialização organizacional no comprometimento de recém-contratados. *Journal of Organizational Behavior*.
- Martinho, D. M. (2015). *Acolhimento, integração e socialização - Manual de Acolhimento para o Pessoal Não Docente. Projeto de Mestrado*. Faro, Portugal: Universidade do Algarve.
- Mosquera, P. (2002). *Integração e acolhimento*. Em C. António, & V. Jorge, *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, processos e práticas*(pp. 301-324). Lisboa: Editora RH.
- Mesqueira, J. S. (2002). *Gestão de pessoas: Modelos, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, C. D. (2020). *Integração de novos colaboradores: Práticas eficazes e desafios contemporâneos*. Editora Acadêmica.
- Oliveira, F. S. (2018). Fatores influenciadores no comprometimento organizacional de novos funcionários: Uma análise longitudinal. *Psicologia Organizacional e do Trabalho*.
- Robbins. S. (2005). *Comportamento Organizacional*. tradução técnica Reynaldo Marcondes-11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Sousa, M. J. & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Práticas*. (6ª. ed.). Lisboa-Porto: Lidel – edições técnicas, lda.

- Souza, J. M. (2019). Manual de boas práticas na integração de colaboradores: Uma abordagem baseada em evidências. Editora Técnica Nacional.
- Santos, C. D. (2020). Integração organizacional e o comprometimento dos novos colaboradores: Um estudo de caso em empresas brasileiras. *Revista de Gestão de Recursos Humanos*.
- Santos, E. F.. (2018). Políticas organizacionais no processo de adaptação de novos funcionários: Um estudo de caso em empresas brasileiras. *Revista de Gestão de Pessoas*.
- Varão, S. (2009). *Gestão de Recursos Humanos para Principiantes*. (1ª ed.). Lisboa:Edições Sílabo, Lda.

APÊNDICES.

Apêndice I: Guião de entrevista.



**FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

Guião de Entrevista.

Respondo pelo nome de Sara Kátia Chinai, estudante da Universidade Eduardo Mondlane, Faculdade de Educação, departamento de Psicologia. Encontro-me a fazer a monografia para a conclusão do curso de licenciatura em Psicologia Organizacional, com tema: Estudo do processo de integração de novos colaboradores e comprometimento organizacional. Que será possível através da vossa colaboração respondendo as perguntas, sendo que as respostas dadas serão apenas para a elaboração deste trabalho. Garante-se anonimato e a confidencialidade (todos e quaisquer dados de identificação não serão revelados em qualquer circunstâncias) das suas opiniões e respostas agradeço pela colaboração.

Dados sociodemográficos

Sexo: Masculino () Feminino ()

Idade: 18-25 anos () 25-30 anos () 25-40 anos 40 anos em diante ()

Escolaridade: Básico() Médio () Superior ()

Departamento: _____

Tempo de trabalho _____

Cargo _____

1. O que o senhor entende por processo de integração de novos colaboradores?
2. O que o senhor entende por comprometimento organizacional?
3. Como você descreveria o processo de integração de novos colaboradores no Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo?
4. Quais são as práticas e políticas adotadas durante o processo de integração de novos colaboradores? Como essas práticas são comunicadas e inovadoras?
5. Na sua opinião, as políticas de integração da SPE-MM são eficazes em facilitar a adaptação dos novos colaboradores? Por quê?
6. Quais são os principais desafios que você enfrentou durante o processo de integração no SPE-MM?
7. Quais são os indicadores ou sinais que você observa para avaliar o comprometimento dos novos colaboradores com a organização?
8. Encontra alguma relação entre o processo de integração de novos colaboradores e o comprometimento organizacional do SPE-MM? Se sim, como você descreveria?
9. Você acredita que o processo de integração de novos colaboradores tem impacto positivo no comprometimento organizacional dos funcionários SPE-MM? Por favor, explique.
10. Encontra uma ligação entre as práticas de integração e o comprometimento dos colaboradores com a organização? Por quê?
11. Você já relatou casos em que o processo de integração teve um efeito negativo no comprometimento dos colaboradores? Se sim, poderia compartilhar?

Apêndice II: Questionário.



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

Questionário.

Estimado colaborador do **Serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo.**

Sou estudante do curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações pela Faculdade de Educação (FACED), na Universidade Eduardo Mondlane (UEM) e venho por este meio solicitar a sua colaboração para a colecta de dados para a efectivação do meu trabalho final do curso subordinado ao tema “processo de integração de novos colaboradores e comprometimento organizacional”, através do preenchimento deste questionário.

Na parte I, estão os itens relativos aos dados pessoais. A seguir, para cada uma das afirmações da parte II, avalie de forma autêntica /real a sua concordância, em relação a opção que corresponda a sua resposta, assinalando com m “X” no espaço indicado.

Parte I: Dados sociodemográficos

Sexo: Masculino () Feminino ()

Idade: 18-25 anos () 25-30 anos () 25-40 anos 40 anos em diante ()

Escolaridade: Básico() Médio () Superior ()

Departamento: _____

Tempo de trabalho _____

Cargo _____

Parte II: Sobre o processo de integração de novos colaboradores...

1. Você participou de um programa formal de integração ao ingressar na SPE-MM?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

2. Tive a oportunidade de participar de sessões de treinamento durante sua integração?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo completamente ()

Discordo ()

3. A clareza das informações fornecidas durante a integração impactou minha compreensão dos valores organizacionais?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

4. Minha percepção sobre a organização mudou significativamente desde o início de seu processo de integração? Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

5. A qualidade do processo de integração influenciou minha disposição de permanência no SPE-MM?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

6. Com base na minha experiência, acredito que o processo de integração tem um efeito positivo no comprometimento organizacional?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

7. Percebo com clareza entre a qualidade do processo de integração e a disposição dos funcionários em se comprometerem com o SPE-MM?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

8. Avalie a eficácia das práticas de integração de novos colaboradores da SPE-MM em proporcionar uma compreensão abrangente das responsabilidades do cargo.

Muito Eficaz ()

Eficaz ()

Pouco Eficaz () Ineficaz

()

9. O processo de integração incluiu informações sobre a cultura organizacional da SPE-MM?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

10. Durante minha integração, foram fornecidos materiais ou recursos para ajudar a compreender a cultura organizacional da SPE-MM.

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

11. Sinto-me emocionalmente ligado(a) aos objectivos e metas da SPE-MM.

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

12. Como políticas e valores da organização foram explicados durante o seu processo de integração?

Sim, de forma detalhada

Sim, de forma superficial Não

foram explicadas.

13. Sinto me orgulhoso em dizer que trabalho para o Serviço Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo?

Concordo plenamente ()

Concordo ()

Discordo ()

Discordo plenamente ()

14. Quanto esforço extra você está disposto a se dedicar para ajudar a organização a atingir seus objectivos?

Muito esforço ()

Algum esforço ()

Pouco esforço ()

Nenhum esforço ()

Fonte: Campos (2013) e Pires (2016).

Parte III: escala de avaliação do comprometimento organizacional.

- Questões de 1 a 6: Comprometimento organizacional de base afectiva.
- Questões 7 a 12: Comprometimento organizacional de base instrumental.
- Questões 13 a 18: Comprometimento organizacional de base normativa.

1	2	3	4	5	6
Discordo totalmente.	Discordo	Discordo um pouco	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente.

1 – Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização.	
2 – Eu realmente sinto os problemas da organização como fossem meus.	
3 – Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização.	
4 – Eu não sinto emocionalmente vinculado a esta organização.	
5 – Eu não sinto como uma pessoa de casa nesta organização.	
6 – Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	
7 – Na situação actual, ficar nesta organização é na realidade uma necessidade mais que um desejo.	
8 – Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar esta organização agora.	
9 – Se eu decidisse deixar essa organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	
10 – Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse essa organização.	

11 – se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar.	
12 – Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização Seria escassez de alternativas imediatas.	
13 – Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização.	
14 – Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar essa organização agora.	
15 – Eu me sentiria culpado se deixasse essa organização agora.	
16 – Essa organização merece minha lealdade	
17 – Eu não deixaria essa organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas aqui.	
18 – Eu devo muito a essa organização.	

Fonte: Mayer e Allen (2015).

Apêndice III: Declaração de consentimento informado.



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

Folha de informação e consentimento informado

Estimado (a) colaborador do **serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo.**

Enquanto estudante de Licenciatura em Psicologia das Organizações, na Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM), estou a desenvolver um trabalho de investigação final do curso, sob supervisão do Docente Moisés Cassilote, intitulado “Influência do processo de integração de novos colaboradores no comprometimento organizacional ” visando essencialmente analisar, por isso, solicita-se a sua participação neste estudo, correspondendo a uma entrevista e questionário, com duração estimada em 25 minutos.

A sua participação nesta pesquisa deve ter um carácter voluntário e não envolve nenhuma remuneração, podendo desistir a qualquer momento. Neste sentido, pode recusar e/ou retirar este consentimento a qualquer momento que o desejar, sem prejuízo para ambas as partes.

Têm ainda o direito de determinar que sejam excluídas do material da pesquisa as informações que já tenham sido dadas e, todo o estudo decorrerá segundo os princípios éticos internacionais aplicados à investigação em Psicologia.

Todos os dados recolhidos são confidenciais, sendo analisados anonimamente no decurso da investigação. Como possíveis benefícios da sua participação, os resultados da pesquisa poderão contribuir para compreender a influência do processo de integração de novos colaboradores no

comprometimento organizacional dos colaboradores do serviço penitenciário especial para mulheres de Maputo.

Declaração do participante

Após ter lido os termos contidos neste consentimento esclarecido, concordo em participar como informante, colaborando, dessa forma, com a pesquisa. A minha participação é voluntária e está formalizada por meio da aceitação deste termo. Posso deixar de participar a qualquer momento, sem que isso me acarrete qualquer prejuízo.

Li o termo e concordo em participarmos da pesquisa.

(Assinatura do responsável pela participação) O

investigador: Sara Kátia Chinai.

ANEXOS.



SERVIÇO NACIONAL PENITENCIÁRIO
GABINETE DO DIRECTOR GERAL

EXMO. ESTUDANTE
SARA CHINAI KÁTIA

0002131

N/Ref/ /SERNAP/GDG-RH/024.1/2023 Maputo, 04 de Setembro de
2023

Assunto: Recolha de Dados

Em resposta a petição prescrita pela V. Excia, concernente a recolha de dados no Estabelecimento Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo, para efeitos de elaboração de trabalho de conclusão do curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações, ministrado pela Universidade Eduardo Mondlane, por um período de 30 dias, temos a sublime honra de transcrever o Despacho do Excelentíssimo Senhor Director Geral do SERNAP, datado de 29 de Agosto do corrente ano, cujo teor é o seguinte:

"Autorizo"

Ass: António Augusto Maurice

29.08.2023

Sem mais do momento, endereçamos os nossos respeitosos cumprimentos.

O Chefe de Gabinete


Ângelo Jorge Dramuce

(Capitão de Infantaria)

CC: Estabelecimento Penitenciário Especial para Mulheres de Maputo

