

FACULDADE SENAC SÃO MIGUEL DO OESTE
Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Estratégica de Pessoas

Andreia Maria Bach dos Santos

Roseli Rehbein Fachin

Silvia Caneppele

**PROJETO DE MELHORIA NO PROCESSO SOCIALIZAÇÃO DE NOVOS
COLABORADORES DA FACULDADE SENAC SÃO MIGUEL DO OESTE**

São Miguel do Oeste,

2019

Andreia Maria Bach dos Santos

Roseli Rehbein Fachin

Silvia Caneppele

**PROJETO DE MELHORIA NO PROCESSO SOCIALIZAÇÃO DE NOVOS
COLABORADORES DA FACULDADE SENAC SÃO MIGUEL DO OESTE**

Trabalho apresentado à Faculdade Senac São Miguel do Oeste
como requisito parcial para obtenção do título de especialista em
Gestão Estratégica de Pessoas.

Orientadora: Maria Berenice Gavioli

São Miguel do Oeste,

2019

Andreia Maria Bach dos Santos

Roseli Rehbein Fachin

Silvia Caneppele

**PROJETO DE MELHORIA NO PROCESSO SOCIALIZAÇÃO DE NOVOS
COLABORADORES DA FACULDADE SENAC SÃO MIGUEL DO OESTE**

Trabalho apresentado a Faculdade Senac São Miguel do Oeste
como requisito parcial para obtenção do título de Especialista
em Gestão Estratégica de Pessoas.

Maria Berenice Gavioli (Orientadora)
Faculdade Senac São Miguel do Oeste

Emerson Luiz Pereira (Professor)
Faculdade Senac São Miguel do Oeste

Matias Trevisol (Professor)
Faculdade Senac São Miguel do Oeste

Rute Rosangela Dalmina (Professora)
Faculdade Senac São Miguel do Oeste

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao Diretor da Faculdade Senac São Miguel do Oeste pela oportunidade e apoio para o desenvolvimento desse projeto. Aos professores que nos acompanharam durante a Pós-Graduação e em especial à professora orientadora Maria Berenice Gavioli pelo tempo dedicado. Aos nossos colegas técnicos administrativos e professores pela colaboração com as respostas ao questionário. A colega Sther Andréia Kollet que inicialmente fez parte e contribuiu com este projeto. A Jacy de Amorim dos Santos, bibliotecária da Faculdade Senac São Miguel do Oeste que nos auxiliou na formatação deste trabalho. E aos nossos familiares e amigos pelo apoio e compreensão.

RESUMO

O capital humano vem sendo o diferencial para as organizações, o processo de recrutar, selecionar e reter os talentos torna a empresa mais competitiva no mercado de trabalho, quanto mais integrados os colaboradores estiverem com a organização melhores serão os resultados para as partes. A Faculdade Senac São Miguel do Oeste foi a organização escolhida para o presente estudo que tem como objetivo propor melhorias no processo socialização de novos colaboradores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste. Inicialmente buscou-se identificar como o processo de socialização ocorre na organização, analisando os pontos fracos e pontos fortes no processo. As informações obtidas serviram de subsídio para a elaboração de uma roteirização, integrando o processo existente com informações coletadas, o referencial teórico e a análise das autoras a fim de, apresentar melhores resultados para a organização através de uma proposta padronizada. Os benefícios esperados para a Faculdade são o aprendizado, o envolvimento e a rentabilidade dos novos colaboradores.

Palavras chave: Capital Humano. Resultados. Roteirização. Socialização.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Relação trabalhista com o Senac.....	21
Gráfico 2 - Tempo de trabalho no Senac.....	22
Gráfico 3 - Conhecendo a missão, visão e valores do Senac.....	23
Gráfico 4 - Conhecendo o modelo pedagógico do Senac.....	23
Gráfico 5 - Quem lhe recebeu, quando começou a trabalhar no Senac.....	24
Gráfico 6 - Direitos trabalhistas e benefícios.....	25
Gráfico 7 - Deveres e atribuições enquanto ao colaborador.....	25
Gráfico 8 - Processo de Ambientação com normas e procedimentos.....	25
Gráfico 9 - Programa de Educação Corporativa.....	26
Quadro 1 - Justificativa de comentários negativos na pergunta do Gráfico 9.....	26
Gráfico 10 - Gestor faz acompanhamentos e reuniões periódicas.....	27
Gráfico 11 - Sentimento no primeiro dia de trabalho.....	27
Quadro 2 - Sugestões de melhorias no processo de ambientação.....	28
Quadro 3 - Roteiro atual do processo de socialização.....	35
Quadro 4 - Socialização dos colaboradores técnicos administrativos.....	37
Quadro 5 - Socialização Professores.....	38

LISTA DE SIGLAS

AMEOSC - Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina

AMERIOS - Associação dos Municípios Entre Rios

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

DN - Departamento Nacional

DR - Departamento Regional

EAD - Educação a Distância

FECOMÉRCIO - Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo

NAF - Núcleo Administrativo Financeiro

NEBT - Núcleo de Educação Básica e Técnico

NES - Núcleo do Ensino Superior

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PPP - Projeto Político Pedagógico

RH - Recursos Humanos

SC - Santa Catarina

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SESC - Serviço Social do Comércio

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	09
1.1 Definição dos Objetivos.....	09
<i>1.1.1 Objetivo Geral.....</i>	<i>09</i>
<i>1.1.2 Objetivos Específicos.....</i>	<i>09</i>
1.2 Justificativa do Projeto Integrador.....	10
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	11
2.1 Gestão estratégica de pessoas	11
2.2 Cultura e Clima Organizacional.....	12
2.3 Socialização organizacional.....	13
<i>2.3.1 Estratégias de socialização organizacional.....</i>	<i>14</i>
2.4 Treinamento e desenvolvimento.....	16
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	19
3.1 Caracterização da pesquisa.....	19
3.2 Abordagem da pesquisa.....	19
3.3 Técnica de coleta de dados.....	20
3.4 Forma de análise dos dados.....	20
4. CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS.....	21
4.1 Contextualização.....	21
4.2 Análise crítica dos resultados.....	30
<i>4.2.1 Caracterização da empresa.....</i>	<i>32</i>
<i>4.2.2 Programa de ambientação da Instituição Senac.....</i>	<i>33</i>
5 PROPOSIÇÃO DO PLANO DE SOCIALIZAÇÃO DOS COLABORADORES..	36
6 CONCLUSÃO.....	41
REFERÊNCIAS.....	43
APÊNDICE A.....	45
APÊNDICE B.....	48
APÊNDICE C.....	52

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas passou a ser fundamental para o crescimento e desenvolvimento das organizações, pois traz a aplicação de um conjunto de conhecimentos e técnicas administrativas no gerenciamento das relações das pessoas com as organizações, com foco em atingir os objetivos organizacionais, bem como, proporcionar a satisfação e a realização das pessoas envolvidas.

Frente a um mercado de trabalho acelerado e competitivo, no qual o conflito de gerações e de interesses é de grande proporção, contratar e reter talentos gera vantagem competitiva para as organizações. A contratação e a ambientação de um novo colaborador são processos que merecem a atenção dos gestores a fim de, garantir maior efetividade, comprometimento e engajamento do colaborador na organização. Para tanto criar novas estratégias que conquistem os colaboradores mais qualificados se torna primordial para manter-se no mercado com competitividade. Conforme Adami (2015) os talentos da organização são os principais responsáveis pelos resultados que se obtém no mercado.

A presente pesquisa se caracteriza, primeiramente, como bibliográfica, no segundo momento será uma pesquisa que abrangerá o levantamento de dados, e com características descritivas. Esse trabalho tem como objetivo propor melhoria no processo de socialização de novos colaboradores na Faculdade Senac São Miguel do Oeste. Para tanto, se tem o seguinte problema: O processo de socialização realizado atualmente para novos colaboradores tem sido eficaz e eficiente na formação dos novos colaboradores?

1.1 Definição dos Objetivos

1.1.1 *Objetivo Geral*

- Propor melhoria no processo de socialização para novos colaboradores técnicos administrativos e professores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste.

1.1.2 *Objetivos Específicos*

- Identificar as fragilidades existentes no atual processo de socialização;
- Analisar o processo atual de socialização;
- Propor melhorias ao processo já existente;
- Apresentar as melhorias propostas ao processo para o gestor da unidade.

Acima de tudo, todas as informações deste projeto, são voltadas ao processo de socialização dos novos colaboradores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, a fim de que, baseado em dados coletados, seja desenvolvido um processo assertivo de socialização, com informações ordenadas, de forma que todos tenham uma excelente experiência na instituição, podendo, em pouco tempo contribuir com os resultados.

1.2 Justificativa do Projeto Integrador

Este estudo justifica-se pela importância que um programa de socialização possui para as organizações e seus colaboradores, como forma de ambientá-los e inseri-los à cultura organizacional, na apropriação das práticas, teorias e concepções que norteiam os processos da Faculdade Senac São Miguel do Oeste.

Observando o processo existente observou-se uma deficiência com relação aspectos de comunicação referente as informações repassadas por todos os núcleos no momento da contratação de um novo colaborador, não há um padrão/roteiro a ser seguido, ocasionando uma divergência nas informações repassadas a cada contratação.

A importância de um processo de socialização alinhado aos objetivos do negócio, é compreendido como um fator competitivo para a organização, desde que esteja estruturado e seja aplicado aos colaboradores em um ambiente favorável para sua aprendizagem, instigando seu desempenho, produtividade e comprometimento, visando sua permanência na organização.

A efetividade desse processo, pode beneficiar a organização em aspectos como: maior assertividade na abordagem utilizada na integração, garantia de alinhamento das informações compartilhadas com a equipe e conseqüentemente, a otimização do tempo despendido para a inserção do novo colaborador, resultando desta forma em satisfação e motivação no ambiente, clareza da função e valores internalizados.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo será realizada a revisão da literatura com foco nas bibliografias sobre gestão estratégica de pessoas, apresentando o que os autores trazem sobre o tema e a relevância para as organizações. Abordaremos sobre cultura e clima organizacional e mais amplamente apresentaremos o processo de socialização organizacional, as estratégias, modelos e impactos da sua aplicação na organização. Também será tratado sobre treinamento e desenvolvimento, seus objetivos e resultados.

2.1 Gestão estratégica de pessoas

As organizações contemporâneas exigem cada vez mais que a gestão de pessoas estejam estrategicamente alinhada aos objetivos de seus negócios. O capital humano tem sido o diferencial competitivo para o sucesso das organizações, pois é dele que surgem as inspirações para o pensamento, seja no nível tático, estratégico ou operacional. Há um crescente reconhecimento da importância do capital humano que devido a sua complexidade e diversidade, precisa ser gerido, liderado e dirigido (PRIMO; OLIVA; KUDO, 2014).

Na década de 1980, a palavra em voga no mundo da gestão era qualidade, em 1990 focava-se em processos e estratégias, nos dias de hoje é a inovação e a criatividade os desafios impostos para o sucesso e diferencial das organizações. Um dos principais objetivos da gestão de pessoas é utilizar ferramentas e incentivar os colaboradores a ser capazes de exercitar seu potencial criativo e inovador. A organização precisa apresentar quais são os meios que novo colaborador pode utilizar, até onde ele pode ir, o que a empresa espera dele, e que ele se sinta seguro para sugerir e criar soluções (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

As transformações econômicas, sociais, tecnológicas e políticas ocorridas nos últimos anos também impactaram muito nas organizações, forçando uma readequação dos processos estratégicos. Na gestão de pessoas Rocha Pinto et al (2006) destacam que essas mudanças contribuíram para a criação de novos modelos de gestão mais participativos, integrados, envolventes e flexíveis. Os modelos tradicionais de gestão, extremamente engessados e burocráticos, já não dão mais conta das novas demandas do mundo contemporâneo. Hoje as organizações precisam tomar decisões rápidas, atualizadas e assertivas. Marras (2016, p. 17), reforça que “as organizações estão vivenciando uma experiência inédita [...] e têm exigido dos executivos verdadeiros exercícios de criatividade e coragem para enfrentar mudanças de uma magnitude e velocidade jamais imaginadas”.

Estudos feitos por Bohlander e Snell (2009), acrescentam que a gestão de pessoas assumiu papel estratégico, uma vez que as pessoas são relevantes na construção das competências organizacionais e obtenção de resultados por serem produtoras de conhecimento e inovação, elementos primordiais para a capacitação organizacional.

A gestão de pessoas é um sistema de administração composto por diversos subsistemas que se interligam para proporcionar aos administradores eficácia ao seu negócio. Os processos, as políticas e os subsistemas formam um conjunto de atividades dinâmicas que variam de uma organização para outra, mas que tem por objetivo captar, atrair, manter, desenvolver e monitorar as pessoas nos diversos níveis hierárquicos, sempre trabalhando de forma integrada, já que cada sistema está interligado com as demais etapas e deve ser avaliado sobre as definições e medidas de aplicabilidade. Cabe à empresa desenvolver políticas de Gestão de Pessoas pertinentes a sua filosofia e sua necessidade (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

2.2 Cultura e Clima Organizacional

A cultura pode ser definida como um conjunto de valores e atitudes que determinam o padrão de comportamento implícito e explícito dos membros de uma organização, suas tomadas de decisões, bem como, as interações e emoções evocadas entre eles e as políticas adotadas pela gestão de pessoas que influenciam diretamente o gerenciamento da cultura da empresa e podem contribuir para torná-la competitiva ou não (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

De acordo com Schein (2009), a cultura organizacional é um conjunto de pressupostos e métodos que um grupo criou para enfrentar problemas de adaptação externa e integração interna, essas informações geram a aprendizagem acumulada, que pode ser usado como forma de perceber, pensar e sentir, os novos membros de uma equipe durante sua vivência, crescimento, adaptação ao seu ambiente e integração interna. A cultura organizacional pode se apresentar de várias formas, se engana quem simplifica apenas como comportamento das pessoas, seus múltiplos aspectos podem ser divididos em visíveis e invisíveis (SOUZA 2014).

A cultura organizacional pode se apresentar de maneira visível na forma de artefato, o mais fácil de ser observado e relacionado as estruturas e processos organizacionais visíveis, são as arquiteturas, as vestimentas, o *layout*, os mitos e a história. Em seguida se tem as crenças e valores assumidos (explícitos e manifestado por todos), caracterizados pelas estratégias, metas e filosofias que diz respeito a lealdade, às hierarquias, políticas, métodos de resolução de conflitos, normas e autoridade e por fim as suposições básicas que são aqueles que se referem crenças, percepções, pensamentos e sentimentos inconscientes que assumimos como

verdadeiros, isso sugere a competição, ética, relação com o ambiente, paradigmas, natureza e intimidade com as relações que aparecem de forma inconsciente (SCHEIN, 2009).

Um dos maiores desafios do gestor é mudar a cultura de uma empresa, pois isto implica a forma de agir e pensar das pessoas, muitas vezes por causa da resistência extrema chega a ser necessário substituir as pessoas. A cultura de uma empresa é profunda e extensa, neste caso é função da gestão de pessoas desenvolver um programa formal de identificação, fixação cultural, gestão e acompanhamento ao longo do tempo, a fim de que a cultura organizacional gera um diferencial competitivo (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

Para Schein (2009) a cultura organizacional tem caráter dinâmico, pode ser aprendida, alterada e transmitida aos membros da organização. Esse tipo de cultura tem a função de oferecer soluções estáveis para problemas de integração internos, os quais influenciam na forma como a organização coordena suas atividades e equipes para o alcance dos objetivos compartilhados, como exemplo a linguagem utilizada, a divisão das fronteiras, o poder, o *status*, a intimidade, as recompensas, as punições e as ideologias. No problema de adaptação externo estão relacionados o posicionamento estratégico da organização. Neste caso o líder deve orientar o planejamento da estratégia, o estabelecimento de metas e o controle da *performance* e correção bem como, influenciar os níveis mais profundos da cultura, como avaliar a funcionalidade das suposições feitas nesses níveis e como lidar com a ansiedade que é manifestada quando estes níveis são desafiados.

2.3 Socialização organizacional

Para Faria (2015), a socialização é o processo de receber o profissional que ingressa na organização propiciando uma série de informações e conhecimentos fundamentais para o seu desenvolvimento na sua nova vida, com algumas etapas imprescindíveis: integração geral, integração no setor e integração no cargo.

A socialização organizacional, desenvolve-se no âmbito restrito das organizações nas quais o indivíduo está inserido no papel de trabalhador/empregado. Os estudos sobre o processo de socialização tiveram origem em 1960, quando houve a necessidade de uma profissionalização da gestão das pessoas nas organizações, bem como, entender melhor aspectos facilitadores da inscrição de novos trabalhadores (SIQUEIRA, 2014).

Conforme Borges e Carvalho (2013), a partir da década de 1990, devido a intensificação da instabilidade no emprego, tanto pelo lado do empregador, que busca proatividade e o desenvolvimento do seu colaborador, bem como, pelo fato das pessoas buscarem outras

oportunidades quando não se sentem satisfeitas no seu ambiente de trabalho, a rotatividade e as carreiras curtas impulsionaram as práticas de socialização. Os autores destacam os três principais eixos que influenciaram a necessidade de realizar a socialização: o desempenho, as relações de trabalho e questões ético-político (legislações).

Os estudos voltados para avaliar a melhor forma de socialização, os impactos desse processo dentro das organizações, seja na sua aplicação ou na sua ausência, permitem que cada vez mais as empresas avaliem e busquem a melhor forma de socializar seus novos colaboradores. O desafio está em ser assertivo durante esse processo, um excesso de socialização, com uma imersão por completo pode levar o indivíduo a ser passivo a ponto de não gerar contribuição para o avanço cultural, por outro lado uma socialização deficiente poderá causar isolamento, não incorporando os objetivos, gerando um fraco relacionamento (DIAS, 2013).

Ao ingressar em um novo emprego, as pessoas carregam consigo uma bagagem de conhecimento, de habilidades, potencialidades ou fragilidades, não é possível moldar uma pessoa totalmente, é através da descrição das atribuições do cargo e durante o processo de recrutamento e seleção que a organização buscará e identificará o profissional que já possui conhecimentos, habilidades e atitudes que vão ao encontro do que o cargo exige, sendo possível alocar e posicionar as pessoas de maneira a serem mais eficientes (CHIAVENATO, 2014).

Após o ingresso de um novo colaborador é necessário orientá-lo sobre a organização, as tarefas a serem desempenhadas, mostrar a cultura organizacional, esse processo faz parte da socialização. Conforme Chiavenato (2014, p. 153) “A orientação das pessoas é o primeiro passo para a adequada aplicação nas diversas atividades da organização. Trata-se de posicionar as pessoas em suas atividades na organização, esclarecer o seu papel e os objetivos”.

2.3.1 Estratégias de socialização organizacional

O processo de socialização é o momento em que o novo colaborador vai integrar-se aos objetivos organizacionais, ao grupo de trabalho. Para que esse colaborador se desenvolva é necessário um ambiente favorável, organizado, no qual as informações sejam repassadas. Robbins (2010) destaca que a socialização pode ser conceituada por três estágios que geram impactos no desenvolvimento do novo colaborador sobre sua produtividade, seu comprometimento, bem como, sobre permanecer ou não na empresa.

O primeiro estágio denominado como pré-chegada inicia no processo de recrutamento e seleção, são informações que o candidato busca entender as necessidades da organização,

conhecendo um pouco da empresa e do cargo que está concorrendo. Em um segundo momento denominado estágio de encontro acontece quando o novo empregado é contratado e vê a organização como ela atua, o trabalho, tarefas, colegas, se as expectativas vão ao encontro do que ele esperava, a chance de permanecer é grande. O último estágio é a metamorfose, essa fase é aquela na qual existe a necessidade do novo colaborador se ajustar às tarefas, aos colegas, enfim, aos objetivos organizacionais (ROBBINS, 2010).

O processo de socialização está completo quando há uma harmonia entre os objetivos do novo colaborador e esse se sente confortável com suas tarefas, com o grupo de trabalho e a organização. Ele compreendeu as normas, é aceito e está integrado ao grupo, sente-se seguro em desenvolver sua função, conhece como será avaliado e o que se espera dele (ROBBINS, 2010).

Conforme Chiavenato (2014) a prática da socialização pode ser realizada de várias formas, as opções de práticas devem ser utilizadas de acordo com a necessidade da organização, alinhado aos objetivos, estrutura ou tarefa a ser desempenhada pelo novo colaborador. São elas: a) Formal: programas e treinamentos específicos; b) Informal: atua diretamente, sem um direcionamento; c) Individual: é orientação é feita colaborador por colaborador, é o que acontece na maioria das empresas; d) Coletiva: grupos exposto às mesmas experiências, acontece principalmente na polícia, bombeiros; e) Fixa: estágios padronizados de transição, aprende isso e em seguida aquilo; f) Variável: transições só ocorrem quando o indivíduo está pronto para uma próxima etapa; g) Seriada: modelos de papéis que treinam e incentivam; h) Aleatória: não há modelos, o novo colaborador buscará como resolver as coisas; i) Investidura: qualidades e qualificações são incentivadas; j) Despojamento: tenta eliminar algumas características indesejáveis para a organização.

Segundo Hitt (2013) quando a organização busca maximizar a absorção dos valores, a abordagem que apresentará maior resultado é a abordagem coletiva e formal, pois parte de uma integração de um grupo de colaboradores buscando o engajamento, com treinamentos específicos. Além disso, outro fator determinante é o alinhamento dos processos, organizações que possuem os processos alinhados, é mais fácil a socialização, uma vez que, desde o recrutamento e seleção o candidato já sabe o que a organização procura e a organização sabe o que busca.

Dias (2013) destaca que a socialização é um dos processos mais importantes para a organização, pois é através dele que ocorre a renovação da organização, assim, quanto mais assertivo o recrutamento e seleção e quanto mais integrado aos novos processos, novo trabalho

e atividades, melhor o resultado. É um momento de troca incessante, de absorção de uma nova cultura, novos valores e crenças.

Dentre as várias tarefas a serem realizadas para que o processo de socialização seja completo a mais importante é o que deve ser aprendido, informações sobre normas, políticas, relatórios, objetivos, executar as tarefas, responsabilidades e o que se espera do novo colaborador, proatividade, respeito, determinação entre outros atributos (DIAS, 2013).

O processo de formação dos colaboradores deve iniciar com a socialização, mas deve ser trabalhado continuamente, pois as constantes mudanças nos ambientes internos e externos, trocas de cargo ou setor exigem uma formação e um aprendizado contínuo.

Para Dias (2013, p. 261), o processo de socialização compreende vários modos:

“Há vários modos de compreender o significado da socialização organizacional. Ela pode ser entendida, por exemplo, como um processo de aprendizagem permanente, que se inicia quando o indivíduo entra na organização e que continua até sua saída. Isso mostra que tem um caráter dinâmico e global em que se destacam fatores cognitivos, afetivos, comportamentais, sociais e estruturais que sofrem mútuas influências e que proporcionam uma forma de perceber a realidade da organização”.

Outro ponto a se destacar é que muitas atitudes e comportamentos dos novos colaboradores são aprendidos nos grupos informais, então, quanto mais alinhados, integrados estiverem todos os colaboradores com os objetivos da organização, mais assertiva será a integração. Uma socialização com êxito trará resultados como: satisfação e motivação no ambiente de trabalho, clareza da função, compreensão da cultura e valores internalizados, compromisso e envolvimento, alta participação e desempenho (DIAS, 2013).

2.4 Treinamento e desenvolvimento

Diante da intensidade e rapidez que as mudanças acontecem no mundo globalizado que se vive, se faz necessário estar preparado para acompanhar e lidar com estas transformações. Para tanto dentro das organizações é imprescindível pensar em treinamento e desenvolvimento dos colaboradores para que possam conduzir este fluxo de mudanças e obter vantagem competitiva perante seus concorrentes. Araújo (2009, p. 96) cita que “treinar é o sinônimo de um processo que oferece condições que facilitem a aprendizagem e a plena integração das pessoas na organização.

Pode-se dizer que treinamento é um processo educacional aplicado pelas organizações para que as pessoas aprendam novas habilidades, conhecimentos e atitudes (DINIZ, 2013). O

conhecimento é aquilo que a pessoa sabe ou precisa saber para realizar determinada tarefa ou atividade, a habilidade é o saber fazer e a atitude é o querer fazer. Estando o colaborador preparado com todo o conhecimento necessário para realizar determinada atividade, com as devidas habilidades e atitudes desenvolvidas toda a organização ganha, pois, estas competências juntas formam a entrega que se espera de determinada ação ligando o desempenho das pessoas com o resultado esperado delas pelas organizações (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

Quando se fala em desenvolvimento se entende que está ligado a níveis gerenciais, os quais serão desenvolvidos conceitos filosóficos, que prepara para determinada atividade ou determinado cargo a longo prazo. Conforme Milkovich e Boudreau (2000, p. 338), “o desenvolvimento é um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização”. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também a carreira profissional e outras experiências pessoais, pois deve propor e desenvolver estratégias para níveis de comando da empresa.

O treinamento tem como objetivo adequar um indivíduo a determinado cargo, com foco no presente, já o desenvolvimento de pessoas, que também enfoca o indivíduo, considera a perspectiva de desenvolvimento de uma carreira futura, ocupando cargos estratégicos. O desenvolvimento organizacional tem relação com a empresa como um todo, aprimorando as capacidades das pessoas e conseqüentemente as suas competências (FREIRE, 2014).

Munhoz (2015) contribui dizendo que para um bom desempenho da organização, se faz necessário além do treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, acompanhar as mudanças do mundo moderno, que movidos pelas descobertas de novas tecnologias se modifica e muda também o ambiente que se está inserido. Portanto, aprimorar as competências, o conhecimento, o talento e a criatividade dos colaboradores é o principal investimento que as organizações podem fazer para acompanhar as mudanças e agregar valor ao seu negócio e as pessoas que geram valor a toda a organização. Boog (2013) ressalta que dentre as virtudes das organizações vencedoras, sempre há o aspecto congruente da valorização e do respeito aos recursos humanos.

A valorização do ser humano enquanto pessoa também é o que se busca, sempre que um treinamento ou desenvolvimento é montado ou pensado para determinada equipe, pois, ao invés de somente educação corporativa se pensa em desenvolvimento de estratégias para o negócio, como um processo contínuo e permanente, para que os resultados possam ser maximizados e a organização reconhecida como referência (MUNHOZ, 2015). Para Boog

(2013) o alcance dos objetivos das capacitações, os cenários de transformações devem ser proporcionados em sintonia com as demandas de excelência que a empresa deseja.

Por acreditar que o capital humano das organizações é sua maior vantagem competitiva o investimento em conhecimento tem sido o principal investimento das organizações nas pessoas que fazem parte do seu negócio, pois só através do conhecimento que o verdadeiro potencial do ser humano será aproveitado ao máximo no seu trabalho, podendo então a organização ser verdadeiramente competitiva no mercado (SIMIONI & CAMPANHOLO, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo está contido a metodologia que norteou o desenvolvimento deste estudo. Cervo e Bervian (2007) caracterizam o método como o meio, ou processos que se segue para alcançar um determinado objetivo.

3.1 Caracterização da pesquisa

O presente estudo configura-se pela busca de respostas a determinada questão, ou seja, no entendimento de Gil (2008, p. 19), “pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

A presente pesquisa se caracteriza, primeiramente, como bibliográfica que no entendimento de Gil (2008, p. 48), “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, em um segundo momento será uma pesquisa que abrangerá o levantamento de dados que, de acordo com o Gil (2008, p. 56), “caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer visando gerar novos conhecimentos para o avanço da ciência no que se refere ao tema proposto”.

Também possui característica descritiva, que segundo Cervo e Bervian (2007, p. 71) este tipo de pesquisa observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los, buscando com maior precisão, descobrir com que frequência o fenômeno ocorre, quais as principais características e sua relação com os outros, aborda dados e problemas que merecem ser estudados, cujo registro não está documentado.

3.2 Abordagem da pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se em sua abordagem como qualitativa e quantitativa que de acordo com Fachin (200, p. 80) “a abordagem qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente”. As informações coletadas são descritivas, representando o máximo possível de dados reais. A abordagem qualitativa presta atenção nas informações dos dados reais que não é possível quantificar, centralizando na percepção e esclarecimento do convívio social (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). A abordagem quantitativa segundo Beuren (2009) se caracteriza pelo uso de informações estatísticas, na coleta dos dados e também no tratamento

dos dados. Ela baliza numericamente a constância e amplitude do comportamento dos indivíduos de um grupo ou amostra.

3.3 Técnica de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário estruturado, que para Fachin (2006, p. 158) “é um modelo ou documento em que há uma série de questões, cujas respostas devem ser preenchidas pessoalmente pelos informantes, com o fim de se levantar dados para uma pesquisa”. Gil (2008, p. 102) “contribui que o questionário consiste em traduzir os objetivos específicos e procura responder o problema proposto pela pesquisa”. Para tanto foi elaborado um questionário via *Google forms* e enviado o *link* por *e-mail* aos professores e técnicos administrativos para respondê-lo, o qual teve como objetivo facilitar a coleta de informações para a análise dos dados. O questionário aplicado continha perguntas fechadas e abertas com alternativas de respostas fixas e pré-estabelecidas.

O questionário foi enviado a todos os 58 colaboradores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, sendo que 38 responderam à pesquisa, um total de 65,5% de colaboradores.

3.4 Forma de análise dos dados

A análise dos dados foi realizada a partir do conteúdo das respostas dos participantes. Quando as perguntas apresentaram respostas fechadas obteve-se dados quantitativos que foram analisados de acordo com o percentual obtido, já nas perguntas com respostas abertas foi analisado o conteúdo que cada colaborador descreveu, formou-se grupos de respostas similares. Os resultados obtidos com o questionário foram utilizados na elaboração do plano de melhorias.

Conforme Perovano (2016) os instrumentos de coleta de dados são elaborados com base nas necessidades de entender ou compreender determinado fenômeno, servindo como mediador na intenção de proporcionar a análise dos dados coletados para facilitar o propósito do atingimento dos objetivos da pesquisa.

4. CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS

Neste capítulo apresenta-se os resultados coletados com os questionários aplicados, onde é possível observar as respostas agrupadas e representadas através de gráficos, que facilitarão o entendimento e a percepção dos colaboradores sobre o processo de socialização praticado atualmente pela Faculdade Senac São Miguel do Oeste. Também pode-se observar as fragilidades e potencialidades do processo existente.

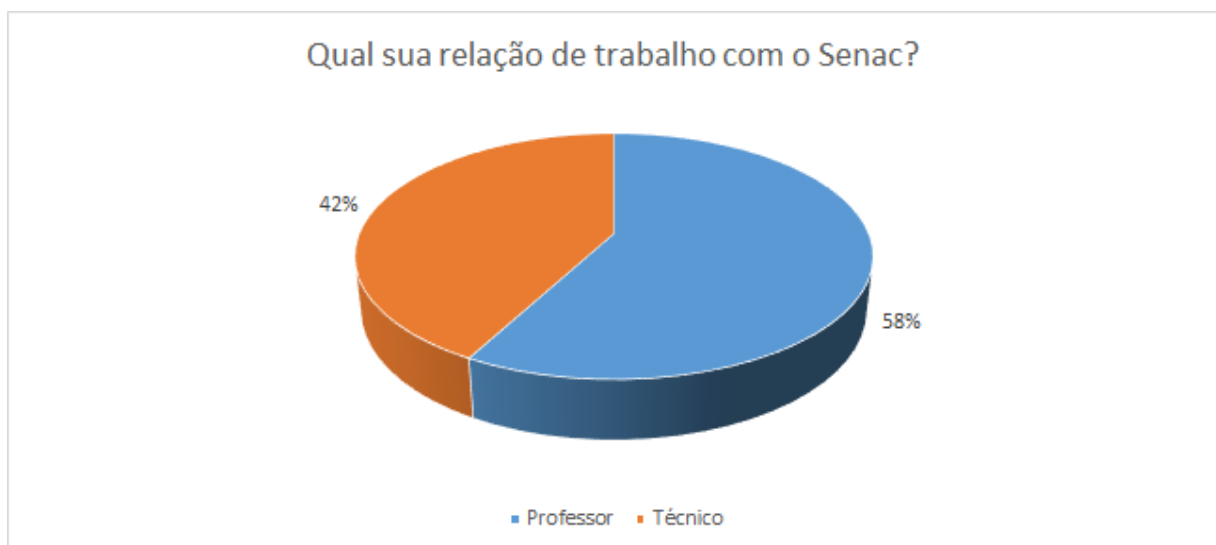
4.1 Contextualização

Para ser possível perceber e caracterizar o processo de ambientação dos colaboradores da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste, elaborou-se um questionário com 12 perguntas com o intuito de identificar: a relação trabalhista que possui com a empresa, o tempo de casa dos pesquisados, como ficou sabendo de assuntos considerados importantes para a realização do seu trabalho na organização, como se sentiu quando iniciou seu trabalho no Senac, se possui alguma sugestão de melhoria a ser adotada pela organização no processo de ambientação de colaboradores. Esse questionário foi respondido por 38 colaboradores dos 58 contratados, dessa forma, foi possível contemplar uma quantidade adequada de opiniões materializando os dados coletados.

Os Gráficos a seguir contemplam os resultados coletados.

No Gráfico 1, procurou-se identificar qual a relação de trabalho dos colaboradores com o Senac.

Gráfico 1: Relação trabalhista com o Senac

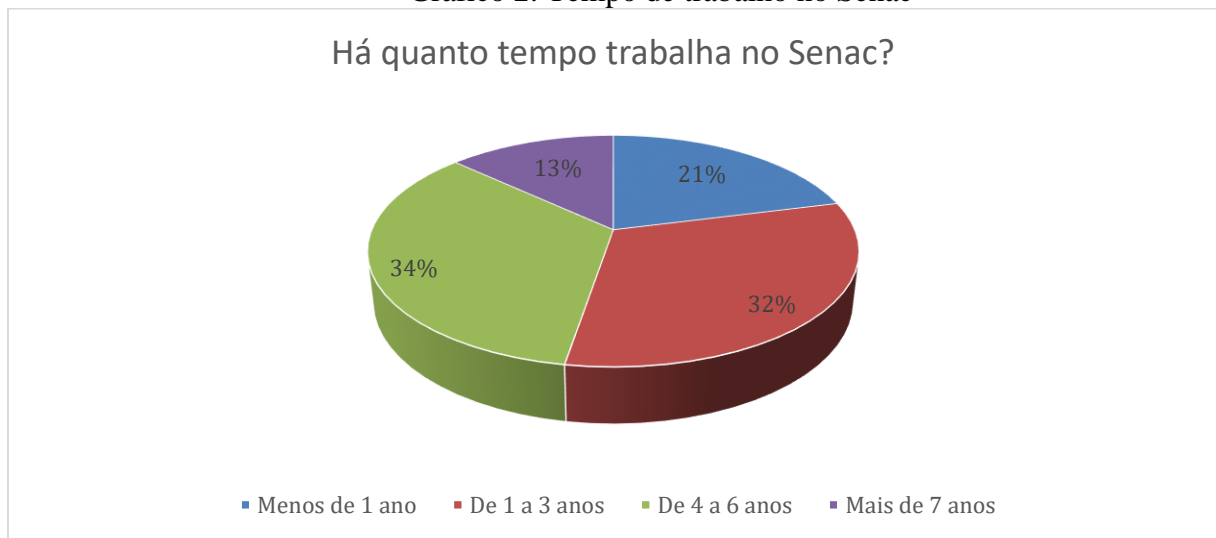


Fonte: As autoras, 2018

No Gráfico 1, o objetivo foi identificar qual o vínculo que o colaborador possui com o Senac, foram enviadas 58 pesquisas, para 42 professores e 16 técnicos administrativos, sendo que 38 foram respondidas (22 são professores e 16 são técnicos administrativos). Dos que responderam à pesquisa gerou um percentual de 57,9% de professores e 42,1% técnicos administrativos.

No Gráfico 2, buscou-se identificar o tempo de trabalho no Senac do colaborador.

Gráfico 2: Tempo de trabalho no Senac

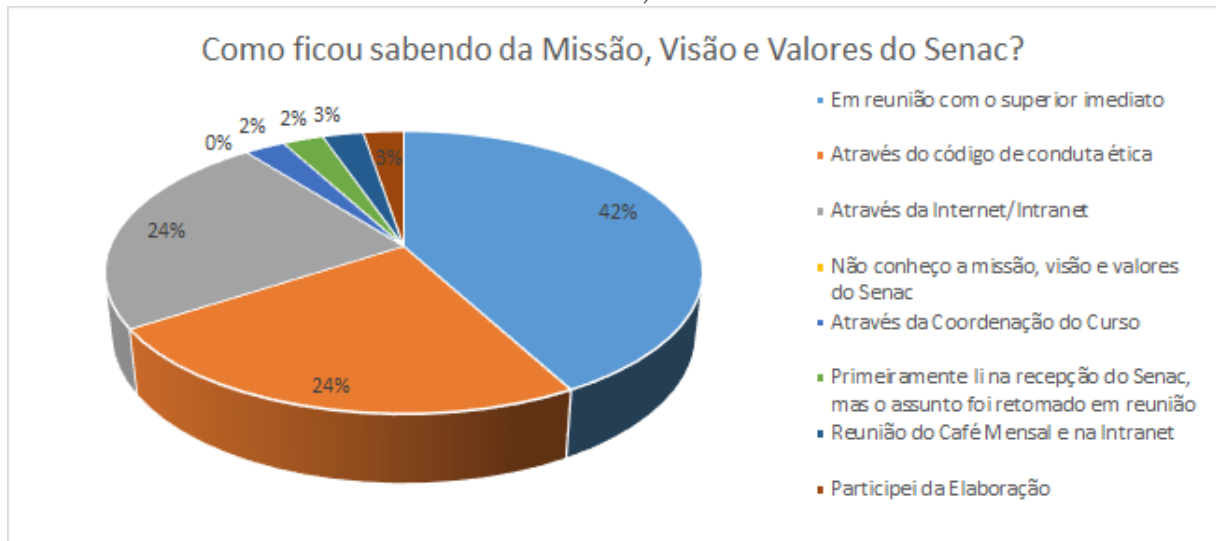


Fonte: As autoras, 2018

Este Gráfico ilustra o tempo de casa dos colaboradores que participaram da pesquisa. Nota-se que 21% dos respondentes está a menos de um ano no Senac, que 32% está trabalhando de 1 a 3 anos, que 34% trabalha de 4 a 6 anos e que 13% trabalha a mais de 7 anos. O que se faz perceber que a maioria dos colaboradores trabalha na Instituição entre um e seis anos.

No Gráfico 3, busca-se identificar como os colaboradores souberam da missão, visão e valores do Senac.

Gráfico 3: Conhecendo missão, visão e valores do Senac.

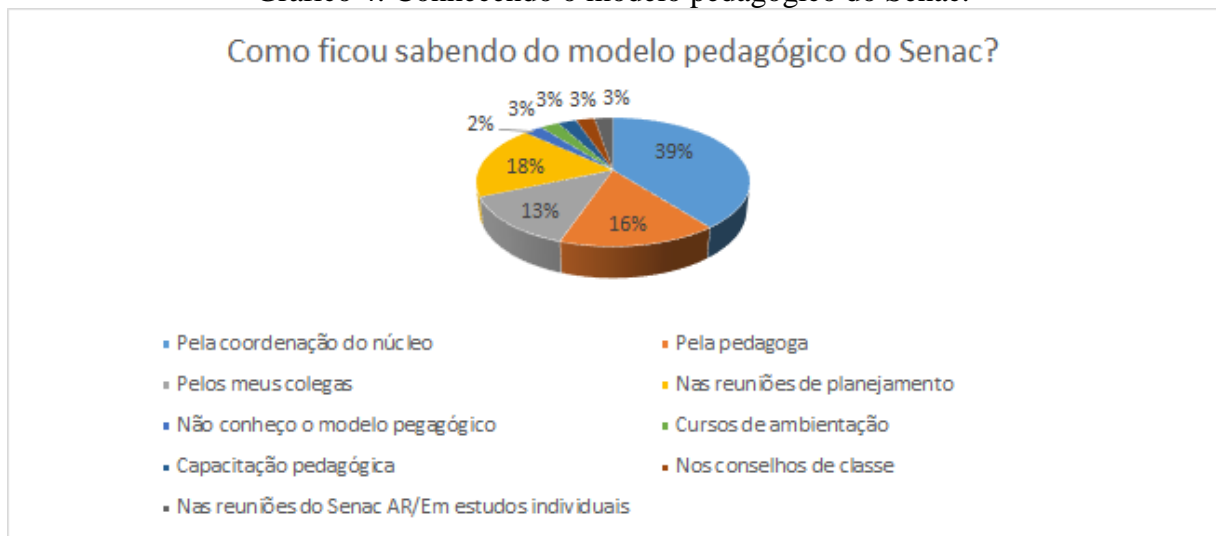


Fonte: As autoras, 2018

Neste Gráfico a pergunta é sobre como o colaborador conheceu a missão, visão e os valores do Senac, pode-se notar que 42% teve conhecimento pelo seu superior imediato. É possível perceber também que 23% conheceu através do código de conduta e ética e também 23% conheceu pela internet/intranet. Outras diversas formas foram utilizadas para repasse dessa informação aos colaboradores, como pela coordenação de curso, reuniões e outros. Um destaque é que nenhum colaborador respondeu que não conhece a missão, visão e valores do Senac.

No Gráfico 4, perguntou-se sobre o conhecimento do modelo pedagógico do Senac.

Gráfico 4: Conhecendo o modelo pedagógico do Senac.



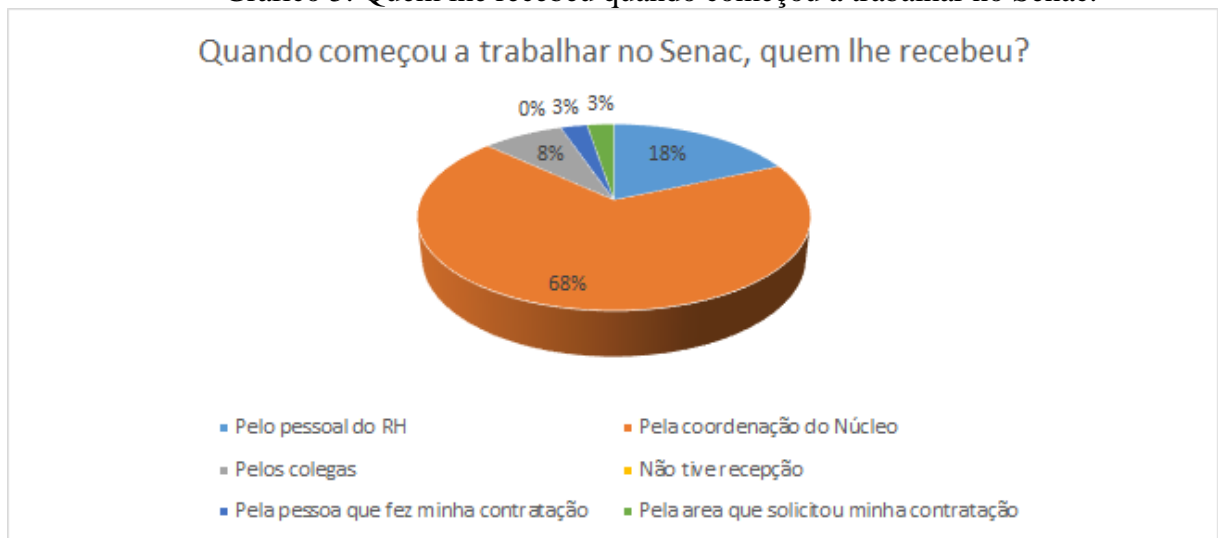
Fonte: As autoras, 2018

Neste Gráfico é possível observar que dos 38 colaboradores que responderam à pesquisa 15 (quinze) souberam pela coordenação do núcleo, 7 (sete) nas reuniões de planejamento e 6

(seis) pela pedagoga. Apenas 1 (um) respondeu que não conhece o modelo pedagógico do Senac.

No Gráfico 5, foi perguntado sobre a recepção que o colaborador teve quando começou a trabalhar no Senac.

Gráfico 5: Quem lhe recebeu quando começou a trabalhar no Senac.

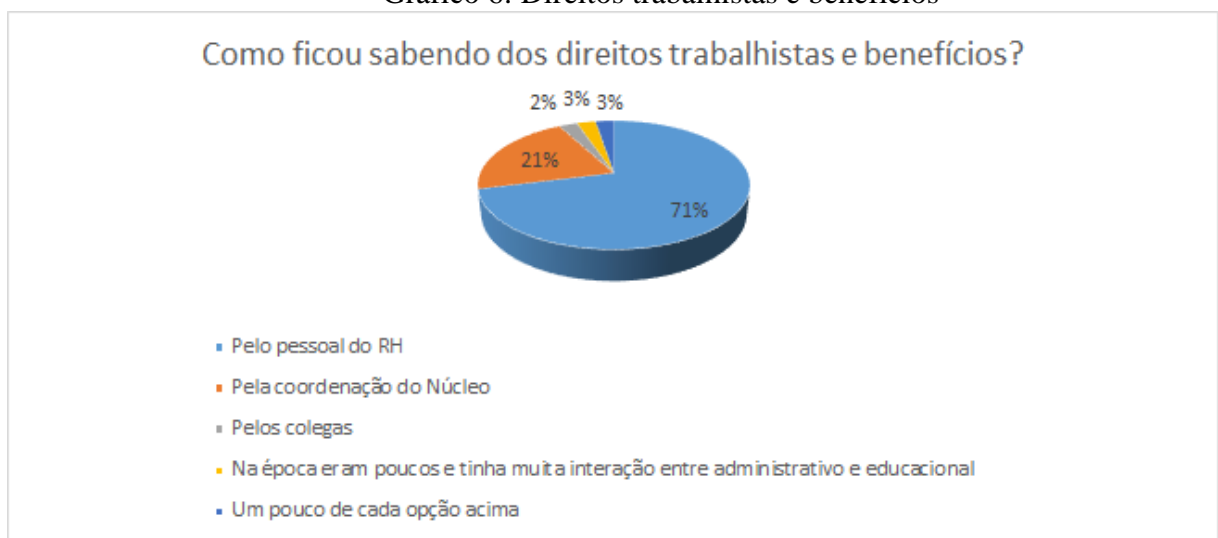


Fonte: As autoras, 2018

Percebe-se que 68%, dos respondentes foram recebidos pela coordenação do núcleo ao chegar ao Senac, mas, verificou-se que em 18% das contratações quem recebeu o novo colaborador foi o setor de RH (Recursos Humanos) e 8 % foi recebido pelos colegas.

No Gráfico 6, procura-se saber como os colaboradores souberam dos direitos trabalhistas.

Gráfico 6: Direitos trabalhistas e benefícios

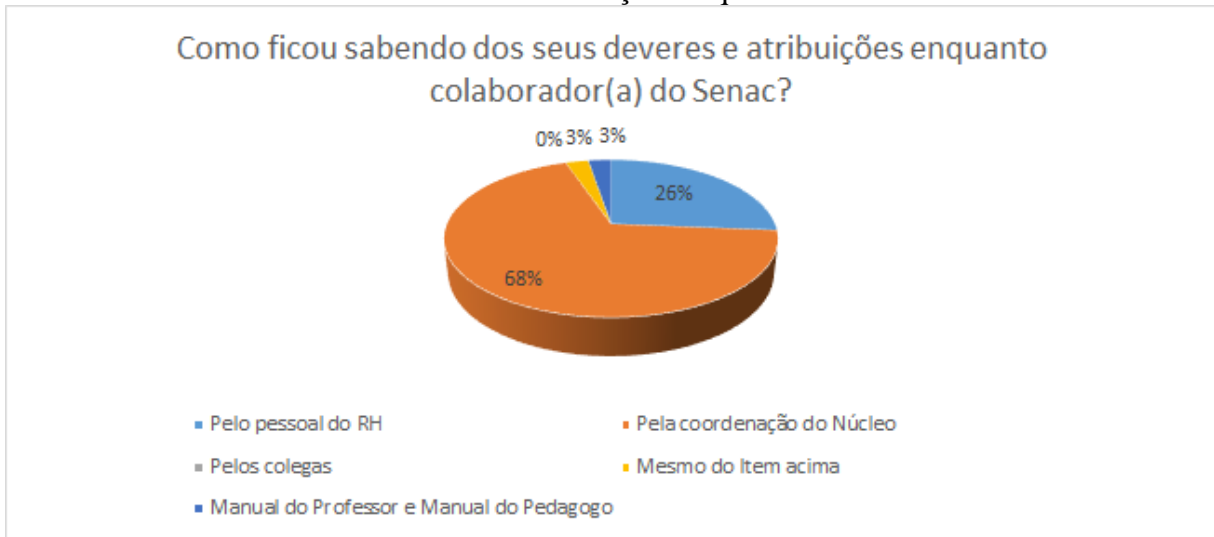


Fonte: As autoras, 2018

Nota-se que em 71% das respostas quem repassou as informações sobre os direitos trabalhistas e benefícios foram os profissionais que trabalham no RH da Instituição e em 21% dos casos quem repassou essas informações foi a coordenação do curso.

No Gráfico 7, busca-se identificar como o colaborador ficou sabendo dos seus deveres e atribuições.

Gráfico 7: Deveres e atribuições enquanto colaborador

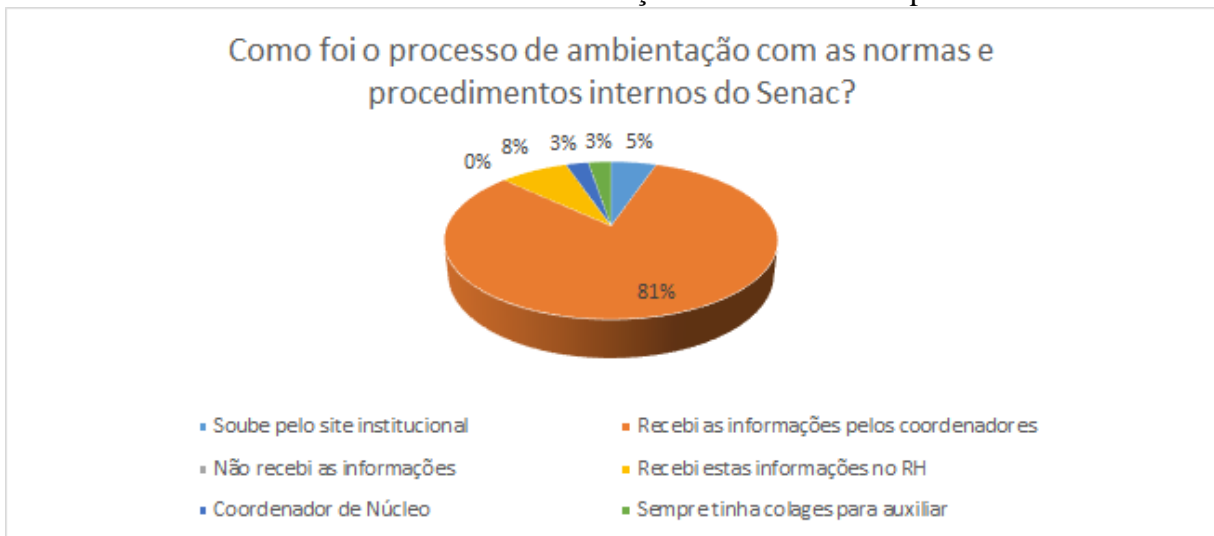


Fonte: As autoras, 2018

A coordenação do núcleo foi responsável em repassar as informações de deveres e atribuições a 68% dos colaboradores que responderam à pesquisa, ainda se nota que 26% responderam que receberam essa informação pelos profissionais do RH da Instituição.

No Gráfico 8, se pergunta sobre a ambientação com as normas e procedimentos internos do Senac.

Gráfico 8: Processo de ambientação com as normas e procedimentos

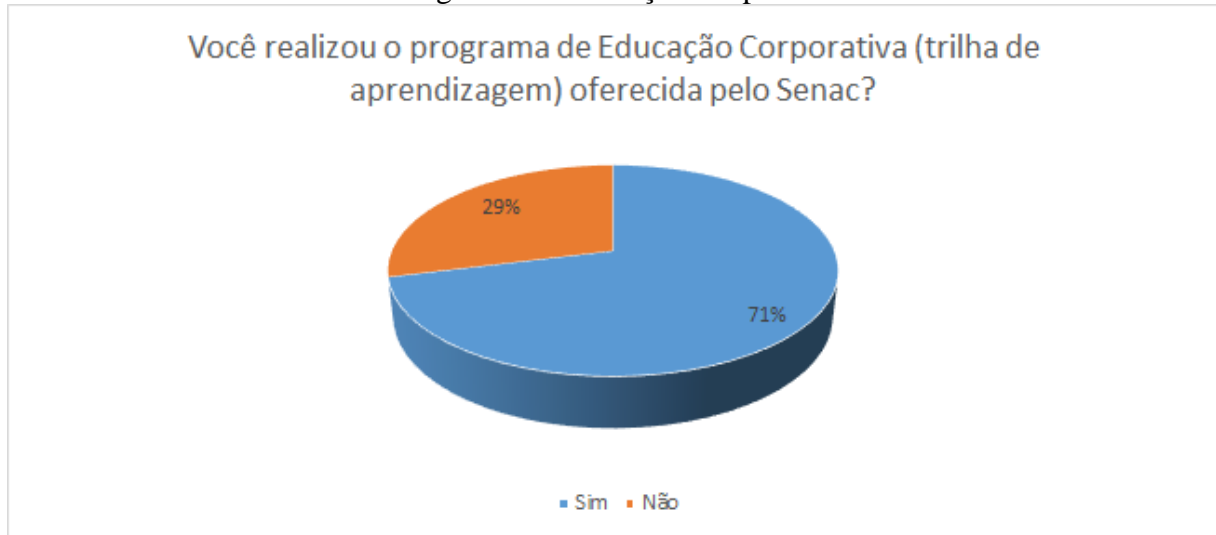


Fonte: As autoras, 2018

O processo de ambientação com as normas e procedimentos internos do Senac foi repassado através da coordenação para 81% dos entrevistados e para 8% pelos profissionais do RH.

No Gráfico 9, trata do programa de Educação Corporativa do Senac, chamado de Trilha de Aprendizagem.

Gráfico 9: Programa de Educação Corporativa do Senac



Fonte: As autoras, 2018

No Gráfico 9 a maioria dos respondentes 71%, respondeu que realizou o Programa da Educação Corporativa, e 29% respondeu que não realizou a trilha de aprendizagem com cursos EAD (Educação a Distância) oferecidos pelo Senac.

Quadro 1: Justificativa de respostas negativas do Gráfico 9

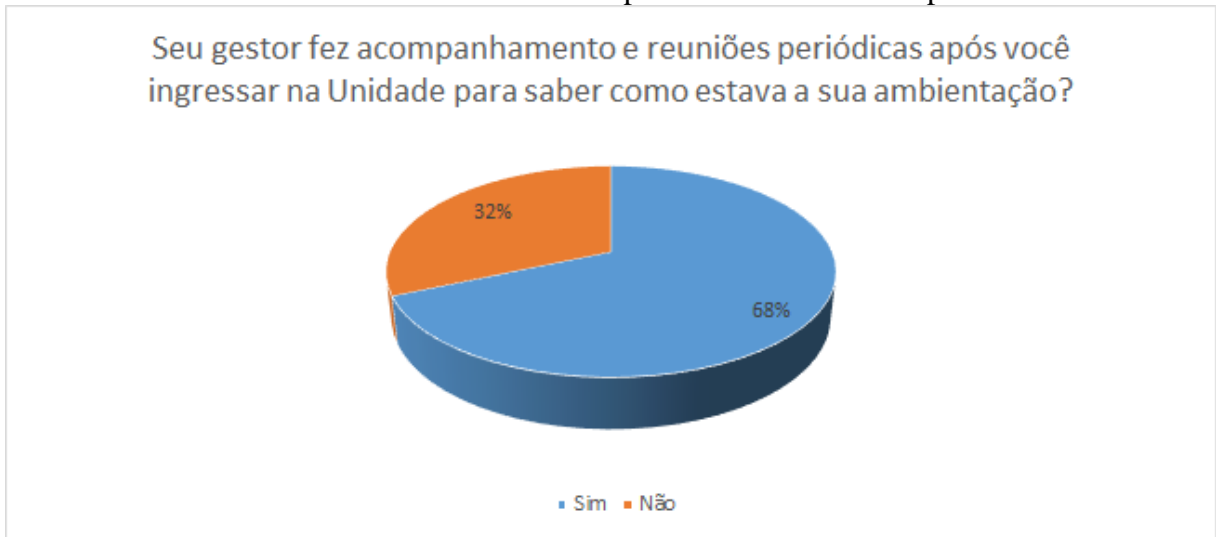
Se sua resposta na pergunta 9 foi NÃO, comente:
Não havia quando entrei
Recebi informações, mas não efetivei
Acredito que não havia estes cursos quando ingressei
Não lembro se fiz, acredito que não
Não porque considerei a trajetória dos 16 anos anteriores de Senac
Este programa não estava vigente quando da minha contratação

Fonte: As autoras, 2018

No Quadro 1, apresenta seis relatos dos respondentes que não realizaram a trilha de Educação Corporativa, e os seguintes itens foram as principais justificativas: 1) não havia quando foram contratados; 2) não fizeram ou não lembram se fizeram.

No Gráfico 10, pergunta-se sobre o acompanhamento do colaborador após o ingresso na Instituição.

Gráfico 10: Gestor faz acompanhamento e reuniões periódicas

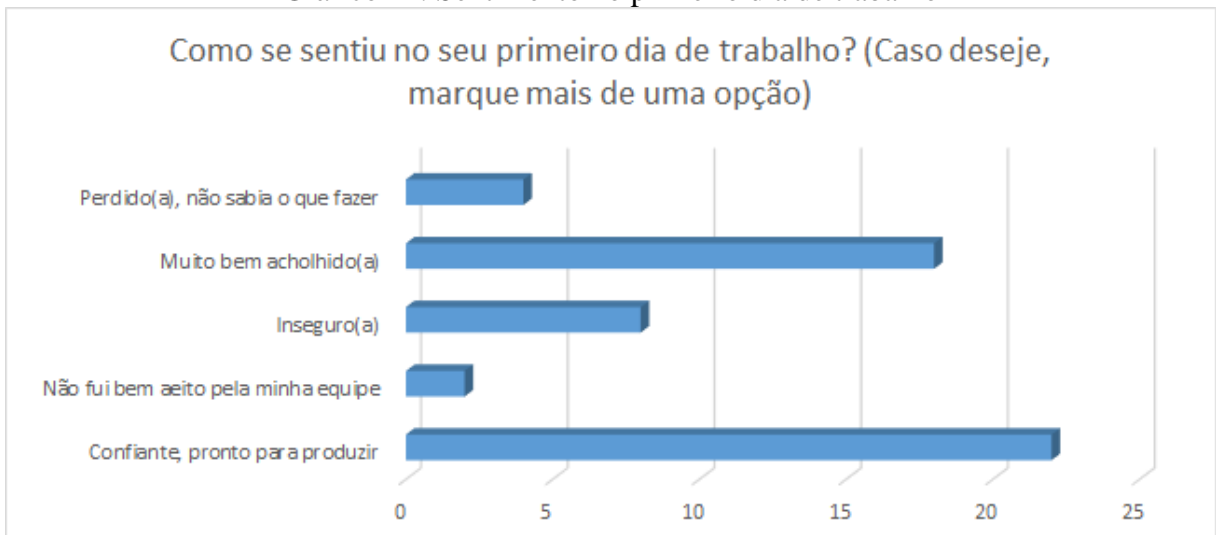


Fonte: As autoras, 2018

As informações adquiridas por esse Gráfico nos possibilitam verificar que em 68% dos respondentes não perceberam um acompanhamento do gestor e que 32% notou um acompanhamento e reuniões periódicas após ingressar na instituição para saber como estava sendo a ambientação.

No Gráfico 11, se busca identificar qual é o sentimento do colaborador em seu primeiro dia de trabalho.

Gráfico 11: Sentimento no primeiro dia de trabalho



Fonte: As autoras, 2018

No Gráfico 11, se pode perceber que o novo colaborador ao ingressar na Faculdade Senac, se sente confiante e muito bem acolhido, porém alguns se sentem inseguros e perdidos.

Quadro 2: Sugestões de melhoria no processo de ambientação

O que você sugere de melhoria no processo de ambientação realizado pela Faculdade Senac?
No primeiro dia ou nos primeiros contatos seja feita uma apresentação dos setores e dos profissionais e suas funções, para que em caso de dúvida possamos saber a quem e onde nos dirigir
Acredito que o processo de ambientação está bom, foi bem recebida e orientada.
Que o funcionário passe uns dias em cada setor
Não só apresentação das pessoas e cargos, mas das atividades desenvolvidas pelos núcleos um pouco mais detalhadas
Intercâmbio com os demais núcleos.
Que continue da forma como está sendo conduzida
Mais acompanhamento do superior direto
Uma melhor relação entre os demais setores
Ser mais organizado, ter uma sequência.
Muito boa, os colaboradores são apresentado aos seus colegas.
Se o Senac não fosse tão burocrático o processo de ambientação não seria tão necessário. Percebo que nem todos conhecem a essência do Senac, não se sabe com o que se trabalha cada um conhece o seu setor e mais nada.
Acredito que está ótimo assim.
Dar continuidade ao processo
Gostei assim
Continuação do processo por meio da retomada da ação
Tudo ótimo

Na entrada de um novo colaborador fazer de forma imediata o comunicado nos meios digitais e sua apresentação para todos os grupos. (Ensino Superior e Técnico)

Que seja feita reuniões para cada um conhecer o grupo com que trabalha, e que todos colegas possam auxiliar quem está neste processo

Seguir melhorando sempre pois, o como fazem é muito bom, acolhedor.

Seria importante nos primeiros momentos ser repassado toda as normas e diretrizes do Senac, inclusive os direitos e benefícios de forma detalhada

Como já faz um tempo que fiz minha ambientação, não me vem em mente possíveis melhorias.

Fazer com mais tempo e com informações escritas.

Está ótimo.

Nenhuma melhoria a sugerir.

Acredito que poderia ter um processo mais estruturado e efetivo de ambientação.

Sugiro uma ambientação melhor e aproximação de um ingresso com seus colegas que mais trabalharam juntos.

Já ouvi de colegas novos que não sabiam nada sobre a remuneração. Neste caso o RH deveria estar mais presente, quem sabe realizar uma palestra ou exposição aos novos colaboradores.

O meu processo de ambientação foi muito bom, sem sugestão de melhorias no momento.

No meu ponto eu o percebo bastante esclarecedor, explicativo, integrador e acolhedor.

Do modo como está sendo conduzido considero bom. No entanto, na minha percepção, a ambientação é quase um processo natural, o que falta é a manutenção desse processo.

Acredito que a forma que é realizada é ótima.

No meu ponto de vista, a maneira em que está sendo realizado esse processo, está muito bom.

Atualização das ferramentas utilizadas, quanto à evolução tecnológica.

Acompanhamento periódico do gestor.

Que o novo colaborador conheça todos os colegas do administrativo pelo menos, estou a algum tempo no Senac e ainda não conheço todos.

Que pudesse ser realizado um momento de encontro com todos os colegas para conhecer quem está chegando.

Fonte: As autoras, 2018

Ao verificar as respostas do Quadro 2, obteve-se 36 respostas, dentre estas as que mais se repetiram são: a) no processo de ambientação o novo colaborador deve conhecer todos os núcleos de forma mais aprofundada; b) uma padronização dos processos de forma escrita e sequencial; c) elogios ao processo de ambientação existente.

4.2 Análise crítica dos resultados

O conteúdo dos questionários destinou-se a identificar a visão dos colaboradores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, com relação ao processo de socialização do indivíduo e a verificar o quanto eles estão envolvidos neste processo, além de permitir relacionar os métodos e estratégias, potencialidades e fragilidades.

O questionário da pesquisa foi aplicado para colaboradores técnicos administrativos e para professores. Foram enviados para 58 colaboradores, dos quais 38 responderam, verificou-se que 53% dos respondentes foram contratados pela instituição nos últimos 3 anos.

Buscou-se saber como esses novos profissionais ficaram sabendo da missão, visão, valores e modelo pedagógico, as respostas variaram, concentrando o maior número de respondentes que receberam essas informações pela coordenação imediata. Por se tratar de itens que refletem a imagem da organização e fazem parte do planejamento estratégico, entende-se que o repasse dessas informações e a internalização pelos novos colaboradores é fundamental para o engajamento do colaborador com a organização.

Outro processo que merece atenção especial é quem vai receber esse novo colaborador e repassar as principais informações sobre a instituição, se percebe que a maioria dos respondentes declara ter sido recebido pela coordenação e as respostas foram variadas com relação a quem repassou as primeiras informações, percebe-se que esse processo poderia ser melhorado com a padronização, assim, se sugere que a acolhida seja realizada pelo Diretor da Faculdade, que inicialmente fará o repasse das informações estratégicas da organização e posteriormente esse colaborador siga um processo padrão recebendo informações de outros

setores, o RH será o responsável pelo repasse de informações sobre benefícios, deveres, atribuições, normas e procedimentos, até chegar no setor que ficará alocado, onde será realizada uma imersão com relação à função e aspectos importantes para a evolução desse novo colaborador na organização conforme sugestões elaboradas pelas autoras descritas nos Quadros 4 e 5 deste estudo.

Ao se questionar se o novo colaborador realizou os cursos EAD do programa de Educação Corporativa um percentual de 28% não realizaram o curso, no entanto, salienta-se que esses cursos foram instituídos nos últimos anos e o percentual de colaboradores que estão no Senac a mais de 4 anos é de 26% dos respondentes, os relatos deixados por esse público, confirma essa informação, pois reflete que o programa não existia quando esse colaborador entrou. Assim, se conclui que a maioria dos colaboradores está acessando e realizando o curso, fator relativamente importante, no entanto, não garante que esse novo colaborador esteja assimilando todas as informações que recebe durante o curso.

Em relação aos acompanhamentos e realização de reuniões periódicas, 68% dos respondentes relatam que receberam esse acompanhamento, porém, outros 32% expõem não terem percebido essa ação, número esse que merece uma atenção, pois através dos estudos realizados, se percebe a relevância de acompanhar e realizar capacitações constantemente com os novos colaboradores. Conforme destaca Adami (2015) o processo de acompanhamento do trabalho de alguém é muito importante pois assim garante que o processo de ensino aprendizagem seja mais rápido e eficaz.

Quando questionados sobre o sentimento que tiveram no primeiro dia de trabalho na sua maioria os relatos foram positivos, porém, salienta-se que alguns colaboradores se sentiram inseguros, perdidos e até não aceitos pela equipe, evidenciando a necessidade de propor melhorias nesse processo para que esse novo colaborador se sinta bem acolhido e confiante, o que espera atingir com a proposição do trabalho, padronizando e alinhando os processos com os objetivos da organização, passando maior confiança afim de que o sentimento seja de acolhida.

Após se analisar todas as respostas, bem como, a forma como o processo está sendo realizado e as informações recebidas na questão 12 “O que você sugere de melhoria no processo de ambientação realizado pela Faculdade Senac” os comentários possibilitaram desenvolver dois programas de socialização distintos, um para técnicos administrativos e outro para os professores. Os programas visam o conhecimento prático e claro de toda a organização, para que todos consigam entender a cultura organizacional, os processos utilizados, quem será a pessoa certa para falar sobre o assunto, entre outras dúvidas que ocorrem na admissão de

colaboradores. Quanto as principais sugestões de melhorias aos processos existentes são: a) no processo de ambientação do novo colaborador, conhecer todos os núcleos de forma mais aprofundada; b) uma padronização dos processos de forma escrita e sequencial; c) elogios ao processo de socialização existente. Diante das sugestões recebidas torna-se clara a importância de padronizar o processo de socialização dos novos colaboradores.

Adami (2015) também contribui com o pensamento das autoras quando diz que a padronização das informações, alinhadas com o objetivo da empresa, pode transformar uma pessoa. Pois quando do conhecimento tácito se transforma em explícito ocorre o fenômeno conhecido como espiral do conhecimento, que passa pelas seguintes fases: interiorização, socialização, exteriorização e combinação. Essas poderiam ser consideradas as fases ideais para que aprendizado aconteça, pois, além de receber, o colaborador deverá externalizar através das atitudes do dia-a-dia o conhecimento recebido.

4.2.1 Caracterização da empresa

O Sistema Fecomércio (Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo) é composto pelo Sesc (Serviço Social do Comércio) e o Senac que são Instituições nacionais dependentes das Federações do Comércio e à Confederação Nacional do Comércio, desta forma, o presidente do Conselho da Fecomércio é o presidente dos conselhos do Sesc e Senac. A Fecomércio é um organismo sindical e não estatal, formado por vários sindicatos, proporcionando assistência nas áreas jurídica, econômica, sindical, administrativa, tecnológica e imprensa, e das pesquisas de mercado. (SISTEMA FECOMÉRCIO, 2018).

O ano de 1947 ficou marcado na história de Santa Catarina como a data de criação do Senac no Estado de Santa Catarina - uma instituição privada sem fins lucrativos. Desde então, empresários do comércio de bens, serviços e turismo e o povo catarinense desenvolveram suas habilidades profissionais por meio dos cursos e atividades realizadas pelo Senac (PORTAL SENAC, 2018).

A organização oferece cursos divididos em diferentes eixos tecnológicos, conhecidos como áreas de atuação, sendo eles: desenvolvimento educacional e social; ambiente e saúde; gestão e negócios; turismo, hospitalidade e lazer; informação e comunicação; infraestrutura; produção alimentícia; produção cultural e design; recursos naturais e segurança. Esses eixos permitem ao empresariado e à sociedade contar com cursos de desenvolvimento profissional em diversas áreas, contribuindo com o crescimento de Santa Catarina. (PORTAL SENAC, 2018).

A Missão da Instituição é “Educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo. Visão “Ser a Instituição brasileira que oferece as melhores soluções em educação profissional, reconhecida pelas empresas. Os valores “Transparência; Excelência; Inclusão social; Inovação; Atitude empreendedora; Desenvolvimento sustentável; Educação para a autonomia. (PORTAL SENAC, 2018).

A Resolução 06/89 de 01 de novembro de 1989, que criou a representação do Senac na cidade de São Miguel do Oeste, como a representação política e administrativa do município sempre foi engajada com questões educacionais, facilmente perceberam a necessidade de formação profissional para o mundo do trabalho, esta ação política administrativa, levou a ampliação da Unidade Operativa para atender o Município de São Miguel e mais 36 municípios da região da AMEOSC (Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina) e AMERIOS (Associação dos Municípios do Entre Rios), (PDI, 2018).

Com o contínuo desenvolvimento da região, no ano de 2005 o Departamento Nacional (DN) iniciou um projeto de construção de uma sede própria na cidade de São Miguel do Oeste, em setembro de 2006, a sede foi inaugurada. Neste mesmo ano, o Senac entrou com um pedido de credenciamento para oferta de Educação Superior. Em abril de 2008 a Instituição recebeu a primeira comissão de avaliação para credenciar a Faculdade e o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial. Em 01 de dezembro de 2008 o Diário Oficial da União publicou a portaria nº 1.450 que credencia a Faculdade e a portaria nº 518 que autoriza o funcionamento do referido curso. (PDI, 2018).

A instituição vem desenvolvendo suas atividades, desde a sua fundação, buscando a excelência nos seus processos, a fim de, manter o engajamento dos colaboradores e a fidelização dos clientes.

4.2.2 Programa de ambientação da Instituição Senac

A socialização organizacional tem como foco, receber e adaptar o novo colaborador à cultura organizacional da empresa, seus valores, o comportamento desejado na mesma e quais serão as funções do profissional. Ou seja, o colaborador passa de membro externo, a membro interno e efetivo da empresa (CHIAVENATO, 2014).

O processo de socialização organizacional é essencial não só para a gestão da empresa, como também para o colaborador, pois o momento que o mesmo começa suas atividades em uma organização, muitas vezes é marcado por estresse, ansiedade, expectativa e medo do desconhecido.

Durante a realização desse trabalho percebe-se que mesmo existindo algumas práticas de socialização adotadas pela instituição Senac Regional, as mesmas não apresentam a efetividade esperada, pois quando são informações institucionais que deveriam ser adquiridas através do curso EAD, alguns colaboradores não fazem ou não absorvem as informações, nota-se que em muitos momentos os colaboradores que trabalham na instituição desconhecem parte dos processos ou informações importantes.

Hoje a instituição tem o seu processo de socialização realizando-se da seguinte forma: a socialização tem início na divulgação do edital de contratação, o qual são repassadas informações sobre salário, cargo, conhecimentos necessários, critérios de seleção, etapas. Os candidatos selecionados nessa etapa passaram para a segunda etapa, uma prova, nesse dia é reforçado as informações contidas no edital e os candidatos podem esclarecer possíveis dúvidas. No caso de técnicos administrativos uma prova de conhecimentos gerais e na maioria das vezes uma prova de conhecimentos específicos, já os professores passam por uma etapa de miniaula, nesta, são avaliados por critérios referentes à postura profissional, didática, comunicação, domínio do conteúdo, recursos didáticos. Os cinco candidatos que atingirem as maiores pontuações acima da nota de corte passam para a última etapa, a entrevista, nessa etapa o candidato fica conhecendo sobre a cultura da organização, as atividades desenvolvidas, os desafios e recompensas em vista, etc. Antes mesmo do candidato ser aprovado, o processo seletivo permite que ele obtenha informações e veja como funciona a organização e como se comportam as pessoas que nela convivem.

O resultado do processo é publicado no *site* do Senac e o candidato aprovado é chamado para iniciar as suas atividades, os candidatos classificados poderão ser chamados dentro do prazo de 2 anos.

Ao ser chamado para a contratação, o novo colaborador inicialmente passa pelo NAF (Núcleo Administrativo e Financeiro), o processo de contratação inicia-se pela entrega dos documentos solicitados e posteriormente o exame admissional, ao entregar a documentação e as fichas cadastrais preenchidas o novo colaborador aguarda a data do início das suas atividades. O colaborador inicialmente recebe as primeiras informações, manuais, código de conduta e acessos ao curso EAD no portal da Educação Corporativa Senac pelos integrantes do NAF. Quando o contrato for técnico administrativo, o seu superior imediato apresenta a instituição, os setores, os colaboradores e relata a responsabilidade de cada um, em seguida o novo colaborador recebe informações detalhadas sobre o seu setor, suas atribuições e o que a instituição espera do trabalho dele, em seguida inicia suas atividades. Se o novo colaborador é professor após a recepção pelo NAF o novo integrante passa pelo Núcleo Educacional, a

coordenação do núcleo juntamente com o setor pedagógico fará a recepção e iniciaram a capacitação pedagógica desse professor.

Quadro 3: Roteiro atual do processo de socialização

Processo Seletivo	Contratação	Socialização NAF	Socialização Núcleos
Divulgação do Edital	Entrega dos documentos	Informações CLT	Apresentação aos colaboradores
Seleção dos Candidatos	Exame Admissional	Código de Conduta	Descrição da Função
Divulgação dos Classificados		Acesso ao portal de Educação Corporativa	Responsabilidades e o que espera do colaborador

Fonte: As autoras 2018

A partir das informações obtidas com as respostas do questionário e a avaliação realizada sobre o processo atual, foi possível compreender como está sendo realizado o processo atual de socialização, seus pontos fortes, fracos e qual a necessidades de melhorias.

5 PROPOSIÇÃO DO PLANO DE SOCIALIZAÇÃO DOS COLABORADORES

Tendo em vista os itens apresentados no questionário realizado com os colaboradores, elaborou-se dois modelos orientativos de socialização, um para os colaboradores contratados como técnicos administrativos e outro para professores. Procurou-se distribuir as atribuições de acordo com o domínio dos conhecimentos e habilidades dos colaboradores, a proposta é que cada núcleo seja responsável por orientar processos e procedimentos do seu setor, transmitindo ao novo colaborador maior detalhamento, enriquecendo as informações prestadas e buscando o engajamento dele com toda a instituição.

Após receber informações diversas dos núcleos o novo colaborador ficará sob a tutoria do coordenador do setor, que será responsável pelo repasse de informações detalhadas sobre a sua função e relacionadas ao núcleo de sua atuação. Sendo responsável pelo acompanhamento, desenvolvimento, capacitações e *feedbacks* necessários para que o novo colaborador desempenhe sua função de acordo com os princípios e anseios da instituição.

O Quadro 4 demonstra a abordagem sugerida pelo grupo, no processo de socialização aos novos colaboradores técnicos administrativos.

Quadro 4: Socialização dos colaboradores técnicos administrativos

Proposição de roteiro para socialização dos colaboradores técnicos administrativos	
DIRETOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acolhida do novo colaborador ➤ Objetivos institucionais ➤ Missão, visão e valores ➤ Contexto atual da instituição
RH/NAF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrega do material de trabalho (agenda, caneta, sacola ecológica, uniforme) ➤ Estrutura Organizacional ➤ Informações sobre o código de conduta e ética ➤ Normas e regras institucionais ➤ Horários de trabalho ➤ Atestados ➤ Informações sobre o ponto ➤ Informações salariais ➤ Acesso ao sistema de folha de pagamento ➤ Benefícios oferecidos ➤ Informações sobre os cursos EAD a serem realizados, estabelecendo um prazo para a realização ➤ Estrutura funcional do setor ➤ Apresentação das instalações da instituição ➤ Repasse de <i>login</i> e senha para acesso aos sistemas do Senac ➤ Dinâmica de acolhimento com a participação de todos os colaboradores técnicos administrativos
NED	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diretrizes educacionais ➤ Apresentação do PPP ➤ Cursos oferecidos na Faculdade Senac São Miguel do Oeste ➤ Estrutura funcional do setor
NRM	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diretrizes sobre o relacionamento com o mercado ➤ História da Faculdade Senac São Miguel do Oeste ➤ Estrutura funcional do setor
NÚCLEO PERTENCENTE AO NOVO COLABORADOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Descrição de função e atribuições do cargo ➤ Repasse de informações detalhadas, regras e normas sobre o núcleo no qual irá atuar. ➤ Acompanhar e avaliar o processo de socialização do novo colaborador ➤ Orientá-lo sempre que for necessário ➤ Capacitação no uso dos sistemas utilizados pela instituição

- Realizar feedback constante, apontando os pontos fortes e pontos de melhoria para o novo colaborador

Fonte: As autoras, 2018

O Quadro 5, demonstra a proposição de socialização de novos colaboradores com cargos de professores, se faz necessária uma abordagem diferente dos colaboradores técnicos administrativos.

Quadro 5: Socialização Professores

Proposição de roteiro de socialização dos professores

DIRETOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acolhida do novo colaborador ➤ Objetivos institucionais ➤ Missão, visão e valores ➤ Contexto atual da instituição
RH/NAF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrega do material de trabalho ➤ Estrutura organizacional ➤ Informações sobre o código de conduta e ética ➤ Normas e regras institucionais ➤ Horários de trabalho ➤ Atestados ➤ Informações sobre o ponto ➤ Acesso ao sistema de folha de pagamento ➤ Informações salariais ➤ Benefícios oferecidos ➤ Informações sobre os cursos EAD a serem realizados, estabelecendo um prazo para a realização ➤ Repasse de <i>login</i> e senha para acesso aos sistemas do Senac ➤ Estrutura funcional do setor
NRM	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diretrizes sobre o relacionamento com o mercado ➤ História da Faculdade Senac São Miguel do Oeste ➤ Estrutura funcional do setor
NÚCLEO EDUCACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diretrizes educacionais ➤ Plano Político pedagógico (PPP) ➤ Cursos oferecidos na Faculdade Senac São Miguel do Oeste ➤ Descrição de função e atribuições do cargo ➤ Plano de atividade ➤ Conceitos e indicadores

- Instrumentos da proposta pedagógica
- Manual de trabalhos escolares e acadêmicos
- Manual do aluno e do professor
- Matriz dos cursos
- Padronização de materiais
- Regras de utilização das salas, laboratórios e solicitação de materiais
- Educação por competências
- Diários de classe
- *Feedback* ao aluno
- Cronograma e plano de curso
- Especificidades educacionais
- Capacitações, planejamentos e conselhos de classe
- Unidade curricular e disciplinas
- Elaboração de provas e avaliações
- Sistema escolar integrado (SEI)
- Estrutura funcional do setor
- Apresentação das instalações da instituição
- Acompanhar e avaliar o processo de socialização do novo colaborador
- Orientá-lo sempre que for necessário

Fonte: As autoras, 2018

Para a implementação deste projeto será necessário apresentá-lo à direção da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, demonstrando os resultados obtidos através do questionário aplicado, exibindo o modelo de proposta de socialização elaborado pelo grupo e enfatizando as melhorias que esse novo processo poderá trazer e assim, já estabelecendo prazos de execução e aplicação.

Após a socialização, sugere-se o acompanhamento dos professores em sala de aula pela pedagoga, avaliando se a conduta do novo colaborador está alinhada às diretrizes da instituição. Para os colaboradores técnicos administrativos cada coordenador ficará responsável pelo acompanhamento da sua evolução. Os *feedbacks* serão mensais durante os primeiros três meses na instituição, após esse período poderão ser semestrais ou quando necessário.

O grupo de coordenadores será responsável pelo controle e mapeamento do processo, desta forma, identificando falhas ou melhorias, para avaliar a contribuição do programa para a organização serão realizadas avaliações semestrais através de entrevistas informais com toda equipe de colaboradores verificando se houve mudança no envolvimento dos novos colaboradores.

O programa traz instrumentos para melhorias organizacionais que podem auxiliar na eficiência e eficácia do processo hoje utilizado, visando melhorá-lo.

6 CONCLUSÃO

A revisão bibliográfica realizada proporcionou fundamentar esse trabalho na perspectiva que a gestão de pessoas gera desenvolvimento e é hoje um diferencial para as organizações. Nesse contexto, o processo de socialização de um novo integrante na equipe é uma etapa importante para a organização e para esse novo membro, pois gera a integração dele com a equipe e com a instituição. Através desse processo o novo colaborador conhecerá a instituição como um todo, desde de sua missão, visão, valores, objetivos e estratégias, bem como, saberá exatamente o que a instituição espera dele.

Quanto mais eficaz o processo de socialização, mais rápido esse colaborador estará preparado para realizar sua função com excelência, além de, engajar-se com os objetivos da instituição, sendo assim, o tempo empregado em apresentar a instituição poderá gerar envolvimento desse novo colaborador, além de maior eficiência na realização das tarefas e comprometimento.

Após a aplicação do questionário e da análise dos resultados, percebeu-se que as práticas de socialização até então realizadas pela Faculdade Senac São Miguel do Oeste, proporcionaram um aprendizado básico para os novos colaboradores, uma vez que a instituição possui uma complexidade nos seus processos e procedimentos, muitos pontos fracos foram identificados, como por exemplo a diversidade de formas que as pessoas recebem determinada informação.

Diante disso verificou-se que o processo existente é básico e não se tem um acompanhamento direto do responsável pelo setor. A sugestão das autoras é a padronização das informações que serão repassadas ao colaborador no momento da sua entrada na instituição, conforme citado no Quadro 4 e 5 deste trabalho, procurando assim, otimizar o tempo, alinhar as ideias, proporcionar o envolvimento de todos os setores com o novo colaborador, seguindo uma roteirização e um ordenamento no repasse das informações, obtendo uma padronização do processo de socialização gerando entendimento e autonomia no trabalho do novo colaborador aumentando seu rendimento e produtividade.

Para que o objetivo seja atingido, as autoras propõem um *check list* que está disponível no Apêndice B e C, que descreve todos os itens necessários para a socialização de um novo colaborador, tanto técnico administrativo como professor. Nesta ferramenta estão descritas as informações referentes a apresentação pertinentes a cada núcleo, também um espaço com parecer de cada responsável diante do novo colaborador. Apresenta um item para a formalização do feedback a cada 30 dias até o final de seu contrato de experiência. O

acompanhamento ao colaborador será constante sendo preenchido o formulário a cada seis meses depois do seu contrato ser efetivado. Esta ferramenta é flexível podendo ser alterada conforme as necessidades e mudanças que possam ocorrer no decorrer do processo.

REFERÊNCIAS

- ADAMI, Elisabete, **Gestão de talentos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/s9u70E>. Acesso em: 14 jan. 2019.
- BOHLANDER, G. & SNELL, S. **Administração de Recursos Humanos**. 4. ed. São Paulo: Congage Learning, 2009.
- BOOG, Gustavo G; BOOG, Madalena. (coord). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. 6 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/3GeW3q>. Acesso em: 30 mai. 2018.
- BORGES, Livia de Oliveira; CARVALHO, Virginia D.. Tutorização organizacional de novos empregados. In: BORGES, Livia de Oliveira; MOURÃO, Luciana (Org.). **O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2013. p. 406 – 432.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/x93Iy4>. Acesso em 06 jan. 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças**. São Paulo: Atlas, 2013.
- DINIZ, Salatiel Soares. **Gestão de pessoas: novos tempos, novos paradigmas no cenário nacional**. Santa Cruz do Rio Pardo: Viena, 2013.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FARIA, Maria Helena. **Recrutamento, Seleção e Socialização**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/DTjO1y>. Acesso em: 16 jan. 2019.
- FREIRE, Denilson A.L. **Treinamento e desenvolvimento em recursos humanos: encenando e efetivando resultados**. Curitiba: Intersaberes, 2014. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/HNVU62>. Acesso em: 30 mai. 2018.
- GERHARDT, T.E.; SILVEIRA, D.T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HITT, Michael A.; MILLER, C. Chet; COLELLA, Adrienne. **Comportamento organizacional**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento de disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 2. ed. atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MUNHOZ, Antonio Siensen. **Educação corporativa**: desafio para o século XXI. Curitiba: Intersaberes, 2015. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/yCf00s>. Acesso em: 03 set. 2018.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de Metodologia de Pesquisa Científica**. Curitiba: Intersaberes 2016. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/ENko39>. Acesso em: 16 jan. 2019.

PRIMO, P.P; OLIVA, E.C; KUDO, E.K.M. **Gestão estratégica de pessoas para pesquisadores em administração nas universidades privadas**. [Revista eletrônica] Disponível em: <http://senac.sc/538p5k>. Acesso em 24 mar. 2018.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da et al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo, SP: Atlas, 2009

SENAC SC, **Institucional**. Portal Senac SC. Disponível em: <http://portal.sc.senac.br/portal/site/sobre-o-senac/sc/missao-visao-valores>. Acesso em: 28 dez. 2018.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SISTEMA FECOMÉRCIO, **Quem Somos**. Portal Fecomércio. Disponível em: <http://www.fecomercio.sc.com.br/fecomercio/sistema.html>. Acesso em: 28 dez. 2018.

SIMIONI, Marcelo; CAMPANHOLO, Tarcisio. Universidades Corporativas: vantagem competitiva com a gestão do conhecimento. Revista da Católica, Uberlândia, v. 3, n. 5, 2011. Disponível em: <http://senac.sc/R4PD4r>. Acesso em: 01 mai. 2018.

SOUZA, C.P. S. **Cultura e clima organizacional**: compreendendo a essência das organizações. Curitiba: Inter Saberes, 2014.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Cláudia Patrícia Garcia. **Gestão de pessoas**: ferramentas estratégicas de competitividade. Curitiba: Intersaberes, 2014. [Livro eletrônico]. Disponível em: <http://senac.sc/5Cle52>. Acesso em: 31 mai. 2018.

APÊNDICE A

Faculdade Senac São Miguel do Oeste Curso Pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas.

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Somos as alunas: Andreia Maria Bach dos Santos, Roseli Rehbein Fachin, Silvia Caneppele e Sther Andréia Kollet, estudantes da Pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas, da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, e estamos desenvolvendo o trabalho de conclusão desta pós, cujo objetivo é: Propor melhorias no processo de socialização de novos colaboradores técnicos administrativos e professores da Faculdade Senac São Miguel do Oeste/SC.

Para que consigamos dar andamento ao nosso trabalho, elaboramos este questionário que visa compreender como os colaboradores técnicos administrativos e professores percebem as práticas de ambientação realizadas quando do ingresso nesta instituição. Sendo assim, solicitamos a vossa contribuição ao responder o mais próximo da realidade este instrumento de pesquisa.

O resultado deste estudo será utilizado em benefício da instituição a qual você faz parte contribuindo para melhor receber os novos colaboradores que vierem fazer parte da nossa Faculdade.

Agradecemos a vossa participação e destacamos que ela é anônima e totalmente sigilosa, não havendo exposição de nenhum colaborador.

QUESTÕES:

- 1) Qual sua relação trabalhista com o Senac?
 Técnico administrativo
 Professor (a)

- 2) Há quanto tempo trabalha no Senac?
 Menos de 1 ano.
 De 1 a 3 anos.
 De 4 a 6 anos.
 Mais de 7 anos.

- 3) Como ficou sabendo da missão, a visão e os valores do Senac?
 Em reunião com superior imediato.
 Através do código de conduta e ética.
 Através da internet/intranet

- Não conheço a missão, a visão e os valores do Senac.
 Outro. Qual?
- 4) Como você conheceu o modelo pedagógico do Senac?
 Pela coordenação de núcleo.
 Pela pedagoga.
 Pelos meus colegas.
 Nas reuniões de planejamento.
 Nos conselhos de classe.
 Não conheço o modelo pedagógico do Senac
 Outro. Qual?
- 5) Quando você começou a trabalhar no Senac, quem lhe recebeu?
 Fui recebido pelo pessoal do RH.
 Fui recebido pela coordenação do núcleo.
 Fui recebido pelos colegas.
 Não tive recepção.
 Outro. Qual?
- 6) Como ficou sabendo dos seus direitos trabalhistas e benefícios?
 Pelo pessoal do RH.
 Pela coordenação do núcleo.
 Pelos colegas.
 Outro. Qual?
- 7) Como ficou sabendo dos seus deveres e atribuições enquanto colaborador(a) do Senac?
 Pelo pessoal do RH.
 Pela coordenação do núcleo.
 Pela pedagoga.
 Pelos colegas.
 Outro. Qual?
- 8) Como foi o processo de ambientação com as normas e procedimentos internos do Senac?
 Soube pelo site institucional.
 Recebi as informações pelos coordenadores.
 Não recebi estas informações.
 Recebi estas informações no RH.
 Outro. Qual?
- 9) Você realizou o programa da Educação corporativa (trilha de aprendizagem) oferecido pelo Senac?
 Sim.
 Não. Se não, porquê?
- 10) Seu gestor fez acompanhamentos e reuniões periódicas após você ingressar na unidade para saber como estava sendo sua ambientação?
 Sim.
 Não.

11) Como você se sentiu no seu primeiro dia de trabalho? (Caso deseje, marque mais de uma opção)

- Confiante, pronto para produzir.
- Não fui bem aceito(a) pela minha equipe de trabalho.
- Inseguro.
- Muito bem acolhido(a).
- Perdido(a), não sabia o que fazer.

12) O que você sugere de melhoria no processo de ambientação realizado pela Faculdade Senac?

13) Considerando o seu processo de ambientação no Senac, como você o avalia?

14) Outras contribuições.

APÊNDICE B

CHECK LIST

Roteiro para socialização dos colaboradores **técnicos administrativos**

Nome do Novo Colaborador: _____

Data da Admissão: ____/____/____

Cargo/Dunção _____

Núcleo Pertencente: _____



DIRETOR

- Acolhida do novo colaborador
- Objetivos institucionais
- Missão, visão e valores
- Contexto atual da instituição

PARECER DO DIRETOR

Assinatura do Diretor _____

RH/NAF

- Entrega do material de trabalho (agenda, caneta, sacola ecológica, uniforme)
- Estrutura Organizacional
- Informações sobre o código de conduta e ética
- Normas e regras institucionais
- Horários de trabalho
- Atestados
- Informações sobre o ponto
- Informações salariais
- Acesso ao sistema de folha de pagamento
- Benefícios oferecidos
- Informações sobre os cursos EAD a serem realizados, estabelecendo um prazo para a realização
- Estrutura funcional do setor
- Apresentação das instalações da instituição
- Repasse de *login* e senha para acesso aos sistemas do Senac
- Dinâmica de acolhimento com a participação de todos os colaboradores técnicos administrativos

PARECER DO NAF	<p>Assinatura do Responsável do NAF _____</p>
NED	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Diretrizes educacionais<input type="checkbox"/> Apresentação do PPP<input type="checkbox"/> Cursos oferecidos na Faculdade Senac São Miguel do Oeste<input type="checkbox"/> Estrutura funcional do setor
PARECER DO NED	<p>Assinatura do Responsável do NED _____</p>
NRM	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Diretrizes sobre o relacionamento com o mercado<input type="checkbox"/> História da Faculdade Senac São Miguel do Oeste<input type="checkbox"/> Estrutura funcional do setor
PARECER DO NRM	<p>Assinatura do Responsável do NRM _____</p>

NÚCLEO PERTENCENTE AO NOVO COLABORADOR	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Descrição de função e atribuições do cargo<input type="checkbox"/> Repasse de informações detalhadas, regras e normas sobre o núcleo no qual irá atuar.<input type="checkbox"/> Acompanhar e avaliar o processo de socialização do novo colaborador<input type="checkbox"/> Orientá-lo sempre que for necessário<input type="checkbox"/> Capacitação no uso dos sistemas utilizados pela instituição<input type="checkbox"/> Realizar feedback constante, apontando os pontos fortes e pontos de melhoria para o novo colaborador
PARECER DO NÚCLEO PERTENCENTE DO NOVO COLABORADOR	<p>Assinatura do Responsável do Núcleo</p> <hr/>
FEEDBACK 30 DIAS Data ____/____/____	<p>Assinatura do Responsável do Núcleo _____</p> <p>Assinatura do Colaborador _____</p>

FEEDBACK 60 DIAS

Data ____/____/____

Assinatura do Responsável do Núcleo_____

Assinatura do Colaborador_____

FEEDBACK 90 DIAS

Data ____/____/____

Assinatura do Responsável do Núcleo_____

Assinatura do Colaborador_____



APÊNDICE C

CHECK LIST Roteiro para socialização dos colaboradores Professores	
Nome do Novo Colaborador: _____ Data da Admissão: ____/____/____ Formação _____ Nível e área de atuação: _____	
DIRETOR	<input type="checkbox"/> Acolhida do novo colaborador <input type="checkbox"/> Objetivos institucionais <input type="checkbox"/> Missão, visão e valores <input type="checkbox"/> Contexto atual da instituição
PARECER DO DIRETOR	Assinatura do Diretor _____
RH/NAF	<input type="checkbox"/> Entrega do material de trabalho (agenda, caneta, sacola ecológica, uniforme) <input type="checkbox"/> Estrutura Organizacional <input type="checkbox"/> Informações sobre o código de conduta e ética <input type="checkbox"/> Normas e regras institucionais <input type="checkbox"/> Horários de trabalho <input type="checkbox"/> Atestados <input type="checkbox"/> Informações sobre o ponto <input type="checkbox"/> Informações salariais <input type="checkbox"/> Acesso ao sistema de folha de pagamento <input type="checkbox"/> Benefícios oferecidos <input type="checkbox"/> Informações sobre os cursos EAD a serem realizados, estabelecendo um prazo para a realização <input type="checkbox"/> Estrutura funcional do setor <input type="checkbox"/> Apresentação das instalações da instituição <input type="checkbox"/> Repasse de <i>login</i> e senha para acesso aos sistemas do Senac <input type="checkbox"/> Dinâmica de acolhimento com a participação de todos os colaboradores técnicos administrativos



PARECER DO NAF	<p>Assinatura do Responsável do NAF _____</p>
NRM	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diretrizes sobre o relacionamento com o mercado <input type="checkbox"/> História da Faculdade Senac São Miguel do Oeste <input type="checkbox"/> Estrutura funcional do setor
PARECER DO NRM	<p>Assinatura do Responsável do NRM _____</p>
NED	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diretrizes educacionais <input type="checkbox"/> Plano Político pedagógico (PPP) <input type="checkbox"/> Cursos oferecidos na Faculdade Senac São Miguel do Oeste <input type="checkbox"/> Descrição de função e atribuições do cargo <input type="checkbox"/> Plano de atividade <input type="checkbox"/> Conceitos e indicadores <input type="checkbox"/> Instrumentos da proposta pedagógica <input type="checkbox"/> Manual de trabalhos escolares e acadêmicos <input type="checkbox"/> Manual do aluno e do professor <input type="checkbox"/> Matriz dos cursos <input type="checkbox"/> Padronização de materiais <input type="checkbox"/> Regras de utilização das salas, laboratórios e solicitação de materiais <input type="checkbox"/> Educação por competências <input type="checkbox"/> Diários de classe <input type="checkbox"/> <i>Feedback</i> ao aluno <input type="checkbox"/> Cronograma e plano de curso

	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Especificidades educacionais<input type="checkbox"/> Capacitações, planejamentos e conselhos de classe<input type="checkbox"/> Unidade curricular e disciplinas<input type="checkbox"/> Elaboração de provas e avaliações<input type="checkbox"/> Sistema escolar integrado (SEI)<input type="checkbox"/> Estrutura funcional do setor<input type="checkbox"/> Apresentação das instalações da instituição<input type="checkbox"/> Acompanhar e avaliar o processo de socialização do novo colaborador<input type="checkbox"/> Orientá-lo sempre que for necessário
PARECER DO NED	<p>Assinatura do Responsável do Núcleo</p> <hr/>
FEEDBACK 30 DIAS Data ____/____/____	<p>Assinatura do Responsável do Núcleo_____</p> <p>Assinatura do Colaborador_____</p>
FEEDBACK 60 DIAS Data ____/____/____	

	<p>Assinatura do Responsável do Núcleo _____</p> <p>Assinatura do Colaborador _____</p>
--	---

FEEDBACK 90 DIAS

Data ____/____/____

<p>Assinatura do Responsável do Núcleo _____</p> <p>Assinatura do Colaborador _____</p>

Faculdade Senac São Miguel do Oeste
Rua Sete de Setembro, 1415 – Centro
São Miguel do Oeste - SC

