

FACULDADE SENAC BLUMENAU
Pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas

Denise Cassal
Edson Galisa
Giovani Lazzarotti
Juliano Alaide Albano
Silmara Cacia Silva

ONBOARDING DO COLABORADOR:
SUGESTÃO DE UM PROCESSO DE *ONBOARDING* PARA OS NOVOS
COLABORADORES EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO MUNICÍPIO
DE BLUMENAU

Blumenau

2021

Denise Cassal
Edson Galisa
Giovani Lazzarotti
Juliano Alaide Albano
Silmara Cacia Silva

ONBOARDING DO COLABORADOR:
SUGESTÃO DE UM PROCESSO DE *ONBOARDING* PARA OS NOVOS
COLABORADORES EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO MUNICÍPIO
DE BLUMENAU

Trabalho apresentado à Faculdade SENACBlumenau
como requisito parcial para obtenção do título de pós-
graduação em Gestão Estratégica de Pessoas.

Blumenau
2021

Denise Cassal

Edson Galisa

Giovani Lazzarotti

Juliano Alaide Albano

Silmara Cacia Silva

ONBOARDING DO COLABORADOR:

SUGESTÃO DE UM PROCESSO DE *ONBOARDING* PARA OS NOVOS
COLABORADORES EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO MUNICÍPIO
DE BLUMENAU

Trabalho apresentado à Faculdade SENACBlumenau
como requisito parcial para obtenção do título de pós-
graduação em Gestão Estratégica de Pessoas.

Professor:

Diego Pasqualini

Ficha Catalográfica

C343o Cassal, Denise.

Onboardin do colaborador: sugestão de um processo de *onboardin* para os novos colaboradores em uma instituição de ensino superior do município de Blumenau / Denise Cassal, Edson Galisa, Giovani Lazzarotti, Juliano Alaide Albano [e] Silmara Cacia Silva. – 2021.

Dados eletrônicos (1 arquivo, 54 p.) : il. color.

Orientador: Diego Pasqualini

Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação) –
Faculdade Senac Blumenau, MBA em Gestão Estratégica de
Pessoas, 2021.

1. Onboarding. 2. Integração. 3. Acolhimento. I. Faculdade Senac
Blumenau. II. Galisa, Eson. III. Lazzarotti, Giovani. IV. Albano, Juliano
Alaide. V. Silva, Silmara Cacia. VI. Título.

CDD 22. ed.: 658.3

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Aline Ferreira – CRB 14/1721



Creative Commons - **Atribuição-NãoComercial CC BY-NC**

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, pelo incentivo e apoio durante esta caminhada;
E a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus, por sempre ser a força e a fé que nos guia.

Aos professores desta pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas, pelos ensinamentos e pelo compartilhamento das suas experiências.

Aos colaboradores da Faculdade SENAC de Blumenau, por todo o apoio prestado.

Aos colaboradores da Faculdade SENAC de Blumenau, que responderam ao questionário da pesquisa, tão fundamental para a realização deste trabalho.

Aos amigos e parceiros de trabalho e de curso, que por vezes nos ofereceram palavras de apoio e de incentivo.

Agradecemos a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

“Quanto mais criativo e consistente for o *Onboarding*, maiores as chances de a pessoa viver o seu primeiro dia/semana/mês como algo a ser lembrado ao longo da jornada” (BRUM, 2020, p. 150).

RESUMO

Proporcionar uma integração mais completa e robusta que engloba várias etapas dos primeiros momentos do colaborador dentro da organização é o principal objetivo de um *Onboarding* estruturado. Ao percebermos que essa melhoria poderia ser aplicada em uma instituição de ensino superior da cidade de Blumenau, realizou-se uma pesquisa com os colaboradores com o objetivo de mapear a percepção destes quanto ao processo de integração, considerando cada função (docentes e administrativos); mapear a percepção deles quanto ao processo de integração considerando o tempo de empresa, até cinco anos e acima de cinco anos; e propor um modelo de *Onboarding* aplicado aos novos funcionários da Faculdade SENAC Blumenau, com base nos resultados levantados. O levantamento de dados foi realizado através da aplicação de um questionário composto por 13 questões, sendo 12 perguntas fechadas obrigatórias e uma pergunta aberta opcional, todas elaboradas pelos autores da pesquisa e houve 68 colaboradores respondentes. Percebeu-se que, apesar da ausência de algumas ferramentas de estruturação de *Onboarding*, existe uma certa afinidade dos colaboradores com a cultura organizacional da empresa. Após análise das respostas e com base nos estudos realizados, sugeriu-se um novo processo de *Onboarding* que atendesse às necessidades da instituição em questão. Este novo processo irá proporcionar um maior alinhamento entre as expectativas de ambas as partes, diminuindo lacunas que foram evidenciadas pela pesquisa realizada e consolidando um processo de *Onboarding* completo e estruturado.

Palavras-chave: Onboarding. Integração. Acolhimento.

ABSTRACT

Providing a more complete and bigger integration that comprehends several stages of the first moments of the employee within the organization is the main objective of a structured Onboarding. When we had realized that this improvement could be applied in a higher education institution in the city of Blumenau, a research was conducted with the collaborators and the main goal was identify and understand the perception of them regarding the integration process, considering each function (teachers and administrative area); map their impressions about the integration process considering the company time, up to five years and above five years; and suggest a model of Onboarding applied to new employees from SENAC Blumenau College, based on the results that had been collected previously. The data gathering was performed through the application of a questionnaire composed of 13 questions, 12 of which were obligatory closed questions and an optional open question, all the material had been prepared by the researchers and 68 collaborators answered the questionnaires. We've concluded that, despite the absence of some onboarding structuring tools, there is a certain affinity of employees with the organizational culture of the company. After analyzing the answers based on the conducted studies, a new Onboarding process was suggested that met the needs of the institution in question. This new process will provide greater alignment between the expectations of both parts, reducing gaps that were evidenced by the previous research and consolidating a complete and structured onboarding process.

Keywords: Onboarding. Integration. Host.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos	10
1.1.1 Objetivo geral	10
1.1.2 Objetivos específicos	10
1.2 Justificativa	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 Acolhimento, Integração e <i>Onboarding</i>.....	12
2.2 Redução de Indicadores de Turnover	16
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	18
3.1 Instituição de Ensino Superior Avaliada	18
3.1.1 Histórico e abrangência da instituição	18
3.1.2 Gestão de Pessoas.....	19
3.1.3 Processo de Integração atual.....	19
3.2 Caracterização da Pesquisa	21
3.3 Técnicas de coleta de dados	23
3.4 Forma de análise dos dados	23
4 CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS.....	24
4.1 Contextualização	24
4.2 Apresentação e análise crítica dos resultados	24
5 PROPOSTA DE UM NOVO PROCESSO DE <i>ONBOARDING</i> PARA O COLABORADOR DO SENAC	42
6 CONCLUSÃO	45
REFERÊNCIAS	47
APÊNDICE A – DOCUMENTOS DE AUTORIZAÇÃO	48
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA.....	50

1 INTRODUÇÃO

O processo de *Onboarding* dentro de uma organização nada mais é do que uma integração mais completa e robusta que engloba várias etapas dos primeiros momentos do colaborador dentro da organização. Com o objetivo de promover a socialização do novo colaborador, ela engloba a orientação, supervisão, acompanhamento e treinamento, bem como a socialização do novo colaborador incluindo os processos, procedimentos e o envolvimento na cultura organizacional, promovendo intrinsecamente a retenção de talentos em uma organização.

Entende-se que a integração dos novos funcionários à equipe, cultura, objetivos de uma instituição é de suma importância e visa promover o pertencimento, a motivação e o desenvolvimento deste profissional.

Diante da externalização de alguns colaboradores da Faculdade SENAC Blumenau, a respeito de como o processo de integração acontece na instituição neste momento, buscou-se avaliar a percepção de mais colaboradores a respeito deste processo e de algumas questões acerca de informações que poderiam fazer parte de um processo de *Onboarding*.

Nesse sentido, o trabalho propôs mapear a percepção deles em relação ao processo de integração a qual foram submetidos, e em se evidenciando oportunidades de melhoria, sugerir encaminhamentos para a estruturação de um processo de *Onboarding* na instituição. A pesquisa abrangeu 68 colaboradores.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Mapear a percepção dos colaboradores quanto ao processo de integração realizado na Faculdade SENAC Blumenau.

1.1.2 Objetivos específicos

- Mapear a percepção dos colaboradores quanto ao processo de integração considerando cada função: docentes e administrativos.

- Mapear a percepção dos colaboradores quanto ao processo de integração considerando o tempo de empresa, até cinco anos e acima de cinco anos.

- Propor um modelo de *Onboarding* aplicado aos novos funcionários da Faculdade SENAC Blumenau, com base nos resultados levantados.

1.2 Justificativa

Com base em estratégias e técnicas de integração, estruturadas em um processo de *Onboarding* eficaz, através da condução realizada por um setor de gestão de pessoas e das lideranças de uma instituição, consegue-se engajar os colaboradores desde o momento da entrevista até os primeiros meses do colaborador, diminuindo as lacunas existentes no período de adaptação ao novo ambiente de trabalho. Segundo Brum (2020):

Exatamente por marcar o início da relação empregador/empregado, o momento da integração ganhou uma importância muito grande nos últimos tempos, tornando-se um processo ímpar dentro da Jornada do Colaborador. Compreender e planejar corretamente essa jornada é um excelente caminho para obter um ROI (Retorno Sobre Investimento) positivo no âmbito das novas contratações.

Em meio a um mercado cada vez mais competitivo, com pouca disponibilidade de bons profissionais, uma integração eficiente e estratégica aproxima o colaborador de alcançar o seu pleno potencial dentro da organização em um curto espaço de tempo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Acolhimento, Integração e *Onboarding*

Para Brum (2020), o real começo de um processo de integração acontece antes mesmo do primeiro dia do colaborador na organização, é quando ele diz sim para a proposta de trabalho, quando ele decide embarcar em uma nova jornada onde a empresa é o palco dela. Brum (2020) complementa que a empresa pode minimizar significativamente um possível desencantamento quando previne falhas que podem ser evitadas. Ela defende que o início de um processo de integração deve ser usado para aclimatar o novo colaborador, tornando-o parte do todo. No período entre a entrevista e a contratação, convites para eventos e confraternizações são bem percebidos pelos novos integrantes, mesmo que eles ainda não estejam efetivamente chegados na empresa.

Os primeiros dias em uma empresa são geralmente percebidos por situações complicadas e que geram uma mistura de sentimentos para um novo colaborador, como ansiedade e angústia, pois ele não faz ideia de como deve agir e não tem clareza sobre o que a empresa espera dele (Brum, 2020). Sendo assim, ele sente necessidade de um período de adaptação para conhecer a empresa e as pessoas com quem irá trabalhar diariamente, bem como saber sobre as regras, as normas, a cultura organizacional e muito mais.

O acolhimento está relacionado ao momento em que o novo colaborador é recepcionado pela empresa no seu primeiro dia de trabalho (Martinho, 2015). Desta forma, é preciso que o acolhimento e todo o processo de integração sejam repletos de bons momentos, pois a mente deste novo integrante está povoada de expectativas sobre as oportunidades que aquela empresa pode proporcionar para a sua vida (Brum, 2020). Nesta fase, ele deve conhecer os valores, a missão, a visão, conhecer as rotinas de trabalho, entender a forma como deve se comportar, empoderar-se da cultura organizacional, saber sobre a história da empresa, entre outros. Quando conhece pelo menos essas informações, o novo colaborador será mais bem integrado e se sentirá parte do novo grupo (Rocha, 2015).

Segundo Brum (2020), em tempos de pandemia da Covid-19, onde muitas pessoas estão sendo contratadas no modelo *home office*, além de enviar o kit de boas-vindas, é de bom tom enviar também um kit de café da manhã ou *happy hour* para a casa do novo colaborador, promovendo uma energia favorável ao engajamento inicial dele.

Brum (2020) ressalta que a integração presencial tem um grande potencial, porém, o momento pede atenção especial ao conteúdo digital, onde o desafio está na criatividade e na

capacidade de surpreender as pessoas à distância. O *Onboarding* gamificado pode ser uma boa alternativa utilizando plataformas especializadas em jogos e proporcionando experiências únicas, dinâmicas e divertidas.

Para realizar a integração de vários colaboradores ao mesmo tempo, Brum (2020) também sugere o uso de alternativas digitais como complemento dos momentos presenciais, incentivando a interação entre os novos membros mesmo depois do período da integração, pois proporcionam relacionamentos de amizade em colaboradores de diferentes cargos e unidades.

Para Dalacosta (2011), uma boa integração garante à organização a transmissão e principalmente a manutenção da sua cultura para os seus novos membros, como também ajuda a eliminar possíveis falta de comunicação e de informação. A deficiência ou até mesmo ausência de um processo de integração pode gerar desconforto para o novo colaborador e consequências muito negativas para a empresa, podendo gerar uma imagem negativa para este colaborador durante todo o período em que ele permanecer na mesma.

Um ponto que merece destaque para um bom processo de *Onboarding*, segundo Brum (2020) é a cultura da organização. Nesse período o colaborador é como uma esponja que absorve tudo o que vê e percebe em relação ao que a empresa divulga, bem como o que os seus colaboradores publicam em suas redes devem representar a sua cultura. Porém, é na fase da integração que a cultura começa a “colar” no novato. Algumas empresas utilizam a “estratégia do primeiro e-mail”: o primeiro e-mail da caixa de entrada do novo colaborador é do diretor da ou gerente de Gestão de Pessoas falando sobre propósito, missão, visão e valores da organização.

A duração do processo de *Onboarding* varia de uma empresa para outra, mas é fundamental que todas as informações sejam recebidas pelo novo colaborador, e mais do que isso, sejam suficientes para que ele percorra os primeiros meses de trabalho com pouca ou nenhuma dificuldade de integração e de execução das tarefas que dizem respeito ao desempenho das suas atividades, cargo e função. Quando se sente bem integrado, o novo colaborador coopera com a organização, sendo mais eficiente nas suas tarefas e relacionando-se de forma mais eficiente com as demais áreas da empresa. (Machado, 2013).

Para Chiavenato (2014), o processo de *Onboarding* é entendido como socialização organizacional, que nada mais é do que a maneira como a organização recebe os novos colaboradores e os integra à sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema. Uma vez integrados, espera-se que eles pensem e ajam de acordo com as regras da organização, seguindo suas normas internas. Por outro lado, o novo colaborador também tem a necessidade de criar um ambiente de trabalho que lhe seja favorável e alcance seus objetivos pessoais. Trata-se de um

processo de mão dupla onde cada uma das partes tenta influenciar e adaptar a outra aos seus propósitos e valores.

Segundo Chiavenato (2014), são utilizados 05 métodos de socialização organizacional. São eles:

Processo seletivo: neste momento o candidato já deve ter contato com o seu futuro ambiente de trabalho, cultura da organização, equipe de trabalho, atividades que irá desenvolver, bem como desafios e recompensas que estão por vir. Também deve ser falado para ele o estilo de administração do seu gestor. Com base nessas informações, o candidato poderá avaliar se a empresa está de acordo com os seus valores pessoais e forma de trabalhar.

Conteúdo do cargo: o novo colaborador deve receber atividades relativamente desafiadoras e que lhes proporcionem visibilidade positiva no período inicial na organização. Gradativamente ele receberá atividades mais complexas e desafiadoras. Isso porque eles vão se tornando cada vez mais preparados e aculturados para executar as tarefas com maior excelência e assertividade, mantendo o nível de motivação e internalizam um alto padrão de desempenho.

Supervisor como tutor: esse tutor deverá ser capaz de cuidar da sua integração na organização, sendo um ponto de ligação com a mesma e a imagem dela, devendo zelar por eles, acompanhar e orientar durante todo o período inicial na empresa. Se o seu trabalho de tutor for bem realizado, a organização é vista de forma positiva.

Equipe de trabalho: desempenha um papel importante na socialização com o novo membro da equipe, provocando nele um impacto positivo e duradouro. Se sentir aceito em um grupo é vital para satisfazer as necessidades sociais de qualquer indivíduo, além de ter forte influência no acultramento do novo colega, em relação às crenças e atitudes dos indivíduos sobre a organização e sobre como devem se comportar frente a determinadas situações.

Programa de Integração: programa formal e intensivo de treinamento para que os novos colaboradores tenham acesso a informações importantes da organização, tais como usos e costumes internos, estrutura organizacional, produtos e serviços, missão e visão, objetivos organizacionais. Também se tem como prática das organizações fazer com que o novo colaborador aprenda e incorpore valores, normas e padrões de comportamento que a empresa considera importantes para um bom desempenho.

Já para Cunha *et al.*, 2007 apud Saraiva (2016), a socialização organizacional é um processo contínuo e integra três grandes fases que são descritas abaixo:

1. **Pré-ingresso na organização:** Esta primeira fase inicia-se ainda antes da admissão do colaborador e consiste na tentativa de avaliação da cultura organizacional, com algumas atividades realizadas para obter informações sobre a nova organização e/ou o novo

cargo a desempenhar. Na fase do recrutamento e seleção, a organização transmite uma imagem positiva e presta informações sobre diversas áreas incluindo as condições oferecidas e as oportunidades de desenvolvimento de carreira (Cunha *et al.*, 2007 apud Saraiva, 2016);

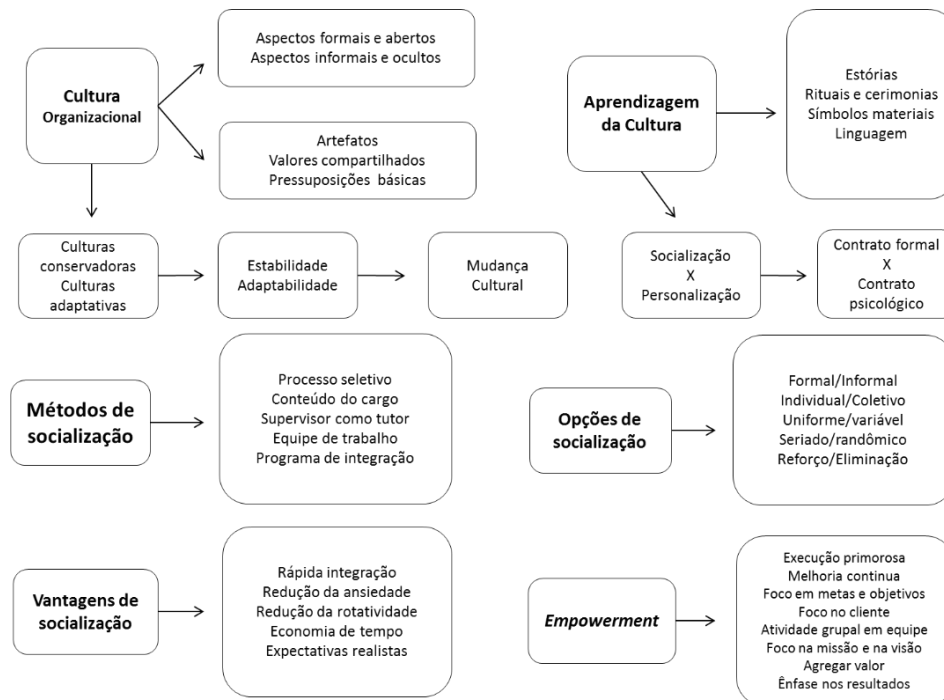
2. **Acomodação:** É nesta fase que o colaborador confronta as expectativas (as suas e as criadas pela organização) com a realidade. Ou seja, vai assimilar as competências necessárias para exercer a sua função na organização e vai interpretar as informações sobre a cultura organizacional, sabendo o que dele é esperado relativamente à função e ao comportamento e atitudes (Cunha *et al.*, 2007 apud Saraiva 2016);
3. **Metamorfose:** Nesta fase o colaborador vai sentir-se como membro integrante da equipe onde foi inserido e da estrutura global da organização. Podem ser criados laços que geram um sentimento de pertencimento no colaborador que irão se traduzir no empenho que este demonstra na sua função, na sua motivação e satisfação com o local de trabalho (Cunha *et al.*, 2007 apud Saraiva, 2016).

Para Chiavenato (2014), o programa de integração deve fazer com que o novo colaborador entenda de forma intensiva e rápida a cultura da organização e, mais do que isso, “se comporte a partir daí como um membro que “veste” definitivamente a camisa da organização” (Chiavenato, 2014, p.165, grifo do autor). Chiavenato ainda afirma que em algumas organizações esse processo é organizado pelo setor de treinamento e desenvolvimento e executados por gerentes das demais áreas. Eles duram de 1 a 5 dias, dependendo da intensidade de socialização que a organização precisa. Mesmo assim, contam com o acompanhamento do tutor ou gerente por um tempo determinado que irão gerenciar o seu desempenho. Em casos de cargos de maior destaque, o programa de integração pode durar meses, com o acompanhamento de um tutor permanente da sua área e tutores específicos de cada área da organização.

Chiavenato (2014) ainda sugere que o novo colaborador receba um manual com as informações básicas e relevantes para a sua integração. Nos dias atuais, esse manual pode ser disponibilizado de forma virtual ou até em aplicativo com acesso fácil a todas as informações.

A socialização organizacional, segundo Chiavenato (2014), representa uma etapa de iniciação superimportante que irá moldar o bom relacionamento a longo prazo entre os indivíduos e as organizações. Se for bem estruturada, irá reduzir o tempo de adaptação do novo colaborador no seu ambiente de trabalho, acelerando a sua produtividade, funcionando como elemento de fixação e manutenção da cultura organizacional, vide figura 01.

Figura 01 - Mapa mental: Orientação de pessoas



Fonte: Chiavenato, 2014 (p.170).

2.2 Redução de Indicadores de Turnover

Para que o processo de integração favoreça significativamente a retenção de colaboradores, é necessário que o *Onboarding* seja um dos momentos mais especiais da jornada do novo colaborador (Brum, 2020).

Um programa completo e eficaz de *Onboarding* aumenta o senso de pertencimento e reduz os índices de turnover, pois

Organizações que promovem um processo de integração estruturado experimentam uma produtividade 62% melhor, segundo a Society for Human Resource Management (SHRM), e um índice de permanência 50% maior entre os novos contratados (ARINS, 2019).

A coerência de uma Proposta de Valor ao Colaborador com a realidade da corporação faz com que a passagem de candidato para colaborador seja a mais natural possível. Contudo, para que tenha um resultado positivo e eficaz, o *Onboarding* deve ser planejado e executado contemplando também as fases de recrutamento e seleção.

A rotatividade de funcionários varia de 20% nos primeiros 45 dias de trabalho a 50% nos 18 meses iniciais. Quando isso acontece, o desligamento gera gastos que poderiam ser evitados, podendo custar de 6 a 9 salários ou até mais. Já ao permanecerem nas empresas,

colaboradores improdutivos e que não entendem o seu papel geram um custo de US\$ 37 bilhões nos Estados Unidos e no Reino Unido (Arins, 2019).

O *State of the American Workplace*, relatório anual de 2019 da Gallup sobre ambientes de trabalho nos Estados Unidos, mostra que apenas 12% dos funcionários afirmam que a sua organização tem um ótimo programa de *Onboarding*. Essa fragilidade no vínculo empregador-empregado é o que pode elevar os índices de rotatividade. É por isso que a proximidade com os novos colaboradores é tão fundamental. Para 96% deles, como aponta o LinkedIn, o contato regular com o gerente direto influencia diretamente na qualidade da experiência de integração (Arins, 2019).

Vale lembrar também que, entre as 150 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil, o índice de rotatividade é de 7% — afinal, os trabalhadores querem estar e ficar em ambientes de trabalho de excelência (Arins, 2019).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Instituição de Ensino Superior Avaliada

3.1.1 Histórico e abrangência da instituição

O SENAC foi criado no ano de 1947 no Estado de Santa Catarina, sendo uma instituição privada sem fins lucrativos. Desde então, empresários do comércio de bens, serviços e turismo seus colaboradores e a população catarinense pode desenvolver habilidades profissionais por meio dos cursos e atividades realizadas pela instituição em Santa Catarina (SENAC, 2021).

O crescimento da instituição acompanhou a evolução econômica de Santa Catarina e hoje o SENAC está em todas as regiões do Estado, possui uma Administração Regional e 28 pontos fixos de atendimento, sendo dezesseis unidades ofertantes de ensino superior, dois centros especializados, além dos centros de educação profissional e unidades móveis. As Unidades Operativas do SENAC estão organizadas por regiões e presentes nas seguintes cidades: Região Oeste (Caçador, Concórdia, Chapecó, Joaçaba, São Miguel do Oeste, Videira e Xanxerê), Região Sul (Florianópolis, São José, Criciúma, Araranguá, Palhoça, Curitibanos, Lages e Tubarão) e Região Norte-Vale (Balneário Camboriú, Blumenau, Brusque, Itajaí, Rio do Sul, Jaraguá do Sul, Joinville, Canoinhas, Porto União, Timbó, São Bento do Sul e Mafra) (SENAC, 2021).

A instituição oferece cursos divididos em eixos tecnológicos, conhecidos como áreas de atuação, são 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 (SENAC, 2021).

O SENAC oferece cursos de formação inicial e continuada para aperfeiçoamento profissional, cursos técnicos de nível médio, que formam o trabalhador em uma determinada área de atuação com o certificado de técnico, cursos superiores de tecnologia, com duração média de dois anos e que certificam os profissionais como tecnólogos (profissionais com habilidades para atender as demandas do mercado de trabalho), cursos superiores de pós-graduação e cursos à distância, estes oferecidos pela organização desde 2010 (SENAC, 2021).

Em Blumenau, o SENAC desenvolve seu trabalho desde 1965, durante os quais tem formado uma média de cinco mil profissionais por ano.

Seguindo a filosofia da instituição adotada nacionalmente, o SENAC de Blumenau pretende formar profissionais com uma visão mais ampla que os limites de sua ocupação, capazes de interagir com o mercado e acompanhar as suas inovações técnicas e tecnológicas (SENAC, 2021).

Gestão e Comércio, Comunicação e Artes, Saúde, Imagem Pessoal e Turismo e Hospitalidade são as áreas abrangidas pelos cursos do SENAC de Blumenau; que vão desde Qualificação Profissional, até cursos Técnicos, Superiores (Tecnológicos) e Pós-graduações (SENAC, 2021).

A sobrevivência e o sucesso de uma organização estão diretamente relacionados a sua capacidade de atender as necessidades de seus clientes e do mercado. O SENAC, no decorrer de todos esses anos de existência, tem buscado continuamente a identificação e o entendimento dessas necessidades, utilizando-as para que os produtos possam ser desenvolvidos, criando o valor necessário para conquistar e manter seus clientes (SENAC, 2021).

Tem como missão “Educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo”. Sua visão é “Ser a instituição brasileira que oferece as melhores soluções em educação profissional reconhecida pelas empresas”. Os valores que o SENAC Blumenau preza são: Compromisso com a aprendizagem, respeito às pessoas, integridade e inovação (SENAC, 2021).

3.1.2 Gestão de Pessoas

A empresa conta atualmente com 162 funcionários, sendo que 115 são do corpo docente e 47 são de áreas técnicas administrativas, objeto da aplicação da pesquisa.

3.1.3 Processo de Integração atual

Em relação ao grupo de técnicos administrativos, estes são recebidos no seu primeiro dia pela responsável por recursos humanos da unidade. Antes da admissão, quando da solicitação da documentação, recebem via e-mail a cartilha do código de conduta e cartilha de benefícios. São anunciados aos demais através de e-mail comunicando o início do novo funcionário, sua função e horário de trabalho.

Na sua sala mesmo, a responsável recebe o novo integrante, com boas-vindas e lhes entrega um kit, contendo uma agenda, caneta, lápis, botton, máscaras personalizadas e caneca,

porém nem sempre tem disponível a caneca, pois esta vem da administração regional e muitas vezes uns ganham e outros não,

Além disso, recebem também os seus acessos a e-mail e ao sistema educacional. É apresentado a intranet onde constam informações gerais sobre o SENAC/SC, e são apresentados os benefícios. A cartilha de benefícios, código de conduta e acesso ao sistema de folha de pagamento também são disparados automaticamente pelo sistema da administração regional para o e-mail corporativo do funcionário. Após esta conversa e entrega de material, o novo integrante é acompanhado em um tour, onde conhece a unidade e os integrantes dos setores. Após, o funcionário é levado até a sua respectiva coordenação que elegerá alguém da equipe para que seja o seu tutor.

É disponibilizado uma trilha básica de cursos online para que o novo funcionário conheça a instituição, seu modelo de gestão e ambientação. Estes são realizados nos primeiros dias de trabalho. Após, inicia o trabalho junto de seu tutor sobre os conhecimentos técnicos a serem adquiridos. Não há um acompanhamento efetivo registrado sobre a evolução deste funcionário e a ambientação resume-se nos primeiros dias. Nos tempos atuais foi adotada a prática de envio de um e-mail ao novo funcionário questionando-o sobre seu primeiro dia de trabalho e dando a abertura para que compartilhe, comente ou sugira algo. O retorno destes, tem sido positivo. Confira alguns comentários das avaliações de reação: “Gostei muito do primeiro dia, o pessoal é muito receptivo e prestativo. Tudo estava preparado para a minha chegada, como acessos e material, portanto só tenho a elogiar, tanto a preparação como a recepção.” e “O. foi bem claro como será o processo de integração nesta primeira semana e está me acompanhando nisso. Estou finalizando o processo de cursos de ambientação, conhecendo como funciona a instituição. A princípio está indo tudo bem.”

Considerando o grupo de professores, os novos colaboradores são recebidos no seu primeiro dia de trabalho pelas pedagogas do setor educacional. Antes da admissão, quando da solicitação da documentação, recebem via e-mail pessoal a cartilha do código de conduta e cartilha de benefícios. Também são disparados automaticamente pelo sistema da administração regional para o e-mail corporativo do funcionário.

Um roteiro é seguido, onde apresentam a instituição (histórico do SENAC) as regras, a metodologia, plano de ensino, apresentação do sistema educacional. É entregue ao professor, agenda, caneta e uma pasta com materiais explicativos voltados ao trabalho educacional que realizará.

3.2 Caracterização da Pesquisa

Quanto aos fins, esta pesquisa foi classificada como sendo exploratória. Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Quanto aos meios, será considerado um estudo de caso. Roesch (2005) define que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto, buscando analisar uma situação específica.

Foi utilizado para a coleta de dados o aplicativo *Google Forms* (“*docs.google.com/forms*”), disponibilizado gratuitamente pela empresa de *software* Google Inc. O contato com as empresas se deu através de um aplicativo de envio de mensagens instantâneas *whatsapp* (2021 © *WhatsApp LLC*) e através de ferramenta de *e-mail*, onde constou o *link* para a pesquisa. Ao clicar neste *link* uma janela do aplicativo *Google Forms* era aberta para que o responsável pelo preenchimento respondesse ao questionário de forma “*online*” (Figura 02).

Figura 02 - Reprodução da visualização do formulário de pesquisa no aplicativo *Google Forms*, demonstrando a parte do título, abordagem, orientação e a primeira questão

Pesquisa acadêmica - INTEGRAÇÃO SENAC Blumenau

Prezado colaborador.

Este questionário refere-se a uma pesquisa acadêmica, elaborada por alunos da Pós Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas do SENAC. Possui como objetivo realizar uma análise sobre a percepção do processo de INTEGRAÇÃO de novos colaboradores do SENAC da unidade de Blumenau. Os dados coletados serão muito valiosos, e suas respostas serão totalmente anônimas e confidenciais.

Pedimos a sua colaboração para responder as questões abaixo.

Instruções para preenchimento:
A pesquisa contém 12 perguntas fechadas obrigatórias e ao final 1 pergunta aberta opcional. A pesquisa levará aproximadamente 5 minutos para ser respondida. Ao finalizar o questionário, CLIQUE NO BOTÃO ENVIAR.

Agradecemos pela colaboração.

1) Informe se a sua função é administrativa/operacional ou se você é docente no SENAC Blumenau (aos coordenadores de curso, prevalece a função administrativa sobre a docência). *

Administrativo/Operacional

Docente

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Antes do envio dos questionários para os colaboradores foi realizado um teste para a avaliação do funcionamento do aplicativo *Google Forms* com os autores. O aplicativo se mostrou eficiente para o recebimento do questionário pelo respondente que procederá com o seu preenchimento e na devolução e apresentação das respostas para os pesquisadores. O tempo para o preenchimento do questionário foi de aproximadamente 5 minutos.

Após o preenchimento total do questionário pelo respondente e posterior envio, este é automaticamente transferido para uma base de dados *online* vinculado ao aplicativo *Google Forms*, onde os dados ficam disponíveis para análise (Figura 03).

Figura 03 - Reprodução da visualização da base de dados da pesquisa, de questionários respondidos, no aplicativo *Google Forms*

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	
1	Carimbo de data/hora	1) Informe se a sua função	2) Há quanto tempo você	3) Você participou de um	4) Se você participou de	5) Como você avalia a	6) Você foi orientado e in	7) Você se sentiu à vonta	8) Com as informações r	9) Logo após sua contrat	10) Qual é o t
7	31/05/2021 10:36:06	Docente	Há mais de 5 anos.	Sim, participei de um pro	Sim, lembro dos assunto	Bom	Sim, fui orientado e in	Me senti bem recebido e	As informações foram ex	Totalmente. Fui conduz	Conheço a M
8	31/05/2021 10:43:01	Docente	Há mais de 5 anos.	Não tenho certeza se p	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Não me lembro do assun	Me senti bem recebido e	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
9	31/05/2021 10:47:47	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti muito bem rece	Não recabi ou não lemb	Parcialmente. Fui inform	Conheço TOC
10	31/05/2021 10:48:46	Docente	Entre 3 e 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
11	31/05/2021 11:17:04	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não lembro se participei	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Não, não fui orientado e	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
12	31/05/2021 11:18:21	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
13	31/05/2021 11:21:59	Docente	Entre 3 e 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não me lembro do assun	Me senti bem recebido e	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
14	31/05/2021 11:34:10	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não lembro se participei	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Não me lembro do assun	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
15	31/05/2021 11:34:22	Docente	Há mais de 5 anos.	Não tenho certeza se p	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Não me lembro do assun	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
16	31/05/2021 11:40:18	Docente	Entre 3 e 5 anos.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Ótimo	Sim, fui orientado e in	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
17	31/05/2021 12:18:16	Docente	Há mais de 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti bem recebido e	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
18	31/05/2021 12:46:17	Administrativo/Operaci	Entre 1 ano e 3 anos.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Bom	Sim, fui orientado e in	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Não fui informado sobre	Conheço a M
19	31/05/2021 12:47:02	Docente	Entre 1 ano e 3 anos.	Sim, participei de um pr	Não lembro dos assunto	Ruim	Sim, fui orientado e in	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Não fui informado sobre	DESCONHE
20	31/05/2021 12:51:14	Docente	Entre 3 e 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não me lembro do assun	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
21	31/05/2021 13:16:45	Docente	Há mais de 5 anos.	Sim, participei de um pr	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Sim, fui orientado e in	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
22	31/05/2021 13:20:40	Administrativo/Operaci	Entre 3 e 5 anos.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Ótimo	Sim, fui orientado e in	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Totalmente. Fui conduz	Conheço TOC
23	31/05/2021 13:30:45	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Sim, participei de um pr	Não lembro dos assunto	Bom	Sim, fui orientado e in	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Parcialmente. Fui inform	Conheço TOC
24	31/05/2021 13:32:37	Administrativo/Operaci	Entre 1 ano e 3 anos.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Bom	Sim, fui orientado e in	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Totalmente. Fui conduz	Conheço a M
25	31/05/2021 13:35:12	Administrativo/Operaci	Entre 3 e 5 anos.	Sim, participei de um pr	Não lembro dos assunto	Eu não lembro das infor	Sim, fui orientado e in	Me senti bem recebido e	As informações foram un	Totalmente. Fui conduz	Conheço a M
26	31/05/2021 13:36:24	Administrativo/Operaci	Há menos de 1 ano.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Bom	Sim, fui orientado e in	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Totalmente. Fui conduz	Conheço TOC
27	31/05/2021 13:39:54	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Parcialmente. Fui inform	Conheço a M
28	31/05/2021 13:40:29	Administrativo/Operaci	Há mais de 5 anos.	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não participei de nenhum	Não, não fui orientado e	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
29	31/05/2021 13:42:23	Docente	Há mais de 5 anos.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Ótimo	Sim, fui orientado e in	Me senti muito bem rece	As informações foram ex	Totalmente. Fui conduz	Conheço TOC
30	31/05/2021 13:43:25	Docente	Entre 3 e 5 anos.	Não lembro se participei	Não lembro dos assunto	Regular	Não me lembro do assun	Me senti muito bem rece	As informações foram un	Parcialmente. Fui apena	Conheço a M
31	31/05/2021 13:44:47	Administrativo/Operaci	Há menos de 1 ano.	Sim, participei de um pr	Sim, lembro dos assunto	Regular	Sim, fui orientado e in	Me senti apenas um pou	As informações foram un	Totalmente. Fui conduz	Conheço a M

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

O questionário foi enviado aos colaboradores na data de 31/05/2021, tendo sido respondido até a data de 09/06/2021. Dos 162 colaboradores que poderiam responder ao questionário, 68 procederam com o preenchimento, perfazendo 41,98% de respondentes. Por categoria, responderam 35 dos 115 docentes, perfazendo 30,43% de respondentes; e responderam 33 dos 47 colaboradores administrativos, perfazendo 70,21% dos respondentes.

Os dados foram organizados através do aplicativo Microsoft® Excel® para Microsoft 365 MSO, onde foram realizadas a tabulação e a formatação de tabelas e gráficos para análise.

Para a análise dos dados, considerando a garantia de sigilo com relação às informações prestadas, nenhum dado específico de qualquer participante foi revelado de forma que nenhum colaborador pudesse ser identificado.

3.3 Técnicas de coleta de dados

A abordagem dos dados teve delineamento quantitativo. O método quantitativo foi empregado neste trabalho para quantificar os dados coletados por meio da aplicação de um questionário enviado para todos os colaboradores da instituição.

3.4 Forma de análise dos dados

Segundo Roesch (2005), a abordagem quantitativa tem o propósito de obter informações sobre determinada população, pois busca medir alguma coisa de forma objetiva, o quantitativo é o observável e o mensurável, ou seja, significa quantificar dados na forma de coleta de informações.

Os dados foram coletados por meio de questionário, conforme Apêndice B – Questionário da Pesquisa, para analisar o conhecimento dos colaboradores da instituição quanto ao processo de integração.

Após a coleta dos dados dos colaboradores da instituição em estudo, eles foram tabulados, analisados e apresentados na forma de textos e gráficos. Os gráficos foram apresentados por meio de métodos e técnicas estatísticas do software Microsoft Excel.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO E RESULTADOS

O universo da pesquisa utilizada neste trabalho foi o dos colaboradores, docentes e administrativos da Faculdade SENAC Blumenau. Para a realização da pesquisa fez-se necessária a solicitação de autorização para a direção da instituição, através de documento intitulado “Esclarecimentos sobre a pesquisa – Projeto Integrador”, que gerou o documento intitulado “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)” autorizando a coleta de dados junto à instituição e seus colaboradores. Ambos os documentos constam no Apêndice A – Documentos de autorização.

4.1 Contextualização

O levantamento de dados foi realizado através da aplicação de um questionário composto por 13 questões, sendo 12 perguntas fechadas obrigatórias e uma pergunta aberta opcional, todas elaboradas pelos autores da pesquisa. O questionário completo consta no Apêndice B – Questionário da pesquisa.

As questões 1 e 2 abordaram informações estruturais, referentes à função e tempo de empresa. As questões de 3 a 11 abordaram informações relativas ao processo de integração dos colaboradores. A questão 12 abordou o sentimento de pertencimento do colaborador junto à instituição. A questão 13 foi a única pergunta aberta para que os colaboradores pudessem contribuir através de críticas e sugestões.

As informações geradas pelo questionário resultaram em três grupos de informações, e se buscou analisar a existência de correlação entre eles:

- 1) Percepção geral dos colaboradores quanto ao processo de integração.
- 2) Percepção dos colaboradores quanto ao processo de integração considerando cada função: docentes e administrativos.
- 3) Percepção dos colaboradores quanto ao processo de integração considerando o tempo de empresa, até cinco anos e acima de cinco anos.

4.2 Apresentação e análise crítica dos resultados

As informações geradas pelo questionário resultaram em três grupos de informações, e se analisou a existência de correlação entre eles: percepção geral dos colaboradores, percepção

dos colaboradores por categoria: docentes e administrativos e percepção dos colaboradores por tempo de empresa: até cinco anos de empresa e acima de cinco anos de empresa.

Os dados coletados para este tipo de pesquisa são considerados nominais para análise estatística, significando que representam uma característica ou qualidade do objeto de estudo.

INFORMAÇÕES ESTRUTURAIIS

Os resultados do levantamento de dados estruturais serviram para entender a abrangência da pesquisa e possível relação dos demais resultados com a função e o tempo de empresa dos colaboradores. As questões de número 01 e 02 do questionário abordaram este tema.

Desta forma os dados foram agrupados para análise em três categorias: dados totais, dados separados de acordo com a função dos respondentes, e tempo de empresa dos respondentes.

A questão 01 do formulário foi a utilizada para levantar a informação sobre a função, com o seguinte teor “Informe se a sua função é administrativa/operacional ou se você é docente no SENAC Blumenau (aos coordenadores de curso, prevalece a função administrativa sobre a docência)”. Dos 68 colaboradores que responderam à pesquisa, 35 deles foram classificados como docentes (51,5%) e 33 deles foram classificados como administrativos e/ou operacionais (48,5%), conforme observamos no quadro 01.

Quadro 01 - Classificação da função dos colaboradores que responderam à pesquisa

Função	Quantidade	%
Docentes	35	51,5
Administrativo/Operacional	33	48,5
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 02 levantou a informação sobre o tempo de empresa com o seguinte questionamento: “Há quanto tempo você trabalha no SENAC Blumenau?”, tendo quatro opções de respostas, quais sejam: “Há menos de 1 ano”; “Entre 1 ano e 3 anos”; “Entre 3 e 5 anos”; e “Há mais de 5 anos”; conforme quadro 02. Optou-se, após análise preliminar dos resultados, agrupar estas informações em apenas dois grupos: “Há menos de 5 anos”; e “Há mais de 5 anos”; conforme quadro 03.

Quadro 02 - Tempo que trabalha no SENAC Blumenau

Tempo que trabalha no SENAC Blumenau	Quantidade	%
Há menos de 1 ano	8	11,8
Entre 1 ano e 3 anos	10	14,7
Entre 3 e 5 anos	13	19,1
Há mais de 5 anos	37	54,4
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 03 - Tempo que trabalha no SENAC Blumenau

Tempo que trabalha no SENAC Blumenau	Quantidade	%
Há menos de 5 anos	31	45,6
Há mais de 5 anos	37	54,4
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

INFORMAÇÕES QUALITATIVAS

A questão 03 abordou se o colaborador participara de um processo de integração quando foi contratado pela unidade, questionando: “Você participou de um processo de INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR quando foi contratado para trabalhar no SENAC Blumenau?”. Resultou em 23 respostas (33,8%) afirmando que participaram de um processo de integração, e em 45 respostas (66,2%) apontando a não participação ou não lembrança da participação (Quadro 04).

Quadro 04 - Participação em um processo de integração do colaborador ao ser contratado

Participou de um processo de INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR quando foi contratado	Quantidade	%
Sim, participei de um processo de integração.	23	33,8
Não tenho certeza se participei de um processo de integração.	7	10,3
Não lembro se participei de um processo de integração.	5	7,4
Não participei de nenhum processo de integração.	33	48,5
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Neste quesito, observou-se uma diferença significativa quando avaliados os dados relativos ao tempo de empresa, conforme os quadros 05 e 06 e gráfico 01 abaixo:

Quadro 05 - Participação em um processo de integração do colaborador ao ser contratado para colaboradores com mais de 5 anos de empresa

Participou de um processo de INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR quando foi contratado	Quantidade	%
Sim, participei de um processo de integração.	9	24,3
Não tenho certeza se participei de um processo de integração.	3	8,1
Não lembro se participei de um processo de integração.	2	5,4
Não participei de nenhum processo de integração.	23	62,2
Total	37	100

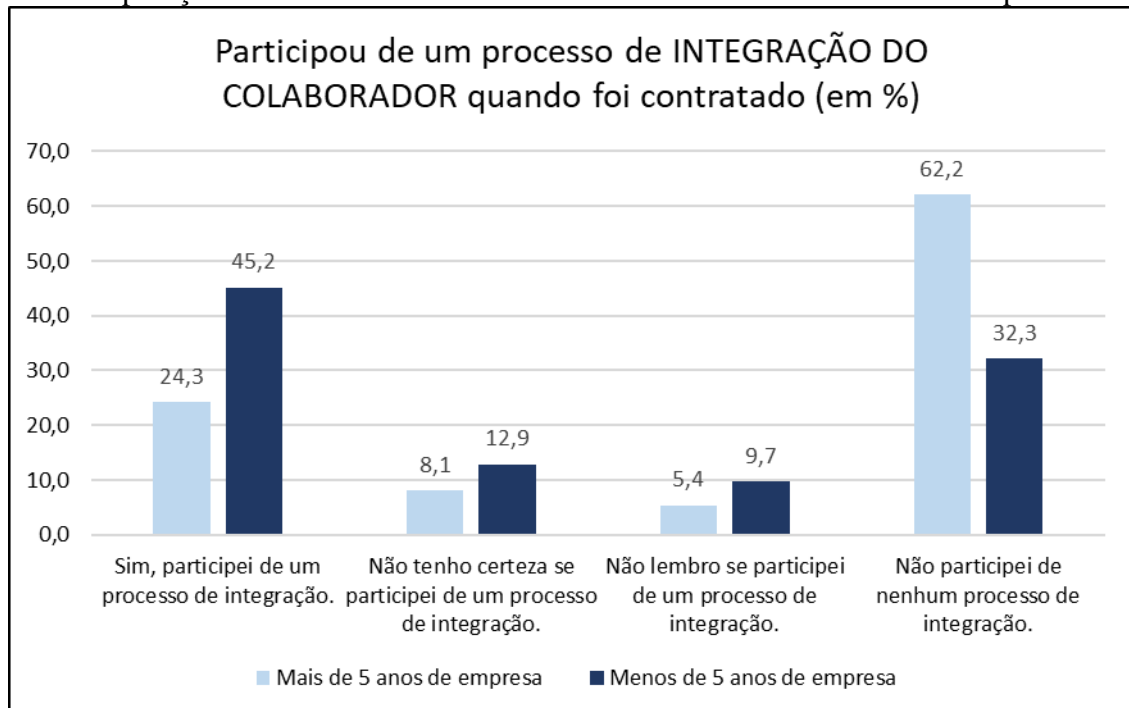
Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 06 - Participação em um processo de integração do colaborador ao ser contratado para colaboradores com menos de 5 anos de empresa.

Participou de um processo de INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR quando foi contratado	Quantidade	%
Sim, participei de um processo de integração.	14	45,2
Não tenho certeza se participei de um processo de integração.	4	12,9
Não lembro se participei de um processo de integração.	3	9,7
Não participei de nenhum processo de integração.	10	32,3
Total	31	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 01 - Participação em um processo de integração do colaborador ao ser contratado – comparação entre colaboradores com menos e com mais de 5 anos de empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quando separados por tempo de empresa, observa-se que apenas 24,3% dos colaboradores com mais de 5 anos de empresa afirmam que participaram de um processo de

integração, enquanto 45,2% dos colaboradores com menos de 5 anos de empresa fazem esta afirmação.

A questão 04 questionou se os colaboradores lembravam dos assuntos abordados no processo de integração: “Se você participou de um processo de integração ao ser contratado no SENAC Blumenau, você lembra dos assuntos que foram abordados?”. Sendo que 19 respondentes (27%) afirmaram que lembram dos assuntos abordados, 14 respondentes (20,6%) não lembram e 35 respondentes (51,1%) afirmam não ter participado de nenhum processo de integração (Quadro 07).

Quadro 07 - Lembrança dos assuntos abordados no processo de integração

Lembra dos assuntos abordados no processo de INTEGRAÇÃO	Quantidade
Sim, lembro dos assuntos abordados na integração	
Não lembro dos assuntos abordados	
Não participei de nen	

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Neste quesito, observou-se uma diferença significativa quando avaliados os dados relativos ao tempo de empresa, conforme os quadros 08 e 09 e gráfico 02 abaixo:

Quadro 08 - Lembrança dos assuntos abordados no processo de integração por colaboradores com mais de 5 anos de empresa

Lembra dos assuntos abordados no processo de INTEGRAÇÃO	Quantidade
Sim, lembro dos assuntos abordados na integração	
Não lembro dos assuntos abordados	
Não participei de nen	

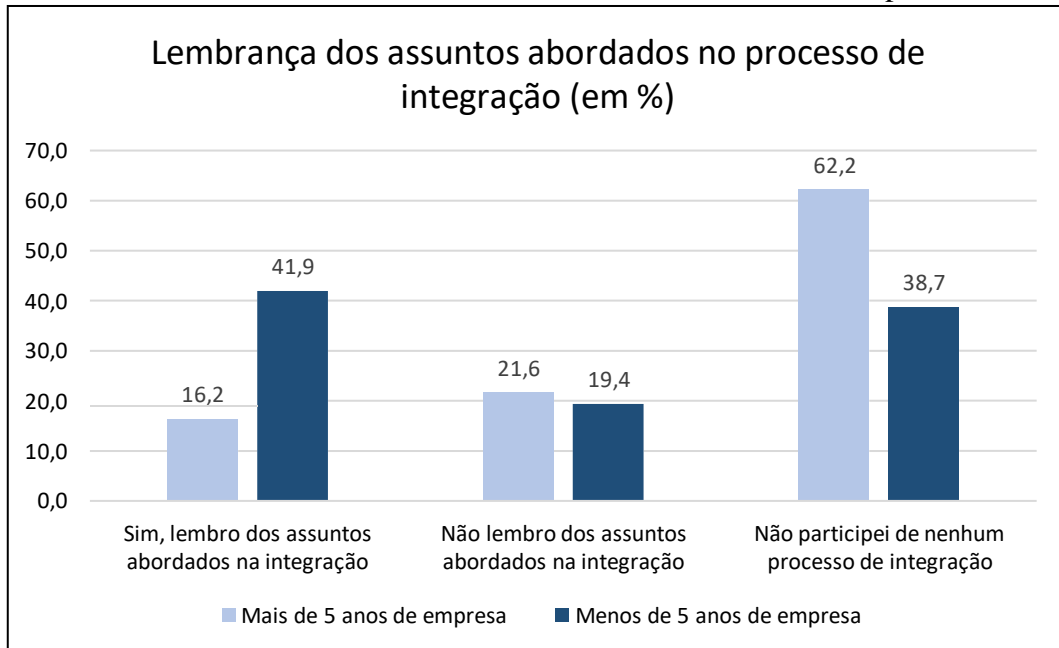
Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 09 - Lembrança dos assuntos abordados no processo de integração por colaboradores com menos de 5 anos de empresa

Lembra dos assuntos abordados no processo de INTEGRAÇÃO	Quantidade	%
Sim, lembro dos assuntos abordados na integração	13	41,9
Não lembro dos assuntos abordados na integração	6	19,4
Não participei de nenhum processo de integração	12	38,7
Total	31	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 02 - Lembrança dos assuntos abordados no processo de integração – comparação entre colaboradores com menos e com mais de 5 anos de empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quando separados por tempo de empresa, observa-se que apenas 16,2% dos colaboradores com mais de 5 anos de empresa afirmam que lembram dos assuntos abordados no processo de integração, enquanto 41,9% dos colaboradores com menos de 5 anos de empresa fazem esta afirmação.

A questão 05 questionou acerca da qualidade das informações abordadas no processo de integração: "Como você avalia a qualidade das informações abordadas no processo de integração de novos colaboradores do SENAC Blumenau do qual você participou?". Sendo que 25 respondentes (36,8%) qualificaram as informações, nas categorias: Ótimo, Bom, Regular e Ruim. Já 43 respondentes (63,2%) afirmaram que não lembram dos assuntos abordados ou não participaram de um processo de integração (Quadro 10).

Para poder avaliar a percepção da qualidade avaliou-se no quadro 11 apenas o resultado dos 25 respondentes que qualificaram as informações abordadas no processo de integração, tendo resultado em: 32,0% avaliaram como "Ótimo"; 48,0% como "Bom"; 16,0% como "Regular"; e 4,0% como "Ruim".

Quadro 10 - Distribuição da qualidade das informações abordadas no processo de integração - geral

Qualidade das informações abordadas no processo de integração	Quantidade	%
Ótimo	8	11,8
Bom	12	17,6
Regular	4	5,9
Ruim	1	1,5
Eu não lembro das informações e não posso avaliar a qualidade.	10	14,7
Não participei de nenhum processo de integração.	33	48,5
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 11 - Qualidade das informações abordadas no processo de integração pelos respondentes

Qualidade das informações abordadas no processo de integração	Quantidade	%
Ótimo	8	32,0
Bom	12	48,0
Regular	4	16,0
Ruim	1	4,0
Total	25	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 06 questionou se os colaboradores haviam sido orientados e incentivados pela gestão para participar do processo de integração: “Você foi orientado e incentivado a participar do processo de integração de novos colaboradores pelo seu líder/superior ou pelo setor de Recursos Humanos do SENAC Blumenau?”. Sendo que 22 respondentes (32,4%) afirmaram que foram orientados e incentivados, 19 respondentes (27,9%) que não foram orientados e incentivados e 27 respondentes (39,7%) afirmaram não lembrar do assunto processo de integração quando do ingresso na instituição (Quadro 12).

Quadro 12 - Orientação e incentivo para participar do processo de integração - geral

Foi orientado e incentivado a participar do processo de integração	Quantidade	%
Sim, fui orientado e incentivado a participar	22	32,4
Não, não fui orientado e incentivado a participar	19	27,9
Não me lembro do assunto processo de integração ter sido abordado quando eu ingressei no SENAC Blumenau.	27	39,7
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Neste quesito, também se observou uma diferença significativa quando avaliados os dados relativos ao tempo de empresa, conforme os quadros 13 e 14 e gráfico 03 abaixo:

Quadro 13 - Orientação e incentivo para participar do processo de integração - colaboradores com mais de 5 anos de empresa

Foi orientado e incentivado a participar do processo de integração	Quantidade
Sim, fui orientado e incentivado a participar	
Não, não fui orientado e incentivado a participar	
Não me lembro do assunto processo de ter sido abordado quando e Blumenau.	

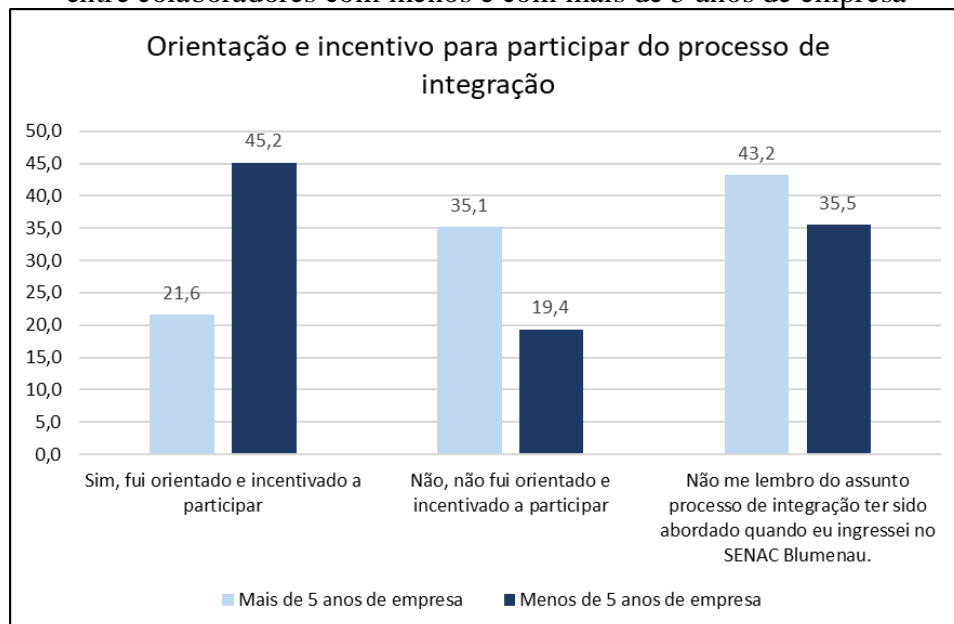
Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 14 - Orientação e incentivo para participar do processo de integração - colaboradores com menos de 5 anos de empresa

Foi orientado e incentivado a participar do processo de integração	Quantidade
Sim, fui orientado e incentivado a participar	
Não, não fui orientado e incentivado a participar	
Não me lembro do assunto processo de ter sido abordado quando e Blumenau.	

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 03 - Orientação e incentivo para participar do processo de integração – comparação entre colaboradores com menos e com mais de 5 anos de empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quando separados por tempo de empresa, observa-se que apenas 21,6% dos colaboradores com mais de 5 anos de empresa afirmam ter sido orientados e incentivados a participar do processo de integração, enquanto 45,2 % dos colaboradores com menos de 5 anos de empresa fazem esta afirmação.

A questão 07 abordou sobre o quanto o colaborador se sentiu à vontade e bem recebido quando da contratação: “Você se sentiu à vontade e bem recebido nas suas primeiras semanas de trabalho no SENAC Blumenau?”. Sendo que 33 respondentes (48,5%) afirmaram ter se sentido muito bem recebido e à vontade nos meus primeiros dias de trabalho; 21 respondentes (30,9%) afirmaram ter se sentido bem recebido e à vontade; 11 respondentes (16,2%) apenas um pouco bem recebido e à vontade; e apenas 3 respondentes (4,4%) afirmaram não ter se sentido bem recebido e nem à vontade nos primeiros dias de trabalho (Quadro 15).

Quadro 15 - Lembrança dos assuntos abordados no processo de integração

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 08 questionou se as informações recebidas nos primeiros dias de trabalho o ajudaram a se sentir mais preparado para as atividades: “Com as informações recebidas nos seus primeiros dias de trabalho no SENAC Blumenau (mesmo se você não lembra ou não participou de um processo de integração de novos colaboradores), você sentiu que as informações recebidas lhe ajudaram a se sentir mais preparado para as atividades que iria desempenhar?”.

Sendo que 33 respondentes (48,5%) afirmaram que as informações foram extremamente relevantes para o desempenho das minhas funções; 26 respondentes (38,2%) afirmaram que as informações foram um pouco relevantes para o desempenho das minhas funções; 1 respondente (1,5%) que as informações não foram relevantes para o desempenho das minhas funções; e 8 respondentes (11,8%) afirmaram não ter recebido ou não lembrar de

ter recebido informações que teriam relevância para o desempenho das minhas funções (Quadro 16).

Quadro 16 - Informações recebidas nos primeiros dias de trabalho ajudaram a se sentir mais preparado para as atividades

As informações recebidas lhe ajudaram a se sentir mais preparados para as atividades que iria desempenhar	Quantidade
As informações foram extremamente relevantes para o desempenho das minhas funções	3
As informações foram um pouco relevantes para o desempenho das minhas funções	
As informações não foram relevantes para o desempenho das minhas funções	
Não recebi ou não lembrei informações que desempen	

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 09 questionou se o colaborador foi apresentado à estrutura física da unidade: “Logo após sua contratação, foi apresentado a você toda a estrutura física do SENAC Blumenau e a forma com a qual você poderia utilizá-la?”.

Sendo que 22 respondentes (32,4%) responderam “Totalmente. Fui conduzido por um colaborador por todos os setores do prédio do SENAC Blumenau e conheci toda a estrutura e de como poderia utilizá-la”; 17 respondentes (25,0%) responderam “Parcialmente. Fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas fui apresentado apenas aos locais onde iria trabalhar”; 13 respondentes (19,1%) responderam “Parcialmente. Fui apenas informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas não me apresentaram a estrutura”; e 16 respondentes (23,5%) responderam “Não fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la” (Quadro 17).

Quadro 17 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Nesta questão, também se observou uma diferença significativa quando avaliados os dados relativos ao tempo de empresa, conforme os quadros 18 e 19 e gráfico 04 abaixo:

Quadro 18 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la - colaboradores com mais de 5 anos de empresa

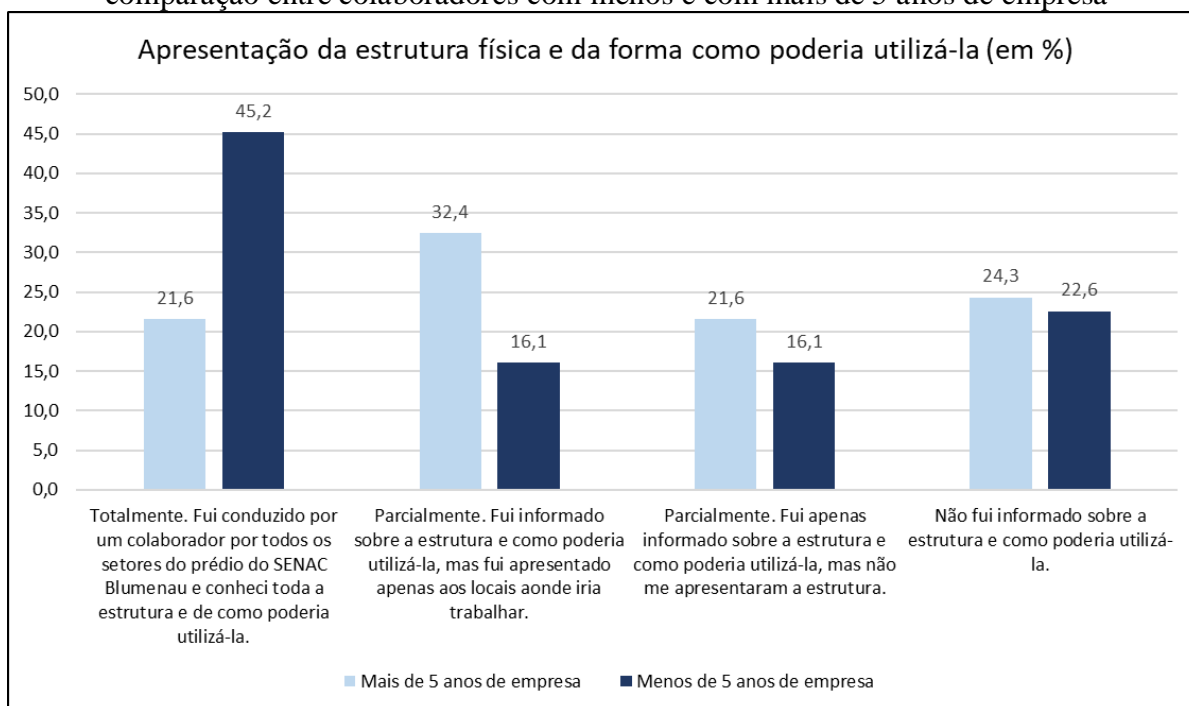
Foi apresentado à toda a estrutura física e a forma com a qual poderia utilizá-la	Quantidade	%
Totalmente. Fui conduzido por um colaborador por todos os setores do prédio do SENAC Blumenau e conheci toda a estrutura e de como poderia utilizá-la.	8	
Parcialmente. Fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas fui apresentado apenas aos aonde iria trabalhar.		
Parcialmente. Fui apenas informado como poderia utilizá-la, mas n estrutura.		
Não fui informad utilizá-la.		

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 19 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la - colaboradores com menos de 5 anos de empresa

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 04 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la – comparação entre colaboradores com menos e com mais de 5 anos de empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quando separados por tempo de empresa, observa-se que apenas 21,6% dos colaboradores com mais de 5 anos de empresa afirmam terem sido apresentados totalmente à estrutura física e à forma com a qual poderia utilizá-la, enquanto 45,2 % dos colaboradores com menos de 5 anos de empresa fizeram esta afirmação.

Esta foi a única questão em que houve diferença significativa quando avaliados os dados relativos à função, entre docentes e administrativos, conforme os quadros 20 e 21 e gráfico 05 abaixo:

Quadro 20 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la - docentes

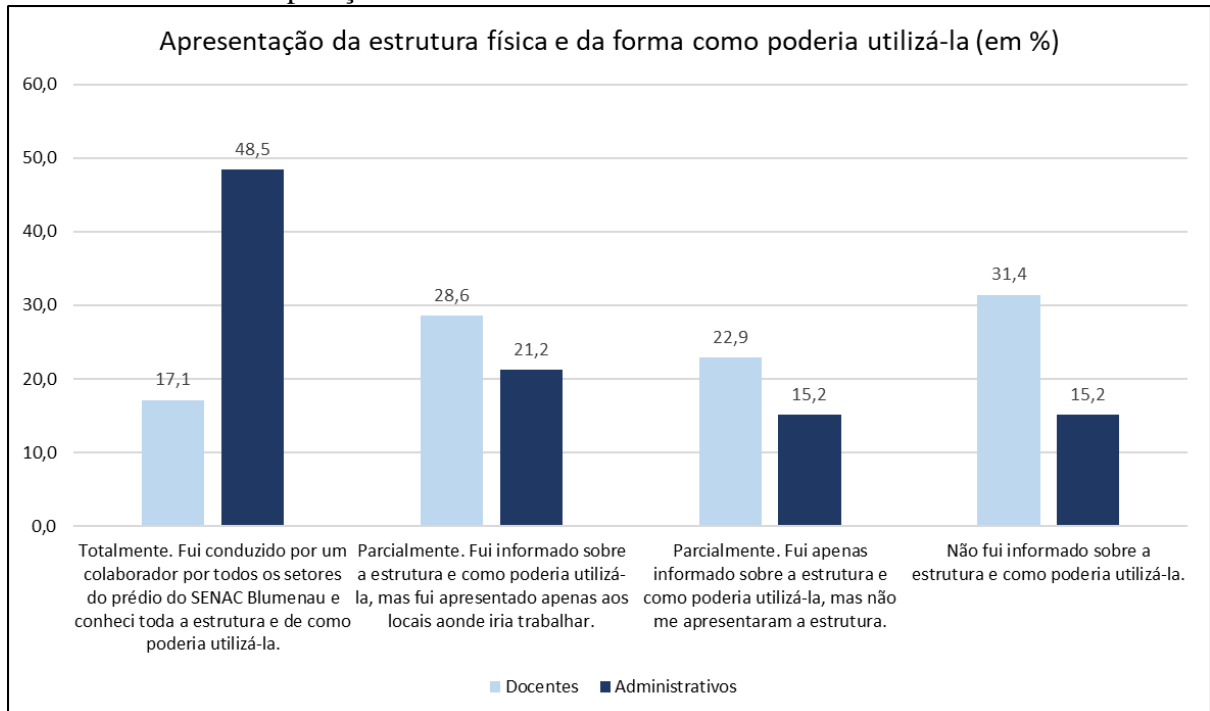
Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quadro 21 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la - administrativos

Foi apresentado à toda a estrutura física e a forma com a qual poderia utilizá-la	Quantidade	%
Totalmente. Fui conduzido por um colaborador por todos os setores do prédio do SENAC Blumenau e conheci toda a estrutura e de como poderia utilizá-la.	16	48,5
Parcialmente. Fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas fui apresentado apenas aos locais aonde iria trabalhar.	7	21,2
Parcialmente. Fui apenas informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas não me apresentaram a estrutura.	5	15,2
Não fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la.	5	15,2
Total	33	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 05 - Apresentação da estrutura física e forma com a qual poderia utilizá-la – comparação entre colaboradores docentes e administrativos



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Quando separados por tempo função, observa-se que apenas 17,1% dos colaboradores docentes afirmam terem sido apresentados totalmente à estrutura física e à forma com a qual poderia utilizá-la, enquanto 48,5 % dos colaboradores administrativos fizeram esta afirmação.

A questão 10 questionou sobre o conhecimento atual sobre os benefícios oferecidos pela empresa: “Qual é o seu conhecimento ATUAL em relação aos seguintes benefícios que o SENAC Blumenau oferece aos colaboradores: auxílio farmácia, plano de saúde, seguro de vida, previdência privada, auxílio funeral, educação corporativa, ABSENAC, SESC, desconto no Restaurante SENAC Blumengarten, descontos em empresas parceiras.”.

Sendo que 17 respondentes (25,0%) afirmaram que conhecem todos os benefícios apresentados; 33 respondentes (48,5%) afirmaram que conhecem a maior parte dos benefícios apresentados; 15 respondentes (22,1%) afirmaram que conhecem a menor parte dos benefícios apresentados; e 3 respondentes (4,4%) afirmaram desconhecer a maioria dos benefícios apresentados (Quadro 22).

Quadro 22 - Conhecimento atual em relação a benefícios oferecidos

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 11 questionou sobre a percepção acerca dos canais de comunicação: “Com relação aos seguintes canais de comunicação formais utilizados pelo SENAC Blumenau: e-mail corporativo, intranet e ouvidoria. Escolha a opção que melhor representa a sua percepção.”.

Sendo que 8 respondentes (11,8%) afirmaram que os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito eficiente para a gestão do negócio; 45 respondentes (66,2%) afirmaram os canais de comunicação formais são utilizados de forma adequada para a gestão do negócio; 12 respondentes (17,6%) afirmaram que os canais de comunicação formais são utilizados de forma inadequada para a gestão do negócio; e 3 respondentes (4,4%) afirmaram que os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito inadequada para a gestão do negócio (Quadro 23).

Quadro 23 - Percepção acerca dos canais de comunicação.

Percepção sobre os canais de comunicação	Quantidade	%
Os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito eficiente para a gestão do negócio.	8	11,8
Os canais de comunicação formais são utilizados de forma adequada para a gestão do negócio.	45	66,2
Os canais de comunicação formais são utilizados de forma inadequada para a gestão do negócio.	12	17,6
Os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito inadequada para a gestão do negócio.	3	4,4
Total	68	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 12 questionou sobre o sentimento de pertencimento ao time SENAC Blumenau e alinhamento com os valores: “Com relação à seguinte afirmação: "Eu me sinto parte do time SENAC Blumenau e os meus valores pessoais estão alinhados com os valores e a forma com que a instituição trata o seu negócio e as pessoas." Escolha a opção que mais condiz com a verdade.”.

Sendo que 22 respondentes (32,4%) afirmaram que sempre é verdade; 35 respondentes (51,5%) afirmaram que na maioria das vezes é verdade; 10 respondentes (14,7%) afirmaram que na maioria das vezes não é verdade; e 1 respondentes (1,5%) afirmaram que nunca é verdade (Quadro 24).

Quadro 24 - Sentimento de pertencimento ao time SENAC Blumenau e alinhamento com os valores

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A questão 13, foi a única questão aberta, em que o respondente poderia escrever livremente e teve a seguinte abordagem: “Convidamos você a contribuir neste espaço com sua percepção sobre o processo de INTEGRAÇÃO do SENAC Blumenau, fique à vontade para fazer críticas e sugestões (Lembre-se, as respostas são sigilosas).”

Esta questão não era obrigatória, de forma que o respondente poderia deixá-la “em branco” e finalizar o preenchimento da pesquisa e enviar o questionário. Dos 68 respondentes, 20 utilizaram essa questão para fazer contribuições, perfazendo 29,4%. Para efeitos de análise avaliou-se o conteúdo das contribuições e optou-se por realizar uma classificação de acordo com o teor e intenção dos apontamentos, conforme segue: Das 20 contribuições espontâneas, 4 (20,0%) foram consideradas como “Comentário positivo”, 2 (10,0%) foram consideradas como “Comentário neutro”; 6 (30,0%) foram consideradas como “Sugestão de melhoria”; e 8 (40,0%) foram considerados “Relato de problema/insatisfação” (Quadro 25).

Quadro 25 - Contribuições espontâneas da percepção sobre o processo de integração

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Apresentamos abaixo o teor do conteúdo das contribuições espontâneas:

Na categoria “Comentário positivo”: um relato apontou que não houve processo de integração, mas ainda assim uma boa orientação pela coordenação; um relato de processo de integração bem realizado com envolvimento da coordenação e do RH; um relato ressaltando o profissionalismo no processo de integração, citando criação de e-mail e entrega de mimo e kit de boas-vindas; e por fim um relato afirmando que existe transparência.

Na categoria “Comentário neutro”: foi relatada uma experiência acerca do processo de integração realizado; e feito um apontamento acerca da importância de o processo de integração ser realizado, para integrar o colaborador ao time.

Na categoria “Sugestão de melhoria”: percepção de que o processo de integração estaria desatualizado, sugerindo criar um processo contendo etapa de reuniões com coordenação e direção, além de utilização da intranet; sugestão para aumentar a frequência de momentos de integração; sugestão para a existência de um “padrinho” no processo de integração; sugestão de estruturação de um processo, com informações acadêmicas, de estrutura física e pessoal; de criar e organizar um processo de integração; e de aperfeiçoar o processo existente.

Na categoria “Relato de problema/insatisfação”: a instituição deixa a desejar com relação a comunicação interna e externa, com as informações não chegando de forma clara; a integração foi burocrática apenas tratando de assuntos gerais; inexistência de um processo de integração estruturado; inexistência da integração e falta de informações acerca dos benefícios, falta de empatia; informações de RH devem ser passadas de maneira mais clara; processo de integração insuficiente, não foi informado de alguns benefícios; soube dos benefícios pelos colegas, percepção de diferenciação no tratamento entre docentes e administrativos, é preciso

melhorar o processo de integração; processo de integração foi feito às pressas e teve que buscar informações posteriormente.

5 PROPOSTA DE UM NOVO PROCESSO DE *ONBOARDING* PARA O COLABORADOR DO SENAC

O processo de integração não deve ser algo pesado. Ao contrário disso, deve encantar o novo colaborador, uma vez que ele estará diante de muitas coisas novas a serem descobertas e aprendidas (Brum, 2020).

Tudo deve ser feito com o objetivo de otimizar e alinhar processos, sem dar espaço para falhas ou para que ações e instrumentos deixem de ser utilizados, embora isso, muitas vezes, aconteça. (Brum, p. 150 2020).

Brum (2020), sugere algumas estratégias de *Onboarding*, que podem ser facilmente aplicadas pelo SENAC Blumenau para os novos colaboradores e que proporcionarão uma experiência única que será gravada na memória e no coração do novo colaborador:

Enviar um e-mail com informações importantes: neste e-mail deverá conter informações como o horário que ele deverá estar na empresa para a integração, bem como o nome da pessoa que ele deverá procurar e o local onde ele deve se dirigir. Também deverão ser colocadas informações que ele irá precisar imediatamente, como o seu endereço de e-mail corporativo e dados de acesso a sistemas, intranet, entre outros.

Solicite ao líder que informe sobre o novo colega para a sua equipe: para isso você pode auxiliá-lo passando informações básicas sobre o novo colaborador, como um mini currículo com informações relevantes que poderá ser encaminhado para a equipe.

Eleger um padrinho para acompanhar o novo colaborador: o padrinho deverá acompanhá-lo durante a primeira semana na empresa, convidando-o inclusive para almoçar e apresentando-o para outras pessoas e setores da empresa. Este padrinho despertará no novo colaborador sentimentos de amparo e segurança evitando que ele precise solicitar ajuda para questões operacionais cotidianas ao seu líder imediato.

Preparar a mesa do novo colaborador: com o computador que ele irá usar, bem como um mimo que represente a marca da empresa, como por exemplo uma caneta ou um porta lápis. Colar neste computador um adesivo com o contato do “Help Desk” do suporte técnico.

Cartão de boas-vindas assinado pela equipe: além do líder, é muito importante que o novo colaborador se sinta pertencente ao grupo, que irá deixar uma mensagem de acolhimento e boas-vindas.

Customização do crachá: o objetivo é tratar a pessoa como indivíduo, valorizando tudo o que ela é. No crachá deverá estar o nome como ela gosta de ser chamada.

Vídeo com a cultura da empresa: deverá ser produzido um vídeo-manifesto que deve ser encerrado com depoimentos de líderes e colaboradores sobre valores e comportamentos. Depois de os novos colaboradores receberem esse vídeo, deverá ser promovido um bate-papo para que eles verbalizem suas impressões acerca da cultura que estão sendo inseridos.

Ritual de integração presencial: realizar um *coffe break*, com o objetivo de passar informações sobre a empresa e proporcionar interação entre as pessoas. Este momento deve seguir um mínimo de protocolo com ações de: discurso de boas-vindas do diretor da unidade falando da cultura da empresa (pode ser em vídeo); apresentação do responsável pela área de Gestão de Pessoas falando sobre os benefícios e incentivos que a empresa proporciona; depoimentos de colaboradores que já tem algum tempo de empresa falando sobre a sua experiência de trabalhar nela; além de outras informações relevantes relacionadas às regras de segurança e *compliance*. Esta etapa da integração deve ser o mais dinâmica possível, devendo ser evitadas apresentações em PowerPoint longas e pouco atrativas. Estas informações podem ser repassadas por meio de treinamentos *online* em outra parte da integração.

Se o ritual de integração for virtual: um colaborador deverá apresentar as informações e interagir entre elas, utilizando recursos digitais e diversos para tornar essa experiência leve e prazerosa. Desta forma, o *coffe break* deverá ser entregue na casa do colaborador.

Kit boas-vindas: contendo camiseta, caneca, garrafa de água, caderno, *mousepad* e caneta. A intenção é fazê-lo se apaixonar pela marca.

Preparar uma recepção conceitual: nesta recepção, o novo colaborador irá conhecer o propósito da organização e os conceitos que representam pertencimento por meio de uma ambientação “instagramável”. Para o ambiente digital, investir em filtros para stories e *stickers*.

Entregar um manual impresso ou e-book de boas-vindas: deve conter informações importantes acerca da instituição, tais como: quem somos (negócio), o que entregamos ao mercado (produtos e serviços), onde estamos (global, nacional, local, unidades), como pensamos (cultura: propósito, missão, visão, valores), o que oferecemos aos colaboradores (benefícios, incentivos, oportunidades de desenvolvimento e carreira, etc.), o que esperamos dos nossos colaboradores (comportamentos, políticas, diretrizes, regras, etc.).

Apresentar um vídeo ou PDF animado com o pacote de benefícios e incentivos: pode ser anexado ao e-book de boas-vindas, onde a empresa deverá evidenciar tudo o que faz no sentido de cuidar das pessoas.

Almoço gratuito no SENAC Blumengarten: deve acontecer no segundo dia da integração, junto com a equipe de trabalho ou alguns membros dela e, se possível com o diretor da organização. Lá, já terá uma mesa reservada no seu nome e uma mensagem.

Realizar um tour pela empresa: deve-se apresentar todas as áreas, espaços comuns e setores da empresa.

Promover atividades de qualidade de vida: durante a primeira semana de empresa, os novos colaboradores podem receber lanches saudáveis, participar de dinâmicas de ginástica laboral e lembretes para tomar água.

Atualização no LinkedIn: orientar o novo colaborador sobre as suas atualizações nesta página, bem como dar dicas de comportamento nas redes sociais quando for referenciar a marca. Esta atividade pode ser realizada pelo padrinho do novo colaborador.

Entrevista primeiros 45 dias: deve ser feita pelo líder imediato, podendo ser acompanhado pelo representante da área de Gestão de Pessoas, a fim de compreender como o novato está se sentindo nesses primeiros dias e para sanar possíveis lacunas que poderão existir.

Entrevista primeiros 90 dias: deve ser feita pelo líder imediato, podendo ser acompanhado pelo representante da área de Gestão de Pessoas, a fim de entender como foram esses primeiros meses e orientá-lo em relação ao que está por vir, em termos de desafios e oportunidades de crescimento.

Aplicar pesquisa de reação: deve acontecer após cada parte do *Onboarding* e no final dele para que a empresa possa melhorar cada vez mais esse processo a partir da opinião das pessoas que experienciam o mesmo.

6 CONCLUSÃO

No decorrer do trabalho foram mapeadas as percepções dos colaboradores quanto ao processo de integração realizado na Faculdade SENAC Blumenau. Os resultados demonstraram que as questões utilizadas foram eficientes para avaliar as informações requeridas, com três questões “sem efeito”. Apenas uma questão apresentou diferença de percepção entre docentes e administrativos – apresentação da estrutura física. Ocorrendo a maior apresentação para os administrativos. Enquanto quatro questões apresentaram diferença de percepção entre os colaboradores por tempo de empresa (mais de cinco anos e menos de cinco anos) – apresentação da estrutura física, orientação e incentivo para participar do processo, participação no processo de integração e lembrança dos temas abordados. Em todas as questões, a maior efetividade ocorreu para os colaboradores com menos de cinco anos de casa.

Apesar do processo de integração não ter sido marcante para boa parte dos colaboradores, percebeu-se na questão 12, que tratou sobre o sentimento de pertencimento ao time SENAC Blumenau e o alinhamento com os valores da instituição, que boa parte dos colaboradores se sente totalmente ou parcialmente integrado a instituição e seus valores. O que denota que, apesar da ausência de algumas ferramentas de estruturação de *Onboarding*, existe uma certa afinidade dos colaboradores com a cultura organizacional da empresa.

Delvas (2017) ressalta que a consolidação e a manutenção da cultura de uma organização são fundamentais para a sua existência e para alcançar seus objetivos. Uma das formas de se manter e consolidar a cultura é buscar o envolvimento dos membros da organização, estimulando o seu comprometimento e a sua permanência. Esse processo de conhecimento e assimilação da cultura desenvolve-se ao longo de toda a vida profissional do colaborador, em fenômenos sociais como a socialização, a integração e o acolhimento. Por isso, é importante que desde a sua entrada, o novo integrante conheça os componentes culturais da organização que o está recebendo.

O ingresso de um novo colaborador, deve ser encarado pela instituição como um novo desafio a ser superado. Visto que ele chega à instituição com uma visão de mundo própria e cheio de expectativas. Delvas (2017) salienta que o processo de interação entre indivíduo e organização causa impacto em ambos os sujeitos. Ele lembra que o equilíbrio cultural sempre é afetado quando um novo membro ingressa na organização, pois ele traz consigo valores e motivações que nem sempre corresponderão aos mesmos que estão presentes nos indivíduos que lá já estão (Mosquera, 2002 *apud* Delvas, 2017).

Proporcionar uma integração mais completa e robusta engloba várias etapas dos primeiros momentos do colaborador dentro da organização. Com a inserção de algumas das sugestões elencadas neste trabalho, pode-se dizer que o processo de integração da Faculdade SENAC Blumenau tenderá a ser mais marcante, fazendo com que os primeiros dias sejam lembrados ao longo da jornada do colaborador. Este novo processo irá proporcionar um maior alinhamento entre as expectativas de ambas as partes, diminuindo lacunas que foram evidenciadas pela pesquisa realizada e consolidando um processo de *Onboarding* completo e estruturado.

REFERÊNCIAS

ARINS, Bruno. Programa de *Onboarding*: como a integração impacta o colaborador. GPTW – Great Place To Work, 05 de nov. de 2019. Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/programa-de-onboarding-impactos>>. Acesso em: 8 de jun. de 2021.

BRUM, Analisa de Medeiros. **A experiência do colaborador: da atração à retenção: como o endomarketing pode tornar única cada etapa da jornada do colaborador**. São Paulo: Integrare, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. Ed. Barueri: Manole, 2014.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

DELVAS, R. L. **A IMPORTÂNCIA DO ACOLHIMENTO E DA INTEGRAÇÃO NA CULTURA ORGANIZACIONAL: O Manual de Acolhimento como instrumento de socialização de novos servidores do Instituto Federal do Triângulo Mineiro – Uma proposta**. Dissertação (Mestrado em Assessoria de Administração) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto, Porto - Portugal, 2017.

SARAIVA, A. P. S. M. **Acolhimento e Integração dos funcionários segundo o Manual de Acolhimento: O caso da Direção-Geral das Atividades Económicas**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Departamento de Ciências Políticas e Políticas Públicas, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa - Portugal, 2016.

SENAC, Sobre o. SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, c2021. Disponível em: < <https://portal.sc.SENAC.br/portal/site/institucional/sobre-o-SENAC/sc>>. Acesso em: 8 de jun. de 2021.

APÊNDICE A – DOCUMENTOS DE AUTORIZAÇÃO



ESCLARECIMENTOS SOBRE A PESQUISA – PROJETO INTEGRADOR

Prezado(a) Sr(a) Fabio Peçanha Ricci, da empresa SENAC BLUMENAU, localizada em Av. Brasil, nº 610. A presente pesquisa refere-se a realização única e exclusivamente para elaboração do Projeto Integrador do Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas ofertado pela a Faculdade/Unidade Senac de Blumenau sendo requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas ao aluno. O objetivo do Projeto Integrador é de realizar uma "Proposta de onboarding (integração) para novos colaboradores da Faculdade SENAC Blumenau". A pesquisa trará contribuições para os processos e gestão da empresa, visto que, será elaborado um relatório final com a especificação dos dados levantados e as respectivas propostas de melhorias. O responsável pelo programa de Pós-Graduação é: Lucélia Hartmann – Contatos: (47) 8844-4990 / e-mail: lucelia.lopes@sc.senac.br, que fica à disposição para demais esclarecimentos.

Dentre os procedimentos metodológicos adotados para a execução desta atividade, os alunos necessitarão estar por 10 horas em sua empresa para coletar os dados e traçar o diagnóstico. Além disso, estão previstas entrevistas e aplicação de questionários junto aos colaboradores administrativos/operacionais e docentes. Ressalta-se o fato de que este relatório, após sua conclusão, será disponibilizado na biblioteca Senac como parte de seu acervo, resguardando o sigilo previsto em lei.

Solicitamos a assinatura do **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**, assegurando a sua contribuição para a análise dos dados e fornecimento de informações.

O presente documento está redigido em duas vias, sendo que uma delas lhe será entregue, e a outra ficará de posse dos pesquisadores responsáveis, com a ciência da Faculdade/Unidade Senac de Blumenau. Esclarecemos ainda que, durante a aplicação da pesquisa lhe é garantida a atuação espontânea no estudo, e caso venha a sentir necessidade, lhe serão fornecidos maiores esclarecimentos.

Blumenau, 21 de maio de 2021.

Alunos:

Denise Cassal _____
 Edson Galisa _____
 Giovanni Lazzarotti _____
 Juliano Albano _____
 Silmara Cacia _____

Responsável pelo Programa de Pós-Graduação:

Lucélia Hartmann _____

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - Faculdade de Tecnologia/Unidade Senac de Blumenau
 Av. Brasil, nº 610

Fabio Peçanha Ricci
 Diretor
 CPF: 008.163.829-99



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Faculdade SENAC Blumenau

Eu, Fabio Peçanha Ricci, abaixo assinado (a), concordo em participar como objeto de pesquisa e declaro que estou suficientemente esclarecido (a) sobre o objetivo da atividade e os procedimentos metodológicos que serão aplicados.

Para tanto, expresso aqui meu **consentimento espontâneo, livre e esclarecido**, possibilitando aos acadêmicos da Faculdade Senac Blumenau a realização dos estudos. Concordo ainda, com a divulgação dos dados, informações e imagens que possam vir a ser geradas durante a execução dos trabalhos de pesquisa, desde que seja resguardado o sigilo previsto em Lei.

BLUMENAU (SC), 25 de maio de 2021.

Assinatura do Responsável (Fabio Peçanha Ricci)

CPF/CNPJ: 008.163.829-99 / 03.603.739/0023-91

Telefone: (47) 98496-8583

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Título: Pesquisa acadêmica - INTEGRAÇÃO SENAC Blumenau

Texto de apresentação e orientação:

Prezado colaborador.

Este questionário refere-se a uma pesquisa acadêmica, elaborada por alunos da Pós Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas do SENAC.

Possui como objetivo realizar uma análise sobre a percepção do processo de INTEGRAÇÃO de novos colaboradores do SENAC da unidade de Blumenau.

Os dados coletados serão muito valiosos, e suas respostas serão totalmente anônimas e confidenciais.

Pedimos a sua colaboração para responder as questões abaixo.

Instruções para preenchimento:

A pesquisa contém 12 perguntas fechadas obrigatórias e ao final 1 pergunta aberta opcional.

A pesquisa levará aproximadamente 5 minutos para ser respondida.

Ao finalizar o questionário, CLIQUE NO BOTÃO ENVIAR.

Agradecemos pela colaboração.

Perguntas:

1) Informe se a sua função é administrativa/operacional ou se você é docente no SENAC Blumenau (aos coordenadores de curso, prevalece a função administrativa sobre a docência). *

Administrativo/Operacional

Docente

2) Há quanto tempo você trabalha no SENAC Blumenau? *

Há menos de 1 ano.

Entre 1 ano e 3 anos.

Entre 3 e 5 anos.

Há mais de 5 anos.

3) Você participou de um processo de INTEGRAÇÃO DO COLABORADOR quando foi contratado para trabalhar no SENAC Blumenau? *

- Υ Sim, participei de um processo de integração.
- Υ Não tenho certeza se participei de um processo de integração.
- Υ Não lembro se participei de um processo de integração.
- Υ Não participei de nenhum processo de integração.

4) Se você participou de um processo de integração ao ser contratado no SENAC Blumenau, você lembra dos assuntos que foram abordados? *

- Υ Sim, lembro dos assuntos abordados na integração.
- Υ Não lembro dos assuntos abordados na integração.
- Υ Não participei de nenhum processo de integração.

5) Como você avalia a qualidade das informações abordadas no processo de integração de novos colaboradores do SENAC Blumenau do qual você participou? *

- Υ Ótimo
- Υ Bom
- Υ Regular
- Υ Ruim
- Υ Eu não lembro das informações e não posso avaliar a qualidade.
- Υ Não participei de nenhum processo de integração.

6) Você foi orientado e incentivado a participar do processo de integração de novos colaboradores pelo seu líder/superior ou pelo setor de Recursos Humanos do SENAC Blumenau? *

- Υ Sim, fui orientado e incentivado a participar.
- Υ Não, não fui orientado e incentivado a participar.
- Υ Não me lembro do assunto processo de integração ter sido abordado quando eu ingressei no SENAC Blumenau.

7) Você se sentiu à vontade e bem recebido nas suas primeiras semanas de trabalho no SENAC Blumenau? *

- Υ Me senti muito bem recebido e à vontade nos meus primeiros dias de trabalho.

- Υ Me senti bem recebido e à vontade nos meus primeiros dias de trabalho.
- Υ Me senti apenas um pouco bem recebido e à vontade nos meus primeiros dias de trabalho.
- Υ Não me senti bem recebido e nem à vontade nos meus primeiros dias de trabalho.

8) Com as informações recebidas nos seus primeiros dias de trabalho no SENAC Blumenau (mesmo se você não lembra ou não participou de um processo de integração de novos colaboradores), você sentiu que as informações recebidas lhe ajudaram a se sentir mais preparado para as atividades que iria desempenhar? *

- Υ As informações foram extremamente relevantes para o desempenho das minhas funções.
- Υ As informações foram um pouco relevantes para o desempenho das minhas funções.
- Υ As informações não foram relevantes para o desempenho das minhas funções.
- Υ Não recebi ou não lembro de ter recebido informações que teriam relevância para o desempenho das minhas funções.

9) Logo após sua contratação, foi apresentado à você toda a estrutura física do SENAC Blumenau e a forma com a qual você poderia utilizá-la? *

- Υ Totalmente. Fui conduzido por um colaborador por todos os setores do prédio do SENAC Blumenau e conheci toda a estrutura e de como poderia utilizá-la.
- Υ Parcialmente. Fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas fui apresentado apenas aos locais aonde iria trabalhar.
- Υ Parcialmente. Fui apenas informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la, mas não me apresentaram a estrutura.
- Υ Não fui informado sobre a estrutura e como poderia utilizá-la.

10) Qual é o seu conhecimento ATUAL em relação aos seguintes benefícios que o SENAC Blumenau oferece aos colaboradores: auxílio farmácia, plano de saúde, seguro de vida, previdência privada, auxílio funeral, educação corporativa, ABSENAC, SESC, desconto no Restaurante SENAC Blumengarten, descontos em empresas parceiras. *

- Υ Conheço TODOS os benefícios apresentados.
- Υ Conheço A MAIOR PARTE dos benefícios apresentados.
- Υ Conheço a MENOR PARTE dos benefícios apresentados.

Υ DESCONHEÇO A MAIORIA dos benefícios apresentados.

11) Com relação aos seguintes canais de comunicação formais utilizados pelo SENAC Blumenau: e-mail corporativo, intranet e ouvidoria. Escolha a opção que melhor representa a sua percepção. *

- Υ Os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito eficiente para a gestão do negócio.
- Υ Os canais de comunicação formais são utilizados de forma adequada para a gestão do negócio.
- Υ Os canais de comunicação formais são utilizados de forma inadequada para a gestão do negócio.
- Υ Os canais de comunicação formais são utilizados de forma muito inadequada para a gestão do negócio.

12) Com relação à seguinte afirmação: "Eu me sinto parte do time SENAC Blumenau e os meus valores pessoais estão alinhados com os valores e a forma com que a instituição trata o seu negócio e as pessoas." Escolha a opção que mais condiz com a verdade. *

- Υ Sempre é verdade.
- Υ Na maioria das vezes é verdade.
- Υ Na maioria das vezes não é verdade.
- Υ Nunca é verdade.

13) Convidamos você a contribuir neste espaço com sua percepção sobre o processo de INTEGRAÇÃO do SENAC Blumenau, fique à vontade para fazer críticas e sugestões (Lembre-se, as respostas são sigilosas). *Questão não obrigatória.