

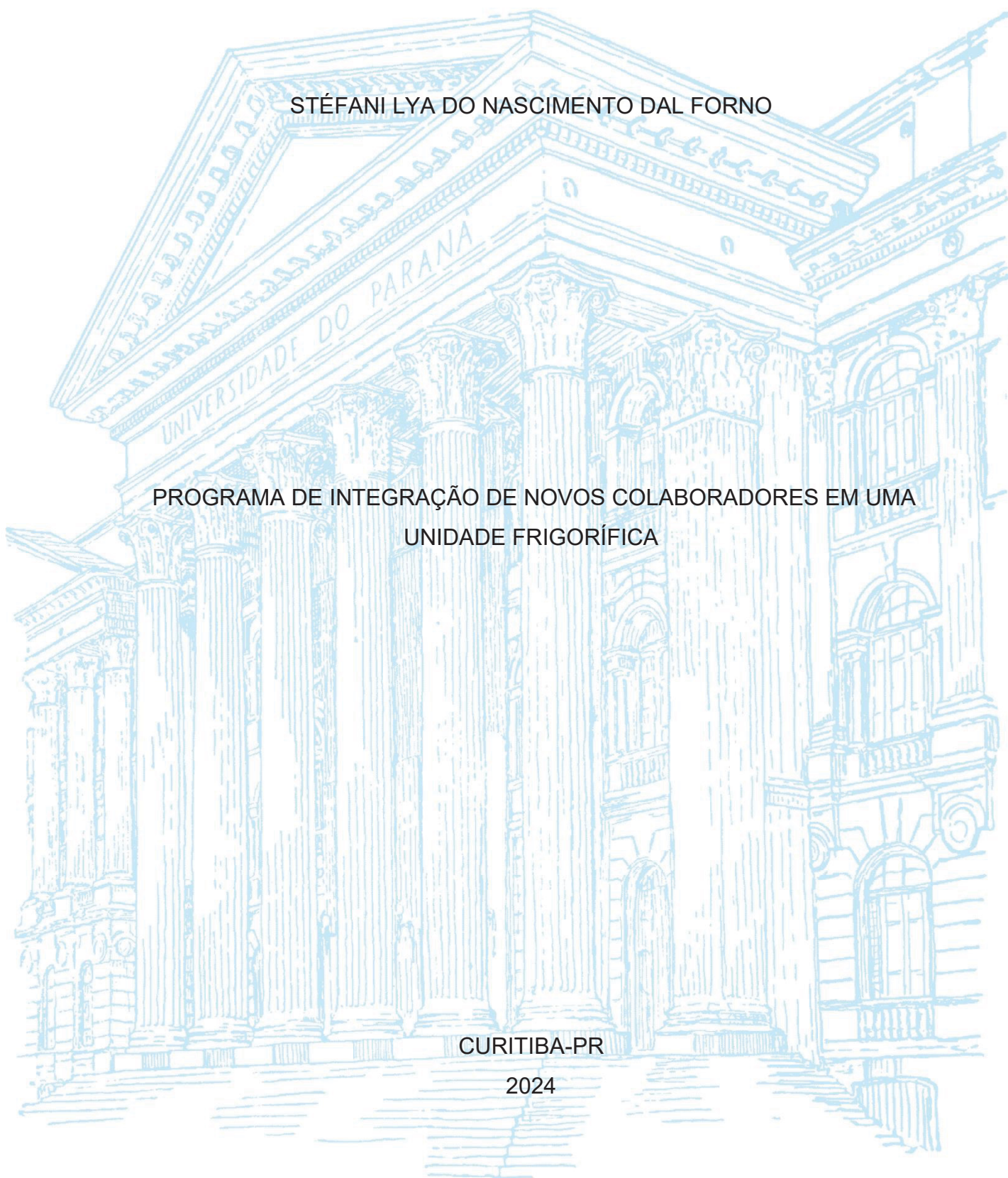
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

STÉFANI LYA DO NASCIMENTO DAL FORNO

PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES EM UMA
UNIDADE FRIGORÍFICA

CURITIBA-PR

2024



STEFANI LYA DO NASCIMENTO DAL FORNO

PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES EM UMA
UNIDADE FRIGORÍFICA

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização MBA em Gestão de Talentos e Comportamento Humano, Universidade Federal do Paraná do setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Samantha de Toledo Martins Boehs

CURITIBA-PR

2024

RESUMO

O programa de integração de novos funcionários é um processo que aproxima o novo colaborador da cooperativa o que facilita a sua adaptação ao ambiente de trabalho, para que se sinta acolhido e encorajado a começar a trabalhar. O ingresso em uma empresa é um momento sempre repleto de novidades, sendo eu o processo de conhecer a equipe em que vai trabalhar e se familiarizar com a nova rotina, pode resultar em tensão e nervosismo. A integração é essencial para que o colaborador crie um vínculo com o seu ambiente de trabalho e com a sua nova equipe com os quais passará grande parte de seu dia. Conhecer sobre a cultura organizacional da empresa em que está inserido também auxilia no senso de pertencimento do colaborador ao seu local de trabalho. O projeto pretende aprimorar o programa de integração já existente na cooperativa e dando continuidade nos assuntos já abordados nele, com mais acolhimento, resultado assim em um *Onboarding* mais assertivo e eficaz. Buscando assim reduzir os números de desistências e pedidos de demissão na experiência, dados coletados através de uma pesquisa em um das Unidades da Lar cooperativa, projeto contribuirá para que o colaborador se sinta acolhido.

Palavras-chaves: Integração; *Onboarding*; Colaboradores.

ABSTRACT

The new employee integration program is a process that brings new employees closer to the cooperative, making it easier for them to adapt to the work environment, So that they feel welcomed and encouraged to start working. Joining a company is always a time full of new thing, and the process of getting to know the team you will work for and getting familiar with the new routine can result in tension and nervousness. Integration is essential for employees to create a bond with their work environment and with their new team, with whom they will spend a large part of their day. Knowing about the organizational culture of the company they are working for also helps employees feel a sense of belonging to their workplace. This project aims to improve the integration program already in place at the cooperative and continues with the topics already covered in it, with greater welcome, thus resulting in more assertive and effective Onboarding. Seeking to reduce the number of dropouts and resignations in the experiment, data collected through a survey in one of the cooperative Lar units, the project will help the employee feel welcomed.

KEYWORDS: integration; onboarding; Collaborators.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	5
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	6
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho	6
1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO.....	7
2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	7
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	7
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	11
3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	12
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	12
3.3 RECURSOS	13
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	14
3.5 RESULTADOS ESPERADOS	15
3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS	16
4. CONCLUSÃO	17
REFERÊNCIAS	19

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

De acordo com Chiavenato (2014), há duas formas de se enxergar as pessoas que constituem a organização, uma delas é considerar os trabalhadores simplesmente como parte dos recursos empregados na folha de pagamento da organização, e a outra é os considerar como parceiros da organização. Com isso, elas se tornam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências sendo capazes de tomarem decisões racionais que garantem significado e rumo aos objetivos da empresa. As organizações são verdadeiros organismos vivos em constante movimento e desenvolvimento, o que contribui de maneira fundamental para isso são as pessoas, pois são o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional.

Para valorizar esse diferencial precisa-se dar atenção a aspectos que promovem a satisfação de cada colaborador que está envolvido no processo e um dos primeiros passos para isso é promover uma boa acolhida desde o primeiro contato com a organização se estendendo além da integração que acontece nos primeiros dias de trabalho. Ao invés de investir somente em produtos e serviços, as organizações estão focando também em investir diretamente em pessoas, o que possibilita criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los com as características necessárias para a organização (CHIAVENATO, 2014).

Gil (2001) destaca a importância da etapa de integração dos novos colaboradores, fase essa que segundo o autor tem um papel fundamental na adaptação dos novos colaboradores ao ambiente de trabalho que auxilia a adquirir o senso de pertencimento à organização. Para Gracietti (2024), um termo mais recente que tem sido utilizado para expressar a integração colaborador/organização é “*Onboarding*” que significa “embarcar”, se caracterizando como um conjunto de atividades e iniciativas que uma organização realiza para integrar, familiarizar e preparar um novo colaborador para o cargo e para a cultura da nova empresa, sendo que se essa etapa for bem elaborada acaba por resultar em alguns benefícios, como: maior engajamento dos colaboradores, diminuição das taxas de rotatividade e turnover, melhoria da comunicação interna, atração de melhores

talentos e direcionamento dos colaboradores para as tarefas que vão desenvolver no local de trabalho.

Geralmente nos programas de integração são abordados temas como: cultura da organização (visão, valores e a missão), informações relacionadas ao setor de recursos humanos, setor de segurança no trabalho, informações do controle de qualidade para que o novo colaborador se habitue às normas e procedimentos da empresa. Para Lacombe (2005) o processo de integração informa ao novo colaborador os objetivos, as políticas, os horários de trabalho da empresa abordando sua cultura, visão e missão, que são essenciais para que aconteça uma boa adaptação. São abordados também temas relacionados aos benefícios, como: plano de saúde, o vale alimentação e valores da refeição, planos médicos e odontológicos, entre outros, organograma e como funcionam os serviços e produtos disponibilizados pela organização (LACOMBE, 2005).

Esse trabalho, portanto, se justifica pela necessidade de aperfeiçoar o programa de integração de novos colaboradores já existente na Lar cooperativa agroindustrial. Esta é uma necessidade em comum que colaboradores de diferentes unidades da cooperativa possuem. Aperfeiçoar o processo de integração dos novos colaboradores poderá despertar o senso de pertencimento dos novos funcionários, através de uma acolhida mais dinâmica e estruturada.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Garantir que os novos colaboradores da LAR Cooperativa Agroindustrial sejam recebidos de maneira eficaz, orientados e integrados à cultura e às operações da organização, promovendo assim uma experiência positiva e contribuindo para o sucesso e a competitividade da empresa.

1.2.1 Objetivos específicos do trabalho

- a) Reestruturar o programa de integração da LAR Cooperativa Agroindustrial com estratégias mais modernas e assertivas;
- b) Fornecer um ambiente inicial de acolhimento para os novos colaboradores da LAR Cooperativa Agroindustrial;

- c) Proporcionar um alinhamento do novato com a cultura e os procedimentos de trabalho praticados pela cooperativa;
- d) Auxiliar na retenção de talentos a médio e longo prazos;
- e) Contribuir para redução de turnover.

1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO

A Lar Cooperativa em uma das unidades de Aves, no ano de 2023 teve 28,5% de pedido de demissão e 26,6% pedidos de demissão durante o período de experiência, esses dados foram disponibilizados pelo RH dessa respectiva unidade para contribuir com os dados para esse projeto, considerando estes dados, o trabalho tem como objetivo auxiliar na redução do pedido no número de pedidos de demissão, já que com um processo de reestruturação do programa de integração, o colaborador se sentirá mais acolhido, desde o processo de entrada na empresa. Essa medida com certeza trará benefícios à cooperativa, levando em consideração que o mercado está cada vez mais competitivo e que neste contexto a retenção de trabalhadores torna-se um diferencial.

Segundo Dalanhol (2019), para potencializarmos a capacidade produtiva dos novos colaboradores de uma empresa é imprescindível que o processo de *onboarding* seja realizado corretamente. Bauer e Erdogan (2011) resume o *onboarding* como uma atividade que transforma "forasteiros" em integrantes do time. Pensando nisso, este projeto visa aperfeiçoar o programa, já existente, para que possamos diminuir os índices de turnover e reter talentos.

2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

A Lar Cooperativa Agroindustrial teve seu início no ano de 1964, quando um pequeno grupo de agricultores do Rio Grande do Sul e Santa Catarina uniram-se na antiga Gleba dos Bispos, onde atualmente fica o município de Missal (PR) objetivando cultivar a terra, criar animais, extrair madeira e comercializar insumos. Graças à profissionalização constante e visão de futuro, o grupo foi sendo reestruturado, num processo que culminou com a agroindustrialização, na década

de 1990, e em uma gestão integrada, baseada, desde 2017, em três superintendências: Administrativa Financeira, Negócios Agrícolas e Suprimentos e Alimentos (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

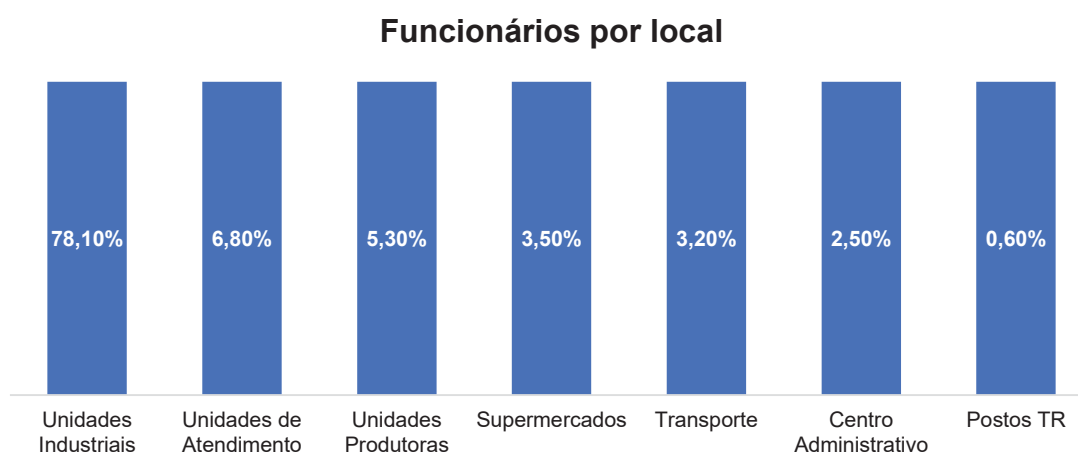
As unidades de atendimento aos associados e pontos de recepção de grãos estão localizadas no Paraná, Mato Grosso do Sul e Santa Catarina. A administração central está fixada em Medianeira - Paraná, e a maioria das indústrias, unidades produtoras, supermercados e postos de combustíveis também estão situados no Oeste do Paraná (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

Dentre as 12 cooperativas de agronegócio que aparecem no ranking do Jornal Valor Econômico de 2023, a Lar Cooperativa se apresenta na terceira posição (SOUAGRO, 2024).

A Cooperativa também está entre as 300 maiores no ranking do Monitor Global, que explora o impacto econômico e social das cooperativas no mundo todo e fornece uma listagem das 300 melhores classificações em duas categorias: Volume de negócios e Faturamento sobre o PIB per capita (ACI & EURICSE, 2023).

A Figura 1 demonstra a distribuição dos mais de 23 mil funcionários nas unidades da Lar, onde se destaca a predominância de 78,10% nas Unidades Industriais de Aves localizadas em Matelândia, Cascavel, Rolândia e Marechal Cândido Rondon (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2022). A Lar Cooperativa possui quatro indústrias próprias localizadas no Paraná, que correspondem a um abate diário de 1,1 milhão de aves, a terceira maior empresa de abate do setor no Brasil (OCEPAR, 2024).

FIGURA 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA LAR COOPERATIVA



FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2023).

A Figura 2, apresenta a distribuição dos 13.624 associados por atividade agropecuária e a participação de acordo com a área de suas propriedades (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

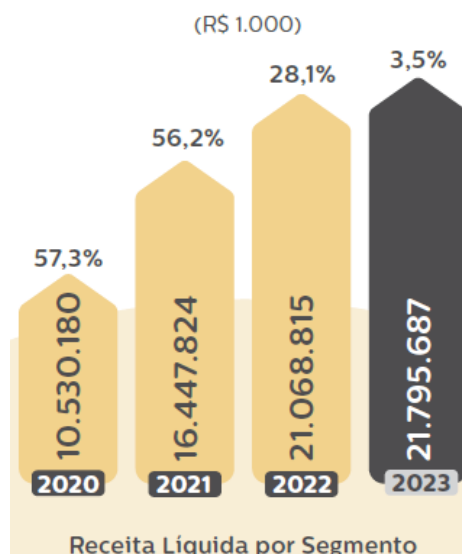
FIGURA 2 - DISTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADOS POR ATIVIDADE E ESTRUTURA FUNDIÁRIA

Associados por atividade		Estrutura fundiária		
ATIVIDADES	ASSOCIADOS	ÁREA (ha)	ASSOCIADOS	%
Grãos (soja, milho e trigo)	12.988	Até 10	2.970	21,8%
Aves de corte	1.318	de 11 a 20	3.444	25,3%
Leite	136	de 21 a 30	1.905	14,0%
Suínos	253	de 31 a 60	1.930	14,2%
Ovos Postura	80	de 61 a 100	975	7,1%
Ovos Férteis	14	de 101 a 500	1.590	11,7%
*Alguns associados atuam em mais de uma atividade		acima de 500	810	5,9%
		Total	13.624	100%

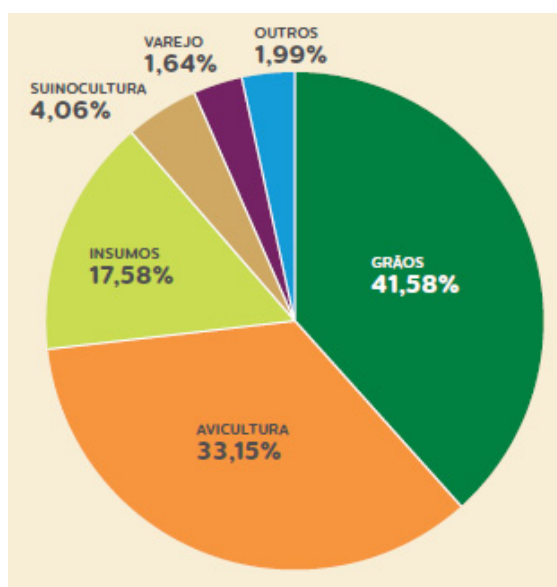
FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2023).

Atualmente, a Lar é reconhecida por oferecer aos seus associados uma gama completa de serviços e produtos, que vão desde a coleta de grãos até a comercialização de insumos, além de serviços financeiros, lojas agropecuárias entre outros. Os serviços e produtos oferecidos pela cooperativa proporcionam oportunidades de crescimento tanto para os associados quanto para a comunidade em geral (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

A Lar Cooperativa continua trilhando um caminho de sucesso, expandindo suas operações e fortalecendo seu compromisso com os agricultores, resultado disso pode ser observado nas Figuras 3 e 4, as quais demonstram que a Cooperativa praticamente dobrou o faturamento entre os anos 2021 e 2022, apresentando um resultado financeiro na ordem dos R\$ 722 milhões e, mesmo com muitas dificuldades no ano de 2023, apresentou um saldo positivo e um ponto importante é o percentual do faturamento de 74,73% voltado aos segmentos de grãos e aves (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

FIGURA 3 - DESEMPENHO ECONÔMICO – RECEITAS LÍQUIDAS

FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2023).

FIGURA 4 - PARTICIPAÇÃO NO FATURAMENTO POR SEGMENTO

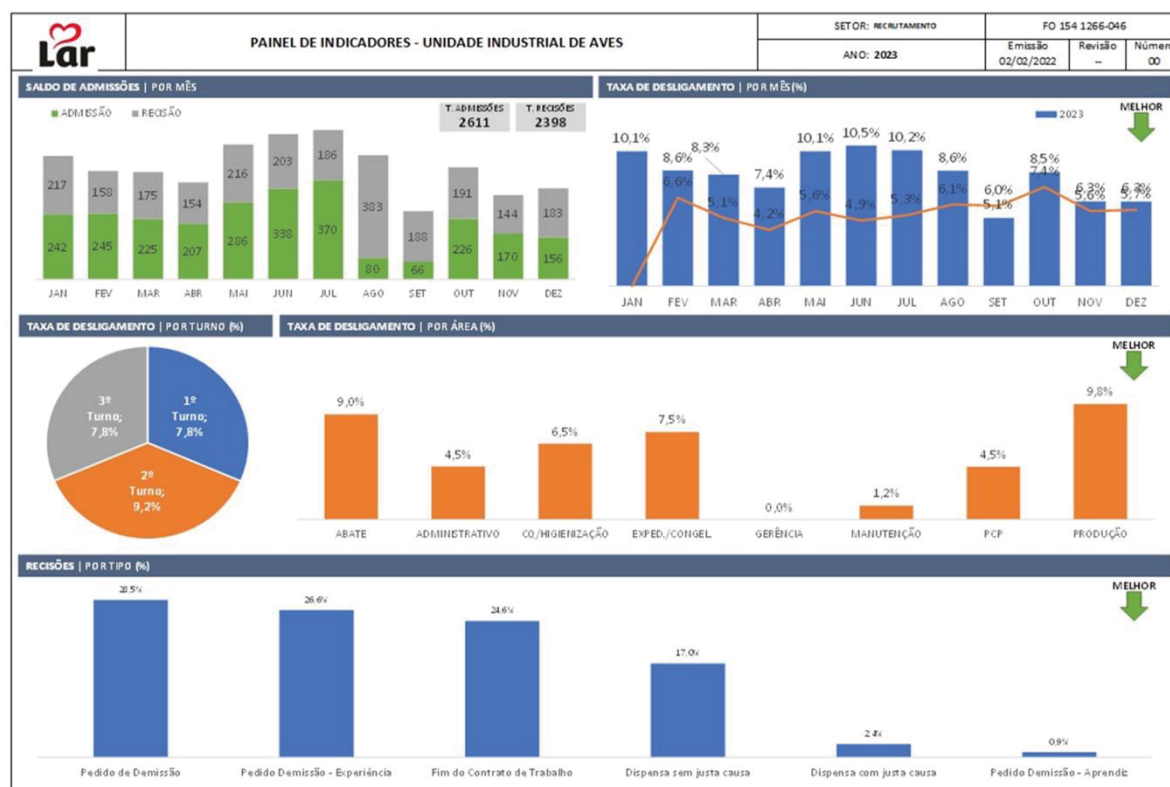
FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2023).

A Lar Cooperativa tem como missão promover o desenvolvimento econômico e social dos associados e comunidade, de forma sustentada, agregando valores à produção agropecuária. Como visão almeja ser a melhor cooperativa agroindustrial do Brasil, sendo percebida pelos clientes por meio da excelência de seus produtos e serviços e produtos da Lar que estão presentes em grande parte do Brasil (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2023).

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Desejando diminuir a rotatividade da Unidade Frigorífica em estudo, buscamos um aperfeiçoamento no programa de integração para novos colaboradores da unidade, para isso realizamos uma análise dos dados referentes ao ano de 2023.

FIGURA 5 – PAINEL DE INDICADORES



FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2023).

De acordo com as informações do painel de indicadores o nosso aperfeiçoamento tem o objetivo de diminuir o Pedido de Demissão na experiência que corresponde a 26,6% dos desligamentos do ano de 2023. Um dos fatores que pode ser levado em consideração nessa solicitação de demissão é a insatisfação do novo colaborador com o programa oferecido, desde o início da contratação até o final da experiência de 90 dias.

Atualmente o novato ao passar pelo processo de admissão, logo é encaminhado ao SESMT para a realização dos exames e passar pelo médico onde recebe o atestado de saúde ocupacional, que descreve se está apto a trabalhar. No próximo dia ele participa do PINF - Processo de Integração de Novos Funcionários,

neste treinamento são abordados temas como, Missão, Visão e Valores da Cooperativa, Assuntos de RH que se refere ao salário, férias, bônus, carga horária e escala de folga. Na sequência são apresentadas as normas de BPF – Boas Práticas de Fabricação, *Food Defense*, *Food Fraud* e 5S – Programa de Gestão e Segurança no trabalho.

Diante destas informações, fica clara a necessidade da realização de um estudo que possibilite a elaboração da proposta de aperfeiçoamento no programa de integração de novos funcionários à Cooperativa, para que a empresa conte com um profissional engajado e dedicado às suas atividades e metas, é fundamental proporcionar um ambiente acolhedor e proporcionar as informações necessárias (QUINTANILHA, 2013).

Guerreiro (2021) afirma que neste primeiro momento [integração], é interessante que haja um bom início de relacionamento da empresa-colaborador, pois isso é considerado crítico para o processo de socialização e integração do novo funcionário. O nível de socialização organizacional, que é um dos objetivos da integração, visa a orientação da formação do novo colaborador no que se diz respeito a cultura, valores e normas da empresa (SKAS & ASHFORTH, 1997).

3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

A partir da percepção dos gestores e confirmado pelos gráficos obtidos dos dados coletados pelo setor de recursos humanos observou-se um alto índice de pedidos de demissão de funcionários ainda no período de experiência.

Para tanto, a proposta a ser desenvolvida consiste no aperfeiçoamento do programa de integração dos novos colaboradoras à cooperativa através da criação de métodos e estratégias de acompanhamento do colaborador periodicamente pelo menos, durante os três meses de experiência.

3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para que este projeto seja colocado em prática foram elaboradas ações necessárias para planejamento, execução e acompanhamento da solução. A

primeira etapa consiste em mapear o atual programa de integração da cooperativa acompanhando como funciona os programas de integração de novos funcionários da Lar. Este mapeamento será feito no local onde acontece o programa e será realizado em conjunto com os profissionais da área de recrutamento da cooperativa

A segunda etapa será um *benchmarking* com outras cooperativas e a partir da literatura, onde serão buscados exemplos, de programas de integração de novos funcionários. A próxima etapa será comparar ações e decidir o que pode ser implantado para melhoria deste programa. A quarta etapa consiste em analisar os indicadores de pedidos de demissão no período de experiência e também no 1º ano de cooperativa através de gráficos e relatórios gerados pelo setor de Recursos Humanos (RH). Por fim, será consolidado o apoio da gestão da cooperativa. por meio de uma reunião com gerência de RH com a finalidade da aprovação do projeto, para que assim ele possa ser, de fato, posto em prática.

Considerando que o projeto foi aprovado, a sexta etapa consiste na escolha das pessoas (colaboradores líderes/chave) para acompanharem os novos colaboradores pós-programa de integração, já com o projeto implantado. Estes colaboradores, líderes/chave, serão indicados pelos gestores das áreas, sendo no mínimo 1% do quadro. Esta etapa será iniciada por e-mail, com instruções e informações do projeto e finalizada com uma reunião com os gestores.

Em seguida será realizada a elaboração do material a ser utilizado no novo programa de integração com a estruturação de materiais digitais (slides, vídeos, folders) e também impressos (manuais, etc.) que servirão de apoio quando o projeto estiver em curso. Depois disso será feito um treinamento da equipe que será responsável pelo programa de integração e também da equipe que acompanhará os novos colaboradores sendo definida a metodologia a ser utilizada e formas de abordagem. Por fim, serão feitas as análises dos indicadores dos pedidos de demissão no período de experiência para fins comparativos visando testar a eficiência do projeto, para que seja definitivamente incluso dentro das práticas da cooperativa.

3.3 RECURSOS

Analisando as ações que serão necessárias, fez-se o levantamento dos recursos necessários. Estes estão representados na tabela abaixo

TABELA 01 – Recursos para implantação

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Treinamento do ministrante que realizará a integração (8 horas)	R\$ 200,00
Elaboração do material utilizada na integração (4 horas)	R\$ 100,00
Total	R\$ 300,00
RECURSOS PARA MANUTENÇÃO	
Reciclagem para o ministrante do treinamento (4 horas semestrais)	R\$ 100,00
Carga horária/mês do colaborador que ministrará a integração (192 horas semestrais)	R\$ 4.800,00
<i>Folder</i> (semestral)	R\$ 240,00
Lanche (semestral)	R\$ 2.400,00
Total (semestral)	R\$ 7.540,00
Total (cinco anos)	R\$ 75.400,00
Total (implantação + manutenção)	R\$ 75.700,00

FONTE: elaboração própria, 2024.

3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Na unidade, é estimado a contratação de 80 pessoas por mês, apesar da ideia do projeto ser aperfeiçoar, de forma permanente, o processo de integração dos novos colaboradores, definiu-se um período de análise de 5 anos para que fossem definidos valores de investimentos e custos.

TABELA 2: Viabilidade do projeto

VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO			
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: Reclamação dos colaboradores em relação ao processo de integração nos primeiros dias de trabalho e alto índice de pedidos de demissão na experiência.			Elaborado em: 03/07/2024
SOLUÇÃO PROPOSTA: Aperfeiçoar o programa de integração dos novos colaboradores.			
PRAZO DE ANÁLISE: 5 anos			
INVESTIMENTO	BENEFÍCIOS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES
- Elaboração do material, folder com mensagem de boas-vindas e descrição da Cultura Organizacional da empresa. Valor do investimento para folder: R\$ 0,50 a unidade. Então, em um período de 5 anos será necessário um investimento de R\$ 2.400,00.	- Redução da Rotatividade consequentemente diminuindo o número de contratações e exames admissionais. - Melhora na satisfação do colaborador em relação ao acolhimento recebido nos primeiros dias. - Ambiente mais favorável facilitando a integração do novo colaborador com os demais membros da equipe. - Maior alinhamento do colaborador com a cultura da empresa. - Melhoria na imagem da empresa.	- Hora do colaborador que ministra a integração, valor hora: R\$ 25,00 x 1.920 horas mês = R\$ 48.000,00 - Lanche, R\$ 5,00 por pessoa. Considerando 80 pessoas por mês, por um período de 5 anos o valor será R\$ 24.000,00	

FONTE: elaboração própria, 2024.

O montante de investimento total é de R\$ 2.700,00 e o montante de custos total é R\$ 72.000,00 no prazo de 5 anos. Avaliando os benefícios, conclui-se que os valores apresentados são plenamente justificados pelo quadro acima e que a implantação deste projeto será viável para a cooperativa.

3.5 RESULTADOS ESPERADOS

Acredita-se que um maior índice de satisfação dos colaboradores e a diminuição da rotatividade (menos perdas com contratação e demissão) serão atingidos se colocado em prática o aperfeiçoamento do programa de integração dos novos colaboradores. Ao elaborar estratégias de acompanhamento periodicamente

os novos colaboradores trabalharão em um local que se sentirão acolhidos, motivados e familiarizados.

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Analisando todas as ações e soluções apresentadas, o risco presente seria a não aceitação da gerência para a reestruturação do programa. Caso isto aconteça, será proposta a redução dos custos e também a inserção de novos dados para fortalecer os argumentos que favorecem a implantação do projeto.

4. CONCLUSÃO

No presente projeto foram elencados os principais objetivos referentes ao programa de integração de novos colaboradores de uma unidade frigorífica da Lar cooperativa, visando aprimorar o programa existente para que tenha uma maior abrangência e eficiência com os novos colaboradores. Foi destacado que, para que isso aconteça precisa ser levado em conta o processo de entrada do colaborador por completo, considerando desde o primeiro contato até a finalização do período de experiência.

Um programa de integração adequado em uma empresa gerará bom resultados no futuro, fazendo com que o colaborador se sinta acolhido e bem recepcionado no seu primeiro contato com a organização. A adequação do programa de integração geralmente gera grande impacto para a permanência no trabalho, tendo em vista que quando a pessoa se sente negligenciada nos primeiros momentos na empresa, pode resolver não continuar na organização. Ter uma impressão negativa do seu ambiente de trabalho pode gerar desmotivação e decepção ocasionando na saída precoce da organização. A saída precoce do novato acarreta em todo um retrabalho com recrutamento e seleção para achar uma nova pessoa para a vaga, além do gasto financeiro com exames, consultas, EPIS e profissionais que foram disponibilizados para que essa admissão acontecesse.

Um programa de integração eficaz não depende somente do setor de recursos humanos, mas de toda uma equipe que deve estar preparada para acolher e integrar esses novos colaboradores. As lideranças também precisam estar cientes de como a integração influencia na tomada de decisão e permanência desse novo colaborador, pois os primeiros dias de trabalho são desafiadores para qualquer pessoa e por isso precisam ser levados em consideração e cabe a equipe que está ambientada com a organização prestar suporte serão novo integrante da equipe.

O aprimoramento do programa de integração proporciona ao novo colaborador uma experiência positiva, mais eficaz e assertiva. Como o mercado de trabalho está em constante mudança especialmente com a inserção das novas gerações que possuem novos ideais em relação ao trabalho, é necessário também restaurar o programa de integração e dar enfoque nas necessidades atuais dessas gerações. A integração do colaborador é decisiva para que ele exerça um bom

trabalho e se sinta motivado a continuar a sua recém iniciada jornada de trabalho em qualquer organização.

REFERÊNCIAS

ACI (Aliança Cooperativa Internacional) e EURICSE (Instituto Europeu de Pesquisa em Cooperativas e Empresas Sociais). ***Exploring the cooperative economy***. World Cooperative Monitor. 2023.

BAUER, T. N., & ERDOGAN, B. ***Organizational socialization: The effective onboarding of new employees***. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization (pp. 51–64). American Psychological Association, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas : o novo papel dos recursos humanos nas organizações** / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP : Manole, 2014.

DALANHOL, Luiz Henrique. **Gamificação aplicada no onboarding de novos colaboradores: uma análise do processo de onboarding pela perspectiva de especialistas**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comércio Exterior, pelo Curso de Administração – Habilitação Comércio Exterior da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. São Leopoldo, 2019.

GIL, Carlos Antonio. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GRACIETTI, Larissa. **Onboarding: guia completo para integrar novos colaboradores**. 2024. Disponível em: <https://www.feedz.com.br/blog/onboarding/>>. Acesso em: 04/06/2024.

GUERREIRO, Estela Rosa Custódio. **Manual de Acolhimento e Integração dos colaboradores do Monte Rei Golfe & Country Club**. Tese de Doutorado 2021

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, **Relatório e Balanço**. Medianeira, 2022.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, **Relatório e Balanço**. Medianeira, 2023.

OCEPAR, Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná. **AGRO: Lar Cooperativa apresenta novas linhas de produto na Apas Show 2024**.

Disponível

em:<<https://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistemaocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/152650-agro-lar-cooperativa-apresenta-novas-linhas-de-produto-na-apas-show-2024>>. Acesso em: 04/06/2024.

QUINTANILHA, Evelise de Souza. **O processo de integração de novos colaboradores nas organizações**. 2013.

SKAS, A. M., & ASHFORTH, B. E. **A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes.** *Personnel Psychology*, 1997

SOUAGRO. **Entre as 20 maiores cooperativas do Agro, 12 são do Paraná.** Disponível em: <<https://souagro.net/noticia/2024/03/entre-as-20-maiores-cooperativas-do-agro-12-sao-do-parana/>>. Acesso em 04/06/2024.