

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Gestão de Instituições Federais de Educação Superior

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NO PROCESSO DE
ACOLHIMENTO DO DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA DA UFMG.**

Simone Vieira da Conceição

Belo Horizonte
2015

SIMONE VIEIRA DA CONCEIÇÃO

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NO PROCESSO DE
ACOLHIMENTO DO DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA DA UFMG.

Simone Vieira da Conceição

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do certificado no Curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Educação Superior.

Linha de Pesquisa: Gestão em RH

Orientador(a): Profa. Dr^a Conceição Clarete Xavier Travalha

Belo Horizonte

2015

A importância da Comunicação interna no processo de acolhimento do Departamento de Matemática da UFMG.

Simone Vieira da Conceição

Trabalho de Conclusão de Curso, modalidade especialização, defendido junto ao Programa de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior – Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais – aprovado pela banca examinadora, constituída pelos professores:

Prof^a.Dr^a Conceição Clarete Xavier Travalha- Orientadora

Avaliador(a)

Avaliador(a)

Belo Horizonte
2015

Agradecimentos

Primeiramente agradeço a Deus,

Agradeço a minha família,

Agradeço à Coordenação do Curso, aos professores e aos colegas de turma que se tornaram companheiros nesta jornada.

À Professora Conceição Clarete Xavier Travalha, que aceitou me orientar neste trabalho.

À Universidade Federal de Minas Gerais, pela oportunidade de fazer o curso.

Resumo

O estudo trata da proposta de um programa de acolhimento de novos servidores do Departamento de Matemática da UFMG. A implantação do programa é uma forma eficaz de desenvolver atitudes solidárias e de suprir as necessidades de informações dos novos funcionários do Departamento, no qual, atualmente falta um projeto que facilite o processo de socialização. Neste processo a comunicação interna é imprescindível, tem que ser forte e eficiente, pois é importante a disseminação de informações por parte dos funcionários do Setor. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica. O resultado do trabalho é a proposta de um processo de acolhimento baseado numa comunicação efetiva ao novo funcionário do Departamento.

Palavras-chaves: Acolhimento, Funcionários, Programa, Comunicação, Processo.

Sumário

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 07 |
| 1.1 Apresentação | 07 |
| 1.2 Contextualização..... | 07 |
| 1.3 Problema..... | 08 |
| 1.4 Justificativa..... | 08 |
| 1.5 Objetivos..... | 08 |
| 1.5.1 <i>Objetivo Geral</i> | 09 |
| 1.5.2 <i>Objetivos específicos</i>..... | 09 |
| 2.0 REFERENCIAL TEÓRICO..... | 10 |
| 2.1 Conceito de comunicação..... | 10 |
| 2.2 Tipos de Comunicação..... | 11 |
| 2.3 Processo de Comunicação..... | 11 |
| 2.4 Falhas e barreiras na Comunicação..... | 12 |
| 2.5 Sinais de falha na comunicação de uma equipe..... | 12 |
| 2.6 Feedback..... | 13 |
| 2.7 Janela de Johari..... | 14 |
| 3 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO..... | 16 |
| 3.1 Projeto de Intervenção..... | 16 |
| 3.2 Programa de Acolhimento..... | 16 |
| 3.3 Métodos de Integração..... | 17 |
| 3.4 Plano de ação..... | 17 |
| 4 CRONOGRAMA..... | 20 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 21 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 22 |

1 INTRODUÇÃO:

1.1 Apresentação:

Os Recursos humanos são peças fundamentais nas Instituições Públicas nos dias atuais. É imprescindível que os novos funcionários sejam bem recebidos no primeiro dia de emprego e se sintam acolhidos. Torna-se necessário uma boa comunicação interna e um programa de acolhimento para que o funcionário se sinta satisfeito com a Instituição evitando a rotatividade. Ao facilitar a adaptação do recém-chegado o Setor estará incentivando o comprometimento do Servidor, a melhoria da qualidade de seu trabalho e seu relacionamento com os colegas.

Neste processo de acolhimento a comunicação interna tem um papel muito significativo, porque é através dela que ocorrerá a aproximação entre o novo funcionário e seus colegas, possibilitando melhor entrosamento com a equipe e minimizando possíveis conflitos.

1.2 Contextualização:

A Secretaria do Departamento de Matemática tem uma equipe composta por doze funcionários Técnicos-Administrativos. O chefe do Departamento é eleito a cada dois anos e isto interfere negativamente no andamento do trabalho porque cada chefe eleito tem um posicionamento diferente. O Departamento conta com dois menores-aprendizes, que realizam serviços de reprografia, encadernações, recepção de documentos e encaminhamento de correspondência, além de atendimento ao público em geral. Conta com três estagiários da Fump dos quais dois trabalham na manutenção de computadores e uma realiza trabalhos administrativos na secretaria. O seu quadro docente apresenta sessenta e cinco professores efetivos.

A Secretaria do Departamento de Matemática tem inúmeras funções:

- a) Na parte acadêmica: gerencia bolsas, carga didática, programas de iniciação científica.
- b) Administração de pessoal.
- c) Controle de patrimônio e compras.
- d) Administração de convênios.

- e) Serviços gerais.
- f) Organização de relatórios INA.

Embora a Secretaria Administrativa tenha menos funcionários, não deixa de ter conflitos relacionados à comunicação interpessoal, por exemplo: no fato da desinformação sobre a chegada de um funcionário novo. É preciso que o Setor tenha um projeto de acolhimento para que o trabalhador se sinta à vontade no primeiro dia de trabalho e consiga se relacionar bem com todos os funcionários.

Este trabalho tem por objetivo propor ao Departamento de Matemática uma reflexão sobre a importância da comunicação interna no processo de acolhimento para que se evitem as ocorrências de falhas no desempenho do trabalho do funcionário.

O processo de integração visa fazer com que o novo participante da Organização aprenda e incorpore certos valores, normas e padrões de comportamento que a Organização considera imprescindíveis e relevantes para um bom desempenho. (CHIAVENATO, 1994, pag. 83).

1.3 Problema:

Trabalho desde 2013 na UFMG. Neste tempo percebi que o Setor onde trabalho tem sérios problemas de comunicação interpessoal além de não contarmos com um programa e integração de novos funcionários. Quando estes não têm um bom acolhimento ficam perdidos, com baixa motivação e acabam aprendendo o trabalho a ser desenvolvido sozinhos. Muitas vezes aprendem de maneira errada, porque falta buscar o caminho da comunicação interna.

1.4 Justificativa:

Para se ter um funcionário motivado, comprometido com o trabalho e com os resultados esperados pela Instituição é necessário que ele seja bem recebido, acolhido, informado. Ele deve ser integrado à Instituição e não somente colocado nela. Assim os Departamentos devem estar preparados para receber o novo funcionário.

O ato ou efeito de comunicar-se continua sendo um dos principais causadores de problemas nas Instituições. No ambiente profissional uma falha na comunicação pode causar vários prejuízos.

A comunicação deve ser feita com cuidado e é fácil entender o motivo: uma informação mal dada pode ser interpretada de diversas maneiras e causar transtornos no andamento das tarefas. Existem também os ruídos(interferências) de comunicação que podem causar um mal-estar no ambiente de trabalho.

Os funcionários do Departamento de Matemática serão capazes de tomar decisões mais acertadas com o uso de uma boa comunicação interna, possibilitando a melhoria no ambiente de trabalho e no acolhimento de novos trabalhadores à medida que pretendemos elaborar meios para uma atuação mais eficiente do Setor através do treinamento dos seus colaboradores. (RITOSSA, 2011)

A comunicação aberta ocorre quando as pessoas sentem-se plenamente desimpedidas e livres para comunicar todas as mensagens e idéias que julgam relevantes. Um ambiente que encoraje a comunicação aberta tende a melhorar a satisfação no trabalho e a eficácia da Organização. (CHIAVE-NATO, 1994, p.118)

1.5 Objetivos:

1.5.1 *Objetivo Geral*

Refletir sobre a importância da comunicação dentro do Departamento e buscar caminhos que favoreçam condições para a adaptação dos novos servidores bem como capacitá-los para o exercício das suas atribuições. Os resultados buscados muitas vezes não acontecem por falhas na comunicação.

1.5.2 *Objetivos específicos:*

- Buscar elementos que levem a canais de comunicação claros e eficientes.
- Oferecer um ambiente favorável para troca de ideias.
- Incentivar o trabalho em equipe eliminando assim os afastamentos e as falhas de comunicação.
- Melhorar o processo de integração de novos funcionários no Departamento de Matemática e evitar a rotatividade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de comunicação:

Comunicação interpessoal é a troca de informações, faladas ou não, entre no mínimo duas pessoas. (BOND, 2011).

A comunicação é de vital importância dentro e fora das organizações, a mesma tem por finalidade manter os colaboradores cientes dos fatos que ocorrem na Instituição. Só a comunicação pode coordenar, sincronizar e controlar os funcionários de modo que cumpram com os propósitos organizacionais.

Ao se expressar, as pessoas estão trocando informações que, se entendidas e percebidas estabelecerão o que chamamos de comunicação. Desta forma, não existe qualquer relação humana sem comunicação, as pessoas precisam conversar para dar sentido ao mundo no qual vivem.

Uma comunicação interna eficaz reduz o esforço dispensado em conflitos gerados pela falta de informação, além de aumentar a produtividade através da capacitação dos funcionários que sabem o que fazer e como fazer. Para que o processo de comunicação ocorra de forma eficaz é necessário usar de empatia e sensibilidade. Um programa de comunicação quando bem feito, encoraja parcerias, idéias, diálogos e envolvimento emocional, estabelecendo relacionamento entre funcionários que será capaz de gerar um maior comprometimento de todos.

Durante o processo de comunicação podem ocorrer ruídos que atrapalham este processo como falta de atenção, interferências, distorções. Para que a comunicação possa fluir corretamente, é necessário que a equipe e a chefia conversem entre si de maneira que o que for comunicado seja compreendido corretamente. No caso dos Departamentos da Universidade o chefe do Departamento deve compartilhar o máximo de informações possíveis para facilitar o trabalho da equipe e com isso melhorar o funcionamento do Departamento.

Flexibilidade e maturidade emocional nos relacionamentos interpessoais são as qualidades exigidas dos profissionais no mundo do trabalho a fim de se amenizarem os conflitos e de se criarem condições para a instauração de um clima favorável ao desenvolvimento e à motivação de talentos humanos nas Organizações, tendo em vista o comprometimento da equipe com a busca dos resultados da empresa. Knapik (2011, p.75).

2.2 Tipos de Comunicação:

A Comunicação pode ser verbal, que se manifesta através de palavras escrita ou oral. Exemplo: atendimento ao telefone, atendimento ao público, redação de correspondência, atas, ofícios, memorandos, recados recebidos por telefone. E não verbal que é toda a comunicação feita através de gestos, imagens e sinais. Exemplo: polegar estendido para cima, um sinal de cabeça, linguagem de sinais. Não existe forma de se comunicar melhor do que outra. O importante é que consigamos transmitir o que desejamos.(BOND,2011)

2.3 Processo de Comunicação:

Um processo de Comunicação efetivo é composto por alguns elementos essenciais, como Emissor que envia a mensagem, o Receptor que recebe a mensagem, o Canal , que é o meio pelo qual a mensagem será enviada .A forma como a pessoa se comunica define o tipo de relação que será estabelecida. Cada forma gera uma reação. Depende da postura que a pessoa vai tomar na hora em que estiver se comunicando. Na hora de se comunicar a pessoa pode ter uma postura arrogante ou tensa, gestos bruscos ou tímidos, expressão facial irônica ou insegura. A comunicação oral pode ainda ser influenciada pelo volume de voz do interlocutor.

Uma pessoa que se comunica bem precisa antes de tudo saber ouvir e entender o que o outro está querendo para dar uma resposta adequada e saber falar para que as pessoas possam entender com facilidade o que está sendo dito. Resumindo, a comunicação só acontece de fato quando o outro compreende corretamente o que verbalizamos.

A comunicação é complexa porque envolve pessoas, e pessoas possuem temperamentos diferentes umas das outras, que podem interferir positiva ou negativamente neste processo. Existe também o lado emocional que é outro fator que altera nossa forma de nos comunicarmos. (RITOSSA, 2011).

2.4 Falhas e barreiras na Comunicação

As falhas ou barreiras na comunicação impedem que ela seja transparente e clara, tanto para o emissor quanto para o receptor. Em vez de ouvirmos o que as pessoas dizem, ouvimos aquilo que as nossas mentes querem que ouçamos. Ignoramos informações que entram em conflito com o que já conhecemos, tendemos a rejeitar novas ideias. É extremamente difícil separarmos o que ouvimos do que sentimos em relação à pessoa que fala.

A falha está em fazermos distinção entre o bem e o mau, ou seja, concordamos com o que ouvimos de alguém em quem confiamos e ignoramos o que diz alguém em quem não confiamos. Vivendo num mundo cercado de palavras e sons, aprendemos a desconsiderar muito do que ouvimos.

2.5 Sinais de falhas na comunicação de uma equipe

Apresentarei neste Subitem as características de uma comunicação falha e as consequências que ela pode gerar:

Uma equipe que não estabelece uma boa comunicação entre seus membros fica sem rumo certo. As pessoas não assumem as responsabilidades pelas atividades. Um requisito fundamental para que as pessoas formem uma equipe é a presença da comunicação clara. Quando ocorre falta de comunicação interna é sinal de que o gestor deve entrar logo em ação, para que ele possa neutralizar a raiz do problema. Se o gestor sentir que o seu grupo de trabalho está com dificuldade, é o momento de entrar em ação com outras ferramentas de comunicação interna, entre elas a tradicional reunião presencial.

Sem uma comunicação estabelecida, as pessoas ficam perdidas. Isso faz com que aumentem as chances de erros e com isso ocorre o retrabalho. Com isso tanto o desempenho individual quanto o da equipe será prejudicado uma vez que os Funcionários poderiam estar usando o tempo para se dedicarem a novas atividades.

As consequências geradas por falhas na comunicação poderão trazer graves problema para a Instituição, uma vez que o funcionário não entendeu e continua agindo da mesma forma ou passando para frente informações equivocadas.

Existem algumas técnicas que podem melhorar a comunicação como, por exemplo: superação de barreiras na comunicação que é quando o emissor busca melhorar suas habilidades na transmissão e na recepção de mensagens. Além disso pode-se utilizar outros canais de comunicação. Como o uso da comunicação face a face que traz resultados imediatos. A sensibilidade ao mundo do receptor é um dos melhores meios de perceber o impacto que o nosso modo de falar e comportar-se produz em outras pessoas. As comunicações escritas devem ser tão claras e inteligíveis quanto possível. A introdução de uma redundância só será adequada para que uma ideia seja explicada quantas vezes forem necessárias e para que a mensagem seja compreendida, recomenda-se evitar o uso de frases prontas.

A comunicação é a essência das relações humanas, por isso deve ser levada muito a sério. Se o processo de comunicação for bem trabalhado, a relação interpessoal será, com certeza, aprimorada. (OLIVEIRA, 2011).

Aprendendo a fazer críticas: A crítica é um processo importante para a comunicação, pois é por meio dela que nos permitimos aprimorar as relações entre grupos e entre pessoas. Deve ser positiva e ter como objetivo o melhoramento da comunicação.

2.6 Feedback

É um processo de comunicação sobre algo, é uma forma de expressar percepções referentes a comportamentos e deve contribuir para que o indivíduo reveja ou mantenha determinado comportamento. O feedback pode ser utilizado como uma poderosa ferramenta para reduzir possíveis distorções, ocasionadas por falta de clareza no processo de transmissão de informações, já que consiste em dizer ao outro como nos sentimos em relação a alguma atitude ou a algo que nos foi dito e nos causou algum tipo de sentimento que pode ser positivo ou não, sinalizando , com isso, o impacto em nossa relação interpessoal. É possível estimular o cresci-

mento e o desenvolvimento das pessoas e , com isso, construir equipes mais maduras.

O significado de feedback é utilizado em teorias da Administração de empresas, quando é dado um parecer sobre uma pessoa ou grupo de pessoas na realização de um trabalho com o intuito de avaliar o seu desempenho. É uma ação que revela os pontos positivos e negativos do trabalho executado tendo em vista a melhoria do mesmo. Para facilitar o processo de feedback é necessário que ele seja claro e objetivo, fale do que a pessoa fez e não dela, tem que acontecer assim que ocorrer a ação e tem que ter hora e lugar apropriado, não deve ser feito em público de maneira a expor o funcionário ao ridículo.

O feedback vai ajudar a pessoa a desenvolver-se por isso deve ser visto como um presente e não como um castigo. O feedback é mais bem recebido quando existe uma relação de confiança entre as pessoas e os grupos, por isso estabeleça uma relação de confiança recíproca. O foco deve recair no problema e não na pessoa.

O feedback consiste em aceitarmos e incentivarmos a percepção dos outros sobre nós mesmos, para identificarmos como nossos comportamentos estão afetando os outros, vendo-nos por intermédio dos outros.(KNAPIK, 2011).

2.7 Janela de johari:

É um conceito criado por dois americanos – Joe e Harry, daí o nome do modelo, que trata das relações entre pessoas e grupos. Auxilia no entendimento da comunicação interpessoal e no relacionamento com um grupo. Ela demonstra as diferentes percepções que construímos uns dos outros nos processos de comunicação.

Como ler ou compreender essa janela?

| | |
|-------------|-------------------|
| ÁREA ABERTA | ÁREA OCULTA |
| ÁREA CEGA | ÁREA DESCONHECIDA |

Janela de Johari

Na área aberta as percepções são mutuamente participadas, isto é, as pessoas veem um indivíduo do mesmo modo como ele se vê, tais como características do modo de falar, da atitude geral, habilidades etc..

Na área oculta ou secreta estão os comportamentos que vemos em nós mesmos, mas que escondemos dos outros. Nesta área, as pessoas veem um “eu falso”, e o sujeito precisa estar sempre se cuidando para que elas não percebam o seu “eu real”.

Na área encoberta ou Cega estão os fatores e as características de comportamento que as outras pessoas percebem no indivíduo, mas que ele não consegue perceber. Em outras palavras, outras pessoas conhecem peculiaridades nossas de que nós próprios não temos conhecimento.

Na área desconhecida há fatores que não percebemos em nós mesmos nem as outras pessoas percebem. Constituem as memórias da infância, as potencialidades latentes e os aspectos escondidos da dinâmica interpessoal. (KNAPIK, 2011)

3 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

Estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo, programa de ações e prioridade na utilização de recursos. (Dicionárioonline)

A partir de pesquisa bibliográfica e de uma reflexão sobre a prática proponho o projeto de intervenção que apresento abaixo:

3.1 Projeto de Intervenção

O Acolhimento Institucional pode ser definido como um processo de aperfeiçoamento aplicado em termos metódicos aos novos colaboradores que ingressam pela primeira vez na Instituição, através do qual são explicados, de forma simplificada, os aspectos que a caracterizam melhor, as principais normas que a regem, os serviços de que podem beneficiar e o papel que devem executar.

A socialização visa criar um ambiente imediato de trabalho favorável e receptivo durante a fase inicial do emprego. Ninguém é jogado na cova dos leões para se defender por si próprio em um ambiente desfavorável. Pelo contrário, a socialização quer aplinar o caminho. (CHIAVENA-TO,1999,p.149)

3.2 Programa de Acolhimento

Para que exista um acolhimento de sucesso, o dirigente direto deverá preparar com antecedência o espaço de trabalho e o equipamento indispensável. Deve também informar todos os colaboradores, prestar toda informação necessária sobre a equipe de trabalho da qual irá integrar e definir as competências e procedimentos do trabalho que irá desempenhar.

O programa de acolhimento tem o objetivo de aproximar novos funcionários dos antigos, evitar conflitos, ajudar na adaptação dos recém-chegados. O objetivo é fazer a melhor interação de todos. A idéia é que um servidor voluntário disponibilize algumas horas do seu tempo para auxiliar o funcionário novo durante alguns dias, até ele estar apto a fazer suas tarefas sozinho. O melhor é que o Tutor seja da área

que a pessoa vai trabalhar, para passar os contatos que vão facilitar o serviço dele, dar dicas, ajudar a conhecer os colegas de trabalho, os professores do Departamento. Mostrar que o funcionário agora faz parte da Instituição e é bem vindo. Isso tornará o primeiro dia de trabalho menos estressante.

A forma como o novo colaborador é acolhido influenciará no seu trabalho. Ele pode se deparar com um ambiente amigável ou com um ambiente desconfiado. Ou surgirá apoio mútuo ou os colegas podem dificultar a sua vida, mostrando antipatia, sonhando informações, mostrando menor colaboração. O papel do recrutador, da chefia e da equipe, é fundamental nesta fase inicial. Por isso, preparar ou apoiar somente o novo colaborador não é suficiente. Há que preparar toda uma equipe e um espaço.

Quando o novo empregado começa a trabalhar na empresa, sua personalidade será afetada pelo meio, ao mesmo tempo em que afeta o meio. O impacto do meio é naturalmente maior sobre o indivíduo do que do indivíduo sobre o meio. (PENTEADO,1969, p.166)

3.3 Métodos de Integração

Os grupos de trabalho tem forte influência sobre as crenças e atitudes dos indivíduos a respeito da Instituição e sobre como eles devem comportar. O programa de integração procura fazer com que o novo funcionário assimile de maneira intensiva e rápida a cultura da Instituição. Ele irá familiarizar os novos empregados com a linguagem usual do Setor de trabalho através de uso e costumes internos e com a estrutura do Departamento. Dependendo do cargo a integração pode durar mais tempo. O novo funcionário deve ter uma descrição clara da tarefa a ser realizada, informações de como executá-la que não haja erros.

3.4 Plano de ação

1. A ideia é que seja formado um grupo de discussão para decidir como será feito o acolhimento do novo funcionário no Departamento com todos servidores do Setor.

2. O grupo irá identificar os problemas no processo de acolhimento, como preparar a equipe e a avaliação do trabalho que vai mostrar se a integração obteve sucesso.
3. O chefe do departamento é quem deve presidir estes encontros e junto com a equipe mostrar ao novo funcionário um ambiente agradável de se trabalhar. A socialização deve ser feita junto a todos os servidores, independente de ser estatutário ou contratado, todo trabalhador é importante.
4. O ideal é que seja marcada uma reunião no dia que o Novato chegar, com a equipe com o qual ele vai trabalhar para que conheça cada um dos colegas e as respectivas funções. Este seria o primeiro contato do recém-chegado com todos os funcionários do departamento.

Neste momento é importante uma boa comunicação para que ele tenha todas as informações necessárias. O novo trabalhador deve saber o organograma e o funcionamento da Secretaria, quem é o responsável por ele no local onde está lotado, quais são suas atribuições profissionais.

O acolhimento é um processo que começa no primeiro dia de trabalho com as boas vindas ao servidor que deve ser recebido pelo chefe do Departamento e terá um período de duração de uma semana. O chefe deve demonstrar a satisfação em recebê-lo na equipe de trabalho. O servidor vai conhecer os novos colegas, se adaptar ao local de trabalho, conhecer os horários, as regras, enfim a cultura do Setor. O Departamento tem que estar preparado para recebê-lo. Todos os funcionários devem saber que vai chegar um novo colega. Quando o servidor chegar para o primeiro dia de trabalho, tem que encontrar seu local de trabalho pronto, com tudo que ele vai precisar para exercer suas funções a contento.

Depois do acolhimento vem o treinamento que será dado nas três semanas seguintes. Será dado por um funcionário voluntário visando informá-lo sobre questões básicas para o bom desempenho das funções. Este voluntário tem que conhecer o serviço que será exercido pelo novo funcionário, de preferência trabalhar na mesma área. Isto vai impedir que o funcionário fique perdido, sentindo-se deslocado

em um ambiente em que todos estão exercendo suas funções de forma correta, deixando-o com um sentimento de insegurança. O Tutor vai mostrar ao recém-chegado os recursos que ele terá disponível, os meios de comunicação, o que cada funcionário faz no Departamento.

4 CRONOGRAMA

| Ações previstas | 2015 | | | |
|-----------------|---|---|---|--|
| | 1ª semana | 2ª semana | 3ª semana | 4ª semana |
| | Acolhimento do novo funcionário pelo chefe e a equipe do Departamento de Matemática | O novo colaborador será treinado por um tutor que o acompanhará nos primeiros dias. | Continuação da socialização do funcionário com a equipe do Departamento | Avaliação da viabilidade do projeto, se foi obtido um resultado eficiente. |

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando bem executado, um processo de orientação proporciona ao novo colaborador o sentimento de ser aceito, a compreensão sobre o funcionamento do setor. Um profissional que se sente acolhido, orientado e responsabilizado, com certeza vai se sentir motivado e vai produzir muito mais. O processo de integração estará completo quando o novo funcionário se sentir confortável com a Instituição e com seu trabalho.

A coordenação do processo de acolhimento e socialização deve ser feita pela chefia imediata, visto que, trata-se da pessoa que tem maior interesse na eficácia do processo de acolhimento.

É de extrema relevância que o chefe se envolva diretamente, logo no início, na recepção e acolhimento de cada servidor, pois representa uma oportunidade de conhecimento mútuo e uma base para o desenvolvimento de uma relação sólida.

Acredito que se esse projeto for viabilizado terá bons resultados para o Departamento de Matemática. O novo funcionário terá uma imagem positiva do Setor e trabalhará com mais satisfação.

O estudo sobre acolhimento institucional é um campo muito fértil para novas pesquisas e abordagens. A comunicação interna é um fator muito importante nesta área, pois todos os processos administrativos internos como relacionamento interpessoal, tem a comunicação como base.

Assim, espero que surjam novos estudos e pesquisas nesse campo tão importante.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOND, Maria Thereza; OLIVEIRA, Marlene. **Manual do Profissional do Secretariado**. Conhecendo as Técnicas secretariais. 2ª ed. Curitiba: IBPEX, 2011. v.2, p. 16-22.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a Administração participativa. 2.ed.São Paulo: Makron Books, 1994. p.83-118.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 16ª ed. Rio de Janeiro: Campus,1999. p.49.

DEMO, Gisela. **Políticas de Gestão de Pessoas nas Organizações**: papel dos valores pessoais e da justiça organizacional. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.160 p.

EBC – Empresa Brasil de comunicação. **Acompanhamento do novo empregado**: manual do gestor. Disponível em<[HTTPS//www.ebc.com.br/avaliacao/pdfs/manual_do_gestor.pdf](https://www.ebc.com.br/avaliacao/pdfs/manual_do_gestor.pdf)>. Acesso em 26 out 2015.

ESTRATÉGIA: Disponível em: <[http:// www.dicionarioinformal.com.br](http://www.dicionarioinformal.com.br)>, acesso em 26 out de 2015.

FERREIRA, Ricardo. Administração de recursos humanos I. **aula de revisão AVI**. Disponível em: <[HTTP//estacio.webaula.com.br/cursos/adrhuj/conteudo_aula.../Aula_05.ppt](http://estacio.webaula.com.br/cursos/adrhuj/conteudo_aula.../Aula_05.ppt)> Acesso em 26 out 2015.

INTEGRAÇÃO de novos funcionários. Disponível em <http://www.rhportal.com.br/download/ebooks/Apostila_Integracao_de_novos_Funcionarios.pdf>. Acesso em 29 out 2015.

JANELA de Johari. WIKIPEDIA. Disponível em <[HTTP //pt.wikipedia .org/wiki/janela de johari](http://pt.wikipedia.org/wiki/janela_de_johari)>. Acesso em 02 dez 2015.

KNAPIK, Janet .**Gestão de pessoas e Talentos**. Curitiba: IBPEX, 2011. p.75-126.

LUIZARI, Kátia. **Comunicação empresarial eficaz**: como falar e escrever bem. Curitiba: IBPEX, 2010. p.8-22.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. **Técnica de Chefia e Liderança**. 2ª ed. São Paulo: Pioneira,1969. p.66.

PME Negócios. **Como receber um novo colaborador**: Disponível em <http://www.pmelink.pt/manuais/recursos-humanos/como-receber-um-novo-colaborador>. Acesso em 10 ago 2015.

RITOSSA; Cláudia Mônica. **Marketing Pessoal**. 2ª ed. Curitiba: IBPEX, 2011. p.119-131.(Série Marketing Ponto a Ponto).

SANTOS, Hugo Leonardo, **proposta de um programa de integração e treinamento por E-Learning para os servidores ingressantes da carreira de técnico administrativo do Ministério Público Federal em Santa Catarina**. 2010. (Trabalho de Conclusão de Estágio em Administração) – Faculdade de Ciências em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina. 2010. Disponível em :<[HTTP://www.tcc.bu.ufsc.br/adm.290828.pdf](http://www.tcc.bu.ufsc.br/adm.290828.pdf)>Acesso em 14 set 2015.