



INVESTIGAÇÃO LEITEIRA

"INTEGRAÇÃO DE NOVOS FUNCIONÁRIOS EM EXPLORAÇÕES LEITEIRAS: MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO NOVO FUNCIONÁRIO"

A integração eficaz de novos funcionários é crucial para o bom funcionamento das explorações leiteiras. Este estudo da Universidade de Cornell avaliou o impacto de uma intervenção educacional destinada a apoiar gestores na adoção de boas práticas de acolhimento, com efeitos positivos na clarificação de funções, formação em segurança e redução da rotatividade. À medida que as explorações crescem, profissionalizar a gestão de pessoas torna-se cada vez mais essencial.

Fonte Journal of Dairy Science Vol. 108 No.4, 2025 Traduzido e adaptado por Pedro Nogueira, Engº Zootécnico, Trouw Nutrition/Shur-Gain | Ilustração IA (AdobeFirefly)

Este artigo, de investigadores da Universidade de Cornell, descreve um projeto que envolveu uma intervenção educacional para aumentar o uso de práticas de integração de novos funcionários em explorações leiteiras. Os efeitos foram analisados em diferentes níveis:

- 1) níveis de uso das práticas de integração;
- 2) perceções dos gestores sobre o desempenho dos funcionários;
- 3) satisfação dos gestores com o programa de integração;
- 4) preocupações dos gestores sobre o cumprimento das regulamentações; estaduais e federais de emprego
- 5) rotatividade de funcionários.

Para isso, consultores de integração (educadores e consultores) forneceram modelos, exemplos e facilitação intensiva diretamente com os gestores das explorações para aprender e adotar práticas de integração/acolhimento. Um total de 36 explorações leiteiras participaram no projeto de integração, e 17 forneceram um conjunto completo de dados antes e depois da intervenção. Os autores fornecem algum contexto para o projeto, indicando que, à medida que as explorações leiteiras crescem, tornam-se organizações mais complexas e a sua dependência da mão-de-obra dos funcionários aumenta. Ao mesmo tempo,

a qualidade e a disponibilidade da mão-de-obra representam desafios críticos de gestão para os operadores de explorações leiteiras.

Integrar novos funcionários no negócio é uma função importante de gestão de recursos humanos (GRH), mas as explorações leiteiras enfrentam inúmeros desafios para facilitar a adaptação dos novos funcionários.

A integração é a oportunidade do empregador da exploração leiteira de moldar diretamente as primeiras experiências dos novos funcionários com a exploração e estabelecer padrões de formação e outras normas de GRH que os ajudarão a adaptar-se ao seu novo papel. A integração pode ser organizada em torno dos 4 C's: conformidade, clarificação, cultura e conexão:

- **Conformidade** refere-se ao ensino aos funcionários das regras básicas, políticas e regulamentos relativos ao local de trabalho.

- **Clarificação** abrange ações tomadas para ajudar um novo funcionário a entender o seu papel dentro do negócio e as expectativas de desempenho associadas a esse papel.

- **Cultura** compreende os valores, filosofias, tradições e normas sociais encontradas no local de trabalho.

- **Conexão** refere-se às relações interpessoais e ao sentido de pertença

de um novo funcionário no local de trabalho. Os autores dizem que a maioria das organizações dedica algum esforço aos níveis de conformidade e clarificação da integração, mas relativamente poucas organizações abordam sistematicamente todos os 4 C's.

Os gestores das explorações assumem, muitas vezes, o papel de gestor de recursos humanos por defeito, apesar de não terem formação formal sobre como orientar e formar novos funcionários. À medida que as explorações leiteiras crescem, espera-se que os gestores intermédios assumam responsabilidades crescentes pelas funções de GRH, embora possam não ter as competências necessárias. Além disso, muitas explorações não têm processos robustos de recrutamento e seleção de funcionários, o que pode levar a um desajuste entre as competências dos novos funcionários e os requisitos do trabalho. A importância de formar novos funcionários é reconhecida, mas muitas vezes essa tarefa é delegada a outros funcionários. Novos funcionários das explorações leiteiras podem ser designados para acompanhar colegas de trabalho, que podem não ser capazes ou motivados para formar corretamente. Tudo isto pode levar a uma formação inconsistente, redução da qualidade do leite, fraco conhecimento dos funcionários sobre os objetivos

da exploração e não conformidades regulamentares.

Outro aspeto mencionado no artigo é que, apesar da importância da formação sobre segurança no trabalho para os trabalhadores das explorações leiteiras, essa formação nem sempre é fornecida aos novos funcionários.

A rotatividade de funcionários também é uma grande preocupação para os gestores das explorações e gerir a rotatividade é crítico para a vantagem competitiva de uma exploração leiteira, pois os funcionários possuem grande parte do conhecimento e das competências necessárias para operar a exploração. Os custos da rotatividade podem ser elevados, incluindo despesas relacionadas com recrutamento, seleção, contratação e formação de um funcionário de substituição, perda de produtividade antes e depois do evento de rotatividade e questões de segurança relacionadas com um novo funcionário.

Reconhecendo o potencial da integração de funcionários para melhorar o desempenho e a retenção, os autores desenharam um programa educacional para ajudar os empregadores das explorações leiteiras a desenvolverem o seu próprio programa de integração específico para novos funcionários. O objetivo deste projeto de integração foi ajudar os funcionários das explorações leiteiras a sentirem-se seguros, produtivos e empenhados desde o primeiro dia do seu novo emprego. Um objetivo estreitamente relacionado foi que os empregadores das explorações se tornassem mais profissionais nas suas práticas de GRH e totalmente conformes com as regulamentações estaduais e federais de emprego existentes.

Após o projeto, as explorações leiteiras relataram um maior esforço dedicado à integração em termos de clarificação e conformidade. Além disso, os gestores das explorações leiteiras usaram mais práticas recomendadas de GRH e relataram

níveis mais altos de satisfação com a integração. Relataram uma redução na rotatividade pós-intervenção, mas não foi significativa. Das 23 práticas de integração recomendadas (tais como "Partilhar a missão ou visão da empresa com novos funcionários", "Fornecer formação em segurança planeada aos novos funcionários no primeiro dia de trabalho", "Formar os funcionários sobre o que fazer se acharem que há um erro no seu pagamento"), os gestores das explorações relataram triplicar a adoção de declarações de missão, formação em segurança no primeiro dia e partilha de descrições de funções, enquanto a adoção de outras 5 práticas mais do que duplicou. A abordagem utilizada neste projeto é adaptável a explorações em toda a indústria, com potencial para melhorar os programas de integração e impulsionar a adoção de outras melhorias de gestão de recursos humanos. ˆ

RUMINANTES 057
A REVISTA DA AGROPECUÁRIA WWW.REVISTA-RUMINANTES.COM

Nada substitui o papel

SUBSCREVA A EDIÇÃO EM PAPEL DA REVISTA RUMINANTES E TENHA ACESSO GARANTIDO A TODOS OS CONTEÚDOS TÉCNICOS E REPORTAGENS EXCLUSIVAS.

RECEBA COMODAMENTE EM CASA OU NA EXPLORAÇÃO

APOIE A ÚNICA REVISTA PORTUGUESA ESPECIALIZADA EM RUMINANTES

NÃO PERCA O PRÓXIMO NÚMERO!

FAÇA JÁ A SUA SUBSCRIÇÃO ANUAL E CONTINUE A ACOMPANHAR O QUE REALMENTE IMPORTA NO SETOR.

SUBSCRIÇÃO ANUAL
4 NÚMEROS
32 €

POR TRANSFERÊNCIA BANCÁRIA
IBAN PT50 0269 0111 0020 0552 399 92

OU CONTACTE-NOS
GERAL@REVISTA-RUMINANTES.COM

MAIS INFORMAÇÕES
WWW.REVISTA-RUMINANTES.COM