

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

**QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL COMO ESTRATÉGIA DE COMBATE A
ROTATIVIDADE E ESTÍMULO AO CRESCIMENTO INTERNO NA EMPRESA
S.L.C - GRAMA SINTÉTICA**

**PROFESSIONAL QUALIFICATION AS A STRATEGY TO FIGHT TURNOVER AND
STIMULUS TO INTERNAL GROWTH IN THE COMPANY
S.L.C - GRAMA SINTÉTICA**

Diego Mendes¹

Maria Jéssica Saraiva²

Maxilene Souza Roque³

Orientadora: Prof^a Maria Inês M. Goes

Resumo: A finalidade da pesquisa será evidenciar a importância da qualificação profissional como estratégia de combate à rotatividade que tem sido o problema mais comum nas empresas. Tendo como objetivo geral, o estímulo ao crescimento interno com as ferramentas que possam auxiliar na diminuição do problema. Objetivo específico é a realização de uma análise e a identificação das causas subjacentes, à recorrência da rotatividade pessoal ou interpessoal na estrutura organizacional. Tendo como justificativa que a rotatividade implica em custos, por meio dos processos de admissão e desligamento dos colaboradores, como também de baixa produtividade e de treinamentos. O estudo busca compreender quais as motivações e os impactos gerados pelo fenômeno do turnover, para que seja possível apontar possíveis estratégias para redução. A metodologia usada será explicativa para buscar identificar as causas dos fenômenos estudados, além de registrar e analisar. A forma de abordagem escolhida será qualitativa que permite compreender a complexidade do problema como também quantitativa que fornece os detalhes numéricos das informações obtidas, de modo a justificar de forma clara a pretensão de corrigir a rotatividade na organização propondo ações para combater e reduzir esta questão. Tendo como hipótese propor aos profissionais que se estimulem a desenvolver a qualificação, habilidades e capacitação, como hard e soft skills, e para a empresa desenvolver estratégias de gestão.

Palavras chaves: Qualificação, Rotatividade, Capacitação, Profissionalismo

¹ Técnico em Administração, na Etec Prof. Carmine Biagio Tundisi - eudiegomendes@gmail.com

² Técnico em Administração, na Etec Prof. Carmine Biagio Tundisi - amariajessicasaraiva@gmail.com

³ Técnico em Administração, na Etec Prof. Carmine Biagio Tundisi - maxilenesouzaroque@gmail.com



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Abstract: The purpose of the research will be to highlight the importance of professional qualification as a strategy to combat the turnover that has been the most common problem in companies. With the overall objective of fostering internal growth through appropriate tools that can assist in mitigating the issue. The methodology employed will be explanatory, aiming to identify the causes of the studied phenomena, in addition to documenting and analyzing them. The chosen approach will be qualitative, allowing for an understanding of the complexity and intricacies of the obtained information. This is justified through analysis and research. The hypothesis suggests encouraging professionals to enhance their qualifications, skills, and training, encompassing both hard and soft skills, and prompting companies to develop management strategies.

Keywords: Qualification, Turnover, Training, Professionalism

1. INTRODUÇÃO

O alto índice de rotatividade de pessoal é identificado como um fator prejudicial ao ambiente interno de trabalho, que impacta adversamente os resultados operacionais de uma empresa ou negócio, impondo a necessidade de resolução deste problema, que resulta na diminuição da eficiência produtiva.

O Brasil é o campeão mundial de "turnover" ou rotatividade de funcionários no ambiente de trabalho, com o assustador índice médio de 3,79% por mês, sendo que existem setores com números acima de 6%, segundo estudos o Dieese e Robert Half.

Segundo o Dieese (2022) existem vários tipos de rotatividade e é importante entender quais estão ocorrendo em sua organização, para que seja possível tomar ações assertivas e necessárias para sua minimização.

É importante lembrar que alguma rotatividade é benéfica às organizações, pois ventilam as equipes, trazem novas competências, maneiras de pensar e de agir.

A finalidade da pesquisa será evidenciar a importância da qualificação profissional como estratégia de combater a rotatividade que tem sido o problema mais comum dentro de uma empresa. Tendo como objetivo geral, o estímulo ao



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

crescimento interno, com devidas ferramentas que possam auxiliar na diminuição do problema. Chiavenato (2006), o recrutamento interno "aproveita melhor o potencial humano da organização, motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários, incentiva a permanência e fidelidade dos funcionários na organização, aumenta a probabilidade de uma melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos, e custa financeiramente menos do que fazer recrutamento externo".

A metodologia usada será explicativa para buscar identificar as causas dos fenômenos estudados, além de registrar e analisar. A forma de abordagem escolhida será qualitativa que permite compreender a complexidade e os detalhes das informações obtidas.

Segundo Minayo (2008) destaca que na pesquisa qualitativa, o importante é a objetivação, pois durante a investigação científica é preciso reconhecer a complexidade do objeto de estudo, estabelecer conceitos e teorias relevantes, usar técnicas de coleta de dados adequadas e, por fim, analisar todo o material de forma específica e contextualizada, também será utilizada a abordagem quantitativa, de expor dados numéricos e justificar a análise e pesquisas. De acordo com Minayo (2008), os métodos quantitativos têm o objetivo de mostrar dados, indicadores e tendências observáveis, ou produzir modelos teóricos abstratos com elevada aplicabilidade prática. Suas investigações evidenciam a regularidade dos fenômenos. Como hipótese proporcionar aos profissionais que se estimulem a desenvolver a qualificação, habilidades e capacitação, como hard e soft skills, e para a empresa desenvolver estratégias de gestão.

A proposta do trabalho será estimular o crescimento interno com devidas ferramentas que possam auxiliar na diminuição da rotatividade, visando a retenção de colaboradores para desenvolver qualificação, habilidades e capacitação, como hard e soft skills, para assim concorrer a novas oportunidades de ascensão, mantendo o interesse dos profissionais em continuar na empresa para que haja a retenção de talentos.

E para a empresa a redução de gastos quanto a implicação de custos, por meio dos processos de admissão e desligamento dos colaboradores, como também minimizar a baixa produtividade, e desenvolver estratégias de gestão.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

O termo rotatividade é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente, em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo número de pessoas que ingressam e que saem da organização. (CHIAVENATO 2002).

De acordo com o autor é importante que as organizações tenham profissionais, capacitados para realizar um excelente recrutamento e seleção de pessoal, pois quanto maior a capacidade dos responsáveis em atrair o pessoal com suas vagas, conhecer cada um, saber escolher o melhor candidato para a vaga que encaixa com seu perfil, maior será seu desenvolvimento dentro da empresa, seu comprometimento com a equipe e o alcance dos objetivos desejáveis. (CHIAVENATO, 2004).

Colaboradores motivados, satisfeitos e comprometidos apresentam índices de rotatividade mais baixos (ROBBINS, 2002).

A rotatividade de pessoal tem consequências positivas e negativas, pode trazer renovação e diversidade para uma organização, estimulando inovação e desenvolvimento de habilidades. No entanto, também pode resultar em custos financeiros, perda de conhecimento, baixa produtividade temporária e impactos na cultura organizacional. Essas duas consequências chamam atenção da sociedade, pois está relacionado às expectativas dos funcionários para com a empresa, com que seja favorável ou prejudicial para as organizações (FAUSTO, 2011). Encontrar um equilíbrio entre os benefícios e desafios é essencial para a gestão eficaz da rotatividade.

2. DESENVOLVIMENTO

No contexto dinâmico e competitivo das organizações contemporâneas, a rotatividade de funcionários emerge como um fenômeno complexo e de impacto significativo, também conhecido como turnover, refere-se à taxa pela qual os funcionários deixam uma organização e são substituídos por novos colaboradores. Ela pode ser expressa como uma porcentagem da força de trabalho total da empresa e abrange tanto as saídas voluntárias que designa o fenômeno no qual os colaboradores decidem encerrar seu vínculo empregatício com a empresa de forma



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

espontânea. Tal desligamento pode ser atribuído a variados motivos, incluindo a insatisfação com as condições laborais, a busca por perspectivas de carreira mais vantajosas, a emergência de conflitos interpessoais no ambiente de trabalho ou até mesmo transformações no âmbito pessoal dos indivíduos, quanto as involuntárias que por sua vez, diz respeito à saída dos funcionários de uma organização por razões que transcendem seu controle direto.

Essas razões podem englobar a rescisão contratual por parte da empresa, a necessidade de reduzir o quadro de pessoal motivada por fatores externos ou outras circunstâncias que estão além do âmbito de decisão do colaborador. Essa forma de rotatividade pode ser desencadeada por adversidades econômicas, reestruturações organizacionais necessárias, desempenho laboral insuficiente ou outras justificativas que não derivam de uma escolha voluntária por parte do trabalhador.

A rotatividade tem diversos impactos no desempenho da organização, na cultura corporativa e nos custos associados à contratação e treinamento de novos funcionários. Chiavenato (2004) define rotatividade como sendo a quantidade de pessoal fluando entre organização e ambiente, ou seja, o volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. A rotatividade está diretamente ligada às políticas internas de recursos humanos da organização, como salário, benefícios, estilo de liderança e clima organizacional. Outros fatores interligados à rotatividade das organizações dizem respeito à situação atual do mercado de trabalho no que tange a oferta e demanda de empregos (CHIAVENATO, 2004).

O mercado de trabalho brasileiro se caracteriza, historicamente, por uma intensa movimentação de trabalhadores entre postos de trabalho. De um modo geral, a substituição de trabalhadores, bem como a criação e a extinção de postos de trabalho, faz parte de um processo saudável de busca por alocações mais eficientes de recursos em qualquer economia.

Um estudo realizado pela Robert Half, mostra que o Brasil lidera o índice de rotatividade de funcionários no mundo, com 56% de turnover. O estudo utilizou dados do cadastro geral de empregados e desempregados (CAGED). No ano de 2022, os pedidos de demissão no Brasil bateram recorde atrás de recorde, chegando a mais



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

de 632 mil desligamentos voluntários em um único mês, deixando claro que o turnover ainda é um dos principais desafios das equipes de Gestão de Recursos Humanos.

A rotatividade não é uma causa, mas um efeito de alguma variável externa e interna. Essas variáveis são muito importantes para as empresas e candidatos. Nas variáveis externas destacamos as oportunidades de empregos no mercado de trabalho, nas variáveis internas estão a política salarial, isso de acordo com Chiavenato (2010).

Existe uma necessidade onde as empresas prestem atenção não apenas aos aspectos financeiros, como salários, mas também ao clima organizacional e ao ambiente de trabalho como um todo. Um ambiente positivo e saudável pode contribuir significativamente para o desenvolvimento e a satisfação dos funcionários, o que, por sua vez, beneficia a organização como um todo. Gil (2001) destaca a importância do ambiente de trabalho e como ele pode influenciar o desempenho e a satisfação dos funcionários, seguindo alguns tópicos importantes abaixo:

Clima Organizacional Dramático: Isso se refere a um ambiente de trabalho tenso, estressante ou negativo. Um clima organizacional dramático pode surgir devido a várias razões, como conflitos interpessoais não resolvidos, comunicação inadequada, liderança ineficaz ou políticas organizacionais problemáticas.

Impacto no Desenvolvimento dos Empregados: Quando os funcionários estão expostos a um clima organizacional negativo, isso pode dificultar seu desenvolvimento profissional. Eles podem se sentir desmotivados, estressados ou desinteressados em suas tarefas, o que afeta negativamente seu crescimento e aprendizado.

Salários versus Ambiente de Trabalho: A citação destaca que oferecer salários competitivos não é suficiente para atrair e reter talentos se o ambiente de trabalho não for adequado. Isso enfatiza a importância de criar um ambiente de trabalho saudável e positivo para garantir a satisfação e o bem-estar dos funcionários.

Tempo no Trabalho e Satisfação: Muitos funcionários passam a maior parte de seu tempo no local de trabalho. Portanto, é crucial que eles se sintam satisfeitos e confortáveis em seu ambiente de trabalho. Isso não apenas melhora sua qualidade de vida no trabalho, mas também pode aumentar sua produtividade e comprometimento com a empresa.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

2.1 CAMPO DE PESQUISA:

A empresa S.L.C - GRAMA SINTÉTICA (Sergio Luís Caciotore), cedeu dados sobre rotatividade e dificuldade em reter talentos, devido à falta de qualificação de alguns colaboradores, através de algumas perguntas enviadas obteve-se contribuição para a elaboração de gráficos para esclarecer essa pesquisa.

SLC Grama Sintética é a única empresa brasileira a produzir grama sintética utilizando produtos e tecnologia 100% nacional. Possui laboratórios de Controle de Qualidade garantindo a produção de produtos que obedeçam aos rigorosos padrões FIFA.

Testes físico-mecânicos e de intempéries são realizados, oferecendo aos seus representantes e clientes finais a garantia de um produto adequado às suas necessidades sendo altamente resistentes aos raios ultravioleta e a força mecânica que os jogos produzem. As linhas de gramas Esportivas e Decorativa possuem uma manta de TNT (Tecido Não Tecido), o que proporciona um aumento de ancoragem na qualidade final do produto.

A história da SLC Têxtil, fundada em 1999 pelo presidente e fundador Sergio Luiz Caciatori, é notável. A empresa começou com o objetivo de criar uma economia sustentável, e sua jornada a levou a se tornar a maior produtora de artigos decorativos e esportivos em toda a América Latina, operando sob o nome "SLC Grama Sintética". Eles também têm uma excelente rede de distribuição em todo o Brasil, introduzindo um novo modelo de produto rentável e econômico no mercado brasileiro. A SLC Têxtil se destaca por suas conquistas no campo da qualidade e sustentabilidade. Eles possuem certificações como a ISO 9001:2015 e o "Selo Verde", demonstrando seu compromisso com a produção de produtos de alta qualidade e sustentáveis. Além disso, a empresa tem certificações internacionais, como ASGI dos EUA, e colabora com laboratórios credenciados pela FIFA, como ISA SPORT e Labsport, para garantir a qualidade de seus produtos.

A ênfase na pesquisa e desenvolvimento é notável, seguindo critérios rigorosos como ABNT, NR e ISO para garantir a excelência e a satisfação total dos clientes.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Eles se orgulham de oferecer gramados duradouros e bonitos. A contribuição da SLC para a economia nacional é impressionante, tendo gerado mais de 11.000 campos de quadra sintética em todo o Brasil e criado mais de 30.000 empregos. A empresa tornou-se uma referência nacional em gramados sintéticos, associada a respeito, segurança e qualidade.

No entanto, a empresa enfrenta desafios no mercado globalizado, com a entrada de concorrentes estrangeiros, como a China, que oferecem preços mais baixos. Isso coloca em risco a indústria nacional e os empregos no Brasil. Portanto, a SLC destaca a importância de apoiar a produção nacional e verificar a origem dos produtos, garantindo a preservação da indústria nacional.

2.2 COLETAS DE DADOS:

Mediante a aplicação de uma entrevista, tendo com o propósito coletar dados qualitativos, por meio de um questionário contendo 20 perguntas, e obtive-se respostas detalhadas que possibilitaram uma base significativa para nossa compreensão sobre o tema abordado no ambiente desta empresa.

Apresentamos as questões formuladas, seguidas das respostas correspondentes:

Pergunta 1: Como vocês percebem a rotatividade de funcionários na empresa e quais desafios ela apresenta?

Resposta: *A empresa avalia a rotatividade de funcionários por meio da análise das taxas de contratações e demissões, enfrentando desafios como a interrupção da continuidade operacional e o custo associado à contratação e treinamento de novos colaboradores.*

Pergunta 2: Quais são os principais motivos que levam os colaboradores a deixarem a Empresa?



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Resposta: *Os principais motivos que levam os colaboradores a deixarem a empresa incluem decisões pessoais, busca por oportunidades em outras áreas, insatisfação salarial e falta de comprometimento com os horários estabelecidos.*

Pergunta 3: Quais programas ou estratégias de qualificação profissional vocês já implementaram ou consideraram para lidar com a rotatividade?

Resposta: *Para lidar com a rotatividade, a empresa considerou a implementação de programas abrangentes de qualificação profissional, incluindo cursos, palestras e treinamentos personalizados para atender às necessidades individuais dos colaboradores.*

Pergunta 4: Como a qualificação profissional impacta o crescimento interno dos Colaboradores na empresa?

Resposta: *A qualificação profissional impacta positivamente o crescimento interno dos colaboradores, beneficiando todo o processo de produção, embora possa ocasionalmente afetar os prazos de entrega devido ao tempo dedicado à formação.*

Pergunta 5: Quais são os indicadores ou métricas utilizados para medir o sucesso das Estratégias de qualificação e retenção de funcionários?

Resposta: *O sucesso das estratégias de qualificação e retenção é medido por meio de análises de desempenho e pela gestão de pessoas, que avalia a evolução das habilidades e o engajamento dos colaboradores.*

Pergunta 6: Vocês já observaram diferenças na performance e comprometimento entre os colaboradores que passaram por programas de qualificação e os que não passaram?

Resposta: Sim, observamos diferenças notáveis na performance e comprometimento entre os colaboradores que participaram de programas de qualificação e aqueles que não passaram por eles, com os primeiros demonstrando maior eficácia e motivação.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Pergunta 7: Como a empresa aborda o desenvolvimento de habilidades técnicas e competências comportamentais dos colaboradores?

Resposta: *A empresa aborda o desenvolvimento de habilidades técnicas e competências comportamentais dos colaboradores por meio do estímulo ao empenho individual, valorizando o destaque na equipe.*

Pergunta 8: Quais são os principais desafios enfrentados ao implementar estratégias de qualificação profissional?

Resposta: *Os principais desafios ao implementar estratégias de qualificação profissional incluem a identificação precisa das necessidades de treinamento dos funcionários e o desenvolvimento de programas adequados para atender a essas necessidades.*

Pergunta 9: Como a empresa incentiva a liderança interna e a promoção de colaboradores para cargos mais altos?

Resposta: *A empresa incentiva a liderança interna e a promoção de colaboradores por meio de cursos de treinamento específicos, visando aprimorar as habilidades de liderança.*

Pergunta 10: Na visão de vocês, quais poderiam ser soluções inovadoras para reter talentos e promover o crescimento interno?

Resposta: *Soluções inovadoras para reter talentos e promover o crescimento interno podem incluir a criação de trilhas de carreira bem definidas e a implementação de programas de reconhecimento e recompensas.*

Pergunta 11: Como a empresa S.L.C - Grama Sintética identifica as necessidades de qualificação profissional de seus colaboradores?

Resposta: *A S.L.C - Grama Sintética identifica as necessidades de qualificação profissional de seus colaboradores por meio de feedbacks regulares, pesquisas de satisfação dos funcionários, análise das lacunas de habilidades e consulta aos gestores de equipe.*



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Pergunta 12: Quais tipos de treinamentos ou cursos de desenvolvimento são oferecidos aos funcionários atualmente?

Resposta: *Atualmente, a empresa oferece cursos de liderança e workshops de resolução de problemas como parte de seu programa de treinamento e desenvolvimento.*

Pergunta 13: Quais são os critérios utilizados para selecionar funcionários que participarão de programas de qualificação?

Resposta: *Os critérios utilizados para selecionar funcionários que participarão de programas de qualificação levam em consideração o interesse do colaborador em participar do programa, visando a motivação intrínseca.*

Pergunta 14: De que maneira a empresa avalia o impacto dos programas de qualificação na retenção de funcionários a longo prazo?

Resposta: *A empresa avalia o impacto dos programas de qualificação na retenção de funcionários a longo prazo por meio do acompanhamento da taxa de retenção de colaboradores que participaram dos programas em comparação com aqueles que não participaram, proporcionando uma análise completa do retorno sobre o investimento em qualificação.*

Pergunta 15: Existe algum exemplo de sucesso de um colaborador que tenha progredido na carreira internamente após participar de um programa de qualificação? Como isso aconteceu?

Resposta: *Certamente, temos exemplos de sucesso de colaboradores que progrediram na carreira internamente após participar de programas de qualificação. Um caso notável ocorreu na área de logística, em que um funcionário iniciou seu primeiro emprego conosco, completou seus estudos, incluindo uma graduação, e alcançou destaque e crescimento profissional. A empresa também ofereceu suporte financeiro para ajudar nos custos educacionais, facilitando essa jornada de sucesso.*

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Pergunta 16: Além do crescimento interno, quais outros benefícios a empresa percebe ao investir na qualificação dos funcionários?

Resposta: *Além do crescimento interno, a empresa percebe uma série de outros benefícios ao investir na qualificação dos funcionários, tais como o aumento da produtividade, a melhoria na qualidade do trabalho, e o aumento da motivação e satisfação dos colaboradores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais eficaz e harmonioso.*

Pergunta 17: Como a empresa lida com a adaptação dos funcionários que passam por qualificações a novos desafios e responsabilidades?

Resposta: *A empresa lida com a adaptação dos funcionários que passam por qualificações a novos desafios e responsabilidades fornecendo o apoio adequado durante a transição. Isso inclui orientação, treinamento adicional e um processo gradual de incorporação das novas responsabilidades, garantindo uma transição suave e bem-sucedida.*

Pergunta 18: Vocês observaram alguma correlação entre o nível de satisfação dos colaboradores e sua participação em programas de qualificação?

Resposta: *A correlação entre o nível de satisfação dos colaboradores e sua participação em programas de qualificação pode ser investigada por meio de pesquisas de satisfação e análises de dados de recursos humanos, permitindo uma compreensão mais profunda do impacto das iniciativas de treinamento na satisfação geral dos colaboradores.*

Pergunta 19: Como a cultura organizacional da S.L.C - Grama Sintética apoia a ideia de crescimento interno e aprendizado contínuo?

Resposta: *A cultura organizacional da S.L.C - Grama Sintética apoia a ideia de crescimento interno e aprendizado contínuo por meio da promoção de comunicação aberta, reconhecimento e recompensas por conquistas, além de promover um ambiente que valoriza o desenvolvimento profissional como parte essencial do sucesso da empresa.*



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Pergunta 20: Quais estratégias de retenção de talentos são consideradas prioritárias para a empresa no momento?

Resposta: *Atualmente, a empresa considera como estratégias prioritárias para a retenção de talentos a promoção de um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, reconhecendo a importância de apoiar o bem-estar dos colaboradores como parte fundamental do seu compromisso com o desenvolvimento sustentável da equipe.*

As perguntas e respostas permitiram a compreensão da percepção da empresa em relação à rotatividade de funcionários, os motivos que levam os colaboradores a deixarem a empresa, os programas de qualificação profissional implementados, o impacto desses programas no crescimento interno, métricas de sucesso, diferenças na performance, desafios enfrentados, entre outros aspectos relacionados à gestão de recursos humanos na organização.

2.3 OBTENÇÃO DE ESTATÍSTICAS PERCENTUAIS

Pergunta 1: Em termos percentuais, qual é a taxa média de rotatividade de funcionários na empresa nos últimos dois anos e como ela se compara à média do setor? Isso tem sido uma preocupação constante para a empresa?

Resposta: *Nos últimos dois anos, a empresa experimentou uma diminuição na taxa de rotatividade de funcionários, especialmente após a pandemia. Com um quadro de 150 funcionários, observamos mais contratações do que demissões durante esse período. A taxa de rotatividade foi de aproximadamente 10%, o que está abaixo da média do setor. No entanto, essa não tem sido uma preocupação constante, pois temos conseguido manter uma taxa saudável de retenção de talentos.*

Pergunta 2: Em relação aos programas de qualificação profissional oferecidos, quantos colaboradores geralmente participam e qual é a taxa de participação em relação ao total de funcionários?

Resposta: *Os programas de qualificação profissional são amplamente disponibilizados a todos os colaboradores, e a participação varia de acordo com as áreas e as necessidades individuais. Por exemplo, para posições que exigem*

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

habilidades específicas, como operação de empilhadeira, geralmente temos uma taxa de participação de cerca de 33%, o que significa que 10 entre 30 vagas são preenchidas por funcionários interessados em se qualificar. É interessante observar que a maioria dos participantes é do sexo masculino, e apenas uma mulher se inscreveu nos últimos dois anos. Além disso, para aqueles que estão cursando trilhas de carreira, há disponibilidade de assistência e apoio.

Pergunta 3: Como a empresa avalia a eficácia dos programas de qualificação em relação à redução da rotatividade? Existem métricas específicas que vocês utilizam para medir esse impacto?

Resposta: A empresa avalia a eficácia dos programas de qualificação em relação à redução da rotatividade de forma positiva e benéfica. Utilizamos métricas relacionadas à eficiência, eficácia e efetividade dos programas. Isso inclui a análise do desempenho e da retenção dos colaboradores que passaram pelos programas em comparação com aqueles que não participaram. Essas métricas nos ajudam a compreender melhor o impacto positivo que a qualificação profissional tem na retenção de talentos e na continuidade operacional da empresa.

2.4 DADOS DISPOSTOS EM TABELA DE ACORDO COM AS REPOSTAS DAS ESTATÍSTICAS PERCENTUAIS:

As informações organizadas em forma de tabelas:

Tabela 1: Taxa Média de Rotatividade de Funcionários nos Últimos Dois Anos

Ano	Contratações	Demissões	Taxa de Rotatividade (%)
2022	50	5	10%
2021	30	10	20%

Comparação com a Média do Setor:

- Taxa Média do Setor: 15%

Tabela 2:

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Participação em Programas de Qualificação Profissional

Programa	Vagas Disponíveis	Funcionários Inscritos	Taxa de Participação (%)
Operação de Empilhadeira	30	10	33%
Trilhas de Carreira	Variável	Disponível	Varia conforme a demanda

Observação sobre a Participação em Programas:

- Maioria dos participantes em programas de operação de empilhadeira é do sexo masculino.
- Apenas 1 mulher se inscreveu nos últimos 2 anos nos programas de empilhadeira.
- Assistência disponível para funcionários que cursam trilhas de carreira.
- **Tabela 3: Avaliação da Eficácia dos Programas de Qualificação em Reduzir a Rotatividade**

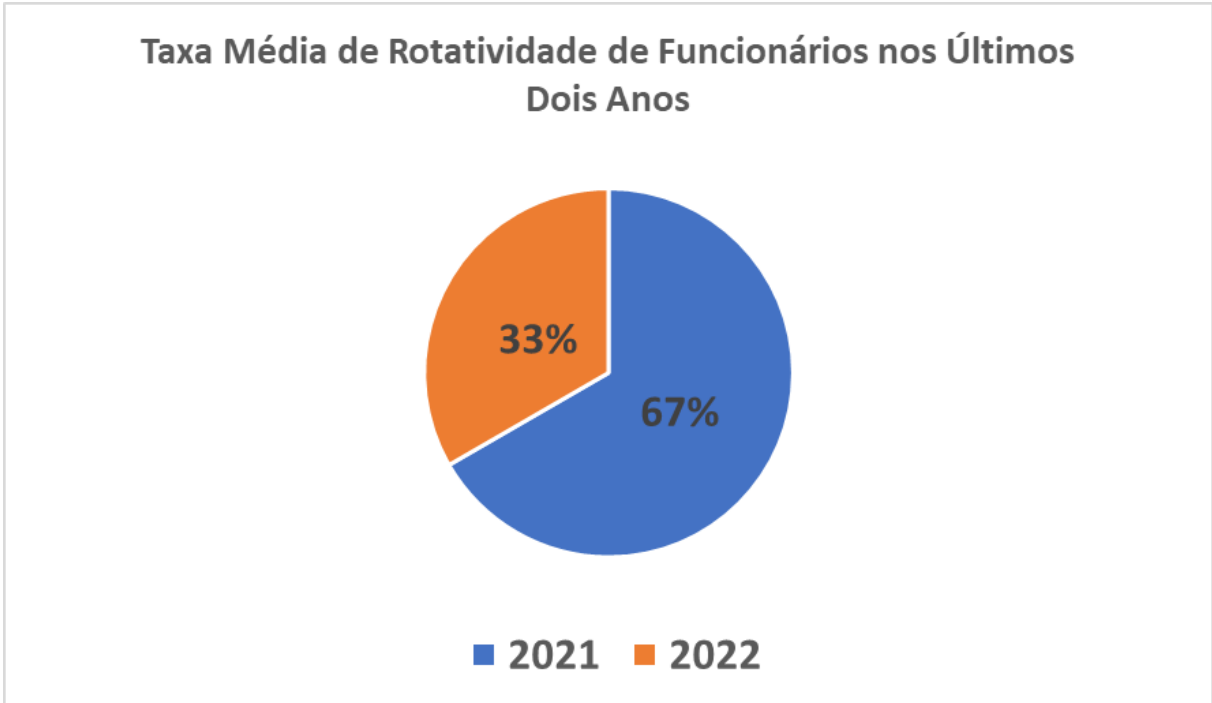
Métrica	Avaliação
Eficiência	Benefício positivo na retenção
Eficácia	Eficácia positiva em reter funcionários
Efetividade	Efeito benéfico na continuidade operacional

GRÁFICO 1

Esses gráficos resumem as informações fornecidas nas respostas das perguntas.

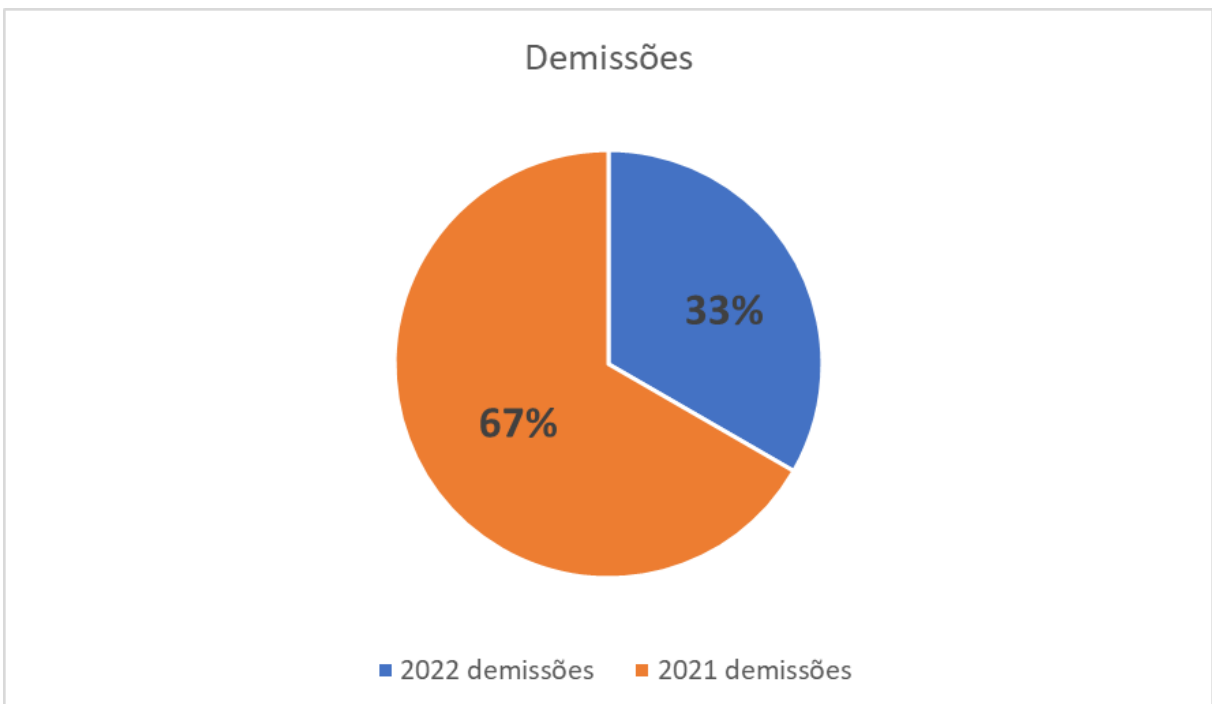
Gráfico 1 Taxa Média de Rotatividade de Funcionários nos Últimos Dois Anos:

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi



FONTE: Autores – Gráfico 1

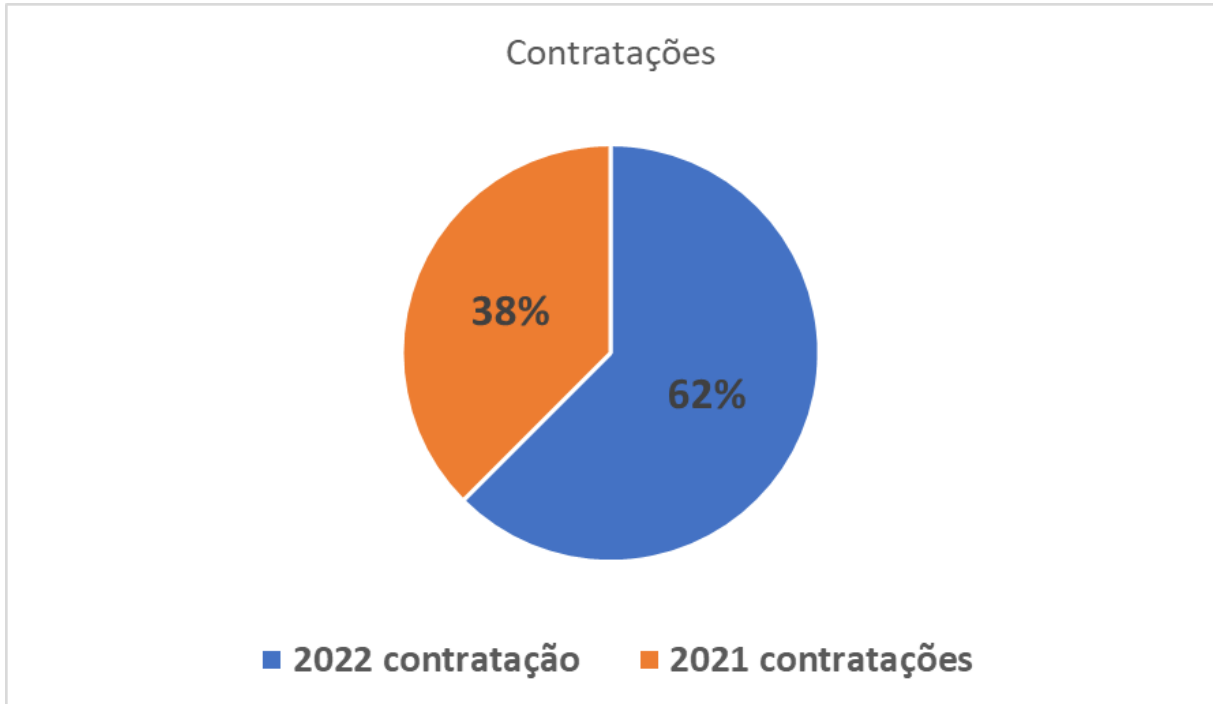
Gráfico 1.2 Demissões



FONTE: Autores – Gráfico 1.2

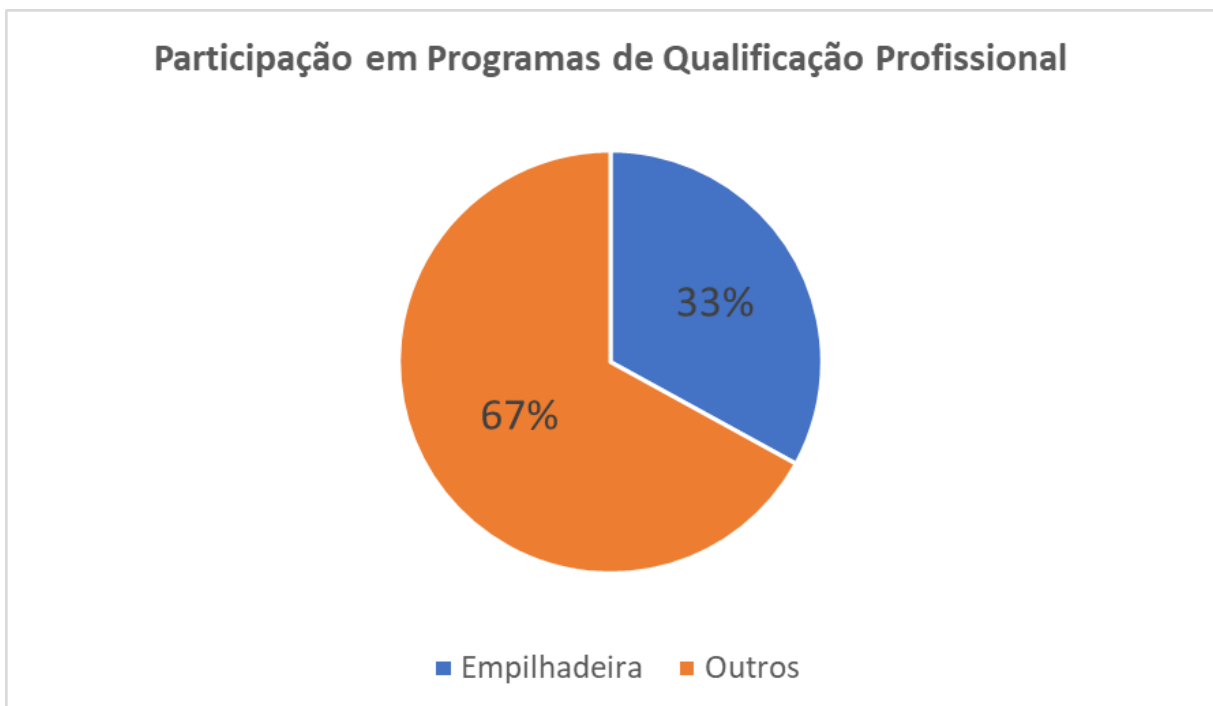
Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Gráfico 1.3 Contratações

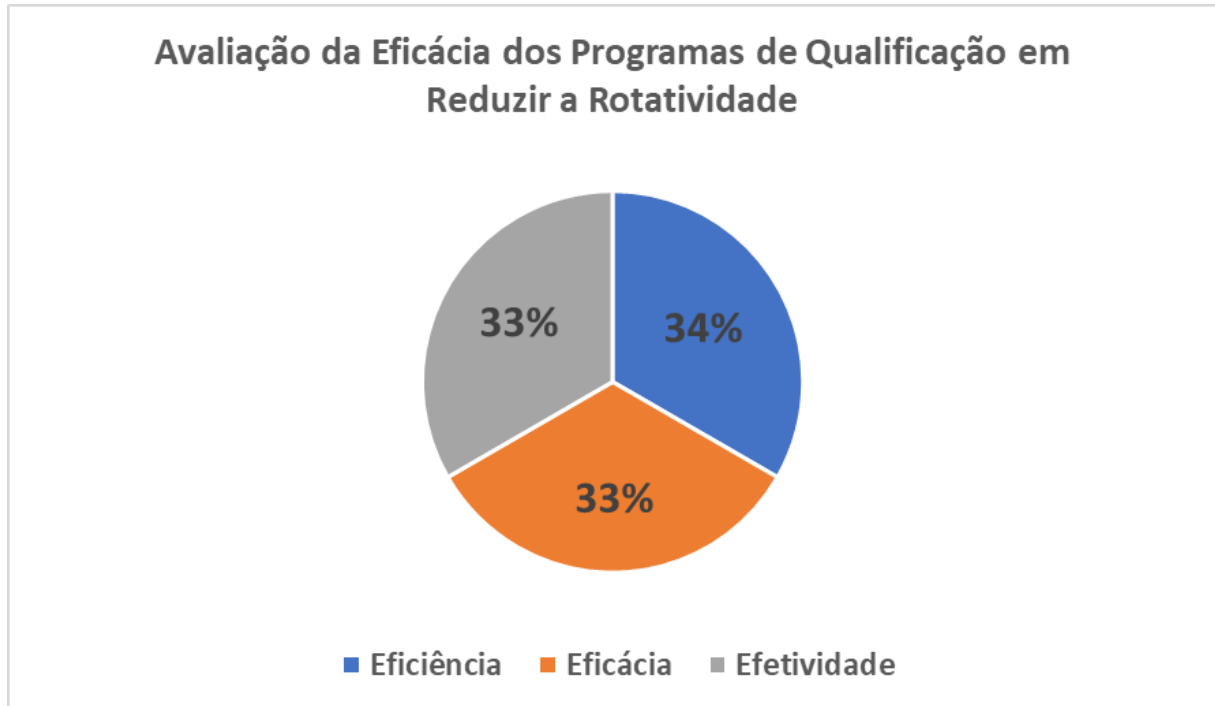


FONTE: Autores - Gráfico 1.3

Gráfico 1.4 Participação em Programas de Qualificação Profissional:



FONTE: Autores - Gráfico 1.4

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi
Gráfico 1.5 Avaliação da Eficácia dos Programas de Qualificação em Reduzir a Rotatividade:


FONTES: Autores - Gráfico 1.5

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao compartilhar dados sobre a rotatividade e as dificuldades em reter talentos, deu um passo crucial na busca por soluções eficazes para esses desafios. Por meio das perguntas enviadas que foram formuladas e suas respectivas respostas forneceram informações cruciais sobre a percepção da empresa em relação à rotatividade de funcionários, os motivos que levam à saída de colaboradores, os programas de qualificação profissional, o impacto desses programas no crescimento interno, métricas de sucesso, diferenças na performance, desafios enfrentados e outras áreas relevantes.

Em termos de estatísticas percentuais, a empresa relatou que nos últimos dois anos, a taxa média de rotatividade de funcionários foi de aproximadamente 10%, o que está abaixo da média do setor, foi possível obter insights valiosos que serviram como base para a elaboração de gráficos esclarecedores.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

Para combater a elevada taxa de rotatividade na empresa S.L.C - Grama Sintética, foram implementadas ações específicas como parte de um plano estratégico de ação, este plano enfatiza a importância de investir no desenvolvimento profissional dos funcionários, na promoção de um ambiente de trabalho saudável e no reconhecimento do desempenho excepcional.

Promovendo o desenvolvimento de habilidades técnicas e competências, a empresa implementará um programa de qualificação profissional. Isso envolverá a criação de cursos internos sob medida para atender às necessidades de diferentes departamentos. Além disso, estabelecerá parcerias com instituições de ensino ou plataformas de e-learning para oferecer cursos externos de qualidade. Será feito um esforço consciente para promover a participação ativa dos funcionários nesses programas, realçando os benefícios tanto pessoais quanto profissionais. A empresa também conduzirá avaliações regulares da eficácia desses programas, adaptando-os conforme necessário com base no feedback e nas necessidades dos participantes.

Para incentivar o crescimento interno, a organização criará trilhas de carreira transparentes e bem definidas para diferentes funções e departamentos. Essas trilhas serão comunicadas de maneira clara aos funcionários, demonstrando as etapas necessárias para o progresso dentro da organização. Além disso, serão identificados colaboradores com potencial de liderança e serão desenvolvidos planos de sucessão para posições-chave. A empresa manterá uma comunicação aberta sobre vagas internas e oportunidades de crescimento, incentivando ativamente os funcionários a se candidatarem a essas posições. Para garantir o sucesso desse aspecto, a empresa acompanhará de perto as promoções e progressões de carreira dos funcionários.

Reconhecendo a importância do clima organizacional, a empresa investirá em comunicação efetiva. Isso incluirá canais de comunicação abertos e transparentes, onde os funcionários possam compartilhar suas preocupações e sugestões. Além disso, serão realizadas pesquisas regulares de satisfação dos funcionários para avaliar o clima organizacional. O feedback obtido será usado para implementar melhorias e criar um ambiente de trabalho mais saudável e positivo.

A empresa implementou programas de reconhecimento e recompensas para incentivar e valorizar o desempenho excepcional dos funcionários. Isso incluirá elogios



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi

públicos, prêmios e benefícios adicionais para os colaboradores que se destacarem em suas funções.

Para medir o impacto das ações implementadas, a empresa acompanhará de perto as métricas de rotatividade. Isso incluirá o cálculo da taxa de rotatividade ao longo do tempo, permitindo a avaliação do progresso na redução da rotatividade.

Essas ações serão implementadas com dedicação e monitoradas continuamente para garantir que contribuam efetivamente para a redução da rotatividade de funcionários e para o crescimento interno dos colaboradores na S.L.C - Grama Sintética.

REFERÊNCIAS

- ✓ CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: McGraw-Hill, 1985. 381 p, 2006.
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto. **O Capital Humano das Organizações**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ✓ DIEESE, Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. Autor: Equipe Mais, 2022.
- ✓ MINAYO, Maria Cecília, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, pesquisadora de carreira do CNPq, Editor: Editora Vozes Limitada, 2008.
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto, **Teoria Geral Da Administração**, Editora Manole, 9ª ed. São Paulo, 2002.
- ✓ ROBBINS. **Comportamento organizacional De Stephen**. 9. ed. São Paulo: Pearson
- ✓ Education do Brasil, 2002. 690 p .
- ✓ GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais- SP: Atlas, 2001.**
- ✓ FAUSTO, Flávio. **Consequências da Rotatividade de Pessoal**, 2011. Disponível em <http://flaviofausto.blogspot.com.br/2011/06/consequencias-da-rotatividade-de.html>. Acesso em 11/05/2015.



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Etec Professor Carmine Biagio Tundisi