

CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL: UM DIFERENCIAL PARA A EMPRESA SOSERVI¹

José Ananias Sousa Santana²

RESUMO

A capacitação é um modelo profissional que visa treinar e encaminhar os colaboradores para um processo de ensino, proporcionando reciclagem e alteração do comportamento. A partir de uma avaliação na rotatividade de funcionários, essa, exercida na empresa SOSERVI, procurou-se estudar e registrar o processo de admissões e demissões em grande escala e assim sugerir melhorias. Desenvolvido através de materiais já elaborados, este relatório foi produzido e fundamentado através de pesquisa bibliográfica em literatura específica e em dados fornecidos pela empresa diante do assunto a ser abordado. Através de estudos, observação e acompanhamento no serviço da empresa, foi percebido que diante das grandes substituições sentiu-se a necessidade de reavaliar os treinamentos e verificar a capacitação dos funcionários, podendo assim ser criado um projeto universidade da limpeza SOSERVI. O treinamento foi aprovado pela diretoria da empresa e instalado, criando uma programação para ser praticado, baseando-se na mudança de treinamentos para uma capacitação dos funcionários e produção de profissionais em limpeza, que levará aos candidatos todos os procedimentos de limpeza nas áreas em que irão trabalhar.

PALAVRAS-CHAVE: Rotatividade. Treinamento. Capacitação dos funcionários.

1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado, as organizações enfrentam uma concorrência elevada, abrangendo vários tipos. O que provavelmente não esteja explícito é que por conta dessa concorrência a empresa busque um diferencial, o qual é encontrado muitas vezes na capacitação dos funcionários dentro da empresa ou fora, em seus clientes, pois são essas pessoas que fazem o produto, que conduzem as vendas e prestam o serviço.

Uma identificação e avaliação na atual rotatividade de funcionários na empresa SOSERVI têm sido vista como um estudo exclusivo por conta dos grandes gastos que vem acontecendo na empresa. Nos últimos meses de 2013 ocorreu um aumento desnecessário com uma perda de quase 30% do lucro demonstrado em gastos contábeis com admissões e demissões, o que levou a proposta de criação do projeto universidade da limpeza para assim poder garantir melhoria e capacitação nos treinamentos do setor de recursos humanos juntamente com o operacional da empresa.

¹ Trabalho de conclusão do curso de Pós- graduação em Gerenciamento de Projetos da faculdade Fanese.

² Acadêmico formado em Administração pela Universidade Tiradentes (UNIT), eusouanancias_16@hotmail.com

Com os altos gastos financeiros feitos a partir da rotatividade dos funcionários, esses dados fornecidos pelos setores de controladoria juntamente com o departamento de pessoal da empresa, a diretoria em reunião colocou em prática o projeto universidade da limpeza SOSERVI, onde foi desenvolvida uma equipe com antigos funcionários que dispõem de um alto conhecimento em limpeza e conservação de ambientes, garantindo assim com o tempo uma recuperação e intervenção entre os colaboradores, traçando como principal objetivo o aumento na qualidade dos treinamentos para uma melhor capacitação, tendo como meta mensal de funcionários uma taxa de 7,5% do efetivo para que o resultado na redução de custos seja obtido em curto tempo.

A metodologia utilizada na pesquisa é o da abordagem-dedutiva, porque parte de uma ideia geral sobre o tema, para depois evidenciá-lo quanto a aspectos individualizados. Faz-se uso ainda, de técnicas de pesquisas bibliográficas, através do estudo de textos sobre administração de Recursos Humanos (doravante RH) e seleção de uma empresa para fundamentação prática da teoria abordada; pesquisa documental, por meio da procura dos demonstrativos publicados e de informações relevantes à empresa selecionada; o método de abordagem final é qualitativo, visto que o tema será pesquisado e exposto com base em interpretações, características e motivos mais subjetivos, será também avaliado e explanado com base em dados, para serem demonstrados e seguidos na pesquisa (LAKATOS; ANDRADE, 1992).

A empresa em que foi realizada a coleta de dados é a SOSERVI (Sociedade de Serviços Gerais Ltda.), que atua no ramo de prestação de serviços, que tem seu foco na limpeza e na conservação de ambientes, onde semanalmente realiza treinamentos para capacitação de pessoas nesta área.

Partindo do principal foco da equipe em que a maior dificuldade desse treinamento é no que diz respeito à empresa, devendo esta, oferecer treinamentos específicos para cada serviço. Em outras palavras, cada treinamento teria que moldar-se ao contrato, aos mais fechados principalmente, como supermercado, banco, indústria e hospital. Assim como deveria se atribuir funções específicas para cada contribuinte e cliente. Aborda-se aqui ainda, uma maneira de reverter esse quadro, através do que a própria empresa oferece.

A SOSERVI é uma empresa com experiência e qualidade, reconhecida pelos clientes e pelo mercado, e servindo de referência na prestação de serviços especializados. Oferece soluções personalizadas e completas para a empresa que busca serviços profissionalizados e

mão-de-obra competente em setores como limpeza e conservação, portaria, recepção, vigilância, telefonia, copa ou qualquer outra área de apoio ao negócio. A empresa tem em seu compromisso atender a necessidade do cliente, planejar a melhor solução, treinar a equipe para responder com eficiência as demandas e monitorar a qualidade do serviço com um alto padrão de exigência, de acordo com as normas internacionais previstas na ISO 9001.

Mais do que prestar serviços de qualidade, a SOSERVI procura atuar como parceira da empresa cliente, oferecendo soluções eficazes, com uma relação custo x benefício bastante competitiva. Esse compromisso está formalizado na missão, visão, valores e política da empresa, que são compartilhados por todos os integrantes da equipe. São princípios postos em prática, diariamente, em cada tarefa ou atividade, sendo este um compromisso da SOSERVI com todos os seus clientes. Com a proximidade dos 45 anos, atinge a liderança em excelência na região e em todos os segmentos em que atua, principalmente, no uso de novas tecnologias, na prestação de serviços, nas máquinas e nos equipamentos. Isso porque, ao longo desses anos, a empresa sempre aliou experiência, inovação e qualidade em toda a sua estrutura e em seus processos de trabalho.

Sua missão é oferecer soluções adequadas, confiáveis e eficazes na prestação de serviços, para que todos os clientes possam se dedicar com segurança às suas atividades afins. Sua visão é ser referência nacional na prestação de serviços terceirizados até 2016. Seus valores são: credibilidade e transparência; conquista permanente do cliente; desenvolvimento e valorização profissional; responsabilidade social e ambiental; inovação tecnológica; ética nos relacionamentos; foco nos resultados; e desenvolvimento de novos negócios.

Ao assumir o serviço de limpeza e conservação da empresa cliente, a SOSERVI se preocupa não apenas com o fornecimento da mão-de-obra, já que além de profissionais treinados e qualificados, a empresa cliente passa a contar com o suporte de uma equipe que inclui monitores, coordenadores e supervisores, com a incumbência de acompanhar permanentemente a execução dos serviços, assegurando alto padrão de qualidade. O uso de materiais de alto desempenho, equipamentos modernos e tecnologia de ponta em áreas como tratamento de pisos, por exemplo, são outras marcas da SOSERVI.

A SOSERVI atende a todos os estados do Nordeste, da Bahia ao Maranhão, além de São Paulo, Minas Gerais e Espírito Santo. Essa ampla rede de atendimento permite que empresas com várias unidades ou filiais possam manter a mesma qualidade dos serviços de limpeza e conservação em um contrato único, com alto padrão e gestão simplificada.

Recepcionistas, telefonistas, copeiras, assessoria, auxiliares administrativos, auxiliares de carga e descarga, jardineiros, carregadores, secretárias, entre outros, seja qual for a necessidade da empresa por um serviço especializado, a SOSERVI tem uma solução eficiente. Com a vantagem de assumir a responsabilidade por todo o processo de seleção, contratação, treinamento e monitoração do funcionário, além de cumprir todas as normas e obrigações trabalhistas.

De forma transparente e personalizada, disponibiliza-se a documentação que comprova a regularidade da empresa: Certidões, Guias de Recolhimento, SEFIP e Resumo de folha. Experiência e qualidade, reconhecidas pelos clientes e pelo mercado, fazem da SOSERVI uma referência na prestação de serviços especializados.

2 ROTATIVIDADE DE FUNCIONÁRIOS

Conforme Chiavenato (2010), a rotatividade refere-se ao fluxo de entrada e saída de pessoas em uma organização, ou seja, as entradas para compensar as saídas de colaboradores das organizações. A cada demissão quase sempre corresponde à admissão de um substituto como reposição. Isso significa que o fluxo de demissões deve ser compensado por um equivalente ao de admissões de novos funcionários.

O desligamento ocorre quando uma pessoa deixa de participar de uma organização. Existem dois tipos de demissão: por solicitação do funcionário e por solicitação da organização. Os processos demissionais são feitos de forma escrita entre a empresa e o funcionário com a assinatura de ambos em comum entendimento, para que assim seja feito de forma correta, com todos os documentos necessários para comprovação e entrega de todos os direitos referentes ao tempo de serviço do colaborador.

Nessa abordagem, Mayo (2003, p. 101) diz:

É claro que as pessoas continuarão a deixar seus empregos. Em mercados que são competitivos por qualificações escassas, pessoas e grupos serão cortejados e seduzidos. Em uma empresa comercial, perder um ativo vital para um competidor é um prejuízo duplo – não somente não teremos o benefício, como ainda poderia trabalhar ativamente contra nós. Alguns dizem que, quanto mais concorrentes estiverem tentados a contratar o seu pessoal, maior será o conceito externo sobre o valor do capital humano da empresa. O que, se por um lado pode ser verdade, por outro poderia estar sinalizando fatores negativos, como, por exemplo, sua incapacidade de oferecer oportunidades atraentes. Algumas empresas são notoriamente mais capazes de manter seu pessoal do que outras, mesmo em setores que empregam habilidades altamente vendáveis no mercado de trabalho. O dinheiro, por si só, pode não ser motivo suficiente para que as pessoas se mudem. Lealdade, relacionamentos, um tipo especial de trabalho ou o fato de se sentir confortável como a cultura da organização podem ser suficientes para manter o funcionário. Entretanto, quanto mais as pessoas se mudam de um

trabalho para outro, mais se acostumam a essas mudanças. A primeira mudança é sempre a mais difícil.

Segundo Chiavenato (2010), a rotatividade não é uma causa, mas o efeito de algumas variáveis externas e internas. Dentre as variáveis fora da empresa estão a situação de oferta e procura do mercado de RH, a conjuntura econômica, as chances de emprego no mercado de trabalho. Dentre as variáveis dentro da empresa estão a política salarial e de benefícios que oferece o estilo gerencial, as oportunidades de promoções, o desenho de cargo, ótima comunicação entre os colegas de serviço, as condições físicas e psicológicas de trabalho. A estrutura e cultura organizacional são responsáveis por boa parte dessas variáveis internas, sendo essas trabalhadas dentro de um dos principais determinantes que é o treinamento.

As relações trabalhistas também caracterizam um importante meio de reter o talento humano nas organizações, principalmente nos inovadores modelos de gestão de pessoas e nas novas relações existentes entre empregador e empregado.

Sobre isso, Lessi (2009) diz que: As novas relações entre empresas e empregados pedem modelos de gestão mais democráticos, incentivando a utilização do trabalho em equipe, negociação sobre a duração da jornada de trabalho, novas formas de remuneração, horário maleável, entre outros.

3 TREINAMENTO

Para Chiavenato (2010), o processo utilizado para treinar, educar, capacitar e ensinar as habilidades necessárias para o desenvolvimento e sucesso do colaborador envolve aprendizagem, mudança, conhecimento e competência, instrumentos estes indispensáveis para o crescimento profissional e organizacional da empresa. Através do treinamento o colaborador adquire habilidades, atitudes, assimila informações e eleva o nível de abstração das informações. Esse processo deve ser cíclico e contínuo, visando melhorias em todos os aspectos. De acordo com Chiavenato:

[...] A palavra treinamento tem muitos significados. Alguns especialistas consideram o treinamento como um meio para desenvolver a força de trabalho das organizações. Outros o interpretam mais amplamente considerando o treinamento como uma preparação para um adequado desempenho no cargo e estendendo o conceito para aumentar o nível intelectual através de educação geral. (CHIAVENATO, 2009, p.388).

Ainda segundo o autor, o treinamento é um procedimento educativo de curta duração, desenvolvido de forma ordenada e elaborada, através do qual os indivíduos estudam informações, posturas e aptidões em função de propósitos antecipadamente determinados.

Já para Milkovich (2000) o treinamento é um processo sistemático que promove habilidades e atitudes, transmitindo regras e conceitos, visando a melhoria na adaptação dos funcionários com suas tarefas na empresa. É por meio do treinamento e do desenvolvimento que o indivíduo consegue compreender os conhecimentos, adquirir as aptidões, aperfeiçoar posturas e condutas diferentes, e por fim, incrementar opiniões contemplativas.

Já Robbins (2003) explana que o treinamento deve ser uma constante dentro da organização, para que os colaboradores possam manter sua capacidade em dia, mas poucas organizações assumem a obrigação de ofertar formação contínua a seu quadro de pessoal, e nem mesmo os funcionários assumem a responsabilidade de buscar treinamento. Na maioria das organizações este treinamento é feito mediante necessidade levantada pela gerência, quando surge.

Ainda segundo Robbins, entre as mudanças provocadas pelo treinamento está a transmissão de informações em relação ao funcionamento da empresa, para alinhar os objetivos individuais aos objetivos empresariais; o desenvolvimento de habilidades, para aplicar o conhecimento visando à melhoria do desenvolvimento do trabalho, de atitudes, para melhorar o relacionamento interpessoal; e o desenvolvimento de conceitos, que amplia conceitos e quebra paradigmas ensinando as pessoas a pensarem globalmente, mas atuarem no local.

Para Milkovic (2000) o treinamento só terá sucesso se os empregados forem motivados e dispostos a aprender, pois, as características individuais afetam o resultado do final. A conquista do treinamento é avaliada pela análise das características individuais, verificando quais conhecimentos, atitudes ou comportamentos foram alterados. Essas características devem estar alinhadas às tarefas desenvolvidas pelo indivíduo na organização.

Aumentar a capacitação com treinamento semestral dos profissionais das áreas administrativas e operacionais de limpeza (supervisor, encarregado e multiplicador de qualidade - profissional de limpeza), traz uma maior facilidade para reconhecer o treino e a sua necessidade, enfrentando a responsabilidade e motivação no serviço para atingir os objetivos da empresa. Os planejadores do treinamento precisam se certificar de que suas demandas sejam adequadas à capacidade dos “treinandos”. O treinamento não pode ser muito difícil, nem muito fácil, para ser eficaz.

Vale ressaltar a importância em capacitar os colaboradores para que fiquem cada vez mais comprometidos com as normas da empresa e possam desempenhar com eficiência seus serviços, em que a grande dificuldade de treinamento é que nem todos são focados para os tipos de empresas específicos.

De acordo com Chiavenato (2010), as etapas do processo de treinamento são: diagnóstico, etapa na qual é feito o levantamento das reais necessidades para o treinamento, os objetivos organizacionais, as competências necessárias, os problemas de produção e de pessoal, além de resultados da avaliação de desempenho; e também desenho do programa de treinamento, projeto para atender às necessidades diagnosticadas. Esta é a programação do treinamento, que trata de quem, como, em que, onde e quando treinar; e finalmente, implementação ou aplicação do programa, momento em que todo o plano é colocado em prática.

A implementação trata da condução e aplicação do treinamento através do gerente de linha, do assessor de RH, por ambos e por terceiros. A avaliação que consiste em verificar os resultados obtidos através do treinamento, é a avaliação que monitora todo o processo, analisando e medindo todos os resultados, comparando a situação atual com a situação anterior e observando o custo/benefício.

Como esclarece Chiavenato (2009), um dos últimos passos no treinamento é a sua execução, os aprendizes são as pessoas situadas em qualquer função na empresa e tem a necessidade de aprender ou aprimorar seus conhecimentos sobre alguma atividade ou serviço. Os instrutores ou professores são as pessoas situadas em qualquer nível hierárquico da empresa, sendo eles experientes ou especializados em uma determinada atividade ou serviço e transmitem seus conhecimentos aos aprendizes.

Segue abaixo cada etapa do processo de treinamento segundo Chiavenato (2010):

- Diagnóstico, etapa na qual é feito o levantamento das reais necessidades para o treinamento, os objetivos organizacionais, as competências necessárias, os problemas de produção e de pessoal, além de resultados da avaliação de desempenho.

- Desenho do programa de treinamento, projeto este, para atender às necessidades diagnosticadas. É a programação do treinamento, que trata de quem, como, em que, onde e quando treinar.

➤ Implementação ou aplicação do programa, momento em que todo o plano é colocado em prática. A implementação trata da condução e aplicação do treinamento através do gerente de linha, do assessor de RH, por ambos e por terceiros.

➤ Avaliação, que consiste em verificar os resultados obtidos através do treinamento. É a avaliação que monitora todo o processo, medindo todos os resultados, comparando a situação atual com a situação anterior e analisando o custo/benefício.

O Treinamento, ao decorrer do tempo, ganhou vários significados, dentre eles encontra-se a maneira de alavancar o desempenho no serviço, com excelência nas tarefas específicas que devem ser feitas. Partindo para um conceito mais atual, o treinamento é o meio de desenvolver competências, melhorar habilidades, tornando pessoas produtivas, com novas ideias, para assim, dar uma grande contribuição no alcance dos objetivos da empresa, agregando valores às pessoas, à empresa e aos clientes.

Importante enfatizar que é preciso haver uma diferença durante a prática do treinamento, específico para cada tipo de contrato, como por exemplo, o contrato de varejos exige uma especialização maior, pois a limpeza é contínua, de domingo a domingo, e nem todo indivíduo terá disponibilidade para tal.

Desenvolver e treinar são processos de aprendizagem diferentes em relação a perspectivas de tempo, pois é o treinamento que capacita a pessoa para determinada tarefa. Por outro lado, o desenvolvimento da pessoa, focaliza em geral, cargos a serem preenchidos futuramente na empresa, com novas habilidades que vão ser requeridas.

Os treinamentos abrangem vários tipos, estando concentrados em transmitir informações aos colaboradores sobre a empresa, sua cultura, regras e procedimentos. A informação leva a ter um maior conhecimento das pessoas e as tornam mais eficazes, já os programas de treinamento procuram mudar as atitudes naturais e conservadoras das pessoas, para atitudes proativas e inovadoras em prol da melhora no espírito de equipe e na criatividade da mesma.

O treinamento constitui-se no núcleo de um esforço contínuo, desenhado pelo aperfeiçoamento no serviço dos funcionários e como consequência disso, o desempenho organizacional. Assim, o treinamento passa a ser um dos processos de gestão de pessoas mais importantes no faturamento para gerar lucratividade na empresa.

É um guarda-chuva estratégico para o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, buscando otimizar as estratégias organizacionais, além de um laboratório de aprendizagem para a organização de um pólo permanente (Meister,1999, p.8).

É um investimento empresarial não apenas destinado a capacitar a equipe de trabalho, mas como também ajudar a diminuir ou acabar com a diferença entre o atual desempenho e os objetivos futuros. Em outras palavras, o treinamento é um esforço dirigido no sentido de grupo, com finalidade de fazê-lo atingir, de forma mais econômica possível, os objetivos da empresa.

De acordo com Chiavenato (2009) o processo de desenvolver apresenta várias tendências, dentre elas o aprimoramento pessoal como parte de melhoria da qualidade de vida das pessoas. Verificou-se que a qualidade de vida das pessoas pode ser incrivelmente aumentada através de sua constante capacitação e através do seu crescente desenvolvimento profissional. Pessoas treinadas e habilitadas trabalham com facilidade e confiabilidade e, conseqüentemente com mais prazer e felicidade. Sem falar na qualidade e produtividade.

A busca pela necessidade de treinamento para Chiavenato (2009) é uma busca de pesquisa, que deve ter uma base em informações relevantes. Muitas informações devem estar juntas sistematicamente e à favor dos administrados de linha. A determinação das necessidades de treinamento vem através da responsabilidade da linha e função do staff, em outras palavras, é de responsabilidade do administrador de linha, perceber os problemas provocados pela falta de treinamento.

É fator determinante a natureza das habilidades, dos conhecimentos ou dos comportamentos terminais desejados como resultado do treinamento. O passo subsequente é a escolha das técnicas a serem utilizadas no programa de treinamento, no sentido de aperfeiçoar a aprendizagem, ou seja, alcançar o maior volume de aprendizagem com o menor dispêndio de esforço, tempo e dinheiro (CHIAVENATO, 2009).

A determinação de necessidades - expressão empregada frequentemente pelos técnicos em treinamento - não significa essencialmente levantamento de empregados de uma empresa que deve ser submetida a treinamentos sistemáticos, a fim de que possa executar com mais eficiência o seu trabalho. Além desse aspecto, já altamente satisfatório, levando-se em consideração a antiga situação do processo empregado, a determinação de necessidades nos moldes científicos como é presentemente aplicada, procura ainda, identificar outras causas que contribuem para a redução da eficiência da empresa e que podem ser corrigidas por meio de um treinamento contínuo e aplicadas, principalmente

aquelas diretamente relacionadas com a readaptação profissional, adaptação a situações novas criadas pela empresa, absenteísmo, acidentes frequentes, custos elevados, desperdício de material, quebra de disciplina por falta de supervisão competente, etc (FONTES, 1971).

Segundo Fontes (1971), é de grande visualização quando se chega a uma empresa onde depende do desempenho de seus funcionários, mostrando que não pode ser melhor tanto quanto às pessoas que trabalham nela. Explanando melhor, é fato comprovado que quando não há alcance de alguns objetivos da empresa é por conta do baixo nível de funcionários, não estando sujeitos somente a boas máquinas, ótimas estruturas orgânicas, excelentes manuais e administração eficaz.

Jerris (1995) enfatiza em seu livro que para orientar a eficácia em seus funcionários é preciso tornar os gerentes de linha e supervisores essenciais para processos de orientação. Os gerentes de linhas e supervisores trabalham junto com os novos funcionários para se certificarem de que eles conhecem o trabalho, os padrões esperados e o ambiente de trabalho, sabendo o que podem esperar da empresa.

Além da preocupação com informação, habilidades, atitudes e conceitos, o treinamento, conforme Chiavenato (2008) está com forte inclinação a desenvolver certas competências desejadas pela empresa. O treinamento, assim, constitui o núcleo de um esforço contínuo desenhado para melhorar as competências das pessoas e, o desempenho organizacional, proporcionando talentos com aprendizagem alta e com habilidades necessárias a suas funções atuais.

O trabalho apresenta suma importância para a SOSERVI, já que é visível a relevância do assunto diante da dificuldade de alguns funcionários de cumprirem suas tarefas, tanto na admissão, quanto na transferência para algum contrato diferente do treinamento realizado anteriormente e que para assim, todos os envolvidos sejam treinados de maneira correta com ótima qualidade no exercício do trabalho, fundamentados nas novas criações de treinamento que é a universidade da limpeza. Essa será a melhoria e a base para os professores, os chamados multiplicadores de qualidades com o qual foram treinados e capacitados em regime temporário na matriz, para assim serem qualificados e passarem para os novatos e antigos funcionários em todas as filiais.

Com o enfoque na Gestão de pessoas, o termo treinamento passa a ser menos utilizado para designar um subsistema de Recursos Humanos. Não porque deixe de ser

considerado, mas porque representa pouco, as potencialidades humanas. O treinamento, de acordo com a concepção tradicional, é o meio para adequar cada pessoa ao seu cargo, com vista no alcance dos objetivos da organização. Hoje, o que necessita é de processos capazes de desenvolver competências nas pessoas, para que se tornem mais produtivas e inovadoras para contribuir com a organização (CARLOS GIL, 2010).

Diante disso, Menegasso e Salm (2001, p. 29) destacam que é preciso repensar os programas de treinamento para transformar o local de trabalho em um ambiente de aprendizagem, redefinindo papéis dos trabalhadores de forma que eles se tornem parceiros na criação deste ambiente e de modo a incluir nesse espaço o ser humano na sua totalidade. A educação continuada pode ser um dos meios para se processar esta transformação dentro da organização.

Segundo Igor Ansoff, citado por Dernizo *Pagnoncelli* em seu livro *Sucesso Empresarial Planejado* (1992): “a chave do sucesso de qualquer empresa que queira crescer e manter firme posição no mercado é gerenciar bem no presente, mas com os olhos voltados para o futuro”.

Proporcionar uma atualização frequente nos treinamentos de limpeza, comportamental e sistema organizacional frente às mudanças para com a tecnologia, e a atitude das pessoas, cria um clima mais satisfatório entre eles, aumentando a motivação, tornando-os mais receptivos as técnicas de gestão e aprimorando novos processos e manuseios de informática para com as novas modalidades previstas.

Diante do novo modelo de administração no sistema interno interligado a internet no qual todas as filiais se comunicam ao mesmo tempo com a matriz, em que cada vez mais vem se destacando e trazendo mais rápido o objetivo da empresa, muitos dos treinamentos são segundo Milkovich (2000) realizados atualmente na maioria das empresas têm um enfoque na informática que tem crescido muito no país, a comunicação entre os colegas de trabalho e a forma de treinamento que cada vez mais tiram as carteiras e o quadro negro como seus principais equipamentos.

4 UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

Segundo Meister (1999), universidades corporativas são como laboratórios para a aprendizagem, é uma forma estratégica de desenvolvimento para colaboradores, clientes e fornecedores, elas visam ensinar a eles técnicas para melhorar o desempenho organizacional.

Em suma não são universidades convencionais e sim custeadas por empresas apenas para colaboradores ligados a ela, seu ensino é voltado para o desenvolvimento do conhecimento e habilidades deles para com a organização. As organizações já perceberam que o conhecimento de seus colaboradores é de extrema importância para o sucesso da organização e investem cada vez mais na capacitação e aprimoramento deles, grandes empresas decidem pela abertura de centros de ensino para que esse desenvolvimento seja ainda mais completo. As organizações começaram a perceber que o capital humano deve ser constantemente desenvolvido e deve aprender a cada dia, para que assim acompanhem as mudanças de mercado e tragam resultados mensuráveis a organização; tendo isso em mente elas identificaram que não poderiam mais depender apenas das Instituições de Ensino Superior para qualificar seus colaboradores, decidindo partir para criação de suas próprias universidades, sendo o objetivo delas obter um controle mais rígido sobre o processo de aprendizagem dos colaboradores, e assim ligando de maneira mais regular os programas de aprendizagem às metas e resultados estratégicos da organização.

A universidade corporativa tem como objetivos preparar os colaboradores para trabalhar com novas técnicas, atualizar práticas de trabalhos ou criar projetos que possam ser implantados dentro da organização e construir uma força de trabalhadores educados e bem preparados que proporcione à empresa uma vantagem competitiva.

Os colaboradores além de conhecimento técnico, terão a prática voltada para o desempenho de suas funções e o conhecimento adquirido está alinhado com a missão da organização, aos objetivos e às estratégias de seus negócios. É uma maneira de formar, agregar e estabelecer a base de conhecimentos da organização, formando profissionais especialistas em suas áreas de atuação organizacional.

Segundo análise de Meister (1999), as universidades corporativas de maiores sucessos possuem em comum a missão e isso independente de sua estrutura, ramo de atividades ou país em que atua.

5 UNIVERSIDADE DA LIMPEZA

A empresa SOSERVI tem uma grande demanda de funcionários, devido ao início e término de contratos que são realizados, o trabalho na parte administrativa é alto, exigindo muitas vezes durante o princípio um amplo planejamento dentre todos os setores para a questão de uniforme, material de limpeza e as tarefas a serem realizadas no contrato, para assim ter um ótimo começo cumprindo a demanda do novo contratante e dos clientes, com uma ampla seleção de pessoas e treinamento, atendendo às solicitações dos funcionários para salário e benefícios a eles serem fornecidos.

Com o passar do tempo, a concorrência nessa área de terceirização de serviços cresceu ainda mais, juntamente com as empresas, indústrias e todo o comércio do estado, surgindo assim, a necessidade de terceirizar alguns serviços para um melhor acompanhamento da atividade foco de cada organização, com isso a SOSERVI tem sentido a necessidade de um melhor destaque, um melhor serviço e produto, para se tornar referência em todos os estados, tanto nas filias como na matriz no ramo de limpeza, portaria e mão de obra especializada, isso por que muitas empresas existentes no mercado não tem a mesma estrutura.

Foi verificado que o treinamento era feito de uma forma geral, com poucos períodos, as reciclagens eram feitas cerca de uma vez por ano, com a multiplicadora de qualidade e quando era realizado na admissão do funcionário, sem diferenciar os vários tipos de contratos em que eram prestados serviços de limpeza, como na área hospitalar, por exemplo, onde se exige um treinamento diferenciado de supermercado. Sendo assim, criou-se um projeto de melhoria nos treinamentos em que os contratos principais de supermercado, área hospitalar, banco e indústrias passaram a ter treinamentos diferenciados, visto que cada contratante nessas situações de mercado tem uma demanda de serviço na limpeza desigual.

O treinamento era realizado por antigos funcionários que possuíam um grande entendimento nas atividades realizadas na limpeza, mas que não tinham recebido nenhuma capacitação, e a cada dia eram incluídos e excluídos contratos cada um com sua especificação diferente e um mesmo ensino. A partir disso, surgiu a necessidade de criar uma capacitação para esses profissionais, que seria em seguida passada para os demais funcionários, com isso, criou-se a Universidade da Limpeza.

O conceito de excelência é ensinado e aprendido desde a entrada do candidato na empresa. Todos são treinados e atualizados na Universidade da Limpeza, mais um pioneirismo da SOSERVI sendo um projeto inovador que traz com detalhes os procedimentos de limpeza nas áreas em que os funcionários irão trabalhar. O projeto apresenta suma

importância para a SOSERVI, já que é visível a relevância do assunto diante da dificuldade de alguns funcionários de cumprirem suas tarefas, tanto na admissão, quanto na transferência para algum contrato diferente do treinamento realizado anteriormente e que para assim, todos os envolvidos sejam treinados de maneira correta com ótima qualidade no exercício do trabalho, fundamentados nas novas criações de treinamento.

A universidade da limpeza é uma escola baseada em treinamento que a SOSERVI vai proporcionar aos seus funcionários, tanto aos recém como aos antigos, todos os tipos de treinamentos referentes à sua área. Esses cursos são responsáveis pela formação de centenas de pessoas todos os anos e são considerados referência em qualificação profissional. Sendo o principal foco na limpeza e portaria que são os serviços mais requeridos pelos contratantes.

Essa escola de treinamento tem sua base principal na matriz, são selecionados antigos funcionários com uma grande participação e reconhecimento no trabalho em equipe para serem capacitados como um multiplicador de qualidade, ou seja, um profissional no ramo de limpeza. Nos cursos oferecidos os professores especializados desenvolvem com os alunos diversos módulos nas áreas de Limpeza e Conservação, Higienização Hospitalar e outras áreas específicas que sejam requisitadas pelos clientes. Teoria e prática são aplicadas e avaliadas, inclusive com simuladores de ambiente.

Dispondo de estrutura adequada para transformar, todos os anos, centenas de alunos em profissionais qualificados para exercer as mais diversas atividades técnicas nos segmentos em que atuam. E isso tudo só é possível graças aos cursos oferecidos pela Universidade da Limpeza SOSERVI, um trabalho realizado pela empresa com base em técnicas e procedimentos-padrões que visam dinamizar e aprimorar cada tipo de serviço que a empresa oferece.

Os treinamentos foram confeccionados diante dos serviços a serem realizados nos principais contratos, trazendo ao funcionário uma melhor compreensão diante de cada tarefa, sendo que todos na área de limpeza, com uma média de 200 colaboradores, foram treinados, em torno de uma escala previamente definida, pois cada treinamento exigia três dias de curso e esses tinham a cobertura do apoio para não causar falhas nos contratos. Não só os auxiliares de serviços gerais participam dos cursos, mas os encarregados, supervisores e alguns funcionários do administrativo. Por outro lado, os funcionários transferidos para outros contratos recebem novos treinamentos e o pessoal do apoio (para cobertura de faltas, atestado e férias) é treinado em todos os tipos. Um dos treinamentos com maior ênfase foi o de

supermercado, por conta da alta diversidade de serviços, não só em limpeza, mas no tratamento de pisos e coletas de lixos. Na área hospitalar, por ser um serviço que entra em contato com produtos químicos, o treinamento foi mais reforçado com amplas práticas e uma teoria baseada na proteção contra o risco.

Foram realizados treinamentos na área administrativa, dentre eles o de informática básica e comportamental, no qual os funcionários com pouca experiência nessas áreas tiveram grande participação, foi realizado aos finais de semana na própria empresa, a mesma proporcionou o vale transporte e o lanche durante os dias de treinamento.

Os contratos vão passar a ser avaliados em auditorias, por profissionais qualificados, para garantir um melhor desempenho do serviço observando o valor dos treinamentos. O setor de RH terá uma meta em relação à quantidade de treinamentos a serem confeccionados anualmente, reproduzidos aos colaboradores e a confecção de novos para sempre que possível for repassado aos funcionários.

5 CONCLUSÃO

O valor do treinamento para a empresa, tem tido um grande destaque pelas mudanças em seus funcionários, proporcionando muitas vezes lucro e apoio para ter uma melhor competitividade diante da concorrência. O produto é bem reconhecido quando ele traz a diferença, diante do atual, isso é uma grande característica que a SOSERVI vem utilizando dentre seus planejamentos futuros, se tornar a empresa que vai garantir o mais alto nível de excelência no fornecimento de mão de obra, com profissionais altamente treinados e qualificados, que têm a missão de acompanhar permanentemente a execução de todos os serviços e garantir o padrão de qualidade.

As empresas parceiras da SOSERVI têm elogiado gradativamente os colaboradores treinados e capacitados diante dos serviços a eles fornecidos, com um ótimo comprometimento com as tarefas, trazendo qualidade no serviço prestado e o reconhecimento por parte dos contratantes. A partir disso, a SOSERVI está intensificando o projeto universidade da limpeza em seus treinamentos, aumentando e destacando as necessidades de cada contrato e colaboradores. As mudanças visualizadas nas melhorias dos treinamentos e desenvolvimento vêm servindo para ressaltar o papel da universidade da limpeza como um dos principais patrimônios da organização. Considerando o capital humano como mais evidente diferencial competitivo da empresa. Para que estejam preparados para os desafios da

inovação e da concorrência, a empresa necessitou de pessoas ágeis, competentes e dispostas a assumir riscos. Requerem-se pessoas capazes de conduzir o negócio da SOSERVI, de produzir e prestar serviços altamente competitivos. Contudo, requerem-se muito mais do que funcionários simplesmente treinados. Para isso, a SOSERVI tem realizado diferentes treinamentos com intuito de suprir a necessidade, colocando uma forte equipe de pessoas tanto na matriz como nas filiais, aplicando melhores ideias e um maior comprometimento diante dessa atividade.

Evoluindo juntamente com a humanidade, está presente na vida e nas relações de consumo entre as empresas, garantindo a disponibilidade de serviços e atuando sempre em seus contratos com disponibilização para a satisfação do consumidor final.

Os treinamentos foram focados diante de vários temas, em que a equipe do projeto teve um prazo que está sendo cumprido anualmente, com uma grande dificuldade por conta das escalas de serviços das contratantes, mas está tendo um grande êxito com os assuntos a serem abordados, dando uma maior satisfação e motivação para os colaboradores.

A SOSERVI passou a ter como seu principal objetivo o foco no aumento dos treinamentos, passou também a dispor de uma estrutura adequada para transformar todos os anos centenas de alunos em profissionais qualificados para exercer as mais diversas atividades técnicas nos segmentos em que atuam. E isso tudo só é possível graças aos cursos oferecidos pelo projeto “Universidade da Limpeza”, um trabalho realizado pela SOSERVI com base em técnicas e procedimentos padrões que visam dinamizar e aprimorar cada tipo de serviço que a empresa oferece. Com o objetivo de uma maior avaliação dos trabalhos, estão sendo realizadas auditorias sistemáticas por técnicos habilitados.

Contudo verificou-se o grande crescimento do número de empresas que oferecem a terceirização de serviços, tudo em função da crescente demanda por este tipo de serviço, que a cada dia exige das terceirizadas um maior domínio de suas atividades operacionais e conhecimento dos fatores que afetam direta ou indiretamente a satisfação daqueles que necessitam deste tipo de serviço.

Apontadas às falhas e identificados os processos que requerem maior atenção por parte da equipe do projeto universidade da limpeza, cabe apenas sugerir que a SOSERVI, de forma gradativa, substitua seu modelo de treinamento diferenciado e capacitado para todos os contratos com seus colaboradores, no desenvolvimento dos processos das atividades

relacionados à sua atividade fim, a prestação do serviço, garantindo o diferencial competitivo necessário para que a organização venha a se destacar perante seus concorrentes, promovendo a redução dos custos e otimização dos recursos aplicados na gestão de seus negócios.

ABSTRACT

Leaving for a review in employee turnover, this one made with the company, we tried to study and record the admissions process and large-scale layoffs and thus suggest improvements with the adoption of the university project cleaning. Developed through materials already developed, this report was produced and substantiated through literature and research on specific data provided by the literature on the topic to be addressed. Thus concluding that through study, observation and monitoring in the service of the company, it was realized that before the great substitutions felt the need to reassess the training and verify employee training and may be initiated university project cleaning SOSERVI based on the change of training for production professionals in cleaning, that will lead to candidates all cleaning procedures in the areas in which they will work.

PALAVRAS-CHAVE: Turnover. Training. Employee empowerment.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**, Ed.2009. São Paulo.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**, Ed.2008. São Paulo.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CARLOS GIL, Antonio. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Maria; ANDRADE, Marina. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 1992.

FONTES, Lauro Barreto. **Manual de Treinamento na empresa moderna**. Editora Atlas, ed. 1971.

JERRIS, Linda A. **Como Orientar com eficácia seus Funcionários**. Editora Campus, ed. 1995.

<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-que-sao-universidades-corporativas/70807/>.

<http://empresajrlasalle.wordpress.com/2010/09/27/cpe/>

MEISTER, Jeanne C. (1999). Educação Corporativa. 1.edição. Makron Books, São Paulo.

MEISTER, Jeanne. Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.

MILKOVICH et. al, George. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2003.