

INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS NAS INDÚSTRIAS DA CONTRUÇÃO CIVIL DO EXTREMO OESTE DE SANTA CATARINA

Clara Rosane Artmann
MBA em Estratégias Empresariais
clara@unochapeco.edu.br

Paulo Sergio Jordani
Mestre
pjordani@unochapeco.edu.br

RESUMO

Um dos maiores desafios para gestores de Recursos Humanos é a forma mais adequada de utilização e aplicabilidade de indicadores de RH. O uso desse tipo de informação é fundamental para que sejam demonstrados e medidos todos os resultados do investimento da empresa em programas e políticas de gestão de pessoas. Este artigo pretende mostrar um estudo da aplicabilidade dos indicadores de recursos humanos nas indústrias da construção civil. Os indicadores propostos para este estudo são Rotatividade, Absenteísmo e Treinamento e Desenvolvimento. Para definir a região escolhida levou-se em consideração a lei complementar 571 de 24 de maio de 2012, que institui e define a área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, a qual é composta por 27 municípios. O acesso ao banco de dados das indústrias da região foi através do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), do município de São Lourenço do Oeste-SC. Como método para este trabalho, adotou-se questionário com perguntas fechadas e análise quantitativa e qualitativa. O questionário foi aplicado no mês de junho de 2017. Participaram 28 empresas e foi constatado que a maioria delas encontram problemas em manter pessoas nos cargos operacionais, alto índice de Rotatividade/Turnover. Quanto ao Absenteísmo, constatou-se faltas e atrasos dos funcionários nas empresas. Algumas empresas disponibilizam treinamento aos seus funcionários e a maioria delas utiliza alguns indicadores de recursos humanos.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Indicadores, Construção Civil.

1 INTRODUÇÃO

A construção civil é crescente no país e a cada ano que passa mostra uma perspectiva de crescimento maior, contribui para o desenvolvimento econômico do país e tem enorme capacidade de gerar empregos diretos e indiretos, absorvendo uma boa porcentagem da mão de obra nacional.

O mundo do trabalho está sofrendo transformações rápidas e profundas e o grande desafio das organizações hoje é estarem preparadas e prepararem seus colaboradores para mudanças contínuas e para manter-se competitiva, a organização tem que inovar e constantemente superar as expectativas dos clientes. Com a demanda excessiva ocorreu uma escassez de profissionais especializados na área da construção civil em todos os níveis.

O capital humano é essencial para o sucesso das empresas junto ao mercado hoje tão competitivo. As organizações investem em programas de treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, ampliando o conhecimento das pessoas, desenvolvendo assim as habilidades, visando o sucesso da organização que passou a ser visto como investimento, este em ótica empresarial ou mesmo pessoal de cada funcionário.

O setor de Recursos Humanos das empresas tem papel fundamental, para conquistar e manter as pessoas capacitadas e treinadas, pois as organizações são constituídas de pessoas e

dependem delas para atingir seus objetivos, em contrapartida, a empresa necessita de mecanismos para conhecer e medir o desempenho dos funcionários.

Um dos maiores desafios para gestores de Recursos Humanos é a forma mais adequada de utilização e aplicabilidade prática de indicadores de RH. O uso desse tipo de informação é fundamental para que sejam demonstrados e medidos todos os resultados do investimento da empresa em programas e políticas de gestão de pessoas.

Neste estudo, abordaremos os indicadores de Recursos Humanos: Rotatividade/Turnover, Absenteísmo e Treinamento e Desenvolvimento/T&D, os quais descrevem circunstâncias que envolvem a empresa e oferecem condições para uma análise detalhada para identificar problemas, fraquezas e desvios que precisam ser corrigidos, identificar pontos de melhoria e subsidiar ações corretivas.

Busca-se saber se as empresas situadas na região metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, na área da construção civil, oferecem aos funcionários treinamentos e oportunidades de desenvolvimento, se encontram problemas com faltas e ausências de colaboradores e como se comportam mediante tais situações. Busca-se ainda saber, se as empresas utilizam e mensuram indicadores de recursos humanos.

As organizações precisam oferecer qualidade de serviços e produtos, portanto, devem dar importância as políticas de Recursos Humanos, que possibilite assiduidade e a permanência de profissionais na empresa, desenvolvendo trabalhos com eficiência e eficácia.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Construção civil

O segmento da construção civil tem um vasto e promissor mercado e vem trazendo várias mudanças e tendências de crescimento para o setor industrial.

A indústria tem papel importante no Produto Interno Bruto (PIB) da construção. No ano de 2015, o PIB da construção civil, registrou a maior queda dos últimos doze anos, em decorrência da situação econômica do país. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a construção civil registrou em março de 2016, queda de 7,6% em seu PIB. Em 2014 o setor já havia registrado redução de 0,9% em suas atividades.

Neste cenário, segundo representantes do setor, em entrevista para a revista Construção Mercado, é necessário apostar em ajustes, repensar em estratégias de mercado, ajustar equipes de trabalho, enxugar custos e investir em planejamento e produtividade garantindo margem de lucratividade.

Segundo Walter Cover, presidente da Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção (Abramat), a estrutura da construção emprega 13 milhões de pessoas, considerando empregos formais, informais e indiretos.

O presidente do Sindicato da Construção (Sinduscon) do Estado de São Paulo, José Romeu Ferraz Neto, diz que o setor da indústria da construção está bastante paralisado. Diz ainda, que o custo do empregado para a construção civil é muito baixo, comparado com outros setores, e o papel da construção é fundamental. A Construção civil é grande geradora de empregos no país.

Durante muitos anos, a mão de obra da construção civil foi considerada somente como um fator de produção, mas com o cenário econômico cada vez mais competitivo, as empresas precisam adequar-se aos novos padrões, qualificando os trabalhadores e com mudanças nas condições de trabalho.

2.2 Recursos humanos

Muitas são as mudanças que vem ocorrendo nas últimas décadas, e com intensidade maior nos últimos anos. De acordo com Chiavenatto (2014), os fatores econômicos, tecnológicos, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas são os motivos das mudanças e dentre as áreas empresarias que mais sofre mudanças é a área de Recursos Humanos (RH), expressão esta que está sendo substituída por Gestão de Pessoas (GP).

As organizações, através da área de RH estão mudando conceitos e práticas gerenciais para conquistar e manter as pessoas capacitadas e treinadas, pois as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos.

Conforme Ribeiro (2006), a área de RH deve atingir os objetivos da organização e para isso desenvolver atividades para administrar as mudanças, promover atitudes éticas e responsáveis, além de manter pessoas treinadas e motivadas.

Neste mesmo sentido Chiavenatto (1997), defende que a área de RH é responsável por conquistar e manter as pessoas na organização baseada em atitudes favoráveis e positivas, utilizando-se de técnicas para desenvolver o desempenho eficiente dos profissionais e ainda proporcionar a realização dos objetivos de cada um.

Segundo França (2006), a Gestão de Pessoas é o conjunto de forças humanas para atividades produtivas gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional. O autor trata forças humanas como o potencial, a interação, o compromisso, a inovação, a força de trabalho e a criatividade.

Com intensidade cada vez maior, as organizações passam a investir na gestão de pessoas, que vai além dos conhecidos e tradicionais processos burocráticos de recursos humanos. Ainda Souza et al. (2011), coloca que mais do que selecionar, contratar, cuidar dos benefícios e da folha de pagamento, a nova administração de recursos humanos tem uma visão ampla do negócio, participa do planejamento estratégico e trabalha pelo crescimento da organização.

2.3 Administração estratégica de recursos humanos

O diferencial hoje nas organizações são as pessoas, comportamento das mesmas, a forma que se envolvem com as causas e com os valores da organização, são os colaboradores envolvidos nas estratégias adotadas pela empresa o principal pilar para a mesma se destacar em um mercado tão competitivo.

Marras (2000), aponta que por Administração Estratégica de Recursos Humanos (AERH) entende-se a gestão que dá ênfase aos resultados finais da organização e as qualidades dos talentos nela presentes.

Fleury (2002), afirma que a participação de colaboradores de diferentes níveis da organização na formulação estratégica é adotada também como forma de integrar as pessoas e visa um processo contínuo.

Na gestão estratégica de pessoas o setor de RH dá total suporte aos demais departamentos da organização, visto que o mesmo acompanha a entrada, o desenvolvimento e o retorno de cada colaborador a fim de obter os resultados esperados, sempre com o foco na estratégia. Neste sentido, Chiavenatto (2000), afirma que o setor de Recursos Humanos tem caráter de consultoria ao nível estratégico, fornecendo informações e dados sobre os colaboradores da organização, fornecendo provisão de mão de obra, aplicação das tarefas e processos e manutenção do corpo funcional.

2.4 Indicadores de recursos humanos

Um dos maiores desafios para gestores de Recursos Humanos é a forma mais adequada de utilização e aplicabilidade de indicadores de RH. O uso desse tipo de informação

é fundamental para que sejam demonstrados e medidos todos os resultados do investimento da empresa em programas e políticas de gestão de pessoas.

Assis (2005), afirma que é por meio de indicadores de gestão que é possível conhecer e medir o desempenho, comparar resultados em períodos diferentes, visualizando metas ou expectativas.

Neste estudo, abordaremos os indicadores de RH: Rotatividade/Turnover, Absenteísmo e Treinamento e Desenvolvimento/T&D.

2.4.1 Rotatividade/ Turnover

Investir em gestão de pessoas pode ajudar a evitar diversos fenômenos negativos à organização, como por exemplo, *o turnover*. De acordo com Silveira (2011), *Turnover* é um termo em inglês que define o movimento de entrada e saída dos colaboradores em uma organização, independentemente de ter sido motivado pelo empregador ou por decisão do empregado. Como sinônimo, na língua portuguesa, temos o termo Rotatividade.

A Rotatividade é a saída de colaboradores de uma empresa e a substituição dos mesmos. Neste contexto, de acordo com Cardozo (2005), as pessoas são recursos indispensáveis para o crescimento e desenvolvimento das organizações. É necessária atenção a Gestão do *Turnover*, portanto, administrar a rotatividade de pessoal da organização. A Rotatividade traduz o percentual de substituição de funcionários que uma empresa possui, servindo assim, como indicador da saúde organizacional. Para Chiavenato (2002), em toda organização saudável ocorre um pequeno volume de entradas e saídas de recursos humanos, que pode ser gerada por vários fatores, que podem ser internos ou externos a organização.

Quando o mercado de trabalho oferece muitas vagas de emprego, e as pessoas buscam por melhores oportunidades e salário, leva os empregados a trocarem de emprego, e estas saídas de empregados são chamadas de Rotatividade de pessoas.

Dessa forma, a rotatividade nas empresas pode ocorrer por iniciativa pessoal ou da empresa. Segundo Chiavenato (2010), a rotatividade de pessoal ou *turnover* é o resultado da saída de alguns colaboradores e a entrada de outros para substituí-los no trabalho.

Para Marras (2011), rotatividade é o número de empregados desligados da empresa em um determinado período comparativamente ao quadro médio de efetivos. A rotatividade é expressa por um índice, que recebe o nome de índice de rotatividade.

Em um cenário competitivo, rotatividade de pessoal é preocupante para as organizações, pois as mesmas precisam oferecer qualidade de serviços e produtos, portanto, devem dar importância as políticas de Recursos Humanos, que possibilite a permanência de profissionais na empresa, desenvolvendo trabalhos com eficiência e eficácia.

Uma das principais consequências geradas pela Rotatividade são os custos. Segundo Eckert et al. (2011), é importante conhecer os custos econômicos e financeiros com a entrada e saída de colaboradores. Neste mesmo sentido, Xavier (2006), diz que a empresa deve considerar os custos desde a entrevista até o desligamento do colaborador.

Além dos custos diretos gerados pela rotatividade, Chiavenato (2009), ressalta que se devem considerar os impactos de tempo e de recursos em produtividade, capital intelectual e desmotivação das pessoas.

As organizações, através do setor de RH, devem conhecer a causa que leva uma pessoa a deixar a empresa para compreender e controlar a rotatividade. Para avaliar as taxas de rotatividade, é necessário aplicar fórmulas que possibilitam determinar os custos.

Para Chiavenato (2010), pode-se afirmar que a rotatividade de pessoal influencia significativamente os processos e resultados das empresas, pois é um aspecto muito importante na dinâmica organizacional.

As organizações devem mensurar o nível de desligamento. Conforme Chiavenato (2008), o cálculo de rotatividade varia de acordo com a utilização, pode ser para planejamento

do RH, para analisar as causas do desligamento, por iniciativa dos colaboradores ou por área ou departamento.

O índice mede as proporções de desligamentos em relação ao tamanho da força de trabalho. Uma das fórmulas mais usadas para mensurar a rotatividade é a proposta por Chiavenato (2010), que divide o número de desligamentos das pessoas durante o período de tempo com o n° médio de colaboradores existentes. Esta fórmula funciona como um mecanismo para calcular apenas as saídas de pessoas na organização.

$$\begin{array}{l} \text{Índice} \\ \text{De} \\ \text{Rotatividade} \end{array} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de colaboradores desligados}}{\text{Efetivo médio da organização}}$$

O Índice de *Turnover*, de acordo com Assis (2012), tenta captar a flutuação (entrada e saída) no quadro de pessoal efetivo na organização. Também tendo em vista o impacto potencialmente negativo de uma rotatividade não planejada ou desejada.

Existem ainda, segundo Pomi (2002), alguns cálculos que podem ser feitos envolvendo o total de desligamentos, desligamentos voluntários, desligamentos involuntários e custos de desligamentos.

Conforme aponta Teixeira et al. (2010), a rotatividade de pessoal também tem consequências positivas como o afastamento de funcionários de desempenho baixo, inovação, flexibilidade, adaptabilidade e redução de conflitos. A entrada de novos funcionários pode trazer consigo novos conhecimentos, ideias, abordagens, tecnologias e estilos.

2.4.2 Absenteísmo

Absenteísmo ou absentismo, para Chiavenatto (2008), é a frequência e duração do tempo de trabalho perdido quando os colaboradores não comparecem ao trabalho. O absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os colaboradores se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, por atraso ou algum motivo.

Absenteísmo, conforme define Marras (2000), é o montante de faltas ao trabalho, atrasos, saídas antecipadas em um determinado período de tempo.

Para Chiavenato (2000), as principais causas de absenteísmo são doença efetivamente comprovada, doença não comprovada, faltas voluntárias por motivos pessoais, por motivos familiares, atrasos involuntários por motivo de força maior, dificuldades e problemas financeiros, problemas de transporte, baixa motivação para trabalhar, supervisão precária da chefia, políticas inadequadas da organização.

A ausência no trabalho, independente do motivo, de acordo com Ribeiro (2006), deve ser eliminada, pois ocasiona não só custos diretos, mas também indiretos representados pela diminuição da produtividade, aumento do custo da produção, desorganização das atividades, redução da qualidade do produto ou serviço, diminuição da eficiência no trabalho, problemas administrativos, limitação de desempenho e até mesmo obstáculos para os gestores. Ele ainda aponta que uma pequena parte dos colaboradores de uma organização é responsável pela maior parte das ausências.

O absenteísmo pode ser gerenciado. O índice de absenteísmo, como aponta Marras (2000), tem o papel de auxiliar as análises referentes às horas de trabalho perdidas, variações e tendências. Poderá ser utilizado para identificar focos de problema, pois avalia os fatos que causaram o absenteísmo. Desta forma é possível organizar um plano para agir com o intuito de propor medidas para neutralizá-los. Para Milkovich e Boudreau (2010), o absenteísmo geralmente é punido com atos disciplinares ou por demissão, uma vez que é um comportamento facilmente observável e obviamente prejudicial.

Assis (2005), ressalta que o absenteísmo pode ser calculado de diversas maneiras, é preciso informar quais são as variáveis e as mais diversificadas possíveis, estando centrado de acordo com os objetivos e necessidades internas de cada empresa.

Mirkovich (2006), coloca a fórmula usada para calcular o absenteísmo: Dias de trabalho perdidos, divididos pelo número médio de empregados, vezes o número de dias úteis no mês. Assim pode se chegar a números estatísticos para tentar identificar a fonte causadora de tal situação e a partir de aí fazer planejamentos para se atingir metas desejadas já contando com estas situações.

$$\text{Índice} = \frac{\text{Dias de trabalho perdido no mês}}{\text{Número Médio de empregados}} \times \text{Número de dias úteis}$$

Conforme Bohlander, Snell e Sherman (2005), os sistemas de informação muitas vezes não geram dados que refletem os custos de absenteísmo, tornando limitado seu uso no planejamento de RH. Para acentuar o impacto do absenteísmo no desempenho da empresa, devem-se traduzir os dados em valor monetário, pois o custo de cada pessoa/hora perdida devido à falta baseia-se no salário médio ponderado por hora, nos custos dos benefícios do funcionário, nos custos de supervisão e nos custos incidentais.

2.4.3 Treinamento e Desenvolvimento - T&D

Atualmente as organizações, investem em programas de treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, pois o capital humano é essencial para o sucesso da empresa e que as pessoas são seu maior diferencial junto ao mercado, hoje tão competitivo.

O treinamento passou a ser visto como investimento, este em ótica empresarial ou mesmo pessoal de cada funcionário. As organizações, de acordo com Guimarães (2009), asseguram a importância de ampliar o conhecimento das pessoas através de treinamento, desenvolvendo assim as habilidades, visando o sucesso da organização.

Segundo Gil (2011), o atual mercado de trabalho, requer o desenvolvimento voltado a constante capacitação das pessoas para torná-las cada vez mais eficazes naquilo que fazem.

Marras (2001), descreve o treinamento como um processo de assimilação de culturas, objetivando repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades e atitudes que sejam relacionadas ao trabalho e suas tarefas. Neste sentido, Milkovich (2000), diz que os processos de desenvolver pessoas incluem o treinamento, desenvolvimento e educação. Treinamento é um processo sistemático de melhoria de comportamento das pessoas no alcance dos objetivos organizacionais. Treinamento e desenvolvimento é parte de um grande processo de aprendizagem e prepara o treinado para situações importantes a médio e longo prazo. Desenvolvimento possui foco na carreira das pessoas, nos cargos que deverão ser ocupados por elas nas organizações, desenvolvendo, a partir daí as habilidades, agilidades e aptidões que o novo cargo exigirá.

Na área de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), de acordo com Pomi (2002), comumente são mensurados indicadores quantitativos de tempo, custo e quantidade. Mas existem outros indicadores que visam avaliar a qualidade e o retorno do investimento diante do resultado dos negócios, como investimento em T&D em relação ao faturamento e às despesas, investimento em treinamento técnico/operacional per capita e investimento em T&D comparando à remuneração.

Para Assis (2012), um dos indicadores mais usuais empregados na área é chamado de Indicador de Treinamento por Empregado e tem o intuito de medir os esforços aplicados no processo de T&D e é medido por hora de treinamento ao ano, que é uma média aritmética

simples onde se divide o total das horas de treinamento, incluindo todos os funcionários, mesmo aqueles que não participaram de processos formais de treinamento proporcionados pela organização, pelo número total dos empregados da empresa. O cálculo é através da seguinte fórmula:

$$\text{Horas de T\&D por empregado} = \frac{\text{Total de Horas em T\&D}}{\text{Número de empregados}}$$

Existem, para as organizações, diversos benefícios na utilização de indicadores de gestão de RH, conforme diz Pomi (2002), dentre eles, parâmetros comparatórios e melhores resultados, conhecimento da força de trabalho da organização, suas necessidades e oportunidades, dados para ações estratégicas, estabelecimento de metas, aumento do poder de decisão da área de gestão de pessoas, através de informações objetivas para apresentar, justificar, aprovar e mensurar processos e ações envolvendo RH, dentre outras.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Método é um conjunto de regras básicas para desenvolver uma experiência ou estudo a fim de produzir novos conceitos e novos conhecimentos, é a ordem dos elementos de um processo, para atingir um fim.

Lakatos e Marconi (2007), afirmam que a utilização de métodos científicos não é exclusiva da ciência, sendo possível usá-los para a resolução de problemas do cotidiano. Método se define como um modo de proceder, para alcançar um fim previamente projetado.

A primeira etapa do trabalho consistiu na fase exploratória, usando-se de livros e artigos para embasamento teórico sobre o tema.

O estudo foi desenvolvido com 32 indústrias do ramo da construção civil, considerando o número mínimo de 5 funcionários cada empresa, localizadas na área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina.

Para definir a região escolhida levou-se em consideração a lei complementar 571 de 24 de maio de 2012, que institui e define a área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, compreendendo os municípios de: Abelardo Luz, Anchieta, Bom Jesus, Bom Jesus do Oeste, Caibi, Campo Erê, Coronel Martins, Entre Rios, Formosa do Sul, Galvão, Ipuacú, Irati, Jardinópolis, Modelo, Mondai, Novo Horizonte, Ouro Verde, Palma Sola, Riqueza, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, Santiago do Sul, São Bernardino, São Domingos, São Lourenço do Oeste, São Miguel da Boa Vista e Tigrinhos.

O acesso ao banco de dados das indústrias da região foi através do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), do município de São Lourenço do Oeste-SC.

O tipo de amostragem escolhido para esta pesquisa foi a amostragem não probabilística, por acessibilidade. Segundo Gil (1999), este tipo de amostragem é destituído de qualquer rigor estatístico e é normalmente aplicada em estudos exploratórios ou qualitativos, onde não é requerido elevado nível de precisão.

O Instrumento para coleta de dados foi o questionário, caracterizando-se uma pesquisa de levantamento ou survey, estruturado com perguntas predominantemente fechadas, o qual foi aplicado a pessoas responsáveis pelas áreas de recursos humanos das empresas, totalizando 32 empresas pesquisas.

Como enfatiza Michel (2009), a palavra *survey* nos dá noções de levantamento, sondagem, e por este motivo é usado principalmente para medir atitudes, motivos, opiniões de um grupo de pessoas definido por amostra.

De acordo com Strieder (2009), o questionário é um instrumento constituído por questionamentos elaborados pelo autor com a finalidade de obter informações sobre determinado assunto. Neste mesmo sentido, Joseph et al. (2005), aponta que o questionário é

um conjunto predeterminado de perguntas que são criadas para coletar dados dos respondentes. É um instrumento desenvolvido para mensurar características importantes de indivíduos, empresas, eventos e outras situações ou fenômenos.

O questionário utilizado foi composto por 16 questões fechadas, enviadas eletronicamente as empresas. Foi feito contato com os responsáveis de cada empresa no período de março a maio de 2017 e levantamento de endereço eletrônico (e-mail). Com os endereços eletrônicos disponíveis, foi enviado um link que permitiu acesso ao questionário através da ferramenta 'Google Docs'. Foi estipulado um período de 10 dias para o responsável da empresa responder o questionário após o recebimento.

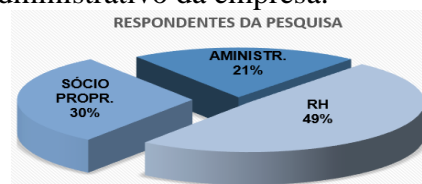
Foram respondidos 28 questionários, que, após tabulados na ferramenta Google docs, passaram a ser analisados quantitativa e qualitativamente.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram pesquisadas 32 indústrias do ramo da construção civil, situadas na área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, das quais 28 responderam ao questionário. A aplicação do questionário foi no mês de junho de 2017.

Das 28 pessoas respondentes, a maior parte delas exerce função no setor de RH (Recursos Humanos) da empresa, perfazendo 49%, setor este, que de acordo com Chiavenato (2000), tem caráter de consultoria ao nível estratégico, fornecendo informações e dados sobre os colaboradores da organização. Considerando que as empresas pesquisadas, em sua maioria são de pequeno porte, 21% dos respondentes são do setor administrativo da empresa.

30% dos respondentes do questionário foi o sócio proprietário, constata-se que as empresas familiares, em sua maioria, são geridas, pelos mesmos princípios que norteiam a relação no âmbito familiar, o "chefe da família" é quem responde pelos demais.

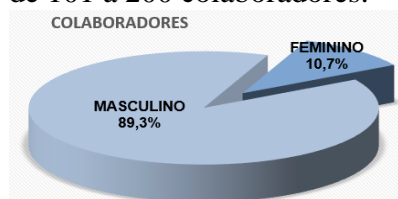


O tempo de atuação na empresa das pessoas que responderam ao questionário é bem variado, com 10 anos no máximo. 12,6% estão atuando na empresa de 2 a 4 anos, 28,6% de 4 a 6 anos, 21,7% estão na empresa de 6 a 8 anos, os demais 37,1% de 8 a 10 anos de empresa. Nota-se que os respondentes do questionário têm conhecimento da realidade da empresa pelo tempo de atuação na mesma.

Dos 26 municípios situados na área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, participaram da pesquisa empresas localizadas nos municípios de Abelardo Luz, Caibi, Campo Erê, Coronel Martins, Modelo, Mondaí, Palma Sola, Saltinho, São Domingos e São Lourenço do Oeste, os quais possuem indústria do setor de construção civil.

Quanto ao tempo de atuação da empresa no mercado, 39,3% estão no mercado de 5 a 10 anos, 25% de 10 a 15 anos, 21,4% de 15 a 20 anos e 14,3% até 5 anos. Segundo pesquisas do Sebrae, as micro e pequenas empresas apresentam alta taxa de mortalidade antes mesmo de completar os cinco primeiros anos de vida, o que gera prejuízos a nação como um todo. Em 2016, no setor da construção a taxa de sobrevivência de empresas de dois anos foi de 49% nos segmentos de Construção de edifícios.

Com relação ao número de colaboradores que trabalham na empresa no momento, 82,1% das empresas possuem até 20 colaboradores, 14,8% de 21 a 50 colaboradores e 3,1% de 101 a 200 colaboradores.

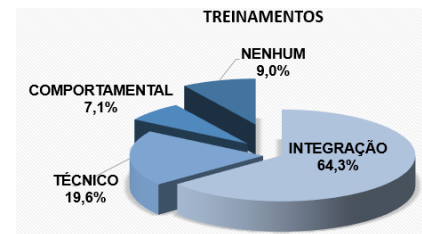


Do total dos colaboradores das empresas pesquisadas, 89,3% são do gênero masculino e 10,7% são do gênero feminino. Pressupõe-se que a maioria dos colaboradores são do gênero masculino, pois o setor de construção civil exige maiores esforços físicos, trabalhos mais pesados.

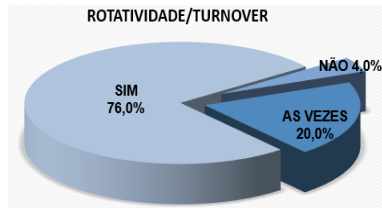
A partir de agora, os resultados da pesquisa referente Treinamento e Desenvolvimento, Rotatividade/Turnover e Absenteísmo. Nesta etapa, os pesquisados foram questionados quanto à integração de novos colaboradores na empresa, tipos de treinamentos utilizados, verificou-se se a empresa proporciona oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional, se enfrenta dificuldades para manter pessoas nos cargos operacionais, motivos das ausências e atrasos e se a empresa costuma mensurar índices como Rotatividade, Absenteísmo, e Treinamento e Desenvolvimento, além da frequência da análise destes indicadores.

Perguntadas quanto à integração admissional dos colaboradores dos cargos operacionais, 53,6% das empresas responderam que a integração é feita com encaminhamento do novo colaborador ao setor, apresentando aos colegas e as tarefas a serem executadas, 12,9% são levados em visita aos principais setores da empresa, 18,4% responderam que apresentam as normas de segurança, 8,9% apresentação das políticas de recursos humanos, 3,6% apresentam as políticas da empresa (missão, visão e valores) e também com 2,6% fazem apresentação dos produtos ou serviços da organização, sua história e atuação no mercado. Fica claro que a maioria das empresas pesquisadas não utiliza um plano de integração admissional para a socialização do novo funcionário.

Com referência aos treinamentos admissionais aos novos colaboradores dos cargos operacionais, obtivemos 64,3% das empresas que oportunizam treinamento de integração, 19,6% treinamento técnico, 7,1% treinamento comportamental e 9% empresas não oferecem nenhum tipo de treinamento ao colaborador no início de suas atividades na empresa.



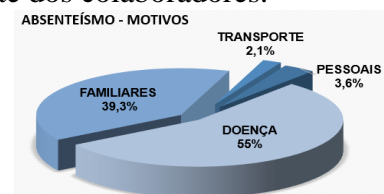
Questionadas a respeito de oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional oferecido aos colaboradores, 57,1% das empresas responderam que oportunizam, 35,7% quase sempre e 7,2% responderam que não é possível proporcionar oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional.



Em se tratando de Turnover/Rotatividade de pessoas, 20% das empresas pesquisadas responderam que às vezes enfrentam dificuldades de manter pessoas para cargos operacionais, 76% responderam que sim, que enfrentam dificuldades e 4% responderam que não enfrentam dificuldades em manter pessoas para cargos operacionais.

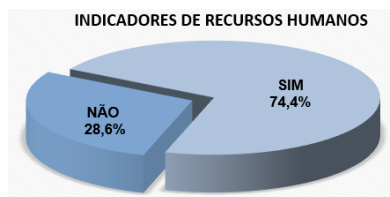
As dificuldades mais frequentemente encontradas em manter pessoas nos cargos operacionais são colocadas com 42,5% por se tratar de trabalho pesado, comprovando que na construção civil, principalmente nos cargos operacionais, exigem-se maiores esforços físicos, pois o trabalho é mais pesado. 26,7% é fator média salarial, 4,2% adaptação a horários, 8,3% resistência às mudanças e 18,3% por falta de interesse por parte dos colaboradores.

Quando questionados sobre atrasos e saídas antecipadas do trabalho, os respondentes colocaram que os motivos pelos quais os trabalhadores se ausentam do trabalho são 55% por motivo de doença, 39,3% por motivos familiares, 2,1% transporte, 3,6% classificados como motivos pessoais.



Os atrasos e saídas antecipadas dos colaboradores do local de trabalho acontecem na frequência de 45% raramente, 44,3% quase sempre, 9,1% sempre e 1,6% dos pesquisados responderam que nunca há faltas ou atrasos.

As atitudes tomadas pela empresa com referência aos atrasos e saídas antecipadas são conversas informais com 64,3%, advertência verbal 28,6% e 7,1% advertência escrita, e 0% das empresas pesquisadas optam por demissão nesses casos.



Perguntou-se as empresas se costumam mensurar índices de Absenteísmo, Rotatividade/Turnover e sobre Treinamento e Desenvolvimento, 71,4% responderam que sim, que é mensurado e 28,6% das empresas responderam que ainda não adotaram este tipo de controle.

A frequência em que as empresas pesquisadas mensuram os índices citados são 75% anualmente, 10,7% semestralmente, 10,7% trimestralmente e 3,6% bimestralmente. Utilizando Indicadores de Recursos Humanos, as empresas obtêm muitas informações importantes e diversos benefícios.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O Objetivo deste estudo visou conhecer a utilização e aplicabilidade de Indicadores de Recursos Humanos nas indústrias da construção civil situadas na área de expansão metropolitana do extremo oeste de Santa Catarina, das quais 28 responderam ao questionário. A aplicação do questionário foi no mês de junho de 2017. Os indicadores utilizados para pesquisa foram: Rotatividade/turnover, Absenteísmo e Treinamento e Desenvolvimento.

Sendo a maioria das empresas pesquisadas de pequeno porte, constatamos que 49% possuem setor de recursos humanos estruturado, no entanto, 30% dos questionários respondidos foram pelo sócio proprietário, constata-se que as empresas familiares, em sua maioria, são geridas, pelos mesmos princípios que norteiam a relação no âmbito familiar, o "chefe da família" é quem responde pelos demais.

Verificou-se que os respondentes da pesquisa tem conhecimento da realidade da empresa, pelo tempo que atuam na empresa. A maioria das empresas pesquisadas atuam no mercado a mais de 10 anos e possuem na sua maioria colaboradores do gênero masculino, isso porque o setor da construção civil exige maiores esforços físicos em suas atividades.

Constatou-se que as empresas estudadas, não utilizam um plano de integração admissional, em sua maioria, encaminham os novos funcionários ao setor onde são apresentadas as atividades e os colegas e oportunizam algum tipo de treinamento de integração. Em sua maioria oferecem oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional.

As empresas estudadas enfrentam dificuldades em manter pessoas nos cargos operacionais, além de ausências, os principais motivos apontados são de doenças e motivos familiares.

Quanto a mensuração de Índices de Recursos Humanos, dos citados na pesquisa, a maior parte das empresas mensuram e destas, na sua maioria o fazem anualmente.

Conclui-se que as empresas pesquisadas, por ser a maioria de pequeno porte, possuem um setor de recursos humanos estruturado e utilizam indicadores de RH, os quais possibilitam conhecer e medir o desempenho e comparar resultados em períodos diferentes, possibilitando ainda, visualizar metas ou expectativas traçadas. Em contrapartida podemos observar que ainda existem algumas empresas sem processos e políticas de recursos humanos.

Este estudo não é conclusivo, outros estudos poderão ser realizados para dar continuidade à pesquisa realizada.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Marcelino Tadeu de. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**: usando indicadores demográficos, financeiros e de gestão do capital humano. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

_____. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**. 2. Ed. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2012.

Câmara Brasileira da Indústria da Construção. PIB 2015. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/home/>. Acesso em: 08 nov. 2016.

Construção Mercado. É na crise que se cresce: Disponível em: <http://construcaomercado.pini.com.br/negocios-incorporacao-construcao/164/e-na-crise-que-se-cresce-338799-1.aspx>. Acesso em: 09 nov. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. Ed compacta, 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Gestão de Pessoas**. 3Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. _____. **O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

ECKERT, Alex; MECCA, M. S. ; DENICOL, M. S. G. M. ; GIACOMET, M. O. As motivações e os reflexos do *turnover* em termos contábeis e econômicos numa entidade sem fins lucrativos no município gaúcho de Caxias do Sul. **In: XIII Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2011**

FERREIRA, Mário César e FREIRE, Odaléa Novais; **Carga de Trabalho e Rotatividade na Função de Frentista**. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001.

FERREIRA, Maria Luiza Conceição Bisi, SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial**. Organizações em contexto, ano 1, n. 2, dezembro de 2005

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUIMARÃES, S.; CAMPOS, J. P. Em Busca da Eficácia em Treinamento. São Paulo: Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, 2009.

JOSEPH F. Hair, Jr. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 3.ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

LEI COMPLEMENTAR Nº 571. Disponível em:

https://www.emplasa.sp.gov.br/Cms_Data/Sites/EmplasaDev/Files/fnem/arquivos/Legisla%C3%A7%C3%A3o%20Regi%C3%B5es%20Metropolitanas/santa_catarina/LC%20571%20EXTREMO%20OESTE_CONTESTA DO.pdf. Acesso em: 11 nov 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento Organizacional: Conceito e práticas**. 1º ed. São Paulo: Saraiva, 2006

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14º Ed. Editora Saraiva, 2011.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOURDEAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.

MILKOVICH, G. T; BOUDREAU, W. J., Administração de Recursos Humanos, tradução, Reynaldo C. Marcondes. 1ed, São Paulo, 2010.

POMI, Rugenia Maria. **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. Volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SEBRAE. Sobrevivência das empresas no Brasil. Disponível em:
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf> . Acesso em: 10 jun 2017.

SNELL, Scott, BOHLANDER, George; Administração de recursos humanos; tradução Maria Lúcia G. L. Rosa e Solange Aparecida Visconti; revisão técnica Flavio Bressan, São Paulo; Cengage Learning, 2009.

SOUZA, Dércia Antunes de; PAIXÃO, Claudiane Reis; SOUZA, Edna Alves B. **Benefícios e dificuldades encontradas no processo de seleção de pessoas: uma análise do modelo de seleção por competências, sob a ótica de profissionais da área de gestão de pessoas**. Gestão & Regionalidade - Vol. 27 - Nº 80 - mai-ago/2011.

STRIEDER, Roque. **Diretrizes para a elaboração de projetos de pesquisa: Metodologia do trabalho científico**. Joaçaba: Unoesc, 2009.

VERGARA, Sylvia C. **Gestão de Pessoas**. 11º Ed. São Paulo: Atlas, 2012.