

Nesta pesquisa nós estamos tentando entender o turnover (Rotatividade) nas empresas, por quais motivos profissionais deixam seus postos de trabalho.

Nós estamos entrevistando vários CEOs para melhor entender o *turnover*.

Obrigado por aceitar participar deste estudo. O nosso objetivo é ter uma boa conversa com você.

Pesquisador: A sua organização oferece treinamento para os recém chegados, mentoria, e acompanhamento? Se sim, de qual forma é realizado? Por quanto tempo? Você acha que isso contribui para a diminuição da rotatividade? Por quê?

C8: Vamos lá. A gente faz sim o treinamento, porque, a gente usa dentre outras coisas um framework próprio em algum produto. Então esse framework próprio só vai se for com treinamento, né? Temos os materiais uns vídeos que os caras fazem. Quem já vem preparado a gente já... quem já vem preparado na tecnologia tem muito mais um mentoria... nós nos organizamos em speds, né? Então, os Tec Lites ficam mais próximos deles e acompanham algumas tarefas para ver até quando ele tem autonomia suficiente para andar sozinho. Bom, se isso retém ou não; Cara, um cara que aprende em uma empresa ele é grato, mas a gratidão tem, vamos dizer assim, tem data de validade, ele não se prende a empresa por causa disso, talvez ele fique um pouco mais, mas ele não se prende, essa é minha impressão, sabe?

Pesquisador: A sua organização está sempre atualizada com novas tecnologias? Pode nos contar como funciona na sua organização? Se sim, quando isso ocorre toda a equipe passa por um treinamento, e como são realizados?

C8: Olha, essa é uma pergunta muito genérica para uma organização que tem várias coisas, várias frentes. Nossa tecnologia não é desatualizada, a desatualizada é a linguagem Java que não é desatualizada, que faz parte no que é mais utilizado no mundo, né? Mas, tem coisas, frameworks usados em alguns pontos dos produtos que são desatualizados. Nós temos um processo de atualização que toda vez que é preciso ser construído uma grande mudança lá, ele é refeito, ao invés de ser, a parte front é refeita ao invés de ser alterada. Então, existe um plano de atualização tecnológica que é tocado dentro da organização. Quando isso é feito, a gente nem sempre faz treinamento, sabe? Porque as pessoas já são treinadas nas tecnologias que estamos usando. Então, a gente monta só grupos que têm conhecimento, se o cara precisar, a gente não tem assim; tecnologia nova a gente faz treinamento, a gente tem um pacote Alura de treinamento que a gente pede para seguir uma trilha.

Pesquisador: A sua organização oferece incentivos para os profissionais? Se sim, você poderia falar um pouco, quais, e de qual forma são concedidos? Por quanto tempo? Você acha que isso contribui para a diminuição da rotatividade? Por quê?

C8: Os benefícios que nós temos, são os pacotes básicos, que envolve plano de saúde, aí tem ticket alimentação, tem um ticket combustível, e aí tem esse acesso a plataforma de treinamentos, para o cara utilizar, né? Esses são os padrões. Fora isso a gente tem uma bonificação que nós chamamos de salário remuneração variável que é computada a parte

de indicadores alcançados pelo time que o cara faz parte. Isso contribui para a diminuição da rotatividade? Olha, benefícios, ele ajuda na diminuição da rotatividade, contanto que ele seja percebido dentro de um pacote de valor porque eles comparam valor, o valor que eu recebo aqui é maior do que o valor, então a turma está fazendo conta com os valores bem certinhos, né? Nós temos uma... não sei se está nas suas perguntas aí, nós temos uma categoria de contratação aí que se chama PJ. PJ é o cara que se vira, ao invés de eu pagar os tributos, eu pago para ele, e ele se vira. Então assim, ao invés de pagar, vamos supor, cinco mil por mês para um cara CLT que tem décimo terceiro, tem férias, tem seguro, tem coisas contra acidente, eu pago dez mil para o cara ser PJ. Ele prefere assim do que ter benefício, do que ter isso, ter aquilo. Hoje em dia as pessoas estão preferindo mais isso, dinheiro no bolso e ele se virando para fazer o que quer, do que propriamente a gente dar benefício para ele, assim é minha percepção, né?

Pesquisador: No seu ponto de vista, no geral, há uma boa comunicação e relacionamento entre profissionais e gerentes na organização? Você acha que esse fator contribui para a rotatividade? Por quê?

C8: Sim, tem uma boa comunicação. A gente tem esse esquema de squid, com reuniões pessoais, na verdade a gente tem rituais de gestão que a gente chama. São encontros regulares de feedback e também chamados de one a one, que é para entender o que o cara está passando, está vivendo, a vida dela, fora isso tem encontros presenciais, nós estamos muito remoto agora, mas existem encontros presenciais que é para a gente estimular a entender coisas além do que faz parte da rotina de trabalho. Certamente isso ajuda, porque as pessoas querem saber onde podem melhorar, como podem melhorar, como estão se sentirem valorizados e coisas do tipo.

Pesquisador: No seu ponto de vista, os profissionais estão comprometidos com a organização? Se sim, de qual maneira isso é percebido? Você acha que a falta de comprometimento organizacional pode levar o profissional a deixar a organização? Por quê?

C8: Sim, os profissionais que atuam com a gente são comprometidos, e muitos deles são ex alunos meus, então são próximos, a gente nota, trabalham fora do horário quando a gente pede, se dedicam, coisa assim né? E claro, quem não tem comprometimento vai ficar naquela gangorra, o que aparecer de melhor ele muda, está nem aí, não tem nenhum tipo de identidade com a empresa.

Pesquisador: Na sua organização, os funcionários fazem muito trabalho extra? Com que frequência e em quais ocasiões? Acha que isso tem gerado uma carga de trabalho excessiva nos profissionais? Existe algum tipo de acompanhamento para que profissionais não cheguem ao estágio de exaustão? Se sim, de que forma é feito esse acompanhamento?

C8: Na nossa temos muita gente trabalhando extra, muito mesmo, porque nós estamos tendo demandas grandes, e aí o fato de ter demandas grandes a gente está cobrando mais do time, o time está respondendo. O que a gente faz para recompensá-lo com isso? A gente está pagando a mais, né? A gente está comprando horas extras, está comprando mais

dedicação deles, e está tentando fazer com que eles entendam o propósito da empresa, onde ela quer chegar, isso é uma forma de mantê-los aí, bem alinhados. Nós temos um departamento chamado gente cultura, que é um departamento que fica ouvindo as pessoas e esses rituais de gestões, quando a gente detecta alguém que está meio complicado, a gente passa para o gente cultura ajudar a gente. A gente também desenvolveu uma ferramenta chamada nico nico, que a gente pergunta todos os dias, o que a pessoa achou do dia, é uma ferramenta de apenas uma resposta, se foi bom, se foi ruim, isso a gente consegue ter um mapa geral das pessoas que estão com problemas.

Pesquisador: Tendo em vista a alta demanda pelos profissionais de TI, quais estratégias são utilizadas para reter profissionais na sua organização? Poderia nos contar um pouco de qual forma está sendo feito? Como estão lidando com essa situação?

C8: Bom, o que a gente pensa para reter gente, a gente tem um departamento de gente e cultura que fica a todo momento trazendo conteúdos interessantes, entrando em contato com as pessoas, conversando, e vendo como pode ajudar, fizemos uma revisão na política de salários. tentando melhor aí um pouco essa remuneração, a gente está fazendo atualizações tecnológicas para também incentivar as pessoas ficarem mais, essas pessoas que trabalham com coisas mais atuais, eles se sentem mais motivadas, mas acima de tudo a gente não consegue, a gente ainda está tendo um turnover alto, o que nós estamos fazendo é pegando mais gente junior, a gente criou uma programa dentro das universidades aqui na região, a gente está trazendo gente junior cada vez mais cedo dentro da instituição. Porque esse cara, eu formo ele aqui dentro, ele fica grato por essa formação, fica um tempo e é o tempo que estou arrumando outro para substituí-lo. Então, nosso turnover está sendo boa parte resolvido através de um programa de formação de pessoas práticas, dentro da empresa, atraindo pessoas cada vez mais jovem e menos experiente para nós possamos crua aí, um pipeline de força de trabalho que nos garanta uma sustentabilidade. Aí, nas equipes sempre mantemos um ou dois caras chaves que são mais experientes.

Pesquisador: Na sua organização os profissionais têm autonomia para executar suas tarefas sem autorização prévia do gerente ou supervisor? Se sim, poderia falar um pouco quais são essas autonomias? Você acredita que a autonomia tem algum impacto na diminuição rotatividade de desenvolvedores? Por quê?

C8: Bom, nossa organização é squid, o squid é guiado por um PO, o PO determina o que deve ser feito a partir das conversas com os usuários, especialistas do negócio, e aí, o cara pode fazer o que quiser, portanto que siga as entregas que estão prevista dentro do sprint. Então assim, tem autonomia para fazer o que quiser, ele não pode ficar fazendo coisas fora disso, não sei exatamente o que seria isso, ele não precisa pedir autorização prévia para ninguém, ele pode pegar qualquer tarefa. Eu não entendi bem a pergunta aí exatamente. Então assim, ele faz o que quiser dentro das coisas que tem que ser feita dentro do grupo que ele está ligado, obviamente tem um cara que está acima dela, que é o techlite que dar orientações, controla, às vezes direciona, mas acima de tudo eles são livres, inclusive nos horários de trabalho.

Pesquisador: No seu ponto de vista o salário é o principal fator para reter um profissional? Você utiliza essa estratégia, quando existe uma intenção do profissional de deixar a organização?

C8: Eu não vou dizer que seja o principal hoje, ele é muito importante. Então assim, talvez seja o mais importante. Nós já perdemos gente para outras empresas com o salário até menos do que nós poderíamos oferecer, assim como já trouxéssemos gente com o salário menor do que ela poderia ter. Aí a questão é: o tempo que ela está, a chateação que ele teve o desafio que ele enxerga e coisa do tipo. O salário é muito importante, mas não é o único elemento, talvez esteja ali entre os dois mais importantes, talvez, eu acredito. Tem muita gente que vai pela marca, que vai pela tecnologia, pela novidade, pelo ambiente de trabalho. Então assim, a gente já trouxe várias pessoas ganhando menos porque ele achou bem interessante o que ele iria fazer. Assim como nós perdemos pessoas para ganhar um pouco menos, porque ele achou que seria interessante ir para uma outra empresa.

Pesquisador: Considerando tudo que você disse até então, poderia falar um pouco de quais fatores a mais, além dos mencionados acima, podem contribuir para a rotatividade dos profissionais. Você é livre para comentar qualquer coisa.

C8: Olha, a proximidade de pessoas, ela é um negócio que segura gente, sabe? Eu tenho uma equipe que todo mundo é amigo, então todo mundo sendo amigo, eles ficam mais porque eles querem trabalhar juntos. Outra coisa interessante é o propósito da empresa. Quando a empresa se propõe a fazer algo que possa mudar a vida das pessoas, a gente também consegue segurar talentos. Então, isso é uma coisa muito interessante também que todo mundo também tem que observar. Se o cara faz uma tarefa que não é muito interessante, o propósito dela não é tão chamativo assim, as pessoas as pessoas terminam tendo menos vontade de participar, então isso é outra coisa bem importante, você estabelecer bem um propósito e tentar convencer as pessoas a partir disso.

Pesquisador: Gostaria de acrescentar mais algo?

C8: Não, não...