

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O DESLIGAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DE UM HOSPITAL DA SERRA GAÚCHA

Ariane Vanessa de Oliveira Souza ¹

Juliana Alano ²

Maria Emilia Camargo ³

Marta Elisete Ventura da Motta ⁴

RESUMO

Diante de tantas transformações e inovações no ambiente interno das organizações, os gestores voltam sua atenção para o seu capital humano principalmente no que tange a rotatividade. A problemática que a presente pesquisa se propôs a investigar são os fatores que contribuem para a rotatividade “*turnover*” na empresa Alfa que é do segmento hospitalar, localizado na Serra Gaúcha. Para tanto, utilizou-se de pesquisa bibliográfica e a análise dos dados coletados através de questionário elaborado pelo setor de recursos humanos da empresa e aplicado aos funcionários no momento da sua rescisão, no período de janeiro a setembro de 2014. Os dados foram analisados através de estatística descritiva e do teste do Qui-quadrado. Com base nos resultados da pesquisa constatou-se que o índice médio de 16,6% encontrado na pesquisa com a empresa Alfa, está dentro do esperado na literatura, verificou-se que os principais motivos para os desligamentos dos funcionários foram acordo com a chefia e desempenho insatisfatório. Entre os cargos com maior número de desligamento os técnicos de enfermagem representam 34,8%. A pesquisa também apontou que os desligamentos voluntários possuem relação com o tempo de empresa, mas o tempo na empresa não se associou significativamente com o motivo do desligamento.

Palavras-chave: Rotatividade. Comportamento Organizacional. Capital Humano.

¹ Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: arianevds@yahoo.com.br

² Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: julialano@hotmail.com

³ Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: kamargo@terra.com.br

⁴ Universidade de Caxias do Sul (UCS), e-mail: martamotta1234@gmail.com

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

1 INTRODUÇÃO

Apesar de inúmeras empresas já estarem realizando ações de retenção de talentos, o tema ainda é um desafio para as organizações. Os gestores procuram desenvolver técnicas e habilidades interpessoais para manter seu capital humano motivado e com suas necessidades satisfeitas na busca da redução da rotatividade. “[...] o desenvolvimento das habilidades interpessoais dos gestores também auxilia as organizações a atrair e reter funcionários com alto nível de desempenho. Independentemente das condições do mercado de trabalho, os funcionários que se destacam estão sempre em falta.” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010)

Os sistemas criados para recrutar, recompensar e desenvolver o capital humano formam uma parte principal do valor de qualquer empresa tanto quanto ou mais que os outros ativos como dinheiro, terras, fábricas, equipamentos e propriedade intelectual (PONCHIROLI, 2000). Dessa forma a rotatividade contínua de profissionais pode acarretar prejuízo para as organizações, que além de perderem os seus talentos, precisam dispor de gastos financeiros e de tempo (ROBBINS, 2005).

Considerando a relevância da rotatividade para as organizações definiu-se o seguinte questão de pesquisa: Quais os fatores que contribuem para a rotatividade dos funcionários da empresa Alfa? Neste contexto, o objetivo principal é verificar as causas da rotatividade entre janeiro e setembro de 2014. Os objetivos específicos são averiguar o índice de rotatividade de pessoal, apontar os principais motivos para os desligamentos, analisar quais os cargos que tiveram maior número de desistência e os motivos que levam a desligamentos voluntários.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

O artigo está estruturado em quatro partes, sendo a primeira uma introdução sobre o tema. A segunda parte é dedicada a revisão do referencial teórico disponível, levando em consideração literaturas relevantes ao tema. Na terceira parte é apresentada a análise e interpretação dos resultados. Na quarta parte são pontuadas as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Rotatividade

A rotatividade de pessoal, também conhecida por *turnover*, refere-se à relação entre admissões e demissões ou à taxa de substituição de trabalhadores antigos por novos de uma organização e normalmente é expressa em termos percentuais. Segundo Milioni (2006), a rotatividade de pessoal é a modalidade de estudo que deixa a organização e de quem ingressa na mesma, assim como da movimentação interna de funcionários.

Para Robbins, Judge e Sobral (2010), a rotatividade é a saída permanente de pessoal da organização, voluntariamente ou involuntariamente, podendo ser apresentada pela seguinte fórmula:

Índice de Rotatividade de Pessoal = $\frac{A+D}{N_0}$; onde:

A = admissão no período

D = demissão no período

N_0 = número de funcionários no período inicial.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

Qualquer organização é influenciada pelo índice de rotatividade das pessoas, gerando impacto sobre os resultados da empresa. A rotatividade passa a gerar dados de acompanhamento que desenvolve diagnósticos sobre os funcionários e efeitos com os custos para seleção e treinamento dos novos integrantes. Algumas empresas têm direcionado seus investimentos em soluções de seleção eficiente, com a finalidade de diminuir os custos de rotatividade. “[...] um alto índice de rotatividade causa uma ruptura na eficiência da organização, pois quando pessoas experientes treinadas vão embora da empresa é necessário encontrar substitutos para assumir posições de responsabilidade.” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 24)

Segundo Mobley (1992), para avaliar os fenômenos que provocam a rotatividade é necessário avaliar o comportamento individual de cada um. Sendo assim, é preciso observar como se comporta o indivíduo, os fatores organizacionais que influenciam o seu trabalho, o modo como ele integra os fatores ligados ao trabalho e os que não têm relação, em fim, a maneira como ele relaciona sua vida pessoal e profissional.

São diversos os fatores que explicam as razões para os funcionários escolherem permanecer ou se desligar de sua função em uma empresa. De acordo com a literatura o principal motivo que leva o colaborador a solicitar o desligamento “demissão” é sua satisfação no trabalho.

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010) a satisfação é mais uma atitude de comportamento, por ser uma variável dependente básica, ela tem uma relação clara com os fatores de desempenho organizacional e outros valores preferidos por vários pesquisadores. Os mesmos autores entendem que:

A premissa de que os funcionários satisfeitos são mais produtivos do que os insatisfeitos foi uma doutrina básica entre os administradores e acadêmicos durante anos, apesar de somente agora as pesquisas começaram a apoiar essa teoria. Evidências empíricas mostram que os funcionários mais satisfeitos e tratados de maneira justa têm mais propensão a desenvolver o

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

comportamento de cidadania organizacional que supera suas funções, e que déssemos ser de vital importância no mundo corporativo atual.

Wagner III e Hollenbek (2003) dizem que a insatisfação faz mais do que gerar custos diretos para as organizações, são fontes de custos indiretos notadamente na forma de absenteísmo e rotatividade, ou seja, a insatisfação é uma das principais razões para o absenteísmo e acelera a rotatividade organizacional.

As causas da movimentação de pessoal negativa entre satisfação no trabalho e rotatividade foi largamente estudada. Diversas pesquisas confirmam esses resultados (Herzberg, 1964; Vroom, 1964). A rotatividade pode ser considerada tanto positiva como negativa. Se um empregado com baixo desempenho é substituído por outro com um desempenho satisfatório, a empresa passa a ganhar, mas se caso a empresa perde um empregado com um bom potencial poderá ter prejuízos aos negócios da empresa.

A rotatividade deve ser vista dentro das empresas como um fator relevante, pois os objetivos apenas são alcançados, através do esforço coletivo. Pensando nisso os gestores preocupam-se com alternativas para reter o funcionário a fim de suprir suas necessidades profissionais. Entretanto para conseguir entender as causas e motivos que levam a saída dos funcionários os gestores necessitam adotar ferramentas que lhe propiciem informações relevantes e, por conseguinte efetivar ações para melhorar a qualidade de vida no trabalho.

Existem outras causas além da insatisfação que gera a rotatividade em uma empresa, Lopes (1973) explana algumas causas que originam consequências psicológicas, as quais podem levar o empregado a pedir o desligamento do emprego para ir buscar em outro lugar a realização de seus desejos e sonhos. No Quadro 1 são explanadas as situações de administração deficiente apontadas por Lopes (1973).

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

Quadro 1 - Situações de Administração deficiente

CAUSAS DAMOVIMENTAÇÃO DEPESSOAL NEGATIVA	EFEITOS PSICOLÓGICOS DESSAS CAUSAS NOEMPREGO
Salário inadequado, irregular, pago com atraso ou em parcelas.	Sensação de estar sendo explorado. Impressão de desinteresse por parte do empregador pela subsistência dos seus empregados.
Ausência de oportunidade de progresso	Sensação da inutilidade do esforço para bem servir, e do mérito demonstrado no trabalho.
Chefia autoritária	Sentimento de revolta contra o empregador; dissimulação, medo, angústia, frustração.
Insegurança no emprego	Falta de confiança no empregador, ansiedade, exacerbação do mecanismo de autodefesa.
Indefinição dos direitos e obrigações	Sentimento de dúvida e incerteza, decepções, impressão de estar sendo injustiçado, ou exposto a ciladas.
Deficiência da seleção inicial	Inadaptabilidade ao trabalho, por falta de conhecimento ou de aptidões, predisposição a acidentes, frustração, angústia.
Ausência de treinamento	Sensação de estar sendo abandonado, desassistido, e tolhido em suas aspirações de progredir no emprego.
Favoritismo	Desinteresse pela eficiência e pelo mérito, rivalidades, desenvolvimento de todas as formas da malícia nas relações entre as pessoas, dissimulação, revolta, ressentimentos.
Perigo e desconforto no trabalho	Excitação do sentimento de alta preservação. Impressão de desinteresse por parte do empregador pela segurança e pelo bem estar de seus empregados.
Sistema de dois pesos e duas medidas	Sentimento de dúvida, perplexidade, falta de confiança no senso de justiça e na imparcialidade do empregador, decepções, ressentimentos.

Fonte: Adaptado de Lopes (1973, p. 281).

A rotatividade não é a única que influencia no desenvolvimento ou na produtividade de uma organização, o absenteísmo também gera grandes perdas em vários aspectos, um exemplo disso, é o desempenho individual e organizacional, onde as causas pessoais podem estar relacionadas com a falta de comprometimento organizacional (MAK; SOCKEL, 2001). A organização também perde quando seus

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

esforços na realização de treinamentos, contratação e tempo dedicado não geram os resultados esperados (MARRAS, 2000).

Segundo estudos do DIEESE (2007) (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos), o mercado de trabalho formal brasileiro segue em expansão nos últimos anos e é caracterizado por uma elevada movimentação contratual, ou seja, grande número de admissões e desligamentos ao longo do ano. Parte considerável destes desligamentos se refere a decisões patronais, ainda que este número venha se reduzindo. O *site* também traz que no ano de 2013, a taxa de rotatividade global no mercado celetista foi de 63,7%, enquanto a taxa de rotatividade descontada foi de 43,4%, valores consistentes com os apresentados nos últimos anos. Verifica-se que entre os desligamentos ocorridos durante o ano há uma predominância maior dos trabalhadores mais jovens e de relativamente menor escolarização frente aos trabalhadores que permanecem ativos no final década ano Satava (2003) diz que a perda de funcionários faz parte dos negócios, porém, alerta que uma taxa superior a 20% é desnecessária e um desperdício.

Lima (2003) enfatiza a importância do investimento no quadro funcional quando afirma que neste mundo de instabilidade e mudanças permanentes, onde o presente é efêmero, o futuro é imprevisível e todas as coisas conhecidas se esvaecem continuamente, o que resta são pessoas. Neste sentido as organizações têm que estar atenta aos seus funcionários e suas atitudes para que possam obter um bom desempenho em seu comportamento organizacional.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

2.2 Comportamento Organizacional

Cada organização possui sua própria cultura e estrutura organizacional. Diante de tantas transformações que as empresas veem presenciando passa-se a criar tendências no modo de como gerir as pessoas e buscar os resultados. Toda a transformação que acontece diariamente influencia diretamente o comportamento das pessoas. Isso também ocorre, pois as organizações estão inseridas em uma sociedade, sendo influenciadas pelas tendências, evoluções tecnológicas, exigências dos consumidores, dentre outros, passando a ter seu comportamento constantemente alterado.

Wagner III e Hollenbeck (2003) definem o CO (Comportamento Organizacional) como um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano. No contexto das empresas esta definição de comportamento organizacional, encontram-se três considerações importantes, sendo elas:

- a) enfoca comportamento observáveis, tais como conversar com colegas de trabalho ou utilizar equipamentos. Porém, observam-se ações internas como, perceber, decidir e pensar, as quais acompanham as ações externas;
- b) estuda o comportamento das pessoas tanto como indivíduos quanto como membros de unidades sociais maiores;
- c) analisa o comportamento dessas unidades sociais maiores como grupos e organizações. Descobre-se que nem os grupos nem as organizações se comportam da mesma maneira que uma pessoa. Entretanto, certos eventos de unidades sociais não podem ser explicados somente como resultado de comportamentos individuais. Dessa forma esses eventos devem ser entendidos em termos de processos grupais ou organizacionais.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), o comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas das organizações, com o objetivo de melhorar a eficácia organizacional. O comportamento organizacional tem a função de estudar o comportamento dos indivíduos e de seus impactos no ambiente da empresa. Visa trazer maior entendimento sobre as lacunas empresariais para o desenvolvimento contínuo, a fim de reter talentos, evitar a rotatividade e promover harmonia entre todos na organização, conforme afirmam Robbins, Judge e Sobral (2010, p.8):

O comportamento organizacional se ocupa do estudo sobre o que as pessoas fazem nas organizações e de como esse comportamento afeta o desempenho organizacional. Como esse estudo está voltado especificamente para situações relacionadas ao vínculo entre pessoas e as organizações enfatizam-se o comportamento relativo a tarefas, trabalho, absenteísmo, rotatividade, produtividade, desempenho e administração.

Robbins, Judge e Sobral (2010) abordam ainda o estudo do comportamento organizacional como uma ciência aplicada, onde esta se apoia na contribuição de diversas outras disciplinas sociais, tais como a psicologia, a sociologia, a psicologia social, a antropologia e a ciência política. A psicologia tem contribuído principalmente para o nível micro, ou individual, de análise, enquanto as demais disciplinas contribuem para a nossa compreensão dos conceitos como processos de decisões em pequenos grupos e mudanças de atitudes.

A psicologia é a ciência que busca medir, explicar e, algumas vezes modificar o comportamento humano e dos animais. Os que contribuem nessa área são os que

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

estudam teorias relativas ao processo de aprendizagem e de personalidade, os psicólogos clínicos e, principalmente, os psicólogos organizacionais e industriais. A psicologia social mistura conceitos da sociologia para focar a influência de um indivíduo sobre os outros. Já a sociologia é a ciência que estuda as pessoas em relação a seus ambientes sociais e culturais. E a antropologia estuda as sociedades para compreender os seres humanos e suas atitudes, diferenças de valores e atitudes comportamentais. (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

Para Robbins, Judge e Sobral (2010), o gestor precisa criar um clima saudável para seus funcionários, onde possam trabalhar com produtividade e enfrentar o menor grau possível de ambiguidade em relação ao que é um comportamento certo ou errado. Os gestores devem estar constantemente atualizados para incentivar seus funcionários e manter um desenvolvimento contínuo para a organização.

Entretanto o comportamento dos indivíduos, gestores líderes influenciam no capital humano da organização, neste sentido o comportamento organizacional exerce influência na organização e precisa ser vista de forma estratégica para manter seu ativo intelectual, evitando a rotatividade.

2.3 Capital Humano

A ideia de que as empresas “competem por meio das pessoas” dá ênfase ao fato de que o sucesso depende cada vez mais da capacidade empresarial de gerenciar talento ou o capital humano (SNELL; BOHLANDER, 2009). Segundo Carvalho e Souza (1999), o capital humano é a capacidade, conhecimento, habilidade, criatividade e experiências

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

individuais dos empregados. Logo, este capital nas organizações, é em muitos casos mais importante que os capitais físicos, sendo fundamental para o sucesso das organizações.

Entende-se por capital humano toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência dos empregados e gerentes. O capital humano inclui também a criatividade e a inovação organizacional, observando-se com que frequência novas ideias são geradas dentro da empresa, ou com que frequência são praticadas, ou ainda qual o percentual de sucesso na implementação das mesmas. Resumidamente, o capital humano é aquilo que as pessoas levam para a casa no final do expediente (STEWART, 1998).

Wernke, Lembeck e Bronia (2003) mencionam que o capital humano é “[...] o valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário. Também pode ser descrito como competência do funcionário, capacidade de relacionamento e valores.” Já para Snell e Bohlander (2009) capital humano diz respeito ao valor econômico do conhecimento, das habilidades e das capacidades da empresa. Muitas vezes os valores desses ativos não aparecem diretamente no balanço patrimonial de uma empresa, mas seu impacto no seu desempenho é significativo.

As empresas têm que estar abertas as mudanças e conseqüentemente inovando quando o assunto são as pessoas, pois desta maneira permanecerão no mercado. Em relação a formação do capital humano na empresa Snell e Bohlander (2009, p.13) afirmam:

Para formar capital humano nas empresas, os gerentes devem desenvolver estratégias que garantam pessoal com conhecimento, habilidades e experiências superiores. Os programas de contratação devem ter como objetivo a identificação, o recrutamento e a contratação dos melhores e mais brilhantes talentos existentes. Os programas de treinamento complementam

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

essas praticas de recrutamento e seleção e criam oportunidades para o aprimoramento das qualificações.

Com o passar dos anos, as organizações atentaram para o fato de que o capital humano, a capacidade, o comportamento e a energia dos trabalhadores não poderiam ser desconsiderados. Em um dado momento perceberam que as necessidades e expectativas dos funcionários evoluíram, e por isso, precisavam deixar de ser vistos como custos e se tornaram ativos da organização, ou seja, peças fundamentais no processo do desenvolvimento organizacional (DAVENPORT, 2001).

Segundo Snell e Bohlander (2009) para que a valorização do trabalhador fosse possível, os gerentes da área de gestão de pessoas tiveram que entender que a liderança é o fio condutor, por meio do qual o conhecimento é transferido aos funcionários, ou seja, ao cliente interno. Em termo de qualidade, as atenções são voltadas a atender as expectativas do cliente, do consumidor. Ao assumir tal enfoque em termos de funcionários, precisa-se saber quais são as suas necessidades, ou seja, quais são os fatores intervenientes na sua QVT (Qualidade de Vida no Trabalho), o que, com certeza, irá afetar seu nível de satisfação, refletindo-se em produtividade (FERNANDES, 1996).

Ao estudar os autores clássicos, como Maslow e Herzberg, percebe-se que estes já se preocupavam em entender os fatores motivacionais ligados às necessidades humanas, estudando o desempenho e a auto realização do indivíduo. Tal reflexão se mostra importante porque a QVT pode ser considerada como uma gestão dinâmica, já que as organizações e as pessoas mudam constantemente, variando de empresa para empresa, dependendo também da realidade e contexto que estão inseridas. Contudo, pouco

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

resolve atentar-se apenas aos fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho (FERNANDES, 1996).

A QVT pode proporcionar aos seus colaboradores mais resistência ao estresse, estabilidade emocional, motivação e mais eficiência ao desenvolver suas tarefas. Assim melhora o relacionamento pessoal, propiciando menos rotatividade, diminui o número de acidentes e reduz o custo com saúde assistencial, melhorando consequentemente, os resultados esperados (SILVA; DE MARCHI, 1997).

Gomeiro (2001) considera que o futuro da organização e o seu sucesso empresarial é ditado pelo capital humano nas organizações. Assim, a valorização do capital humano contribui para o clima organizacional, qualidade de vida no trabalho e consequentemente uma redução no índice de rotatividade de pessoal. Colaboradores satisfeitos envolvem-se com a empresa, seguem os objetivos da mesma e buscam alcançá-los.

3. METODOLOGIA

Considerando a relevância da rotatividade para as organizações definiu-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores que contribuem para a rotatividade dos funcionários da empresa Alfa? Considerando o problema de pesquisa, o objetivo principal é verificar as causas da rotatividade entre janeiro e setembro de 2014. Já os objetivos específicos são averiguar o índice de rotatividade de pessoal, apontar os principais motivos para os desligamentos, analisar quais os cargos que tiveram maior

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

número de desistência e os motivos que levam a desligamentos voluntários. Os dados foram tratados através da estatística descritiva (CALLEGARI - JACQUES, 2003).

O estudo também é de caráter bibliográfico, que segundo Gil (1999), utiliza material secundário, como livros, artigos, periódicos, dentre outros. Quanto à natureza, trata-se pesquisa quantitativa, pois tanto na coleta quanto no tratamento das informações utilizou-se de técnicas estatísticas, possibilitando resultados que evitem possíveis distorções de análise, interpretação, permitindo uma maior margem de segurança (DIEHL, 2004).

Já o método será estudo de caso, que segundo Yin (2005) é uma investigação baseada na experiência que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Para que as organizações possam elaborar estratégias precisam obter informações do passado para planejar os objetivos futuros. Segundo Moreira (1999) os métodos quantitativos de previsão geralmente assumem que as causas caracterizam a demanda e continuarão presentes no futuro.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada na empresa Alfa que é do ramo hospitalar localizado na Serra Gaúcha no período de janeiro a setembro de 2014.

Os índices de rotatividade no período de janeiro a setembro de 2014 estão apresentados na Tabela 1. Foram encontrados 141 desligamentos no período,

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

representando um índice de rotatividade de pessoal de 16,6%. A caracterização desses desligamentos está apresentada na Tabela 2. A predominância foi de demissões (68,8%) e tempo de trabalho abaixo de 2 anos (61,7%).

Tabela 1 – Índice de Rotatividade dos funcionários de janeiro a setembro de 2014

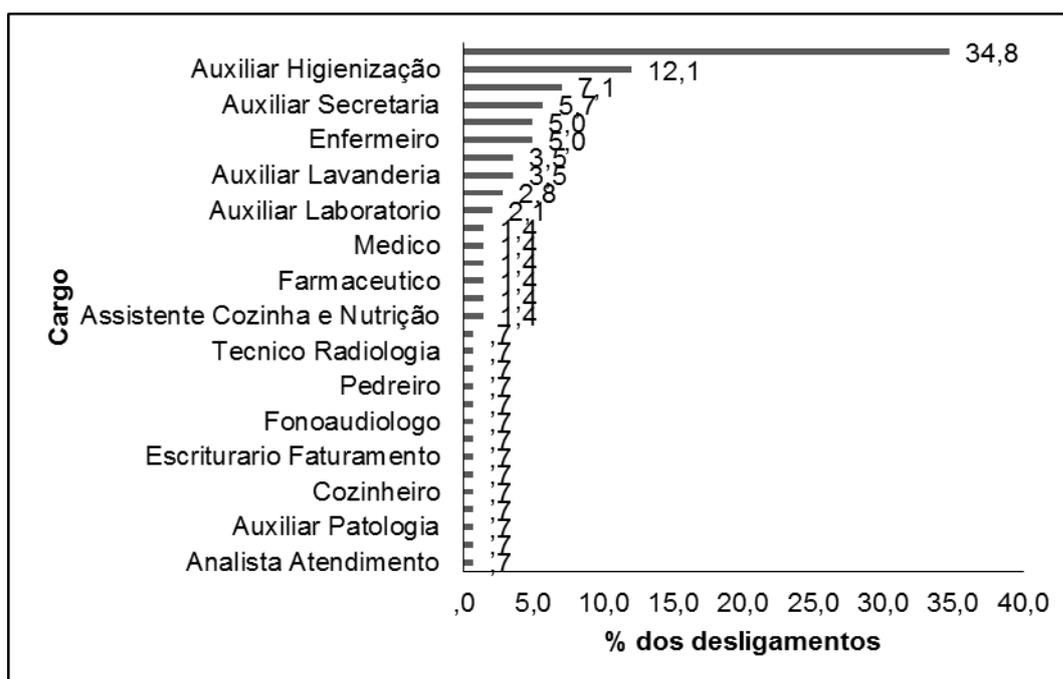
Mês	Total de funcionários	Número de desligamentos	Índice de Rotatividade
Janeiro	940	16	1,70%
Fevereiro	943	6	0,64%
Março	941	21	2,23%
Abril	946	19	2,01%
Maiο	972	6	0,62%
Junho	971	23	2,37%
Julho	986	10	1,01%
Agosto	978	18	1,84%
Setembro	993	22	2,22%
Janeiro a Setembro 2014	-	141	16,6%

Fonte: dados da pesquisa

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

A Figura 2 apresenta os cargos dos funcionários desligados, onde os três mais prevalentes foram de técnico de enfermagem (34,8%), auxiliar de higienização (12,1%) e recepcionista (7,1%).

Figura 2 – Cargo dos funcionários desligados



Fonte: dados da pesquisa

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

Tabela 2 – Caracterização dos desligamentos (n=141)

Variáveis	N	%
Forma de desligamento		
Demissão	97	68,8
Voluntário	44	31,2
Tempo na empresa		
0 a 3 meses	19	13,5
3 meses a 1 ano	43	30,5
1 a 2 anos	25	17,7
2 a 5 anos	27	19,1
5 a 10 anos	18	12,8
> 10 anos	9	6,4

Fonte: dados da pesquisa

A Figura 3 apresenta os motivos para os desligamentos. Os três motivos mais prevalentes foram: acordo com a chefia (16,3%), desempenho insatisfatório (15,6%) e absenteísmo (11,3%). Na figura 4, apresenta-se a forma de desligamento e o tempo na empresa.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

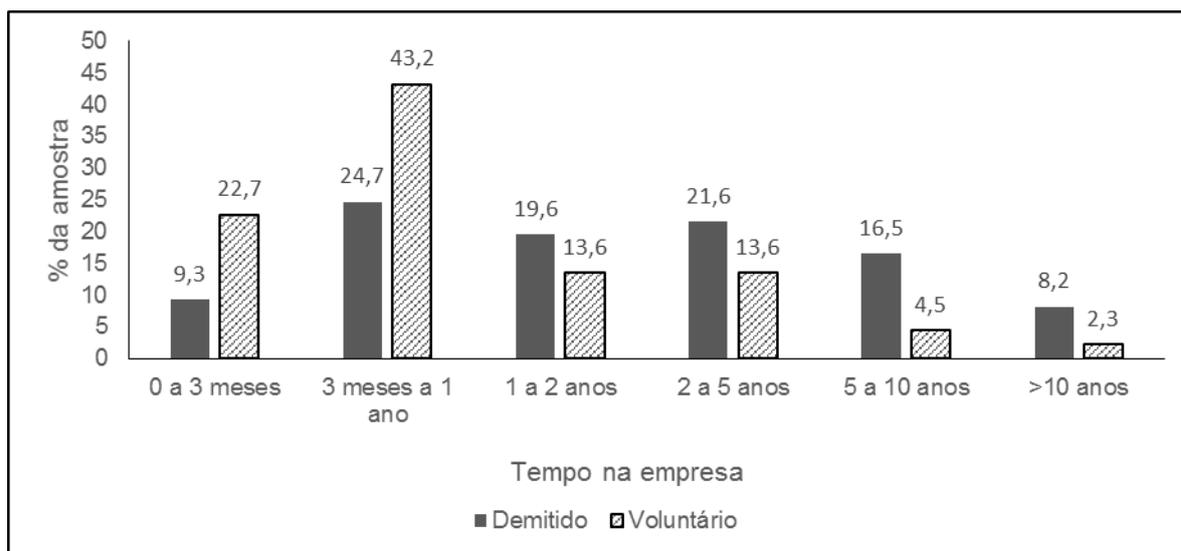
Figura 3 – Motivos dos desligamentos



Fonte: dados da pesquisa

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

Figura 4 – Forma de desligamento e o tempo na empresa

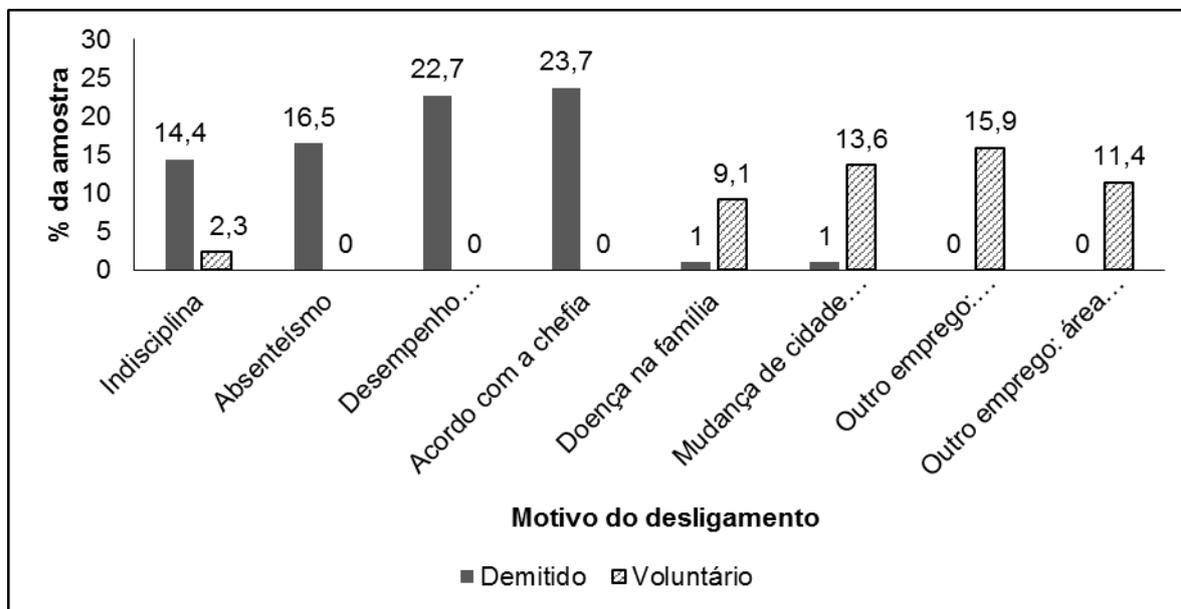


Fonte: dados da pesquisa

Na Figura 5, é apresentada a associação entre a forma e o motivo de desligamento.

Figura 5 – Associação entre a forma de desligamento e o motivo do mesmo

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta



Fonte: dados da pesquisa

Através da análise do Qui-quadrado para um nível de significância foi possível detectar que houve associação significativa entre a forma de desligamento e o tempo na empresa ($p < 0,01$), sendo que tempos menores na empresa foram encontrados em funcionários cujo desligamento foi voluntário.

Também houve associação significativa entre a forma de desligamento e o motivo do mesmo ($p < 0,01$), sendo que os motivos de “acordo com a chefia”, “desempenho insatisfatório”, “absenteísmo” e “indisciplina” foram mais encontrados nos funcionários demitidos e os motivos de “melhor salário”, “mudança de cidade ou endereço”, “outro emprego na área de formação” e “doença na família” foram mais encontrados nos funcionários cujo desligamento foi voluntário.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

O tempo na empresa não se associou significativamente com o motivo do desligamento ($p=0,060$).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, a divisão do trabalho, a competitividade, a expansão de novos mercados, o desgaste dos modelos tradicionais de gerenciamento, dentre outros, tornaram-se desafios que estimulam o uso de novas práticas no ambiente de trabalho das empresas.

Foram analisados, nesta pesquisa, quais os fatores que contribuem para a rotatividade dos funcionários da empresa Alfa. O objetivo principal foi verificar as causas da rotatividade entre janeiro e setembro de 2014. Já os objetivos específicos foram averiguar o índice de rotatividade de pessoal, apontar os principais motivos para os desligamentos, analisar quais os cargos que tiveram maior número de desistência e os motivos que levam a desligamentos voluntários.

Portanto, diante das evidências levantadas, verificou-se que mesmo não existindo um índice ideal de rotatividade, pode-se afirmar que o índice médio de 16,6% encontrado na pesquisa com a empresa Alfa, está dentro do esperado na literatura que é entre dez e vinte por cento (SATAVA, 2003).

A pesquisa apontou três principais motivos para os desligamentos que foram: acordo com a chefia (16,3%), desempenho insatisfatório (15,6%) e absenteísmo (11,3%). Conforme os autores Robbins, Judge e Sobral (2010) a insatisfação é um dos principais motivos atrelados ao desligamento de um funcionário da empresa o que pode ser confirmado nos resultados encontrados.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

Entre os cargos com maior número de desligamento os técnicos de enfermagem apresentam 34,8%. Este índice encontrado pode estar relacionado ao número de funcionários que exercem este cargo, mas também poderia ser questionado sobre a pressão que a função exige, comparada com os demais.

A pesquisa também apontou que os desligamentos voluntários possuem relação com o tempo de empresa uma vez que os desligamentos voluntários são de funcionários que possuem menor tempo de vínculo empregatício. Entretanto, o tempo na empresa não se associou significativamente com o motivo do desligamento.

Acredita-se que o caso da empresa estudada reforça as considerações já estudadas por muitos pesquisadores e proporciona de uma forma geral, aspectos de reconhecimento da empresa acerca das condições e atividades relacionadas à rotatividade. Dessa forma, possibilita a empresa analisar e planejar atividades no sentido de retenção de sua força de trabalho, já que a rotatividade contínua de profissionais pode acarretar prejuízo para as organizações, que além de perderem os seus talentos, precisam dispor de gastos financeiros e de tempo o que vem de encontro com as proposições de (ROBBINS, 2005).

Além disso, observa-se a oportunidade de pesquisas futuras contemplando a análise de outras empresas com características similares, envolvidas no mesmo segmento de negócio a fim de se obter comparações considerando semelhanças, diferenças e relações ampliando o conhecimento e informações sobre o assunto. Os limites de uma pesquisa com um pequeno número de casos são óbvios: está claro se os resultados não podem ser generalizados para uma população maior e diversificada (YIN, 2005).

Diante de todas as questões até aqui levantadas quanto aos impactos da rotatividade e estar ciente que não existe uma solução exata para este problema, a

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

resposta está no relacionamento entre empresa e funcionário. Assim pode-se concluir que é necessária a implantação de uma gestão organizacional baseada em atitudes gerenciais profissionalizadas e eficientes para trabalhar o processo de rotatividade de pessoal, dada à relevância nos resultados das organizações.

ABSTRACT

FACTORS CONTRIBUTING TO THE SHUTDOWN OF THE STAFF OF A HOSPITAL IN SERRA GAÚCHA

With so many changes and innovations in the internal environment of organizations, managers turn their attention to their human capital especially in regard to turnover. The problem that this research was to investigate are the factors that contribute to the turnover "turnover" in Alpha company is the hospital segment, located in Minnesota. Therefore, we used bibliographical research and the analysis of data collected through a questionnaire prepared by the human resources sector, and applied to employees at the time of termination, in the period from January to September 2014. and applied the chi-square test. Based on the results of the survey it was found that the average rate of 16.6% found in research with Alfa company, is as expected in the literature, it was found that the main reasons for the dismissals of the employees were under the leadership and poor performance. Among the positions with the most shutdown nursing technicians account for 34.8%. The survey also found that voluntary dismissals are related to the time now, but the time the company was not significantly associated with thereason for termination.

Keywords: Turnover. Organizational Behavior. Human Capital.

REFERÊNCIAS

CALLEGARI - JACQUES, S. **Bioestatística: princípios e aplicações**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

CARVALHO, A.; SOUZA, L. Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões da contradição na literatura e proposta para sua avaliação. **Prespect. Cienc. Inf.**, Belo Horizonte, v.4, n.1, p.73-83, jan./jun. 1999.

DAVENPORT, T. O. **O Capital Humano**: o que é e por que as pessoas investem nele. São Paulo: Nobel, 2001.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Os números da rotatividade no Brasil: Um olhar sobre os dados da Rais 2002 - 2013**. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/notaaimprensa/2014/numerosRotatividadeBrasil.pdf>> Acesso em: 10 de jan. 2015.

DIEHL, A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 5 ed. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMEIRO, F. **A importância do capital intelectual**. Disponível em: http://www.economiabr.net/colunas/gomeiro/capital_intelectual.html Acesso em: 15 de jan./ 2015.

HERZBERG, F. *The motivation to work*. 2. ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1964.

LIMA, S. **Mudança Organizacional**: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

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

MAK, B. L.; SOCKEL, H. A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention. **Information & Management**, v.38, n.5, 2001)

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

MILIONI, B. **Dicionário de termos de recursos humanos**. São Paulo: Fenix Central de Negócios, 2006.

MOBLEY, W. H. **Turnover**: causas, consequências e controle. Trad. Vânia Conde. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

MOREIRA, D. A. **Administração de Produção e Operações**. 4. ed, São Paulo: Editora Pioneira, 1999.

PONCHIROLLI, O. **O capital humano como elemento estratégico na economia da sociedade do conhecimento sob a perspectiva da teoria do agir comunicativo**. Florianópolis: UFSC, 2000.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Hall, 2005.

ROBBINS, S. P. JUDGE, T.; SOBRAL, F. A. **Comportamento organizacional: Teoria e Prática no contexto brasileiro**. 14 ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2010.

SATAVA, D. The A to Z of keeping staff. **Journal of Accountancy** .v195, n4.p 67 a 70.Abril /2003.

SILVA, M. A. D.; DE MARCHI, R. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.

SNELL, S.; BOHLANDER, G. **Administração de recursos humanos**. 14 ed. São Paulo: Norte América, 2009.

STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VROOM, V. H. **Work and motivation**. New York: John Wiley, 1964.

WAGNER III, J.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2003.

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Ariane Ariane Vanessa de Oliveira Souza, Juliana Alano, Maria Emilia Camargo, Marta Elisete Ventura da Motta

WERNKE, R., LEMBECK, M., BORNIA, A. C. As considerações e comentários acerca do capital intelectual. Revista FAE, Curitiba, v. 6, n.1, p-15-26, jan./abr.2003.