

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>11</b>
3.1 Características da Amostra.....	11
3.2 Coleta e Análise dos Dados.....	11
<b>4 CONCLUSÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>20</b>

## INTRODUÇÃO

Esse tema de estudo de alta rotatividade (ciclo vicioso de admissão substitutiva e demissão dos colaboradores da empresa) no setor de coleta de detritos da empresa na cidade de Anápolis, foi alavancado pelo grupo em sala de forma pra contribuir dados para empresa e analisar o estudo através de pesquisas em ajudar para terem ciência do motivo de alta rotatividade indicando a empresa o erro para que possa ser reparada. Podendo haver suposições de vários fatores que possa ocorrer, dando sinal de que a empresa está em mal desenvolvimento e que não atende a manutenção dos seus funcionários gerando rotatividade enfastiosa e costumeira sem mudanças de reparar os erros contidos dentro da empresa, podendo uma hora haver falência na organização.

Muitos funcionários de acordo a grande mudança de estabilidade no emprego sendo mais curtos, competitividade e alta exigência das empresas, muitos apelam por um benefício para melhorar suas necessidades para manutenção de vida e reconhecimento para que se sintam importantes em fazer parte da empresa. Em contrapartida disso haverá baixo índice de desempenho contribuindo pela rotatividade da empresa.

Pelo ponto de vista de muitas empresas pelo alto teor de mão de obra não se preocupam muito com a capacidade de evoluir seus próprios funcionários, tendo em vista, fazer a substituição dos profissionais caso não ocorra a gradatividade empresarial utilizando o turnover desnecessário. Por parte dos benefícios muitas empresas tem a visão de não obter lucro e decair sua escala financeira aumentando mais gastos.

Esta empresa buscamos como objetivos esses seguintes fatores:

- Identificar e analisar quais reais motivos de alta rotatividade na empresa
- Diagnosticar os potenciais fatores que levam a organização a ter um alto índice de turnover e suas consequências.
- Identificar as consequências destes estados na empresa.
- Aplicar questionário, tabular e analisar os resultados obtidos a fim de apresentar os dados coletados aos gestores da organização.
- Identificar os fatores que levam à saída dos colaboradores.

## **2ESTUDO SOBRE ALTA ROTATIVIDADE DA EMPRESA NO SETOR DE COLETAGEM DE DETRITOS NA CIDADE DE ANÁPOLIS**

Turnover de acordo com Chiavenato (2004), é a mudança de entrada (admissões substitutivas) e/ou saída (demissões) do funcionário da empresa envolvendo resultantes sobre seu desempenho de forma complexa, como análise interna da empresa sobre evidências de remuneração baixa e reforma da empresa selecionando profissionais desempenhados e capacitados ao serviço, levando em conta sobre a questão de motivação, em caso de desmotivação do funcionário contribuindo pelo seu mau desempenho.

A empresa da unidade de Anápolis, por se tratar uma empresa pequena com 300 funcionários com alto grau de turnover. Portanto através de pesquisas de análises agora iremos impor de acordo com seguintes indicadores que possam desvendar e compreender essa problemática. Como se trata aos conceitos de Marques (2007) , a rotatividade é um dos aspectos mais importantes da dinâmica organizacional de recursos humanos, sendo usada para definir a flutuação de pessoal entre a organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. Levando em conta, que o turnover em seu alto índice envolve uma série de fatores impondo em si como consequência resultante de outros motivos hipotéticos da empresa.

Para Bohlander (2010), diz sobre remuneração por valor agregado , também chamado remuneração da cadeia de valor com componentes do pacote de remuneração (benefícios, pagamentos de base, incentivos etc.), para gerenciar a remuneração aos esforços e ao desempenho do funcionário estimulando o funcionário para evitar desmotivação e aumento de turnover. As metas mais comum de uma política de remuneração estratégica incluem:

- Recompensar o desempenho passado dos funcionários
- Permanecer competitivos no mercado de trabalho
- Manter a equidade de salário entre os funcionários
- Associar o futuro desempenho dos funcionários às metas da empresa
- Controlar o orçamento destinado à remuneração
- Atrair novos funcionários

- Reduzir a rotatividade desnecessária

Tendo esses fatores que contribuem para redução de turnover da empresa , havendo de forma segura sobre coleta de dados e de pesquisa onde há informações do mercado de trabalho , necessidade humanística , regiões ,riscos de segurança, custo de vida, lucro sobre benefícios e remuneração. E logo após , a capacidade da empresa pagar , valor relativo do funcionário , valor do trabalho e políticas salariais desenvolvendo análises motivadoras como por exemplo : o feedback, benefícios , remuneração por desempenho, bônus, remuneração por competência, pagamento por mérito e curso de aprimoramento. Para Marques (2007,p.25), “ em toda organização saudável ocorre, normalmente, um pequeno volume de entradas e saídas de recursos humanos, ocasionando uma rotatividade meramente vegetativa e de simples manutenção do sistema”.

De acordo com a Teoria da Expectativa e Remuneração do autor Bohlander (2010) propõe que as pessoas se esforcem para alcançar resultados e recompensas, desde que estes sejam considerados importantes para elas. Assim, a motivação é função da expectativa de se alcançar a recompensa ou resultado, multiplicada pelo valor que lhe é atribuído.

Essa teoria trata que os colaboradores individualmente sejam recompensados um valor a mais na sua remuneração de acordo com sua atuação, comportamento e desempenho no serviço. Dando forma de expectativa com alto empenho e alto desempenho surgirá o grau de remuneração com recompensa financeira e salário satisfatório. Lacombe (2011) detalha o conceito dessa teoria que consiste em pagar pessoas em função de padrões, metas e objetivos a serem atingidos e que os mesmos sejam compatíveis de cada unidade com a unidade maior na qual está inserida dando também incentivos por equipes para ajudarem-se mutuamente para obter desempenho eficaz.

O âmbito de manter o funcionário competente e eficiente é extremamente relevante pois trata de ter toda experiência e noção da análise em decorrência da empresa que no entanto quando substituído por um novo colaborador será difícil de manter o nível e ritmo em curto prazo. Nisso envolve negociações para não retardar os procedimentos empresariais e investigando se compensa ou não esse tipo de acordo. Estando de acordo com autora Mann (1995), se o funcionário envolvido em um conflito de comportamento é útil, é do maior interesse para a empresa lidar com o comportamento ineficiente e resolver o problema, para que a rotatividade não seja necessária.

A autora Mann(1995), menciona também lidar com a incompatibilidade comportamental torna-se particularmente importante quando a situação é desmoralizante para outros funcionários. Funcionários conscienciosos podem sair do departamento ou até da empresa se perceberem que estão sendo aplicados dois pesos e duas medidas. Assim, uma empresa pode perder alguns dos seus melhores colaboradores por causa de um comportamento conflituoso.

O estresse do colaborador pela alta exigências de serviços da empresa envolve a desmotivação que poderá resultar por um turnover. De acordo com Bohlander (2010) impor programas de controle de estresse incluindo instrução sobre técnicas de relaxamento, habilidades de adequação , capacidade de ouvir(as pessoas), métodos para lidar com pessoas de personalidade difícil, administração de tempo e assertividade. Parece ser um fator simples e impugnante mas na realidade fará uma vasta diferença procedimentais na empresa.

Remuneração por competência é uma forma de recompensar pelo conhecimento que possuem ou incentivar o colaborador para ampliar mais sua qualificação e também qualidades pessoais e interpessoais. Remuneração por habilidade consiste recebimento remuneratório pelo que sabe fazer. Pagamento por mérito é o aumento do seu pagamento-base pelo seu desempenho. Bônus é o pagamento para incentivar o empregado, mas tomar cuidado para não incorpora como salário. Mesmo sendo fator higiênico, Xavier (2006), diz que não criam motivação, mas podem causar desmotivação, razão pela qual devem ser bem administrados, sendo assim reduzindo risco de alta rotatividade.

A empresa que possa também realizar incentivos ao bem-estar como café com o chefe da empresa com seus funcionários, comunicação interna da empresa ( murais, revistas, canais) para valorizar e elogiar mais os funcionários impondo também os aniversariantes do mês com mensagens de alto estima. Fazer com que sinta os colaboradores como importantes e que a empresa seja considerada como família. Impor cursos de qualificações e melhorar o desempenho para gratificar e aumentar sua remuneração fazendo com que reduza mais o sistema de turnover De modo geral, a principal palavra-chave de tudo isso é : envolvimento. O gestor que efetivamente se envolve com o trabalho, com os colaboradores e suas tarefas, com o grupo obtém automaticamente uma resposta positiva, como diz Xavier (2006).

Para Cascio (2009), categoriza a rotatividade como funcional (quando a saída do trabalhador produz um aumento de valor para a empresa) ou disfuncional (quando sua saída produz uma redução de valor).Quando a diferença na força de trabalho é negativa ou quando a

alteração em seu valor, mesmo que positiva, não compensa seus custos, trata-se de uma rotatividade disfuncional ; quando a diferença resultante na força de trabalho é positiva e suficientemente alta para compensar seus custos transacionais, trata-se de uma rotatividade funcional.

Muitos analistas e empresas refinam uma medida geral da rotatividade ao classificá-la como controlável ou voluntária (um funcionário que deixa a empresa porque quer) ou incontrolável ou involuntária (por exemplo, aposentadoria, morte, demissão). Depois de identificadas as reservas fundamentais de talento, torna-se importante medir suas taxas de rotatividade voluntária para avaliar seus custos, entender por que os funcionários estão saindo e tomar providências para reduzi-la. A taxa de rotatividade das reservas fundamentais de talento não precisam ser muito altas para serem extremamente caras ,sendo mais estratégicos como dito perante os autores Cascio (2009).

O procedimento geral, seguidos de Cascio(2009), para a identificação e a medição dos custos da rotatividade está fundamentado na premissa de medir o turnover, a empresa precisa considerar três grandes categorias de custos: custo de desligamento, de reposição e de treinamento. Além disso, também deve considerar a diferença de desempenho, em termos monetários, entre os desligamentos e seus substitutos. Finalmente, o custo total da rotatividade deve incluir, na medida do possível, o valor econômico da perda de negócios.

Em aspectos relevantes, informações obtidas por contato direto com empregados pertencentes aos grupos de risco, geram significâncias mais riscos sobre as causas da rotatividade e sobre as possíveis soluções. Levantamento, grupos de discussão e entrevistas com membros de grupos de risco podem propiciar pistas importantes de como esses trabalhadores consideram seus empregos. Tais fontes podem revelar, também , preocupações relacionadas aos vínculos deles na empresa e ao retorno de seu investimento no trabalho como diz Davenport(1999).De forma geral,, é absorver ao máximo de informações de seus colaboradores para haver total desenvoltura para saber tratar e reparar o problema.

Para Lashley(2011), benefícios para uma rotatividade controlada:

- se os que deixam a organização possuem desempenho inferior;
- se novos funcionários trouxerem novas habilidades e ideias;
- se a organização foi renovada com mudança promovida pelos novos funcionários;

No entanto perante a rotatividade descontrolada pode ocorrer:

- arruinar o planejamento da empresa;
- tem um efeito desastroso no moral do pessoal;
- representar um custo extra considerável para o negócio;
- reduzir a qualidade do serviço;
- gerar insatisfação no cliente.

Frequentemente, estabelece-se um ciclo vicioso, onde a alta rotatividade de pessoal resulta em recrutamento e seleção malfeitos, porque muito rápidos, em raciocínio improdutivo, em treinamento limitado, em pressão da superintendência e da gerência e em baixo moral, o que leva a instabilidade e a rotatividade no trabalho, como explica o seguinte autor Lashley(2011).

Turnover tem dois fatores que são: fatores externos(os benefícios oferecidos pelos empregadores concorrentes) e fatores internos(são geradores de insatisfação com a organização em si).De acordo com Lashley (2011), apresenta a seguinte tabela:

<b>FATORES QUE PODEM ACARRETAR O ALTO TURNOVER</b>	
<b>FATORES INTERNOS</b>	<b>FATORES EXTERNOS</b>
Descontentamento com os líderes	Salário maior
Imagem fraca da organização	Carga horária melhor
Termos e condições medíocres	Estabilidade
Padrões de trabalho injustos	Emprego alternativo
Baixos salários	Melhores perspectivas de carreira
Carga horária inadequada	Melhor treinamento e desenvolvimento
Falta de autonomia	Delegação de responsabilidades

**Fonte:Lashley, 2011, p.66.Livro Administração de Pequenos Negócios de Hospitalidade, editora Elsevier.**

Por isso deixando claro, as importâncias dos gestores entendam o mercado de trabalho e prestem atenção aos termos e condições de emprego que são oferecidos por outras empresas. Lashley(2011), explica do mesmo modo, é importante considerar a saída involuntária da empresa, bem como as causas voluntárias sugeridas anteriormente. A rotatividade de trabalho involuntária ocorre contra o desejo do funcionário.

Alto índice de turnover indica que há falhas na organização sendo assim necessitando de reparos e com isso precisa-se de desvendar através do calculo do índice de rotatividade de forma detalhada pra apurar informações de entradas e saídas das pessoas da organização dentro de um período de tempo pré-determinado. De acordo com Chiavenato (2004), o cálculo para medir o índice de rotatividade é:

$$\frac{\text{Numero de admissões} + \text{Desligamento dos colaboradores (saídas)}}{2} \times 100$$

Efetivo médio dentro da empresa dentro do período calculado (inicio e final do período efetivo existente dividido por dois)

A medida pode ser tomada mensalmente, trimestralmente ou anualmente. A taxa de rotatividade de pessoal dever ser calculada conforme a necessidade do gestor, mas quase sempre é feita pela média de doze meses corridos. Dadas informações ditas e em acordo com Lashley (2011), a fórmula é:

$$\frac{\text{Número de perdas de funcionários}}{\text{Número médio de empregados}} \times 100$$

Número médio de empregados

Cálculo referente de retenção pessoal permite calcular número de trabalhadores não afetados pela rotatividade ajudando a retratar a extensão geral ou a natureza limitada da rotatividade que ocorre. Dadas informações ditas e em acordo com Lashley (2011), a fórmula é:

$$\frac{\text{Número de perdas de funcionários de longo prazo}}{\text{Número médio de empregados}} \times 100$$

Número médio de empregados

Outro cálculo que Lashley (2011) demonstra é a chamada curva de sobrevivência que ajuda desenvolver um retrato dos recém-chegados e da habilidade da organização em



reter novos funcionários identificando se há crise de admissão. A fórmula é:

Número dos que saíram depois do tempo aplicado x 100

Total dos que saíram neste ano

Becker (2001), precedem quatro categorias distintas de rotatividade dos empregados sobre seu comportamento do colaborador e empresa:

- Indesejável, controlável : Envolve sobretudo empregados de desempenho médio e alto e a empresa não utiliza os recursos disponíveis para retê-los. Esta é a “má” rotatividade.
- Indesejável, incontrolável: Envolve sobretudo empregados de desempenho médio e alto, mas a empresa não exerce controle sobre a situação (exemplo, a esposa de um empregado foi transferida para um cargo muito melhor, em outra localidade).Esse tipo de rotatividade, embora prejudicial, é inevitável.
- Desejável, controlável: Evolve sobretudo empregados de baixo desempenho, que saem com a assistência da empresa. Esta é a “boa” rotatividade.
- Desejável, incontrolável: Envolve sobretudo empregados de baixo desempenho que deixam a empresa por sua própria escolha. Também é uma situação “boa” rotatividade; contudo, nessa categoria, a empresa não está ciente da “intenção” dos empregados nem de seu nível de desempenho e assim não exerce controle sobre os desligamentos.

Para uma empresa bem organizada em desempenho e continuar estável é só se preocupar mais com seleção e recrutamento para que busquem com sabedoria em seus melhores talentos e selecionar de forma inteligente e informatizada, para serem colaboradores da empresa como tem dito Carneiro (2009).

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Trata-se de método de abordagem de pesquisa bibliográfica e exploratória por meios de questionários com o objetivo de buscar, coletar informações sobre as possíveis causas, e os impactos de rotatividade da empresa. De acordo com Oliveira (2003, p. 162):

A metodologia engloba todos os passos realizados para a construção do trabalho científico, que vai desde a escolha dos procedimentos para a obtenção dos dados, que passa da identificação do(s) método(s), técnica(s), materiais instrumentos de pesquisa e definição de amostra/universo, até a categorização e análise dos dados coletados.

O questionário apresenta 9 questões de forma simples e eficazes para que os funcionários compreendam a responder e também que o pesquisador tenha fácil noção do motivo problemático da empresa em relação ao setor de coleta de lixo. Com análise espontânea dentro da organização para melhor conhecer o meio organizacional da empresa.

#### 3.1 Características da Amostra

Trata-se de uma empresa têxtil localizada no DAIA na cidade de Anápolis-GO que possui em média de 300 funcionários, e que nela possui o setor de coleta de lixo onde foi o alvo de nossa pesquisa na qual possui 43 funcionários de somente sexo masculino. No setor de coleta de lixo é considerado um ambiente árduo e desgastante pelo o que analisamos e que é de forma direta na operação do serviço sem trocas alternadas entre os funcionários dentro do setor.

#### 3.2 Coleta e Análise dos Dados

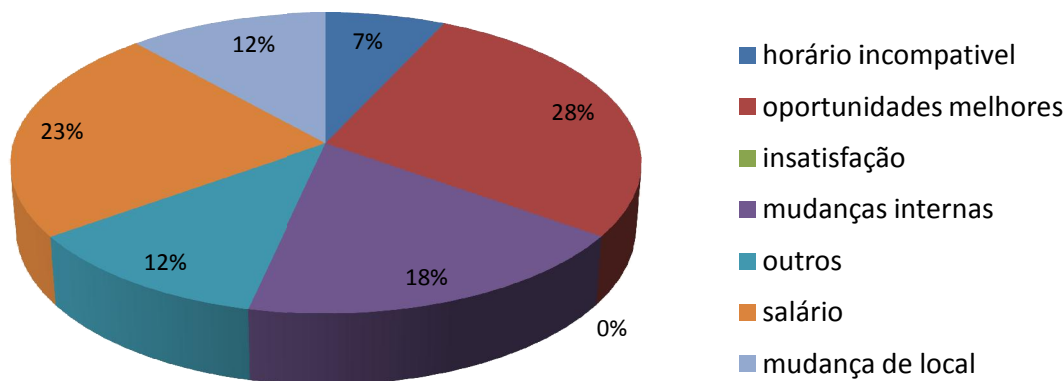
A seguir em segmentos aos gráficos abaixo conclui que **tabela 1**, apresenta quantidade de funcionários no setor de coleta de lixo, faixa etária, idade, estado civil e tempo de trabalho na empresa. Vimos que a faixa etária de 25 anos (6 funcionários), sexo masculino, casados (20 funcionários), tempo de serviço de 3 meses (9 funcionários) predominam no setor de coleta de lixo da empresa.

Resultando que há rotatividade ativa devido as admissões recentes dos funcionários, sendo poucos que fixam na empresa, até que como o todo o setor os colaboradores não ultrapassam mais de 3 anos em permanência da empresa sendo preocupante esse sistema da empresa.

**Tabela 1: Dados pessoais**

<b>FUNCIONARIOS</b>	<b>IDADE</b>	<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>TTE</b>
1	19	Solteiro	1 mês
2	19	Solteiro	3 meses
3	19	Solteiro	6 meses
4	20	Casado	5 meses
5	21	Casado	8 meses
6	22	Solteiro	3 meses
7	22	Solteiro	1 ano e 6 meses
8	22	Casado	6 meses
9	23	Casado	1 mês
10	23	Casado	1 ano
11	23	Solteiro	1 ano e 6 meses
12	23	Casado	1 mês
13	23	Solteiro	3 meses
14	24	Separado	1 ano e 3 meses
15	24	Casado	1 ano e 6 meses
16	25	Solteiro	3 meses
17	25	Solteiro	3 meses
18	25	Casado	3 meses
19	25	Separado	6 meses
20	25	Solteiro	1 ano e 6 meses
21	25	Casado	1 ano e 6 meses
22	26	Casado	3 meses
23	26	Solteiro	6 meses
24	27	Separado	1 ano e 6 meses
25	28	Casado	3 meses
26	28	Separado	6 meses
27	28	Solteiro	1 ano e 6 meses
28	30	Separado	3 meses
29	30	Casado	2 anos e 5 meses
30	30	Casado	3 anos e 8 meses
31	30	Casado	10 meses
32	31	Separado	2 anos
33	31	Solteiro	2 anos e 7 meses
34	32	Casado	2 anos
35	32	Separado	3 anos
36	32	Solteiro	1 ano
37	32	Casado	1 ano e 2 meses
38	34	Casado	1 ano e 8 meses
39	37	Solteiro	1 ano e 6 meses
40	38	Casado	3 anos e 6 meses
41	40	Casado	2 anos
42	40	Casado	2 anos e 1 mês
43	45	Viúvo	4 anos

**Figura 1 - motivo da rotatividade**

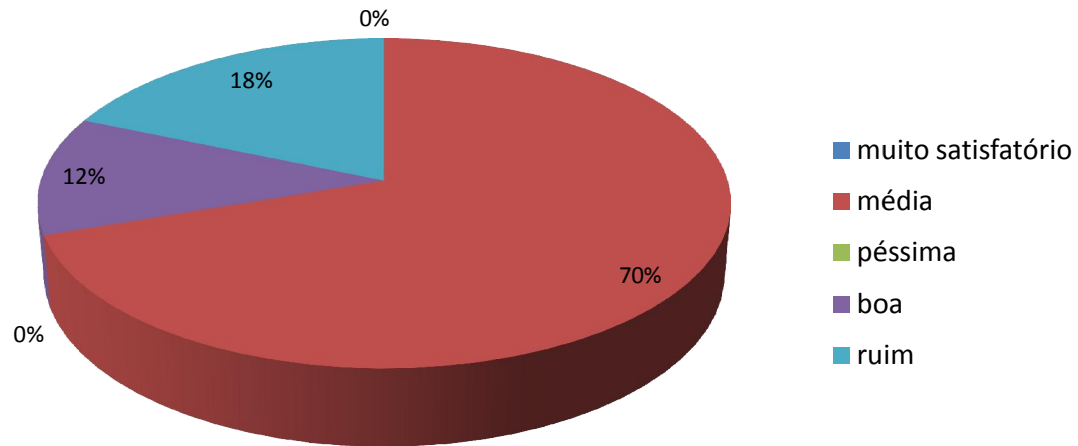


O gráfico acima demonstra que a predominância da causa do motivo de rotatividade é oportunidades (28 % - equivalente 12 funcionários), compete para o avanço profissional deduz que os funcionários buscam melhorias profissionais, para a empresa o cargo que exercem são funções rotineiras que não havendo necessidade qualificação e avanço profissional.

Mas o que leva em conta na posição seguinte é o motivo salarial (23% - equivalente 10 funcionários), isso deduz que a empresa não estar inteiramente ciente sobre as informações mercadológicas de fora da empresa (como por exemplo: média salarial) ou pelo menos atender as necessidades do funcionário para converter em benefícios ou proventos. Segundo o Stewart:

A grande importância para as organizações se constitui no capital humano que elas possuem, pois o capital humano é a fonte de criação e de inovação. As pessoas são um ativo intangível das empresas. As máquinas trabalham, mas não inventam. O dinheiro é poder, mas não pensa. Na era da informação o conhecimento é o recurso organizacional mais importante das organizações, uma riqueza maior e mais importante que dinheiro. (STEWART, 1998 a, p. 15).

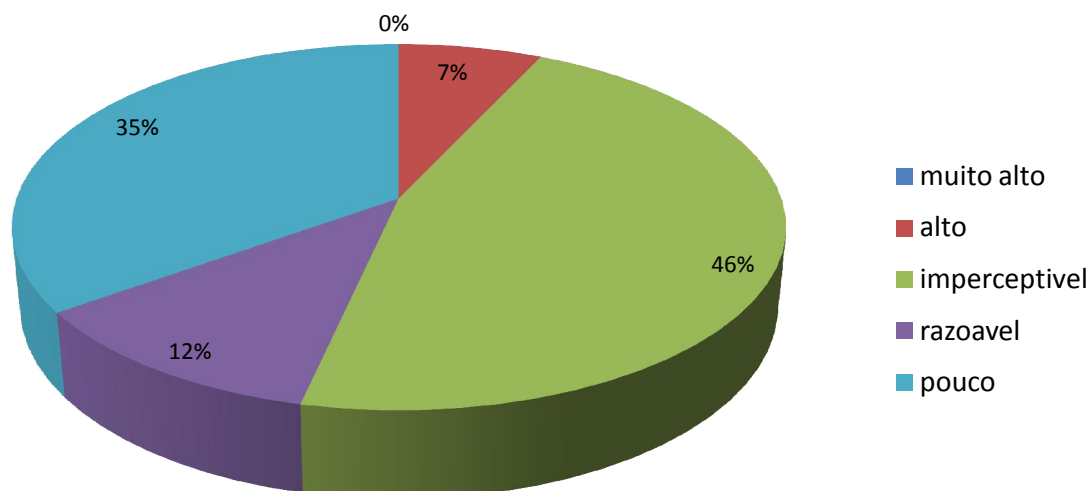
**Figura 2 - imagem da empresa**



A imagem da empresa teve a predominância como média (70% - equivalente 30 funcionários), sendo demonstrada a preocupação dos funcionários com a alta rotatividade, o interessante que a classificação ruim (18% - equivalente 8 funcionários) obteve maior do que classificação boa (12% - equivalente 5 funcionários), deduzindo que as outras empresas podem ter grandes chances de perceberem esse ponto fraco da empresa analisada que podem transmitir degradações para admissão de profissionais adequados até influenciar demissões dentro da empresa por essa questão. Como menciona Ulrich:

As empresas bem sucedidas serão aquelas mais experientes em atrair, desenvolver e reter indivíduos com habilidades, perspectiva e experiência suficientes para conduzir um negócio global. Os gerentes mais procurados possuirão o capital intelectual necessário a criar e distribuir os produtos e serviços para empresas globais. Assegurar o capital intelectual significa elevar o nível de liderança. Assegurar o capital intelectual também implica aprender a divulgar mais depressa ideias e informações por toda a empresa. Assegurar capital intelectual significa que novas ideias devem ser geradas e generalizadas. Os gerentes e profissionais de RH precisam criar políticas e as práticas que estimulem tal aprendizado. A tarefa de assegurar o capital intelectual altera os processos de mensuração de uma empresa. Medidas tradicionais de sucesso, focadas no capital econômico (lucratividade, ou desempenho financeiro, por exemplo), devem agora ser acompanhadas de medidas de capital intelectual. (ULRICH, 2004, p. 29-30).

**Figura 3 - rotatividade afeta em que grau**

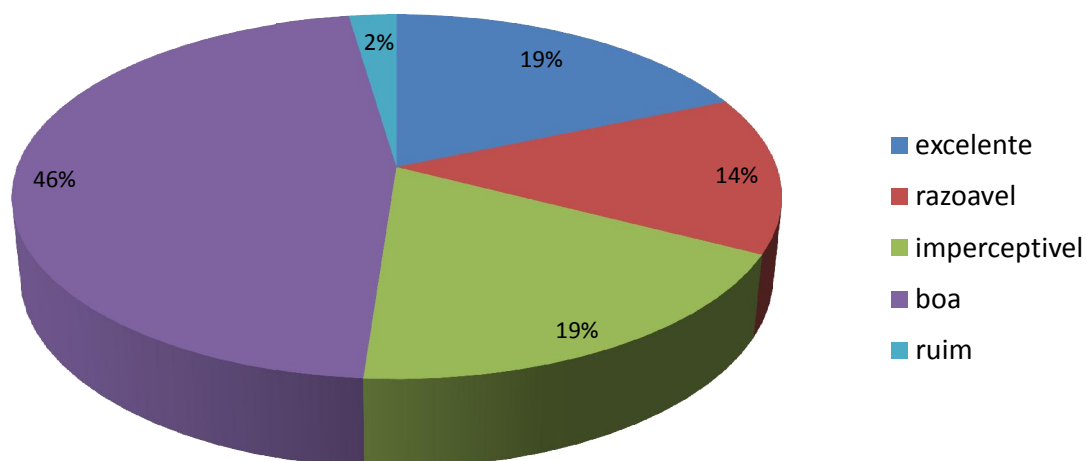


Predominância resultante do gráfico acima foi a classificação imperceptível (46% - equivalente 20 funcionários), isso quer dizer que no ambiente do trabalho desse setor não afetam seus serviços rotineiros. Os que classificaram de alto grau (7% - equivalente 3 funcionários), deduz que sejam funcionários responsáveis para acompanhar tarefas de treinamentos para os novos colaboradores, sendo poucos que se responsabilizam não criando um espírito de equipe que podem afetar uma alta rotatividade. Sardelli se refere de forma clara e objetiva:

Os empresários, claro, visam o lucro, mas esquecem da principal força motora: os colaboradores. Não há como uma equipe ganhar um jogo se o treinador não souber liderar jogadores. O mesmo acontece nas empresas, que esquecem que sem uma gestão adequada não existe negócio que consiga gerar resultados, mesmo que se troque o time inteiro. (SARDELLI, 2011).

Segundo Chiavenato (2004, p.10) "as pessoas constituem o principal ativo da organização, daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários". Dando importância maior aos colaboradores da empresa, pois os mesmos fazem o grande diferencial no competitivo na organização mercado dentre as empresas.

**Figura 4 - classificação da rotatividade sobre o desenvolvimento da empresa**



A classificação da rotatividade sobre o desenvolvimento da empresa teve predominância de classificação boa (47 % - equivalente 20 funcionários), isso deduz que não há de forma harmônica o ambiente dentro do setor de coleta de lixo entre os funcionários, que leva em questão desimportante de equipe sobre o valor sinérgico de trabalho escasso levando causas de alta rotatividade, por mais que tenha classificação boa, houve pouco resultado pela classificação excelente (19% - equivalente 8 funcionários), lhe dando a entender que não está totalmente favorável em seu desempenho entre colegas do setor, no entanto a equivalência de classificação imperceptível (19% - equivalente 8 funcionários) considerando que a maioria são novatos e aos que trabalham até dois anos de tempo de serviço que classificaram aos temas acima, aos que estão mais tempo além desses dois anos de tempo de serviço considerandoreais resultados, como a classificação razoável (14% - equivalente 6 funcionários) e ruim (2% - equivalente 1 funcionário). Isso quer dizer que o funcionário que teve a classificação como ruim pro desenvolvimento da empresa é o mais encarregado de tarefas pelos serviços dos restante por possuir mais tempo na empresa por em ser mais responsável para distribuir seus conhecimento aos restantes, não havendo muito apoio aos colegas como em grupo para o ajudar a treinar aos que ainda estão inexperientes na área de coleta de lixo.

**Figura 5 - grau de importância**

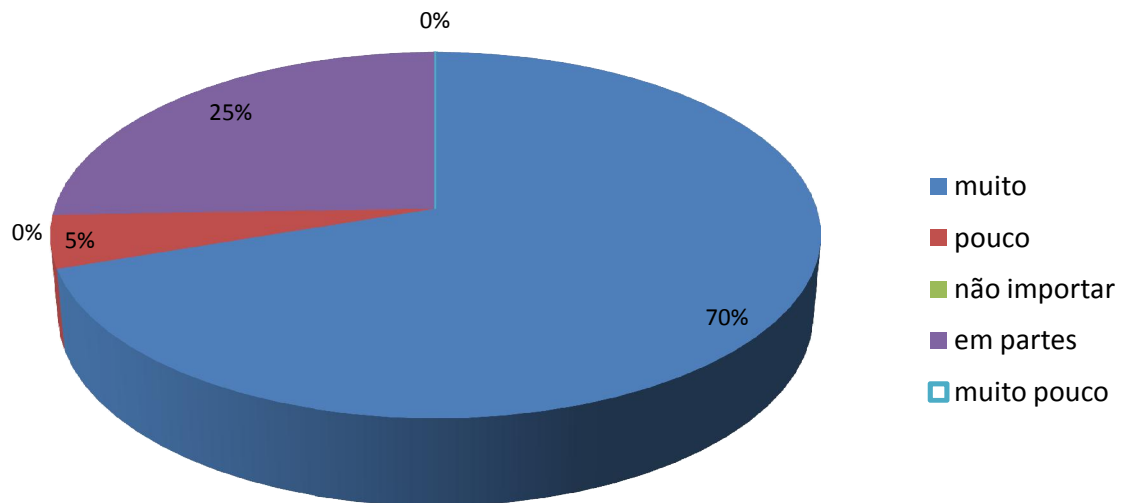


Gráfico acima apresenta a predominância da preocupação dos funcionários como acuidades da empresa possuem classificação em alta (70% - equivalente 30 funcionários), sendo resultante como os funcionários grau alto de importância da empresa. Por mais que esteja com uma organização não muito atribuída sobre a organização de forma satisfatória, mas há a preocupação dos funcionários da empresa sobre a “saúde” empresarial em si. Como confirma Bergamini:

O fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na maneira de lidar com as pessoas. Foge a nossa compreensão o hábito dos administradores de achar que os trabalhadores não produzem com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido à maneira como são tratados pela direção das empresas. (BERGAMINI 1997, p. 24-25).

Deduz de forma geral os cargos executivos não estão acompanhando o sistema da empresa e muito menos em seus funcionários que poderá ocasionar um alto índice de queda da empresa pela alta rotatividade por ser consequência de outros motivos organizacionais dentro da empresa.



## 4 CONCLUSÃO

Diante segmentos apresentados com pesquisas de campo e bibliográficas, concluímos que a rotatividade leva em consequência em desempenho da empresa na qual pretende melhorar a organização empresarial com substituição para melhores funcionários ou adequados para o serviço, outro fator que possa ocorrer devido o sinal de que a empresa está em mal desenvolvimento que não atende a manutenção dos seus funcionários gerando rotatividade rotineira e costumeira sem mudanças de reparar os erros contidos dentro da empresa, podendo uma hora haver falência na organização.

A empresa analisada sobre projeto de pesquisa ao mesmo tempo impõe duas vertentes sobre essas mudanças que são: a visão da empresa, em que seria buscar novos funcionários mais competentes e qualificados e a visão do funcionário, no qual seria buscas de melhores oportunidades, baixos salários, alto grau de stress no ambiente de trabalho.

Alta rotatividade envolve um desgaste devastado financeiro desnecessário da empresa, pois a saída de funcionário tem todas as diretrizes de pagamento diante a legislação trabalhista, além de sofrer mais gastos para a seleção do profissional ao invés de investir nos salários dos funcionários, cursos de qualificação, palestras, envolver a motivação como bem-estar necessário para o colaborador com saúde ocupacional e de valorizar mais os funcionários mas de forma controlada para não haver desleixo no trabalho, para estarem mais aptos e vocação, impor mais desenvolvimento na liderança e fazer com que o gestor esteja atualizado nas informações nos ambientes interno e externos da empresa para que não haja equívocos salariais estando dentro nível aceitável no mercado de trabalho, com isso reduz a rotatividade além de melhorar o desempenho da empresa.

Gestor de Rh tem o grande papel sobre esse tema de envolver o funcionário como parte de grande importância para empresa, ser amplo nas suas tarefas para motivar, treinar e desenvolver seus colaboradores e saber lidar para reparar uma situação problemática da empresa em relação aos funcionários havendo seguridade e confiança entre as partes. De modo geral de buscar, planejar e executar ao máximo para melhorar o sistema interno da empresa.

Em caso de evitar alta rotatividade, a empresa deverá buscar colaboradores mais qualificados e adequados dentro da organização cabe ao gestor Rh investir de forma perfeccionista na seleção, buscando ao máximo de informações dos entrevistados para evitar a

contratação desnecessária para empresa.

A falta do planejamento estratégico abre o desfoco de analisar se a rotatividade é muito nociva ou não pela empresa sendo como forma de oportunidades ou desnecessidade. A sobrevivência de qualquer corporação, é vital que se utilize os recursos financeiros com consciência e equilíbrio, e, em tempos de retração econômica, os cuidados devem ser redobrados o que tende a acarretar muitos cortes em investimentos no pessoal. Mas, se a empresa contivesse o desperdício financeiro com a rotatividade de funcionários, provavelmente teria a possibilidade de investir em uma equipe mais capacitada para enfrentar qualquer cenário econômico mas havendo acedência de investimentos da capacitação dos funcionários em referência ao seu desempenho. Cabendo o gestor de Rh adequado a aderir de forma eficaz para seleção e treinamento buscando ao máximo de informações que reaproveite de acordo ao perfil do colaborador compatível e necessário para o empreendimento da empresa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BECKER, Brian E.; ULRICH, Dave; HUSELID, Mark A. **Gestão Estratégica de Pessoas com Scorecard**. 14 ed. São Paulo: Elsevier, 2001.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

CARNEIRO, Augusto. **Guia de Sobrevivência na Selva Empresarial**. 2 ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

CASCIO, Wayne ; BOUDREAU, John. **Investimento em Pessoas**. São Paulo: Bookman, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: Novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAVENPORT, Thomas O. **Capital humano**. São Paulo: Nobel, 1999.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LASHLEY, Conrad. **Administração de Pequenos Negócios de Hospitalidade**. São Paulo: Elsevier, 2011.

MANN, Rebecca B. **Comportamentos Conflituosos no Trabalho**. São Paulo: Nobel, 1995.

MARQUES, Wagner Luiz. **Recursos Humanos**. Paraná: Clube de Autores, 2007.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1999.

SARDELLI, Ângela. **Gestão de Pessoas no Holofote das empresas**. Disponível em: <[www.administradores.com.br.htm](http://www.administradores.com.br.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2015.

STEWARTE, Thomas. **A Capital Intelectual: a nossa vantagem competitiva das empresas**. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ULRICH, Dave. **Os campeões de Recursos Humanos**. 9. ed. São Paulo: Futura, 2004.

XAVIER, Ricardo. **Gestão de Pessoas na Prática**. São Paulo: Gente, 2006.