

FACULDADE CIDADE DE JOÃO PINHEIRO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

THAIS CRISTINA MARQUES COSTA

ROTATIVIDADE DE COLABORADORES: Um estudo da gestão de pessoas na
empresa Pinheirense Auto Center

**JOÃO PINHEIRO – MG
2021**

THAIS CRISTINA MARQUES COSTA

ROTATIVIDADE DE COLABORADORES: Um estudo da gestão de pessoas na empresa Pinheirense Auto Center

Artigo apresentado à coordenação de curso da Faculdade Cidade de João Pinheiro – FCJP.

**JOÃO PINHEIRO – MG
2021**

ROTATIVIDADE DE COLABORADORES: Um estudo da gestão de pessoas na empresa Pinheirense Auto Center

Thais Cristina Marques Costa ¹
Bráulio Emilio Maciel Faria ²

Resumo

Hodiernamente, a rotatividade (*TURNOVER*) é um fenômeno que ocorre com mais frequência em empresa, ligamos esse fenômeno a gestão desordenada realizada dentro da empresa, muitas vezes, esses desligamentos veem da falta de motivação e preocupação com o bem-estar do colaborador dentro da empresa, fazendo com que o desempenho almejado pela empresa não aconteça. A presente pesquisada tem como objeto de pesquisa a empresa automotiva de linha leve Pinheirense Auto Center, localizada em João Pinheiro- Minas Gerais. A pesquisa foi de caráter exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa, e teve um questionário com 5 perguntas fechadas para os colaboradores e 4 perguntas abertas para o gestor da empresa e foram respondidas por 10 pessoas relacionados a áreas da gestão, financeiro e vendas. O questionário teve o objetivo mostrar se a gestão reconhece os motivos que levam o fenômeno da rotatividade. Para o âmbito acadêmico, social e pessoal, a pesquisa realizada mostra grande importância, através dela, a sociedade conhecerá e entenderá o assunto levantado, para o âmbito acadêmico levantará mais curiosidade sobre o assunto, fazendo com que no futuro esse tema seja mais aprofundado entre os acadêmicos. Por fim, para a pesquisadora a pesquisa vem para ampliar seu conhecimento na área pesquisada, e poder conhecer mais sobre o tema da pesquisa dentro da referida empresa.

Palavra-chave: Rotatividade. Gestor. Colaborador.

Summary

Today, turnover (*TURNOVER*) is a phenomenon that occurs more frequently in the company, we link this phenomenon to disorderly management carried out within the company, making sure that the performance desired by the company does not happen. This research subject has as research object the light line automotive company Pinheirense Auto Center, located in João Pinheiro- Minas Gerais. The research was exploratory-descriptive, with a qualitative approach, and had a questionnaire with 5 closed questions for employees and 4 open questions for the company manager and were answered by 10 people related to the areas of management, finance and sales. The questionnaire aimed to show whether

¹ Acadêmica do sétimo período do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Cidade de João Pinheiro – FCJP. E-mail: thaismarquesjp@gmail.com.

² Mestrando em Gestão Estratégica Pública e Privada pela FUCAPE Business School - FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS (2019), Especialista em Gestão de Pessoas pela Associação Educacional de Patos de Minas (2016) e Bacharel em Administração pela Associação Educacional de João Pinheiro (2012). Atualmente é Coordenador de Recursos Humanos da Faculdade Patos de Minas e Faculdade Cidade de João Pinheiro, Professor de Ensino Superior da Faculdade Patos de Minas e Faculdade Cidade de João Pinheiro. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Recursos Humanos, atuando principalmente nos seguintes temas: Administração, Psicologia do Trabalho, Recursos Humanos, Marketing Pessoal, Gestão Estratégica, entre outros. E-mail: braulioemilio@gmail.com.

management recognizes the reasons that lead to the phenomenon of turnover. For the academic, social and personal spheres, the research carried out shows great importance, through it, society will know and understand the subject raised, for the academic spheres it will raise more curiosity about the subject, making this subject to be further explored in the future among academics. Finally, for the researcher, the research comes to expand her knowledge in the researched area, and to be able to learn more about the research topic within that company.

Keyword: Turnover. Manager. Collaborator.

1. INTRODUÇÃO

Uma gestão de excelência é essencial no desenvolvimento externo e interno de uma empresa, e também é dela que vem a motivação, produtividade, resultados positivos e negativos. Com a grande competitividade de mercado nos dias atuais a gestão de pessoas vem passando por muitas mudanças para acompanhar o desenvolvimento da tecnologia, bem como, a concorrência que ataca de todos os lados, assim, ter uma equipe completa em fatores positivos, com completo desenvolver de atividades, avanços em conhecimentos e especializações é indispensável nos dias atuais. De acordo com CHIAVENATO (2014), diante do tratamento que o colaborado recebe, ele amplia ou limita o desenvolvimento da empresa. Para alcançar os objetivos desejado da empresa, é necessário que os gerentes da empresa tratem o colaborado como um parceiro, uma peça importante para a equipe.

Sabendo que a gestão tem por tarefa, dentro de uma empresa monitorar todos os seus setores e as atividades estipuladas aos colaboradores, com isso, a motivação dos colaboradores também inclui dentro dessas tarefas. Segundo GIL (2007), uma pessoa não consegue motivar outra, entretanto, a motivação não deve ser descartada pelos gerentes, eles precisam analisar todo o ambiente e as condições de trabalho incluindo as tarefas, deixando os empregados satisfeitos.

Existe empresas com altos índices de rotatividade, conhecida como **turnover**. Para CHIAVENATO (2014, p. 82) “a rotatividade de pessoal (*turnover*) é o resultado da saída de alguns colaboradores e a entrada de outros para substituí-los no trabalho.” E isso pode refletir nas atividades internas, atendimento aos clientes, desenvolvimentos das atividades, pois, a saída de um colaborador pode gerar desconforto e diversas especulações entre a equipe, surgindo duvidas de

curiosidades do que está acontecendo, tirando o foco no desenvolvimento das atividades.

O objeto da pesquisa foi a empresa Pinheirense Auto Center, localizada em João Pinheiro – Minas Gerais, e sendo analisados dados e fatores do período de 2016 a 2020. A intenção da pesquisa foi identificar se há falta de conhecimento da parte da gestão pode ser responsável por esse fator, analisando, também as mudanças e modernização que estão aparecendo rapidamente no mercado e mudando o curso das coisas, GIL (2007), neste mesmo contexto dispõe, com o crescimento da competitividade, a motivação das pessoas tende a aumentar, e empregados motivados desenvolver melhor suas atividades.

A razão social da empresa é estabelecida pelo nome empresarial de Canaan Peças EIRELE, nome fantasia Pinheirense Auto Center, fundada em 10/10/2005, e desde então, oferece as diversas opções nas atividades de vendas de peças, acessórios e serviços automotivos, trabalhando com linha leves de automóveis.

O tema foi escolhido com o intuito de aprofundar mais seus conhecimentos na área de gestão de pessoas, e um interesse particular no fato da grande rotatividade de colaboradores dentro das organizações dessa cidade, e entender quais são motivos da presente questão suscitada.

É necessário a sociedade conhecer que a importância de uma gestão de empresa e colaboradores é essencial para o desenvolvimento satisfatório do comércio local e o crescimento financeiro.

No meio acadêmico a pesquisa feita tende a contribuir em futuras pesquisas e abrir mais debates em sala de aulas entre futuros acadêmicos.

Sendo assim, o que leva o desligamento dos colaboradores? Qual a percepção da gestão nas causas da rotatividade? Como a organização lida com a frequência de admissão e desligamento? Respondendo a essas perguntas facilitará a resolução dos problemas.

Apresentada as problematizações, foi levado as seguintes hipóteses:

O desligamento do colaborado pode ser consensual ou não, podendo ocorrer por vários motivos, pode ocorrer por insatisfação da parte do gestor com o desenvolvimento do colaborador ou do colaborador que pode não estar satisfeito com a forma de administração da gestão.

A gestão deve estar sempre atenta aos colaboradores e no motivo da rotatividade que ocorre dentro da empresa. Nesse caso, podem ser observados os

fatores com objetivo de descobrir o motivo dessa rotatividade, tais como: se as tarefas passadas forem aceitas sem reclamações, se o ambiente de trabalho é adequado para ser exercido as tarefas ou se há algum problema com o colaborador.

Tanto o processo de admissão tanto o de desligamento de uma empresa traz uma desorganização no processo de adaptação entre colaboradores. Nesse contexto, cabe a gestão planejar meios para facilitar o desenvolvimento das tarefas para não sobrecarregar os colaboradores, enquanto novos colaboradores são contratados e treinados.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivos Gerais

Analisar os motivos da rotatividade dentro da organização, e se a gestão tem responsabilidade nesse fenômeno.

2.2 Objetivos Específicos

- Buscar informações se a gestão tem consciência e percepção desse fenômeno dentro da empresa.
- Observar se há iniciativa da gestão de descobrir o motivo da saída de colaboradores, e com isso, diminuir a rotatividade na empresa.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa teve um caráter exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa, e será realizada em uma empresa de peças automotivas linha leve. Complementando o tema em destaque, de acordo com Marconi, Lakatos, entende-se por pesquisa exploratório- descritivo:

São estudos exploratórios que têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como, por exemplo, o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas. Podem ser encontradas tanto descrições quantitativas e/ou qualitativas quanto acumulação de informações detalhadas como as

obtidas por intermédio da observação participante. Dá-se precedência ao caráter representativo sistemático e, em consequência, os procedimentos de amostragem são flexíveis. (MARCONI, LAKATOS, 2003, p. 188).

A pesquisa qualitativa procura comprovação de algo mais difícil de entender., seu objetivo é interpretar a problematização e facilitar o entendimento dos fatos, com isso, conseguimos compreender com facilidade as dúvidas e fatores que envolve o universo.

Neste mesmo diapasão, PAULILO (1999); pesquisa qualitativa:

[...] trabalha com valores, crenças, hábitos, atitudes, representações, opiniões e adequa-se a aprofundar a complexidade de fatos e processos particulares e específicos a indivíduos e grupos. A abordagem qualitativa é empregada, portanto, para a compreensão de fenômenos caracterizados por um alto grau de complexidade interna (PAULILO, 1999, p. 135).

Para se chegar ao objetivo desejado, elaborou-se um questionário com quatro perguntas abertas direcionadas para o gestor e 5 perguntas fechadas para os colaboradores referente ao assunto da pesquisa.

O questionário foi aplicado a dez pessoas que fazem parte das atividades da empresa, a gerente geral da empresa que tem como função realizar e supervisionar as atividades administrativas de pagamento de funcionários, fornecedores e serviços prestados, assim, conferindo o andamento das atividades de toda organização, três funcionários da área do financeiro e seis funcionários da área de vendas.

3.1 Local de Realização da Pesquisa

O trabalho que se apresenta foi realizado na empresa Canaan Peças Eireli, de comercialização de peças e acessórios automotivas linhas leves, localizada em João Pinheiro – Minas Gerais. Seus ramos de atividades são vendas de peças, acessórios e serviços automotivos.

3.2 População a ser estudada

A empresa pesquisada possui 10 funcionários, entre eles encontra-se os proprietários. E os entrevistados na presente pesquisa serão a gerente

administrativa, e por estar na administração da empresa, facilita obter as informações que se precisa para analisar a rotatividade de colaboradores. Um funcionário do financeiro e um vendedor, sendo que ambos poderão relatar os fatos na visão dos colaboradores.

3.3 Garantias éticas aos participantes da pesquisa

Os entrevistados foram comunicados de que poderão desistir da entrevista em qualquer momento que acharem conveniente, sendo ainda garantido ao entrevistado o sigilo e a confidencialidade dos dados informados.

3.4. Riscos

Foi analisado as questões relativas à execução deste trabalho metodológico de pesquisa, os riscos são mínimos, tendo o pouco tempo de elaboração como desafio para apresentar o trabalho a gerente da empresa.

Para diminuir os riscos que foram mencionados anteriormente, o projeto de pesquisa foi apresentado antecipadamente a gerente, para que a mesma possa responder o questionário e entregá-lo a tempo da data de entrega do trabalho.

3.5. Benefícios

A presente pesquisa teve de benefício para a empresa pesquisada a divulgação da preocupação com a gestão em descobrir e resolver o fenômeno da rotatividade dos colaboradores. Com isso, conseguir melhores resultados no desenvolvimento das tarefas, satisfação dos colaboradores em exerce-las e com o crescimento da empresa ser destaque no mercado.

4. HISTÓRICO DA ROTATIVIDADE (TURNOVER)

Não se sabe ao certo o exato período em que se começou a ser mencionado ou estudado sobre o tema da rotatividade (turnover). Sabe-se que o assunto da presente pesquisa vem acompanhando a revolução industrial há anos, estudos

dizem que desde os primórdios, entretanto esse fenômeno não era levado em consideração nessa época, pois não era dada a devida importância ao colaborador. Segundo Chiavenato (2002), a rotatividade envolve a admissão e desligamento do colaborador de uma empresa, calculado em um período de tempo com todos participantes da organização.

Com as mudanças nos aspectos industriais o colaborador passou a ser visto como parte importante da organização, suas necessidades e seu bem estar começou a ter importância dentro do contexto empresarial. Enfatizando que a preocupação e cuidado com os colaboradores faz com que a produção e desenvolvimentos da organização melhore, gerando diversos efeitos para o contexto empresarial. Segundo FRAÇA (2014), os benefícios foram projetados diretamente para o colaborador, para trazer motivação e satisfação e com consequência melhorar a produtividade.

Desde então começaram a ser feitas análises nas proporções de admissões e desligamentos, chegando à conclusão que é relevante para a empresa a atenção no departamento pessoal. Segundo CHIAVENATO (2014), as organizações são organismos vivos por estarem constantemente se desenvolvendo, e sendo bem-sucedidas tende a crescer ou sobreviver.

É aceitável um número insignificante de admissão e desligamento visto que seja necessário novas inovações e renovações no ambiente interno da empresa, entretanto quando esse número aumenta em grandes proporções é preciso realizar análises detalhadas para encontrar o problema e depois de encontrado ser estudada uma solução para revertê-lo. Segundo Pontes (2008), é normal uma quantidade pequena de rotação, mas deve-se ter atenção quando esse número aumenta, pois nesse processo envolve-se custos financeiros para a empresa.

Lidar com um número grande de pessoas não é fácil, ainda mais tendo que passar ordens e cobrar desenvolvimentos e resultados do que foi determinado. Nesse caso, é importante ter cuidados ao ser elaborada as análises e estudo para controlar o aumento de desligamentos e admissões, nunca é demais ter conversas com os colaboradores para conhecer o outro lado da história. Segundo CHIAVENATO (2014), sempre há repercussões com mudanças no ambiente de trabalho, sejam elas positivas ou negativas para o ambiente.

4.1 A Rotatividade (Turnover) nas Organizações

Levando em conta que a rotatividade (turnover) seja algo normal em qualquer empresa, é importante destacar que esse fenômeno deve estar em constante análise pelas gestões e componentes da equipe, com isso, levando em conta o grau de responsabilidade da empresa nesse processo. Para CHIAVENATO (2009), as empresas estão promovendo mudanças em suas políticas sociais, modificando cargos e tornando-os mais atraentes, colocando a gerência mais acessível ao colaborador, com a intenção de melhorar o desempenho e a motivação transformaram a remuneração com metas.

Quando se investe em melhorias dentro da empresa, tem-se a impressão que estão buscando estimular e motivar o colaborador, assim, com consequência dessas mudanças o colaborador, sentindo-se parte importante da equipe irá se esforçar mais do que de costume, e procurará melhorar seu desempenho dentro das funções exercidas na empresa. Por conseguinte, isso faz com que se diminua os desligamentos dos colaboradores e conseqüentemente as admissões de novos colaboradores. Para ROBBINS (2005), comportamento e sentimentos estão diretamente ligados aos grupos que se relacionam e isso influencia todo o meio de convivência.

Segundo CHIAVENATO (1998, p 176), "Rotatividade de pessoas é usada para definir a flutuação de pessoas entre uma organização e seu ambiente". Pode haver impactos durante o período que acontece o fenômeno rotatividade (turnover), principalmente em grande escala. Podemos destacar custos elevados com rescisões e contratações, redução com a produtividade, pois, no período de contratação e treinamento de um novo colaborador perde-se o tempo que deveria ser usado para a produção. Estando assim propício a ocorrerem riscos com esses impactos de que os produtos ou serviços prestados percam os padrões de qualidades necessárias para atenderem as exigências do mercado.

É essencial ter uma preocupação em procurar meios de controlar as admissões e desligamentos dentro da empresa, pois esse processo gera desde custos altos com rescisões e contratações de novos colaboradores, até mesmo frustrações, stress, insatisfações e colaboradores sobrecarregados.

A tempos os fatores internos e externos influenciam no desenvolvimento da empresa, por isso, cabe a gestão trabalhar com esses dois fatores e buscarem medidas e planejamentos para controlar e retomar o controle do processo da empresa e de sua organização. Para CHIAVENATO (2002, p. 184), "A rotatividade

não é uma causa, mas o efeito, a consequência de certos fenômenos localizados internas ou externamente à organização que condiciona a atitude e o comportamento pessoal”. Para MOBLEY (1992), é preciso analisar o comportamento individual de cada colaborador, sua situação econômica, situações externas, para chegar na causa do fenômeno turnover.

É importante destacar que o aumento da rotatividade (turnover) pode ser controlado, esse controle envolve mudanças no desenvolvimento da administração da empresa. Primeiro passo é serem elaboradas análises e estudos no interior da empresa e descobrir quais os motivos que levam esse crescimento nas admissões e desligamentos, encontrar os pontos negativos da administração dos gestores envolvido, ou até mesmo observar os colaboradores, pois de lá também pode se achar a ‘maçã podre’ que estaria atrapalhando o andar da elaboração das atividades. Segundo GIL (2007), o colaborador passa boa parte de sua vida trabalhando, e para ter uma melhor produtividade esse colaborador deve se sentir feliz.

Os aumentos de admissão e desligamento podem estar ligados ao crescimento e desenvolvimento da organização que conseqüentemente estará contratando mais colaboradores para suprir as necessidades da empresa, mas se motivo do aumento da admissão e desligamento de colaboradores não for o crescimento e desenvolvimento da empresa, novas posturas e planejamentos devem ser feitos para corrigir essa situação, pois não é saudável e nem bem visto para as empresas o excesso de admissão e desligamento de colaboradores.

Neste contexto, pode ser observado que com as mudanças de gerações ficou pra trás o fato de o colaborador permanecer em uma só empresa por anos. A prioridades tanto da empresa, tanto do colaborador e estar sempre em evolução, desenvolvimento e procurando melhoria profissional e crescimento financeiro com estabilidade. Vendo por esse lado pode se justificar um pouco o aumento da rotatividade (turnover) no mercado. Segundo CHIAVENATO (2002), “O objetivo de qualidade de vida no trabalho tem dois lados, o colaborador reivindicando bem-estar e satisfação no trabalho, e outro lado os interesses da empresa na melhoria da produtividade”.

Quando se analisa e encontra o motivo da rotatividade do colaborador na empresa, ao ser identificado problema o “turnover” passa a ser um aliado para a gestão da empresa no setor de Recurso Humanos (RH), auxiliando na melhoria das

políticas de contratações de colaboradores, possibilitando também inovações e melhoramento nos programas de treinamentos. Para GIL (2007), as empresas são desafiadas a investir em ambientes confortáveis e agradáveis para atrair novos talentos e para buscar melhoras na produtividade.

Por fim, o fato é, sem dúvida, que para manter o colaborador na empresa por um longo período e motiva-lo a estar em constante desenvolvimento pessoal e profissional no âmbito da empresa, é preciso estar sempre inovando novas formas de motivação para que esse colaborador se sinta confortável no meio em que ele presta seus serviços. Segundo LACOMBE (2005), um valor pequeno de rotatividade pode ser insignificante, mas somados a outros fatores organizacionais pode se transformar em informações importantes para a gestão.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

5.1. Visão do colaborador

O primeiro gráfico mostra o que levaria o colaborador a se desligar da empresa.

O que levaria você a se desligar da empresa?
9 respostas

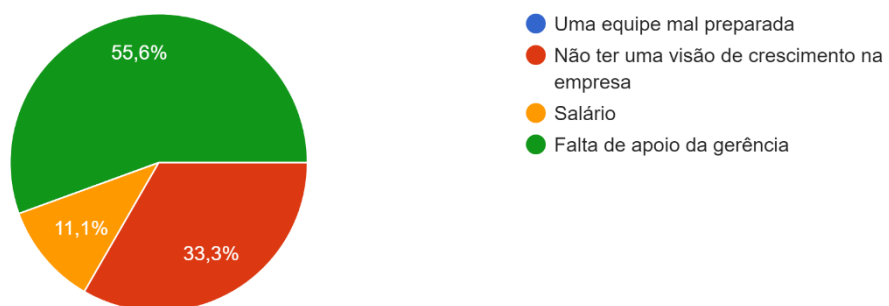


Gráfico 1: Motivo que leva a saída da empresa
Fonte: Pesquisa direta, 2021

No gráfico 1 notou-se o que levaria o colaborador a pedir conta, 55,6% falaram falta de apoio da gerência, 33,3% disseram não ter uma visão de crescimento na empresa, 11,1% falaram que o que levam a pedir para sair era o salário.

Pode se constatar no resultado do questionário que o colaborador busca dentro da empresa o apoio da gerencia, oportunidades de crescimento e aumento de salário. Segundo CHIAVENATO (1983, p. 124): “A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é igualmente essência em todas as demais funções da Administração: o administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar”.

A segunda pergunta visava saber como poderia ser melhorado o relacionamento com o gestor.

Na sua opinião como pode ser melhorado o relacionamento entre o gestor e os colaboradores
9 respostas

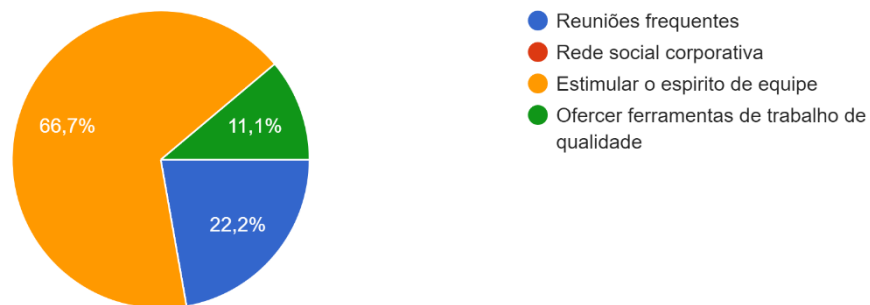


Gráfico 2: Melhor relacionamento entre o colaborador e o gestor
Fonte: Pesquisa direta, 2021

No gráfico 2 notou-se o que poderia ser melhorado o relacionamento entre gestor e colaborador, 66,7% disseram estimular o espírito em equipe, 22,2% falaram reuniões frequentes, 11,1% falaram oferecer ferramentas de trabalho de qualidade.

Cabe aos responsáveis de liderança da empresa elaborarem meios de tornar o relacionamento entre gestores e colaboradores mais leve e confiante, trazendo ao ambiente de trabalho mais satisfação, união e respeito entre todos. De acordo com CAVALCANTI (2007, p. 37): “Definir liderança não é uma tarefa simples. Talvez seja mais fácil reconhecer quem a possui do que defini-la. A definição mais coerente refere-se à capacidade de influenciar pessoas ou grupos”.

A terceira pergunta buscava demonstrar as maiores queixas no trabalho.

Quais são as maiores queixas no trabalho?

9 respostas

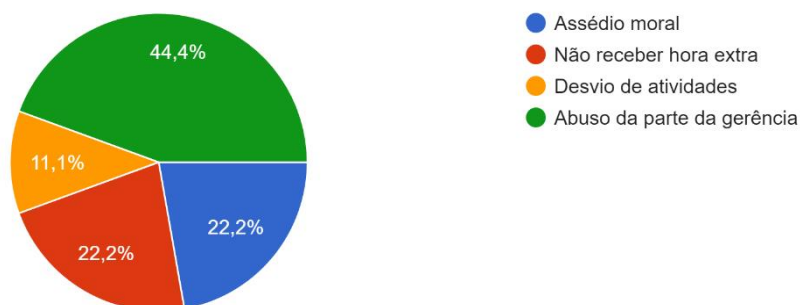


Gráfico 3: Maiores queixas no trabalho

Fonte: Pesquisa direta, 2021

No gráfico 3 notou-se o que é mais importante no trabalho para o colaborador, 44,4% disseram do abuso da parte da gerência, 22,2% disseram não receber hora extra, 22,2% falaram de assédio moral, 11,1% falaram de desvio de atividades.

Percebe-se que os pontos citados no questionário desse gráfico ficaram divididos entre os entrevistados, assim, é nítido que as queixas mais frequentes são sobre o abuso da gerencia, logo em seguida, o assédio moral e não receber horas extras e por último o desvio de atividades. Diante disso, percebe-se que a gestão deve tomar cuidado com sua postura com relação aos colaboradores. De acordo com Knapik (2006), Motivação é ir para ação, o colaborador só será motivado quando algo do seu interesse impulsiona-lo a realizar suas tarefas.

A quarta pergunta visava descobrir o que o colaborador achava mais importante no trabalho.

O que é mais importante no trabalho pra você?

9 respostas

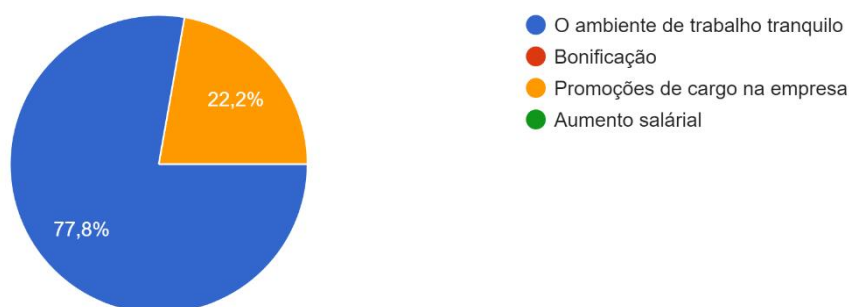


Gráfico 4: O que é mais importante no trabalho para o colaborador

Fonte: Pesquisa direta, 2021

No gráfico 4 notou-se o que o colaborador considera mais importante no trabalho, 77,8% disseram o ambiente de trabalho tranquilo, 22,2% falaram promoções de cargo na empresa.

Nesse questionário pode-se contatar que o colaborador presa por um ambiente tranquilo para estar exercendo sua função e assim desenvolver suas atividades procurando melhores oportunidades e futuras promoções. Segundo BERGAMINI (1997, p. 39): “(...) a atração do empregado pelas recompensas externas como forma de reconhecimento tem grande poder para determina um desempenho satisfatório”.

Na quinta pergunta levantamos os erros mais frequentes da gerência com o colaborador.

Quais são os erros mais frequentes da gerência com o colaborador?

9 respostas

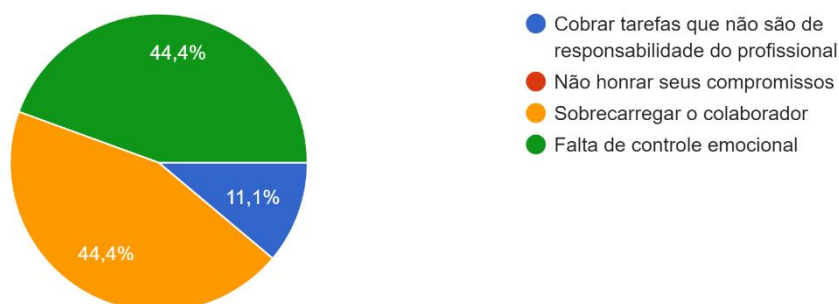


Gráfico 5: Erros frequentes da gerência com o colaborador

Fonte: Pesquisa direta, 2021

No gráfico 5 notou-se quais são os erros mais frequentes da gerência com o colaborador, 44,4% disseram falta de controle emocional, 44,4% disseram sobrecarregar o colaborador, 11,1% falaram sobre cobrar tarefas que não são de responsabilidade do profissional.

Analisando os pontos expostos nesse questionário, concluir-se que para o colaborador os erros mais frequentes cometidos pela gerencia são a falta de controle emocional, sobrecarregar o colaborador e cobrar tarefa que não é função do colaborador. Esses são erros frequentes dentro de uma empresa e por outro lado, alguns são casos considerados normais pelos gestores. Para Ferrell (2000), colaboradores que estão motivados, satisfeitos, e se identificam com a empresa, apresentam maior compromisso com suas tarefas, vão se empenhar em buscar melhores resultados, conseqüentemente se dedicam em sua conquista e satisfação.

5.2 Visão do gestor:

Elaborou-se um questionário para a gestão da empresa, procurando saber sua visão sobre o fenômeno rotatividade (*turnover*), podendo assim, compara-la com a visão dos colaboradores.

A primeira pergunta feita para o gestor da empresa foi: Em sua opinião o que leva a saída do colaborador da empresa?

“São vários fatores, mas o que mais vejo é a falta de visão. Pessoas que não visam um futuro e sim o momento.”

Com base na resposta do gestor, verificasse que, em alguns casos, a gestão responsabiliza o colaborador por sua saída da empresa.

Para Glasser (1994, p.15):

“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 e com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido à maneira como são tratados pela direção das empresas”.

A segunda pergunta feita foi: qual sua visão do colaborador na empresa?

“O colaborador e o empresário são uma engrenagem, vejo que somos uma família. Se não estamos na mesma direção não dá certo. O colaborador é parte fundamental de uma empresa e para união de uma família.”

Analisando a resposta pode-se considerar que a empresa entende que o colaborador faz parte da empresa e que sem ele as coisas não tem bom andamento. Para Weiss (1991, p.10), “A motivação é “a energia ou impulso que mobiliza os recursos de uma pessoa para alcançar uma meta, portanto, a motivação vem de dentro. Tem como sinônimos: anseio, ânsia, aspiração, vontade, desejo, necessidade, incitamento, impulso e demanda”.

A terceira pergunta feita ao gestor foi: quais as medidas que poder ser feitas para evitar a rotatividade dentro da empresa?

“Motivar sempre o colaborador – Ambiente agradável – Reuniões – Dá oportunidades.”

Visando a resposta dada pelo o gestor reconhece-se que para evitar a saída do colaborador da empresa, precisa ser trabalhado a motivação constantemente.

Para gostinho (2003), o que leva a motivar uma pessoa não necessariamente irá motivar outra e também levam em alguns momentos causa motivação e em outros momento não causam mais.

A quarta pergunta proposta foi: como são distribuídas as atividades com o colaborador?

“Na entrevista de emprego ele é contratado para uma determinada função, mas como falei na terceira pergunta que uma empresa é como uma família, aqui trabalhamos como somos designados e também para melhoraria e crescimento da empresa.”

Com base na resposta do gestor pode-se considerar que na contratação do colaborador e passado suas funções, mas na rotina de trabalho vão surgir tarefas que não são suas, e esse colaborador tendo o desvio de tarefas na empresa. Para Bergamini (1997), motivação é uma força que encontra no interior das pessoas e que pode estar ligada a desejo. Uma pessoa não consegue motivar outras, mas pode tentar motiva-la.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa de campo permitiu a análise do ponto de vista do gestor e do colaborador, assim, pode-se constatar que os motivos que levam o colaborador a se desligar da empresa são o despreparo dos gestores na realização da sua função e não saber exercer a liderança entre os colaboradores. A gestão, por sua vez, responsabiliza o colaborador por seu desligamento, justificando a falta de visão do colaborador dentro da empresa.

O gestor entende que para evitar o desligamento do colaborador precisa estar atento ao bem estar dos colaboradores, se o ambiente de trabalho está apto e confortável para está exercendo o serviço passado a cada um, reuniões e oportunidades são necessárias para a motivação do colaborador e melhorar o relacionamento entre o gestor e o colaborador.

A pesquisa de campo demonstra que o gestor confirma que na entrevista de emprego é apresentada a função que o colaborador exercerá na empresa, entretanto deixa claro que no cotidiano da empresa ocorrerá desvio de atividades, que na sua opinião, para motivar o desenvolvimento do colaborador na empresa.

Por fim, dentro de uma empresa o gestor e o colaborador devem sempre estar em harmonia e união, buscando dia a após dia estarem melhorando, desenvolvendo, ampliando os conhecimentos de cada um individualmente e em equipe, objetivando que um possa ajudar o outro nesse processo, tudo com o fim de crescimento empresarial e também pessoal.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGOSTINHO, Márcia Esteves. **Complexidade e Organizações: Em Busca da Gestão Autônoma.** São Paulo: Atlas, 2003.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à Administração de Empresas.** São Paulo: Atlas, 1982.

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

CAVALCANTI, Vera Lucia; CARPILOVSKY, Marcelo; LERUD, Myrian; LAGO, Regina Arezynska. **Liderança e motivação.** Rio de Janeiro: FGV, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 9. ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D.; LUCAS JR, George H.; LUCK, David. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos Conceitos, Ferramentas e Procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

GLASSER, W. **Administração de Liderança**. São Paulo: Best Seller, 1994.

KNAPIK Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: Ibpex, 2006.

LACOMBE, Francisco; **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOBLEY, William H. **Turnover: Causas, Consequências e Controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

PAULILO, Maria Ângela Silveira. A Pesquisa Qualitativa e a História de Vida. **Serviço Social em Revista**, Londrina, v. 1, n. 2, p.135-148, jul./dez. 1999.

PONTES, **Benedito Rodrigues. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoas**. 5 ed. São Paulo: LRT, 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

WEISS, Donald H. **Motivação e Resultados: como obter o melhor de sua equipe**. 4. ed. São Paulo: Nobel, 1991.

8. ANEXOS

QUESTIONARIO TCC

À Direção da Empresa e Colaboradores da Pinheirense Auto center,

Prezada direção e colaboradores, venho por meio deste, solicitar a participação em trabalho acadêmico no que toca ao preenchimento de questionário científico.

Exposto o tema, apresento-me, sou acadêmica do 6º período no curso de Administração na Faculdade Cidade de João Pinheiro, tendo em vista a grade curricular, estou elaborando o trabalho de conclusão de curso (TCC), este refere-se a uma pesquisa sobre o aprofundamento do tema gestão, bem como, a respeito do fenômeno da rotatividade dos colaboradores dentro do âmbito empresarial.

Visando facilitar o entendimento do assunto, apresento o questionário a seguir e peço a vossa colaboração para responde-lo.

Desde já agradeço a atenção e a disponibilidade no preenchimento do presente.

Sexo

- Masculino
 - Femenino
-

Escolaridade

- Ensino fundamental
 - Ensino médio
 - Ensino superior
-

Faixa etária

- Até 20 anos
- 21 à 30 anos
- 31 à 40 anos
- Mais de 40 anos

O que levaria você a se desligar da empresa?

- Uma equipe mal preparada
- Não ter uma visão de crescimento na empresa
- Salário
- Falta de apoio da gerência

Na sua opinião como pode ser melhorado o relacionamento entre o gestor e os colaboradores

- Reuniões frequentes
- Rede social corporativa
- Estimular o espírito de equipe
- Oferecer ferramentas de trabalho de qualidade

Quais são as maiores queixas no trabalho?

- Assédio moral
- Não receber hora extra
- Desvio de atividades
- Abuso da parte da gerência

O que é mais importante no trabalho pra você?

- O ambiente de trabalho tranquilo
- Bonificação
- Promoções de cargo na empresa
- Aumento salarial

Quais são os erros mais frequentes da gerência com o colaborador?

- Cobrar tarefas que não são de responsabilidade do profissional
 - Não honrar seus compromissos
 - Sobrecarregar o colaborador
 - Falta de controle emocional
-

QUESTIONÁRIO

1. Nome completo: Jaqueline Duarte Barbosa

2. Em sua opinião o que leva a saída do colaborador da empresa?

São vários fatores, mas o que mais vejo é a falta de visão. Pessoas que não visam um futuro e sim o momento.

3. Qual sua visão do colaborador na empresa?

O colaborador e o empresário são uma engrenagem, vejo que somos uma família. Se não estamos na mesma direção não dá certo. O colaborador é parte fundamental de uma empresa e para união de uma família.

4. Quais as medidas que poder ser feitas para evitar a rotatividade dentro da empresa?

Motivar sempre o colaborador – Ambiente agradável – Reuniões – Dá oportunidades

5. Como são distribuídas as atividades com o colaborador?

Na entrevista de emprego ele é contratado para uma determinada função, mas como falei na terceira pergunta que uma empresa é como uma família, aqui trabalhamos como somos designados e também para melhoraria e crescimento da empresa.