

Loren Cristina Costa Santos

Rotatividade e intenção de rotatividade: um estudo bibliométrico

Uberlândia

2019

Loren Cristina Costa Santos

Rotatividade e intenção de rotatividade: um estudo bibliométrico

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Profª. Dra. Áurea de Fátima Oliveira

Uberlândia

2019

Loren Cristina Costa Santos

Rotatividade e intenção de rotatividade: um estudo bibliométrico

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Profa. Dra. Áurea de Fátima Oliveira

Banca Examinadora

Uberlândia, 22 de janeiro de 2019.

Profa. Dra. Áurea de Fátima Oliveira
Orientadora (Universidade Federal de Uberlândia)

Ms. Bânia Vieira dos Santos Poli
Fundação de Educação, Cultura e Desenvolvimento Empresarial e Social

Esp. Diogo Freitas Pereira Gomes
ISO Olhos – Instituto de Saúde Ocular

Uberlândia

2019

Resumo

Este estudo teve por objetivo apresentar o panorama dos estudos brasileiros relacionados à rotatividade e à intenção de rotatividade. O método utilizado foi a revisão bibliométrica de estudos realizados em nível nacional, em periódicos classificados por Qualis/CAPES. O levantamento dos dados foi realizado na Base de Dados Scielo, no período de 2001 a 2018. Foram identificados 36 artigos inicialmente, dos quais somente 12 correspondiam aos critérios definidos. A análise dos periódicos mostrou que todos os artigos publicados apresentaram enquadramento teórico-empírico, dos quais cinco artigos se referiam à rotatividade e sete à intenção de rotatividade. O período com maior número de produção concentrou-se entre os anos de 2015 e 2018, havendo a predominância do uso de método quantitativo nos estudos sobre intenção de rotatividade. Categorias profissionais tais como médicos, professores, diretores de escola, jornalistas e frentistas foram investigadas em sete estudos. Verificou-se que fatores individuais, psicológicos, geográficos e organizacionais possuem forte impacto na tomada de decisão em se desligar da organização. Recomenda-se agenda de pesquisa com trabalhadores operacionais e da área de tecnologia a fim de verificar quais razões levam esses profissionais a pedirem demissão e se há fatores comuns. Sugere-se também a realização de estudos multimétodos a fim de compreender, com maior riqueza de dados, os processos psicológicos que implicam no desligamento voluntário.

Palavras-chave: Rotatividade; Intenção de rotatividade; Bibliometria

Abstract

This study aimed to present the panorama of the Brazilian studies related to the turnover and the intention of turnover. The method used was the bibliometric review of studies conducted at the national level, in periodicals classified by Qualis / CAPES. The data collection was carried out in the Scielo Database, from 2001 to 2018. Thirty-six articles were initially identified, of which only 12 corresponded to the defined criteria. The analysis of the journals showed that all articles published presented theoretical-empirical framework, of which five articles referred to the turnover and seven to the intention of turnover. The period with the greatest number of production was concentrated between the years 2015 and 2018, with the predominance of the use of quantitative method in the studies about intention of turnover. Professional categories such as doctors, teachers, school diretor, journalists, and fuel station attendant were investigated in seven studies. It was verified that individual, psychological, geographic and organizational factors have a strong impact on decision-making in detaching from the organization. A research agenda is recommended with operational and technology workers in order to ascertain the reasons why these professionals are resigning and whether there are any common factors. It is also suggested to carry out multi-method studies in order to understand, with greater data richness, the psychological processes that imply voluntary withdrawal.

Key-words: Turnover; Intention of turnover; Bibliometry.

Introdução

Dados trimestrais do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), compilados em janeiro de 2018, apontam que a taxa de desemprego no Brasil atingiu 12,2% da população (Silveira, & Gazzoni, 2018). Antagonicamente, neste cenário de desemprego, é comum encontrar vagas que permanecem anunciadas por um longo período de tempo, assim como trabalhadores que, mesmo inseridos no mercado de trabalho, encontram-se insatisfeitos com o trabalho realizado ou com a organização empregadora. Muitas vezes, esta insatisfação faz com que esses trabalhadores escolham deixar sua organização de trabalho. A interação de vários fatores produz a movimentação no mercado de trabalho, gerando consequências para os indivíduos, para os colegas de trabalho, para as organizações (as que eles deixam e as que os absorvem) e para a sociedade em geral.

Aos trabalhadores que deixam a organização podem ocorrer prejuízos financeiros em virtude da falta de ganhos periódicos para honrarem suas despesas. Os custos para se qualificarem e para buscarem novas oportunidades no mercado de trabalho também os impactam de maneira negativa. A interrupção em suas atividades ocasiona, ainda, a redução das contribuições a serem computadas quando da contagem para fins de aposentadoria. Soma-se a isto o desgaste emocional advindo da situação de desemprego, especialmente no âmbito familiar (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE, 2016).

Perdas sofridas pela organização se referem aos investimentos feitos na contratação e no treinamento dos desligados e dos recém-admitidos para substituí-los, passando pela perda de produtividade da equipe e sobrecarga para os colegas que ficaram, além de custos advindos diretamente dos desligamentos. A empresa gasta, ainda, tempo e energia em novas contratações, vinculando à sua imagem a ideia de ser um lugar onde os funcionários não querem permanecer.

Esta série de eventos causados pela rotatividade pode diminuir a qualidade dos produtos ou serviços ofertados aos clientes, o que impacta financeiramente a organização e, consequentemente, a redução dos tributos pagos, os quais são destinados à manutenção de serviços prestados à sociedade.

De acordo com Souza (2010) a rotatividade não é exclusivamente negativa ou positiva, visto que os custos em manter um funcionário improdutivo podem ser maiores do que o de recrutar e treinar um funcionário eficiente. Mobley (1992 citado Rocha & Aguillera, 2016) já afirmava que a rotatividade permite o afastamento de funcionários com baixo rendimento, estimulando mudanças em práticas e políticas. Nesta perspectiva a rotatividade seria uma oportunidade da organização promover melhorias.

Considerando tais impactos, este trabalho teve por objetivo apresentar o panorama dos estudos brasileiros relacionados à rotatividade e à intenção de rotatividade. Para isso, a rotatividade será entendida como o movimento de trabalhadores que passam pelos postos de trabalho em um determinado período e que são desligados - voluntariamente ou não (Anselmi, Angerami, & Gomes, 1997; Marras, 2000). A intenção de rotatividade, por sua vez, é considerada um processo cognitivo que avalia a probabilidade, baseado em aspectos subjetivos, dos indivíduos deixarem suas organizações (Mowday, Porter, & Steers, 1982).

Para tanto, optou-se por exibir os resultados de revisão bibliométrica dos estudos realizados em nível nacional, a partir da Base de Dados Scielo do portal de periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), o qual agrega os periódicos nacionais classificados pelo sistema Qualis, sendo aqueles avaliados até o estrato B3 alvo de interesse do estudo. A opção pela investigação desses conceitos deve-se a um levantamento

preliminar que indicou número reduzido de estudos. Por outro lado, a rotatividade e a intenção de rotatividade parecem ser faces da mesma moeda, possivelmente correlacionados.

O período de análise foi de 2001 (janeiro) a 2018 (setembro) visando apresentar o cenário da produção científica brasileira sobre o tema. Esta análise permitiu a identificação de lacunas na literatura e, posteriormente, a sugestão de uma agenda de pesquisa. No levantamento de artigos utilizou-se as palavras-chave rotatividade, turnover, intenção de rotatividade, intenção de turnover, desligamento voluntário e movimentação de pessoas nos títulos, resumos e no conteúdo dos artigos.

Revisão de Literatura

A perda de talentos humanos interfere diretamente na maneira como as organizações enfrentam a complexidade do mundo dos negócios. O desligamento de funcionários pode acarretar redução na eficiência geral, aumentos de custos diretos com processos de gestão de pessoas, por exemplo, recrutamento, seleção, treinamento; e indiretos como perda de *know-how*, de conhecimento, quebra do vínculo com fornecedores e clientes (Siqueira, Gomide Jr., Oliveira, & Polizzi Filho, 2014).

A rotatividade, também denominada de turnover, é concebida como “a medida do número de trabalhadores que passa pelos postos de trabalho de uma seção, empresa, setor ou ramo, num determinado período de tempo” (Anselmi et al., 1997, p 44). No mesmo sentido, esse fenômeno também pode ser compreendido como o número de trabalhadores desligados – intencionalmente ou não – em um determinado período comparado ao quadro de trabalhadores efetivos (Marras, 2000).

Nesta perspectiva, o comportamento de saída dos empregados de suas organizações foi classificado em quatro etapas: 1) expectativas de trabalhos e valores compartilhados com a

organização; 2) respostas afetivas; 3) intenção de deixar a organização; 4) turnover, estimulado por alternativas em oportunidades de trabalho, condições econômicas e de mercado (Steers & Mowday, 1981).

Quando o desligamento do trabalho é voluntário, o funcionário opta por sair do emprego por alguma razão. A saída espontânea de empregados cujas contribuições são essenciais para a organização gera preocupação nos gestores. É comum as organizações realizarem levantamentos das causas de desligamento e número de empregados desligados dos setores afetados em períodos de tempos variados. Contudo, obter dados reais dessa movimentação de pessoal é difícil porque implica na exposição da organização.

Se o acesso a dados brutos é algo complicado, estudar a intenção de rotatividade é uma alternativa prática. Acrescenta-se ainda que a intenção de rotatividade é um fenômeno de natureza psicológica que estima a probabilidade (subjéctiva) dos sujeitos em deixarem suas organizações permanentemente em determinado momento (Mowday et al., 1982). Assim, a intenção de rotatividade é definida como “um constructo que mede qual é a intenção que um profissional tem de sair de seu emprego atual, e os seus resultados ajudam aos gestores no desenvolvimento de ações que fomentam a permanência de bons profissionais na organização” (Stewart et al., 2011, citados por Agapito 2012).

Deste modo, a intenção de rotatividade capta a percepção e a avaliação do indivíduo a respeito de alternativas de trabalho. O assunto tornou-se interesse de pesquisa no campo do comportamento organizacional por ser um indicador eficaz para avaliar o pensamento, o planejamento e a vontade de trabalhadores deixarem a organização de trabalho. Supõe-se que trabalhadores satisfeitos possuem menores chances em planejar o desligamento da empresa, enquanto trabalhadores pouco satisfeitos podem apresentar maiores taxas de rotatividade (Davis &

Newstrom, 2002; Peres, 2008). Contudo, fatores situacionais, por exemplo, de ordem econômica influenciam na rotatividade, tanto a espontânea quanto àquela provocada pela organização.

Aliás, há organizações que têm investigado as razões que levam as pessoas a pedirem demissão e não apenas contabilizar o número de saídas. Este interesse se deve ao alto custo gerado para a empresa decorrente da descontinuidade da atividade produtiva, dos custos da qualificação e da socialização do novo colaborador, das perdas de investimentos em treinamentos e capacitações, do gasto de tempo e de recursos, dentre outros fatores (Ready & Conger, 2007, citados por Paim, Fevorini, & Gomes, 2017).

No entanto, a rotatividade pode ser desejada pelas organizações em casos em que o empregado não alcança as metas previstas, gera pouca produtividade e apresenta altas taxas de absenteísmo (Ferreira & Siqueira, 2005). Deste modo, é mais vantajoso para a empresa arcar com os custos advindos da contratação e desligamento, do que permanecer com um empregado pouco engajado. Ainda assim, em alguns casos, a rotatividade é esperada e aceita pelas organizações. Como nas contact centers, onde geralmente se configuram como o primeiro emprego de muitos trabalhadores. Devido às altas taxas de desligamentos nesta área e poucas chances de desenvolvimento, as empresas aceitam essas condições no ato de contratação e já esperam o desligamento desse funcionário. O que chama atenção nesses casos é o fato desses trabalhadores, que mesmo permanecendo pouco tempo, mostrarem-se muito engajados no período em que desenvolve seu trabalho. Conforme Rocha e Aguillera (2016) este trabalho pode ser considerado penoso para o trabalhador, também afetando a rotatividade.

A literatura tem recomendado que a organização deve identificar os sinais sutis emitidos pelos empregados que indicam sua intenção de sair daquela organização e, também, intervir nesse processo antes que a saída efetivamente ocorra. Dessa maneira, são categorizadas sete possíveis

causas que motivam os funcionários a pedirem demissão, são elas: (1) A função ou local de trabalho não corresponde às expectativas; (2) Incompatibilidade entre a pessoa e a função; (3) Pouco fornecimento de orientação e feedback; (4) Pouca ou nenhuma oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal; (5) Os funcionários se sentem desvalorizados e seus esforços não são reconhecidos; (6) Estresse causado pelo excesso de trabalho, falta de equilíbrio e conflitos entre a vida pessoal e profissional; e (7) Os funcionários não têm confiança em seus líderes. Contudo, a insatisfação com a função e outras razões internas ao funcionário ainda são os possíveis maiores motivadores da saída voluntária (Branham, 2012; Campos & Malik, 2008; Ferreira & Freire, 2001).

A rotatividade e a intenção de rotatividade têm sido medidas separadamente. Para melhor compreender e controlar o turnover é necessário conhecer a causa que pode levar ao surgimento da intenção do indivíduo em deixar a organização. Contudo, os autores afirmam que níveis elevados da intenção de turnover não obrigatoriamente levam à saída inevitável de um empregado (Vanderberg & Nelson, 1999). De toda forma, conhecer os estudos sobre ambos é uma necessidade, pois investigações relativas à intenção também mostram indicadores a respeito de possíveis motivos que levariam o empregado a desligar-se da organização.

Método

A bibliometria se baseia em técnicas estatísticas e tem como objetivo analisar e verificar a produção científica, publicada em bases de dados e sistemas de informação. Por meio deste método pode-se verificar quais são os objetos de pesquisa de um campo do conhecimento, quais são os pesquisadores, temas, instituições estudadas, datas, métodos utilizados nas pesquisas dentre outros aspectos. Deste modo as pesquisas bibliométricas são importantes, por permitirem o conhecimento

e análise quantitativa da produção científica e do desenvolvimento de uma área do conhecimento de um país (Araújo & Alvarenga, 2011).

A metodologia da Revisão Sistemática, proposta e apresentada por Dybå e Dingsøyr (2008) citados por Demo, Oliveira, & Costa (2017) consiste em um método composto por etapas para identificar estudos relevantes sobre um tema em particular. Na revisão sistemática, segundo os autores, em cada estágio da pesquisa extrai-se os trabalhos selecionados, que em seguida são submetidos a uma nova revisão. Desse modo o processo é composto por filtros sucessivos, que constitui o protocolo de pesquisa, conforme pode ser visto na Tabela 1. A busca foi realizada na Base de Dados Scielo, no período entre 2001 a 2018, somente em periódicos nacionais revisado por pares, utilizando as palavras-chave rotatividade, turnover, intenção de rotatividade, intenção de turnover, desligamento voluntário e movimentação de pessoas. Os trabalhos de pós-graduação, congressos e livros não foram considerados, computando somente os estudos publicados nos periódicos classificados no Qualis/CAPES (até estrato B3).

Tabela 1

Estágios da pesquisa bibliométrica e número de artigos obtidos.

Estágio	Conteúdo	Número de artigos
Estágio 1	Identificação de estudos relevantes – pesquisa em banco de dados	36
Estágio 2	Exclusão de estudos com base nos títulos	18
Estágio 3	Exclusão de estudos com base na classificação Qualis	2
Estágio 4	Exclusão de estudos com base nos resumos	4
Estágio 5	Identificação de estudos primários e avaliação crítica.	12

Nota. Adaptado de Dybå, T., & Dingsøyr, T. (2008). Strength of evidence in Systematic Reviews in software engineering. Proceedings of the Second ACM-IEEE international symposium on Empirical software engineering and measurement. Empirical Software Engineering and Measurement (ESEM'08), 178-187.

No primeiro estágio foi realizada a identificação de 36 estudos relevantes à pesquisa. Já no segundo estágio 18 estudos foram excluídos com base nos títulos por não se enquadrarem no tema proposto. No terceiro estágio foram excluídos quatro estudos porque o periódico não apresentava classificação no Qualis enquanto no quarto estágio foram excluídos outros quatro estudos com base nos resumos porque o conteúdo versa sobre outras áreas, embora contivessem as palavras-chave. Por fim, no quinto estágio, doze estudos foram identificados (Tabela 1).

Resultados e Discussão

Para proceder à bibliometria, utilizou-se as seguintes categorias de análise: a) nome do periódico, b) ano de publicação, c) classificação Qualis do periódico e d) enquadramento do estudo (ensaio teórico ou teórico-empírico). Em seguida, para os artigos teórico-empíricos, categorizou-se: e) teste de modelo teórico (rotatividade ou intenção de rotatividade), f) os motivos do desligamento, g) método (quantitativo ou qualitativo), h) estudo com categorias profissionais específicas e i) tipo de análise de dados (estatística descritiva ou estatística inferencial).

Tabela 2

Títulos dos artigos, autor(es), ano de publicação, periódicos e classificação Qualis.

Artigo	Autor(es)/ano de publicação	Periódico	Qualis
Análise dos Fatores Organizacionais Determinantes da Intenção de Rotatividade	Oliveira, Gomide Jr, Poli e Oliveira-Silva (2018)	Trends in Psychology	A2 (Psico)
Indicadores de retenção e rotatividade dos docentes da educação básica	Pereira Jr e Oliveira (2016)	Cadernos de Pesquisa	A2 (Psico)
Atração e desligamento voluntário de jovens empregados: um estudo de caso no setor jornalístico	Oliveira e Honório (2014)	Revista de Administração (São Paulo)	A2 (Psico) e (Adm)
Avaliação de justiça e intenção de turnover em equipes de vendas: teste de um modelo teórico	Lopes, Moretti e Alejandro (2011)	Revista de Administração de Empresas	A2 (Adm)
Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família	Campos e Malik (2008)	Revista de Administração Pública	A2 (Adm)
Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade	Oliveira e Rocha (2017)	Revista Brasileira de Gestão de Negócios	A2 (Adm) e B1 (Psico)
A relação entre a percepção de práticas de responsabilidade social corporativa e a intenção de rotatividade dos profissionais	Vasconcelos, Silva Jr, Nascimento e Goulart (2016)	REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)	B1 (Adm) e (Psico)
Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade	Agapito, Polizzi Filho e Siqueira (2015)	RAM. Revista de Administração Mackenzie	B1 (Adm) e (Psico)
Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações x e y	Cappi e Araújo, (2015)	REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)	B1 (Adm) e (Psico)

(Continua)

(Continuação)

Tabela 2

Títulos dos artigos, autor(es), ano de publicação, periódicos e classificação Qualis.

Artigo	Autor(es)/ano de publicação	Periódico	Qualis
Rotatividade na força de trabalho da rede municipal de saúde de Belo Horizonte, Minas Gerais: um estudo de caso	Sancho, Carmo, Sancho e Bahia (2011)	Trabalho, Educação e Saúde	B1 (Psico) e B2 (Adm)
Fatores associados à rotatividade de diretores no município do rio de janeiro	Andrade, Koslinski e Ceneviva (2018)	Educação em Revista	B2 (Psico) e (Adm)
Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista	Ferreira e Freire (2001)	Revista de Administração Contemporânea	B3 (Adm)

A Tabela 2 contém os periódicos em ordem de classificação dos critérios Qualis/CAPES. As revistas utilizadas para veicular os artigos, nas áreas de Psicologia, Administração, Educação e Gestão de Negócios foram consideradas por esses critérios, como periódicos bem avaliados, pertencentes aos estratos A2, B1, B2. Apenas um periódico, a Revista de Administração Contemporânea, foi classificada como B3. Nota-se que apenas o primeiro artigo da Tabela 2 foi publicado em periódico da Psicologia, enquanto sete foram publicados em periódicos da Administração, três em periódicos de educação e um em Gestão de Negócios.

Todos os artigos apresentaram enquadramento teórico-empírico. Destaca-se uma lacuna quanto à ausência de ensaios teóricos, que se debruçam sobre os fundamentos, pressupostos e revisões do tema, considerando que o mercado de trabalho passa por transformações, surgindo novas formas de gestão e perfis de novos profissionais dos quais se exige altas qualificações.

Tabela 3

Síntese dos resultados

Categoria	Classificação	Frequência	Modelo Teórico
Abordagem de pesquisa	Quantitativo	10	4(R); 6(IR)
	Qualitativo	2	1(R); 1(IR)
Ano	2001	1	1(R)
	2008	1	1(R)
	2011	2	1(R); 1(IR)
	2014	1	1(IR)
	2015	2	2(IR)
	2016	2	1(R); 1(IR)
	2017	1	1(IR)
	2018	2	1(R); 1(IR)
Estatística	Descritiva	3	3(R)
	Inferencial	7	1(R); 6(R)
Profissional	Específica	7	5(R); 2(IR)
	Não específica	5	5(IR)

Nota. (R) refere-se a artigos referentes à rotatividade. (IR) refere-se a artigos referentes à intenção de rotatividade.

Conforme consta na Tabela 3, dez artigos foram classificados como quantitativos e dois qualitativos. Nota-se que há diferença considerável no que tange ao número de artigos publicados no período investigado. Observa-se que, na primeira década do ano 2000 foram publicados apenas dois artigos que se referiam apenas à rotatividade. Ao passo que, em um intervalo de oito anos, foram publicados dez estudos sobre o desligamento no trabalho, sendo cinco sobre rotatividade e cinco a respeito da intenção de rotatividade. Nos anos de 2015, 2016 e 2018 houve aumento da produção científica, sendo publicados dois artigos em cada ano e um artigo em 2017. Este quadriênio

representou 58,33% da produção nacional de pesquisas sobre rotatividade e intenção de rotatividade. Entende-se que este número reflete a importância concedida pelos pesquisadores ao tema, talvez devido à preocupação dos gestores com a movimentação de pessoal (Branham, 2012).

Concomitante ao aumento do volume da produção científica, houve o aprimoramento das análises de dados utilizadas sendo que, após 2011, o uso da estatística inferencial tornou-se mais frequente, incluindo testes de modelos relativos não somente a rotatividade assim como a intenção de rotatividade. Do total de artigos analisados, três referentes à rotatividade usaram estatística descritiva (médias, frequências e correlações). Sete artigos utilizaram estatística inferencial dos quais seis testaram hipóteses sobre os antecedentes da intenção de rotatividade e um sobre a rotatividade. Foram aplicadas técnicas estatísticas tais como testes de comparação de média (t e análise de variância), análise de regressão múltipla e logística, análise fatorial (exploratória e combinatória) e modelagem por equação estrutural.

O uso de técnicas multivariadas é constatado no estudo de Oliveira, Gomide Jr., Poli e Oliveira-Silva (2018) investigaram o papel mediador da confiança organizacional na relação entre percepção de suporte organizacional, percepção das políticas e práticas de gestão de pessoas (PPGP) e intenção de rotatividade. O resultado mostrou que a intenção de deixar a organização se dá a medida que o empregado não percebe suporte desta ou PPGP que sejam efetivamente praticadas, mas não há relação de mediação não foi confirmada. Lopes, Moretti e Alejandro (2011) pesquisaram a relação entre a percepção de justiça, em sua constituição tetradimensional (informacional, processual, distributiva e interpessoal), e três variáveis consequentes: a motivação, a lealdade e a intenção de turnover de profissionais da área de vendas. Os autores verificaram que a percepção de justiça aumenta quando há retribuição salarial e distribuição de uma parte dos lucros entre os

empregados. Tais aspectos parecem influenciar a motivação e a lealdade da equipe de vendas, além de minimizar os riscos de uma possível saída dos profissionais.

Ainda no que se refere a investigação dos antecedentes, Oliveira e Rocha (2017) encontram em seu estudo que uma relação negativa e significativa entre engajamento e intenção de rotatividade. Os resultados da pesquisa apontaram que tanto as práticas de recursos humanos quanto a qualidade da relação líder-liderado podem influenciar o engajamento no trabalho dos empregados, evidenciando a importância de investimentos nessas áreas por parte das organizações. Por sua vez, Vasconcelos, Silva Jr., Nascimento e Goulart (2016) analisaram a relação entre a percepção de práticas de responsabilidade social corporativa e a intenção de rotatividade. Eles encontraram que quanto mais positiva for a percepção de práticas de responsabilidade social corporativa menor será a intenção de rotatividade. Já Agapito, Polizzi Filho e Siqueira (2015) investigaram as relações entre percepção de sucesso na carreira, bem-estar no trabalho e intenção de rotatividade. Os resultados mostraram que quanto mais a empresa se preocupa em proporcionar um ambiente de trabalho que seja animador, interessante e que propicie entusiasmo, menos os profissionais pensarão em deixá-la.

A possibilidade de diferenças entre indivíduos das gerações X e Y quanto ao grau com que os antecedentes satisfação no trabalho e comprometimento organizacional precedem a intenção de sair do emprego foi alvo do estudo de Cappi e Araújo (2015). Segundo os autores para a geração X (nascidos entre as décadas de 1960 e 1970), a satisfação no trabalho é apontada como um antecedente mais forte do que comprometimento organizacional no caso da intenção de sair do emprego. Para a geração Y (nascidos entre 1980 e 1990), o comprometimento organizacional mostrou-se um antecedente mais forte da intenção de sair do emprego. Portanto, a idade também é

um fator de importante na percepção do trabalhador frente aos antecedentes de intenção de rotatividade.

Os fatores associados às taxas de rotatividade de diretores em escolas públicas de ensino fundamental foram investigados por Andrade, Koslinski e Ceneviva (2018). O estudo mostrou que a taxa de rotatividade desses profissionais não aumentou no período posterior à implementação das políticas de responsabilização no município do Rio de Janeiro, mas os fatores associados à rotatividade se modificaram no segundo período de gestão analisado, em especial, o desempenho das escolas e a porcentagem de alunos com distorção idade-série.

No que tange à categoria profissional, cinco artigos não especificaram com quais profissionais foram realizados os estudos. Apenas descreveram a amostra em termos de número de participantes, gênero, idade e tipo da instituição/organização (privada e/ou pública). Em contrapartida, sete artigos apresentaram a classificação profissional da amostra sendo as pesquisas realizadas com professores, diretores de escolas, jornalistas, vendedores, frentistas, médicos e outros profissionais da área da saúde. Os resultados mostraram que as pesquisas abordaram mais os setores secundário e terciário da economia.

Em relação às causas que motivam o desligamento do trabalhador, diversas foram as razões encontradas nos estudos a fim de justificar o fenômeno. De maneira geral, estes mostraram que as diferenças individuais, as avaliações de práticas de recursos humanos, as relações entre líderes e liderados e a percepção de suporte organizacional são fatores que fazem a diferença na tomada de decisão ao se desligar da organização (Oliveira et al., 2018; Oliveira & Rocha, 2017). Tais achados apoiam as suposições de Branham (2012) e Ferreira e Siqueira (2001), considerando que as motivações internas e as relações interpessoais no trabalho podem agir como preditores de comportamento, ou seja, influenciam a decisão de desligamento ou não do funcionário.

As categorias profissionais, por outro lado, apontaram outras razões que justificam a rotatividade. No ambiente educacional, os principais fatores que levam os profissionais a se desligarem da organização são baixos salários, jornadas de trabalho exaustivas, estresse, falta de autonomia, conflito com alunos, burocracia, metas não justas ou realizáveis, aposentadoria ou mudanças na carreira (Pereira Jr. & Oliveira, 2016; Andrade et al., 2018). No ambiente hospitalar, a principal razão para a rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família foi o prestígio da instituição de trabalho, seguido pela capacitação dos profissionais, a distância entre as unidades de saúde e disponibilidade de materiais e equipamentos (Campos & Malik, 2008).

No meio jornalístico, as razões que motivam os trabalhadores a deixarem seus postos de trabalho variam entre a incongruência de valores do funcionário e características da cultura organizacional, e aqueles que não identificam seus anseios (idealistas, carreiristas ou imediatistas) na organização (Oliveira & Honório, 2014). Já no ambiente comercial, o estudo de Lopes et al. (2011) relacionou a percepção de justiça distributiva com minimização do risco de desligamento voluntário, dentre outros aspectos. Por último, para os frentistas prevaleceram as condições de trabalho, o baixo salário e a prática dos adiantamentos como fatores que favorecem a rotatividade do trabalhador (Ferreira & Freire, 2001).

Considerações Finais

Este estudo teve o objetivo de apresentar o panorama dos estudos brasileiros relacionados à rotatividade e à intenção de rotatividade, a partir de publicações na Base de Dados Scielo, no período de 2001 a 2018. Após aplicação dos critérios foram analisados 12 artigos sobre os temas em periódicos das áreas de Psicologia, Administração, Educação e Gestão de Negócios, sendo

cinco referentes à rotatividade e sete à intenção de rotatividade. Apesar do número reduzido, os periódicos apresentaram-se como de primeira linha na classificação Qualis/CAPES nas áreas citadas. Os periódicos retrataram ainda o avanço na análise de dados, partindo de entrevistas semiestruturadas de cunho exploratório, passando pela estatística descritiva e chegando à estatística inferencial.

Para entender o encadeamento cognitivo que ocorre na pessoa do momento em que se vê desanimada com o trabalho até o ponto de pedir demissão, os pesquisadores preocuparam-se em identificar as razões pelas quais este fenômeno ocorre. Para isso alguns estudos testaram modelos teóricos verificando os impactos de fatores tais como percepção de justiça, comprometimento, satisfação no trabalho, confiança sobre a rotatividade e intenção de rotatividade.

Estudos com categorias profissionais específicas possibilitaram o levantamento das causas de desligamento em ambientes escolares, jornalístico e redes de saúde. Os estudos indicaram a combinação de fatores individuais, psicológicos, geográficos e organizacionais que podem influenciar na tomada de decisão quanto ao desligamento da empresa. Desse modo, razões como a distância da residência do trabalhador à instituição, estrutura para o trabalho, prestígio da empresa, jornada de trabalho, estresse, alcance de metas, falta de autonomia, mudança de carreira e outros anseios somam-se aos fatores organizacionais como a incompatibilidade dos valores do colaborador com a cultura organizacional, a percepção do trabalhador de pouca efetividade das políticas e práticas de gestão de pessoas, baixa percepção de suporte e justiça organizacionais, baixo nível de comprometimento organizacional, qualidade da relação líder-liderado, dentre outros aspectos, podem afetar a rotatividade assim como a intenção de deixar a organização.

A partir da análise da literatura sugere-se agenda de pesquisa que se debruce sobre os três setores da economia, especificamente nas áreas operacionais e de tecnologia que se contrapõem

quanto ao nível de qualificação e oferta de mão-de-obra, sendo a primeira caracterizada por haver elevado número de trabalhadores operacionais com menores chances de desligamento voluntário e a segunda por se referir à mão-de-obra altamente qualificada e escassa no mercado, facilitando o desligamento voluntário. Por se tratar de natureza de trabalho diferente, é importante analisar quais são as razões que levam esses profissionais a pedirem demissão e se há fatores compartilhados.

Recomenda-se que a área da saúde seja analisada de maneira mais ampla, desta vez abrangendo os estudos para outras classes profissionais (técnicos de enfermagem, técnicos de radiografia, analistas laboratoriais, enfermeiros, médicos, fisioterapeutas, psicólogos, nutricionistas e educadores físicos) de maneira a averiguar a relação entre o ambiente hospitalar e os antecedentes de intenção de rotatividade e da própria rotatividade.

Sugere-se ainda o desenvolvimento de pesquisas longitudinais com foco nas práticas de recursos humanos, engajamento no trabalho e intenção de rotatividade/rotatividade. A variável engajamento no trabalho tem sido alvo de interesse na literatura do comportamento organizacional, especialmente nos estudos internacionais. Ademais, propõe-se que sejam realizados estudos multimétodos, o que proporcionará maior riqueza de dados. Além disso o foco em trabalhadores operacionais e outras categorias com baixa escolaridade é uma necessidade, pois esse público é pouco abordado nos estudos devido à dificuldade de leitura e compreensão de instrumentos de pesquisa da área de Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Como a maioria dos artigos analisados descreve apenas os aspectos negativos da rotatividade focando principalmente as consequências onerosas que ela acarreta, isso leva a necessidades de outras investigações. Isso se justifica porque a rotatividade também pode ser vista como positiva em situações em que o funcionário está pouco engajado ou não pretende permanecer

por muito tempo na organização. Além disso, as mudanças organizacionais e do mercado de trabalho acarretam novas formas de gestão, novos formatos organizacionais e do trabalho, como as startups e as demandas de trabalho por projetos (e não mais por tempo indeterminado). Deste modo, estudos em seguimentos mais atuais e que reflitam essa mudança no mercado de trabalho se tornam necessários. O mesmo se dá com os perfis dos novos profissionais e variáveis biográficas como idade, por exemplo, investigando se esse aspecto interfere na visão do trabalho e da organização por parte desses empregados. Variáveis típicas do comportamento organizacional tais como comprometimento organizacional, percepção de justiça, satisfação no trabalho e motivação, dentre outras, devem ser investigadas nesse contexto atual em relação à rotatividade/intenção de rotatividade.

Referências

- Agapito, P. R. (2012). *Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade*. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, São Paulo.
- Agapito, P. R., Polizzi Filho, A., Siqueira, M. M. M. (2015). Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(6), 71-93. doi: 10.1590/1678-69712015/administracao.v16n6p71-93.
- Andrade, F. M., Koslinski, M. C. & Ceneviva, R. (2018). Fatores associados à rotatividade de diretores no município do Rio de Janeiro. *Educação em Revista*, 34. doi: 10.1590/0102-4698182446. <http://dx.doi.org/10.1590/0102-4698182446>
- Araújo, R. F., & Alvarenga, L. (2011). A bibliometria na pesquisa científica da pós-graduação brasileira de 1987 a 2007. *Revista Eletrônica de Biblioteconomia*, 16(31), 51-70. doi: 10.5007/1518-2924.2011v16n31p51
- Anselmi, M. L., Angerami, E. L. S., & Gomes, E. L. R. (1997). Rotatividade dos trabalhadores de enfermagem nos hospitais do Município de Ribeirão Preto. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 2, 44-50. Recuperado de <https://scielosp.org/pdf/rpsp/1997.v2n1/44-50/pt>

- Branham, L. (2012). *Por que seus funcionários mais talentosos não querem ficar?* Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cappi, M. N., & Araújo, B. F. V. B. D. (2015). Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. *Revista Eletrônica de Administração* 21(3), 576-600. doi: 10.1590/1413-2311.0782014.54843.
- Campos, C. V. D. A., & Malik, A. M. (2008). Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. *Revista de Administração Pública*, 42(2), 347-368. doi: 10.1590/S0034-76122008000200007.
- Davis, K. & Newstrom, J. W. (2002). *Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica*. São Paulo: Pioneira.
- Demo, G., Oliveira, A. F., & Costa, A. C. R. (2017). Resiliência no Trabalho: Revisão Bibliométrica Sistemática no Contexto Brasileiro e Itinerários da Produção Nacional. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(3), 180-189. doi.org/10.17652/rpot/2017.3.12973
- Dybå, T., & Dingsøyr, T. (2008). Strengthening of evidence in Systematic Reviews in software engineering. *Empirical Software Engineering and Measurement (ESEM)*, 8. Doi:10.1145/1414004.1414034
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. (2016). *Rotatividade no mercado de trabalho brasileiro: 2002 a 2014*. São Paulo, SP: DIEESE. Recuperado de <https://www.dieese.org.br/livro/2016/rotatividade2016.pdf>
- Ferreira, M. C., & Freire, O. N. (2001). Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. *Revista de administração contemporânea*, 5(2), 175-200. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n2/v5n2a09>
- Ferreira, M. L. C. B., & Siqueira, M. M. M. (2005). Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. *Revista Organizações em Contexto*, 1(2), 47-67. Recuperado de <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/1252>
- Lopes, E. L., Moretti, S. L. D. A., & Alejandro, T. B. (2011). Avaliação de justiça e intenção de turnover em equipes de vendas: teste de um modelo teórico. *Revista de Administração de Empresas*, 51(6), 553-567. doi: 10.1590/S0034-75902011000600005.
- Mobley, W. H. (1992). *Turnover: causas, consequências e controle*. Porto Alegre: Editora Ortiz.
- Marras, J. P. (2000). *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*. São Paulo, SP: Futura.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

- Oliveira, A. F., Gomide Júnior, S., Poli, B. V. S., & Oliveira-Silva, L. C. (2018). Análise dos fatores organizacionais determinantes da intenção de rotatividade. *Trends Psychology*, 26(2), 1031-1042. doi: 10.9788/TP2018.2-18Pt
- Oliveira, F. L. D., (2015). Triangulação metodológica e abordagem multimétodo na pesquisa sociológica: vantagens e desafios. *Ciências Sociais Unisinos*, 51(2), 133-143. Recuperado de http://revistas.unisinos.br/index.php/ciencias_sociais/article/view/csu.2015.51.2.03
- Oliveira, L. B. D., & Honório, S. R. F. S. (2014). Atração e desligamento voluntário de jovens empregados: um estudo de caso no setor jornalístico. *Revista de Administração*, 49(4), 714-730. doi: 10.5700/rausp1179.
- Oliveira, L. B. D., & Rocha, J. D. C. (2017). Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com intenção de rotatividade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(65), 415-431. doi: 10.7819/rbgn.v19i64.3373
- Paim, D. S., Fevorini, F. B., & Gomes, R. F. (2017). A rotatividade no trabalho no brasil: uma análise baseada em práticas de RH e no mercado de trabalho. *Educação, Gestão e Sociedade*, 7, 1-17. Recuperado de http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20171218101723.pdf
- Pereira Junior, E. A., & Oliveira, D. A. (2016). Indicadores de retenção e rotatividade dos docentes da educação básica. *Caderno de Pesquisa*, 16(160), 312-332. doi: 10.1590/198053143370.
- Perez, M. (2008). *Turnover intention*. Tese de Doutorado não-publicada, University of Zurich, Brüttisellen, Alemanha.
- Rocha, E.C. & Aguillera, F. (2016). Rotatividade em call center: para além de indicadores, um chamado à ação. *Psicologia Revista*, 25(2), 371-393.
- Sancho, L. G., Carmo, J. M. D. C., Sancho, R. G. & Bahia, L. (2011). Rotatividade na força de trabalho da rede municipal de saúde de Belo Horizonte, Minas Gerais: um estudo de caso. *Trabalho, educação e saúde*, 9(3), doi: 10.1590/S1981-77462011000300005.
- Silveira, D. & Gazzoni, M. (2018). *Desemprego fica em 12,2% em janeiro de 2018 e atinge 12,7 milhões de pessoas*. Recuperado de <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/desemprego-fica-em-122-em-janeiro-de-2018.ghtml>
- Siqueira, M. M. M., Gomide Jr., S., Oliveira, A. F. & Polizzi Filho, A. (2014). Intenção de rotatividade. In M. M. M. Siqueira (Org.), *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 209-216). Porto Alegre: Artmed.
- Souza, F. S. (2010). *Rotatividade de funcionários em uma empresa de call center: Um estudo de caso na empresa Atende Bem* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Recuperado em 11 de setembro de 2015, de <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29781/000775467.pdf?sequence=1>

- Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and postdecision accommodation processes. In L. Cummings & B. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (V. 3, pp. 253-281). Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Vasconcelos, K. C. D. A., Silva Junior, A. D., Nascimento, A. P. D., & Goulart, V. M. (2016). A relação entre a percepção de práticas de responsabilidade social corporativa e a intenção de rotatividade dos profissionais. *Revista Eletrônica de Administração*, 22(3), 494-518. doi: 10.1590/1413-2311.01116.62787.
- Vanderberg, R. J., & Nelson, J. B. (1999). Desegregating the motives underlying turnover intentions: when do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), 1313-1336. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1016964515185>