
**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

FLÁVIO GONÇALVES

**A INFLUÊNCIA DA DESMOTIVAÇÃO COMO CAUSA DE
ROTATIVIDADE: estudo de caso em um restaurante no
Tivoli *Shopping Center* - na cidade de Santa Bárbara
d'Oeste – SP**

**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

FLÁVIO GONÇALVES

**A INFLUÊNCIA DA DESMOTIVAÇÃO COMO CAUSA DE
ROTATIVIDADE: estudo de caso em um restaurante no
Tivoli *Shopping Center* na cidade de Santa Bárbara d'Oeste
– SP**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso superior em tecnologia Gestão Empresarial sob a orientação do Prof. Esp. Armando Vulcano Junior.

Área de concentração: Gestão de Equipes, Motivação, estudo de caso.

Americana, SP.

2020

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

G626i GONÇALVES, Flávio

A influência da desmotivação como causa de rotatividade: estudo de caso em um restaurante no Tivoli *Shopping Center* na cidade de Santa Bárbara d'Oeste – SP. / Flávio Gonçalves. – Americana, 2020.

54f.

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Esp. Armando Vulcano Júnior

1 Administração de recursos humanos 2. Motivação 3. Equipe I.
VULCANO JÚNIOR, Armando II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.3

316.46

FLÁVIO GONÇALVES

**A INFLUÊNCIA DA DESMOTIVAÇÃO
COMO CAUSA DE ROTATIVIDADE**

**Estudo de caso em um restaurante no Tivoli *Shopping*
Center na cidade de Santa Bárbara d'Oeste - SP**

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.

Área de concentração: Gestão de pessoas e relações de trabalho.

Americana, 20 de Junho de 2020.

Banca Examinadora:

Armando Vulcano Junior (Presidente)
Especialista
Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana

Graziela Oste Graziano Cremonezi
Doutora
Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana

Carlos Augusto Amaral Moreira
Doutor
Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana

“O conhecimento e a informação são os recursos estratégicos para o desenvolvimento de qualquer país. Os portadores desses recursos são as pessoas.”

Peter Drucker

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, me abençoando e zelando por minha saúde.

Agradeço aos meus pais, esposa, meus irmãos e irmãs e a todos meus familiares pelo apoio e motivação durante minha formação acadêmica.

Agradeço aos orientadores Prof. Me. Reydner Furtado Garbero e Prof. Esp. Armando Vulcano Junior, por toda ajuda e sabedoria que recebi no trabalho.

Agradeço ao gerente e colaboradores do restaurante Grileto Ltda. Localizado na praça de alimentação do Tivoli *shopping Center* em Santa Bárbara d'Oeste - SP, que responderam à pesquisa de campo, os questionários, por toda contribuição na elaboração desse estudo.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo entender o quanto a desmotivação de funcionários tem como consequência grande rotatividade deles, refletir sobre os possíveis fatores que podem motivar os funcionários de uma empresa de alimentação em uma praça de alimentação dentro de um shopping center, bem como evidenciar quais são as principais causas da desmotivação e como isso pode ser amenizado. A construção do artigo se deu por meio da demonstração de uma situação real, vivenciada por funcionários da empresa Grileto Ltda., restaurante localizado na praça de alimentação do Tivoli Shopping Center, localizado na cidade de Santa Bárbara D'Oeste, interior de São Paulo, através de uma pesquisa qualitativa, e pode ser feito um comparativo em relação às possíveis soluções, com base em referenciais teóricos. O método de pesquisa foi a aplicação de um questionário quantitativo aos colaboradores, respeitando-se os preceitos éticos de pesquisas dessa natureza e outro questionário quantitativo para os colaboradores que se desligaram da empresa. A partir dos resultados obtidos buscou-se melhorias e desenvolvimento de programas de incentivo como formas de estímulo à motivação, tais como programas de recompensa por desempenho, benefícios e reconhecimento, oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

Palavras-Chave: Desmotivação, Motivação, Comportamento Organizacional, Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The presente study aims to understand how much employee demotivation has as a consequence great turnover of them, to reflect on the possible factors that can motivate the employees of a food company in a food court inside a shopping mall, as well as to highlight what are the main causes of demotivation and how this can be softened. The construction of the article took place through the demonstration of a real situation, experienced by employees of the company Grileto Ltda., restaurant located in the food court of Tivoli Shopping Center, in Santa Bárbara D'Oeste, interior of São Paulo, through a qualitative research, and a comparison could be made regarding the possible solutions, based on theoretical references. The research method was the application of a quantitative questionnaire to employees, respecting the ethical precepts of research of this nature and another quantitative questionnaire for employees who left the company. Based on the results obtained, improvements were sought and incentive programs were developed as ways of stimulating motivation, such as reward programs for performance, benefits and recognition, opportunities for personal and professional growth.

Keywords: Demotivation, Motivation, Organizational Behavior, People Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 : Etapas do ciclo motivacional resultando em satisfação da necessidade--	19
Figura 2 : Pirâmide de necessidades de Maslow -----	21
Figura 3 : Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais -----	22
Figura 4 : Comparativo da Teoria de Maslow e Herzberg -----	22

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 : Fórmula para cálculo do índice de rotatividade	24
Quadro 2 : Fórmula IRP para cálculo do índice de rotatividade	25
Quadro 3 : Estilo de liderança	28
Quadro 4 : Tipos de benefícios buscados pelas organizações	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 : Gosta de trabalhar na empresa	30
Gráfico 2 : Benefícios e prêmio por produtividade.....	30
Gráfico 3 : Disposição no trabalho	31
Gráfico 4 : Frequência treinamentos e reuniões.....	32
Gráfico 5 : Programa benefícios e melhorias	32
Gráfico 6 : Elogio do líder	33
Gráfico 7 : Incentivo a cursos profissionalizante	33
Gráfico 8 : Sintomas de ansiedade	33
Gráfico 9 : Faltas por problemas de saúde	34
Gráfico 10 : Identifica no local de trabalho	35
Gráfico 11 : Relacionamento com colegas	35
Gráfico 12 : Relacionamento com o líder / chefe.....	36
Gráfico 13 : Prática de esportes	36
Gráfico 14 : Gênero dos entrevistados.....	37
Gráfico 15 : Faixa etária de idade dos entrevistados	37

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 : Admissão e desligamentos do efetivo	38
Tabela 2 : Cronograma de desenvolvimento da pesquisa.	41
Tabela 3 : Programa de tempo de serviço x prêmio	43

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- A - Admissões de pessoal
- CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
- D - Desligamentos de pessoal
- EM - Efetivo médio
- IRP - Índice de rotatividade de pessoal;
- LTDA - Limitada
- MTE - Ministério do Trabalho e Emprego
- QVT - Qualidade de Vida no Trabalho
- RH - Recursos humanos
- SBO - Santa Bárbara d`Oeste
- SESI - Serviço Social da Indústria
- SP - São Paulo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. JUSTIFICATIVA	15
3. PROBLEMA E DELIMITAÇÃO DA ÁREA PESQUISADA	16
4. OBJETIVO	17
4.1. OBJETIVO GERAL	17
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
5. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
5.1 GESTÃO DE PESSOAS	18
5.2 MOTIVAÇÃO	18
5.2.1 MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA	19
5.3 TEORIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	20
5.4 TEORIA DA MOTIVAÇÃO DE HERZBERG	21
5.5 ROTATIVIDADE OU <i>TURNOVER</i>	23
5.6 DESMOTIVAÇÃO	26
5.7 QVT (QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO)	26
5.8 LIDERANÇA	26
6. METODOLOGIA	29
6.1 MÉTODO DE PESQUISA	29
7. COLETA DE DADOS	30
7.1 ANÁLISE DE DADOS	38
7.2 CAGED	39
8. BENEFÍCIOS	39
9. CRONOGRAMA	41
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
10.1 PLANOS RECREATIVOS	43
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA A ATUAIS FUNCIONÁRIOS	47
APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE PESQUISA REALIZADA NA RESCISÃO DOS FUNCIONÁRIOS	50
ANEXO A – CONSULTA CAGED NO MUNICÍPIO DE SANTA BÁRBARA D`OESTE - SP.	53

1. INTRODUÇÃO

A atual crise econômica no Brasil, com influências nas áreas políticas e sociais, traz como consequência um aumento do desemprego gerado pelos mais diferentes motivos, entre eles as dificuldades financeiras das empresas, mas também há a ocorrência de desligamentos gerados por profissionais desmotivados, e isto destaca a necessidade de uma observação mais humana por parte dos gestores em relação aos seus funcionários.

Esta desmotivação pode estar relacionada a não saciedade das necessidades destes trabalhadores, em relação a serem ouvidos e/ou reconhecido, da necessidade de expressar suas ideias, opiniões, e do sentimento de frustração quando não há um retorno em relação a elas. Assim muitas oportunidades são desperdiçadas, por estarem trabalhando desmotivados no ambiente de trabalho.

Permitir que o colaborador fique desmotivado, ou até que ele decida se desligar da empresa, é um prejuízo para a organização, pois além de estar aumentando a rotatividade dos funcionários, um novo funcionário demorará para absorver conhecimento do trabalho e ter a produtividade do trabalhador que se desligou. Programas motivacionais e benefícios além do que são negociados em acordos coletivos, podem motivar os funcionários e com isso diminuir a taxa de rotatividade.

Para melhor compreender o verdadeiro sentido do termo desmotivação, deve-se buscar entender seu significado.

“A motivação está nas pessoas, vinda da importância que cada um dá ao seu trabalho e até mesmo no seu referencial de auto-estima, ou seja, difere de pessoa para pessoa”. (BERGAMINI, 1997, p. 54).

Um indivíduo motivado, é um ser sempre atuante, faz com que realize suas tarefas e sempre busca o melhor desempenho, se tornando uma espécie de ferramenta de engrenagem para o processo produtivo organizacional.

2. JUSTIFICATIVA

O estudo se justifica por contribuir através dessa pesquisa sobre o tema identificando que entre as principais causas da rotatividade de pessoal estão fatores como descontentamento com as políticas da empresa, falta de motivação, e assim entender a motivação ou a desmotivação nos funcionários.

A revisão da literatura irá colaborar para conhecer as causas que levam à desmotivação, à insatisfação, o que muitas vezes podem ser demonstradas por baixa produtividade, por problemas no relacionamento entre os colegas, e falhas no atendimento ao cliente.

3. PROBLEMA E DELIMITAÇÃO DA ÁREA PESQUISADA

A desmotivação é a causa da rotatividade em uma empresa do ramo de alimentação?

Para um estudo mais preciso, o foco da pesquisa será delimitado a entender o que leva a um colaborador estar desmotivado, refletindo no baixo desempenho, e falhas no atendimento ao cliente em um restaurante na praça de alimentação, no *shopping* Tivoli no município de Santa Bárbara d'Oeste - SP.

4. OBJETIVO

Neste tópico serão apresentados os objetivos traçados para a referida pesquisa.

4.1. Objetivo Geral

Esta pesquisa tem por objetivo demonstrar através de estudos, e pesquisa bibliográfica o quanto a desmotivação vem sendo um grande obstáculo para que as organizações alcancem melhorias nos seus processos produtivos, assim melhorando seu atendimento aos clientes, enfatizando as principais causas, os efeitos e as soluções deste processo. A motivação e desmotivação podem surgir tanto por motivos da empresa para o funcionário, quanto do funcionário.

4.2. Objetivos Específicos

Visando atingir o objetivo geral proposto pelo estudo, definiu-se os seguintes objetivos específicos:

- Investigar os motivos dos desligamentos dos funcionários na empresa pesquisada;
- Mostrar a importância da motivação;
- Identificar as causas geradoras que levam a motivação e/ou desmotivação dos funcionários;
- Analisar se as ações de melhoria para redução do índice de rotatividade;
- Verificar qual papel do líder, no quesito que diminua a taxa de rotatividade.

5. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os fundamentos teóricos nos levam a entender sobre as principais causas e aspectos desse processo.

5.1 Gestão de Pessoas

Para Dutra (2002, p. 17), Gestão de Pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Às organizações são compostas por pessoas, sem as quais elas não conseguem existir, e precisam delas para que atinjam a sua missão e metas. Por outro lado, as pessoas precisam das organizações para alcançar os seus objetivos pessoais. (CHIAVENATO,2003).

5.2 Motivação

Segundo Vergara (2000, p.42):

Motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa, ela é absolutamente intrínseca, isto é, está dentro de nós, nasce das necessidades interiores do indivíduo, o que vem de fora é estímulo, incentivo e provoca a motivação.

Chiavenato (2010, p. 242), sugere que “apesar da sua grande importância, é difícil definir a motivação em poucas palavras, e não existe consenso absoluto sobre o assunto. Mais difícil ainda é aplicar seus conceitos no cotidiano das organizações”.

Para Gil (2001) a motivação é um fator crucial para a produtividade das organizações.

“Há uma grande diferença entre o movimento, causado pelas reações aos agentes condicionas extrínsecos ao indivíduo, e a motivação, que nasce das necessidades intrínsecas e que encontra sua fonte de energia nas emoções, assim sendo, ela pode então ser compreendida como algo interno a cada um” (BERGAMINI, 1990, p. 30).

A Figura 1 a seguir se mostra as etapas do ciclo motivacional que resultam em satisfação das necessidades humanas. Quando o indivíduo não encontra a satisfação de sua necessidade se resulta o sentimento de frustração.

Figura 1 : Etapas do ciclo motivacional resultando em satisfação da necessidade



Fonte: Chiavenato (2004, p, 98).

O ciclo motivacional é explicado por Chiavenato (2004, p. 233):

1. As necessidades e carências provocam tensão e desconforto na pessoa e desencadeiam um processo que procura reduzir ou eliminar essa tensão;
2. As pessoas escolhem um curso de ação para satisfazer determinada necessidade ou carência e surge o comportamento focado nessa meta (impulso);
3. Se a pessoa consegue satisfazer a necessidade, o processo motivacional é bem sucedido. A satisfação elimina ou reduz a carência. Contudo, se por algum obstáculo ou impedimento a satisfação não é alcançada, ocorre frustração, conflito ou estresse;
4. Essa avaliação do desempenho determina algum tipo de recompensa (incentivo) ou punição à pessoa;
5. Desencadeia-se um novo processo motivacional e segue-se outro padrão circular.

5.2.1 Motivação intrínseca e motivação extrínseca

A motivação intrínseca aponta que uma pessoa nunca pode motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra, pois a motivação é uma força que se encontra no interior de cada um, e que pode ou não estar ligada a um desejo (BERGAMINI, 1997).

A motivação intrínseca é associada diretamente no que diz respeito a conceitos e práticas de competência, autodeterminação, autonomia.

De acordo com Alfie Kohn (1998, p. 280), a atividade extrinsecamente motivada “[...] se refere à atividade desempenhada por alguém devido a algum outro benefício propiciado pela mesma, ou seja, está relacionada com as recompensas recebidas por um agente externo.

Existem inúmeras teorias da motivação, porém duas recebem grande destaque que com a finalidade de melhor explicar o comportamento das pessoas. A pirâmide das necessidades, de Maslow e “A teoria dos dois fatores”, de Herzberg.

5.3 Teoria das Necessidades de Maslow

Um dos primeiros autores a estudar a motivação humana foi Maslow, ao criar a apresenta a pirâmide das necessidades humanas (CHIAVENATO, 2003).

Conforme Bergamini (1997), a teoria de Maslow afirma que para motivar pessoas é necessário que elas estejam com sentimentos de carência ou desejos. Assim o indivíduo move-se em direção a níveis mais elevados de realização.

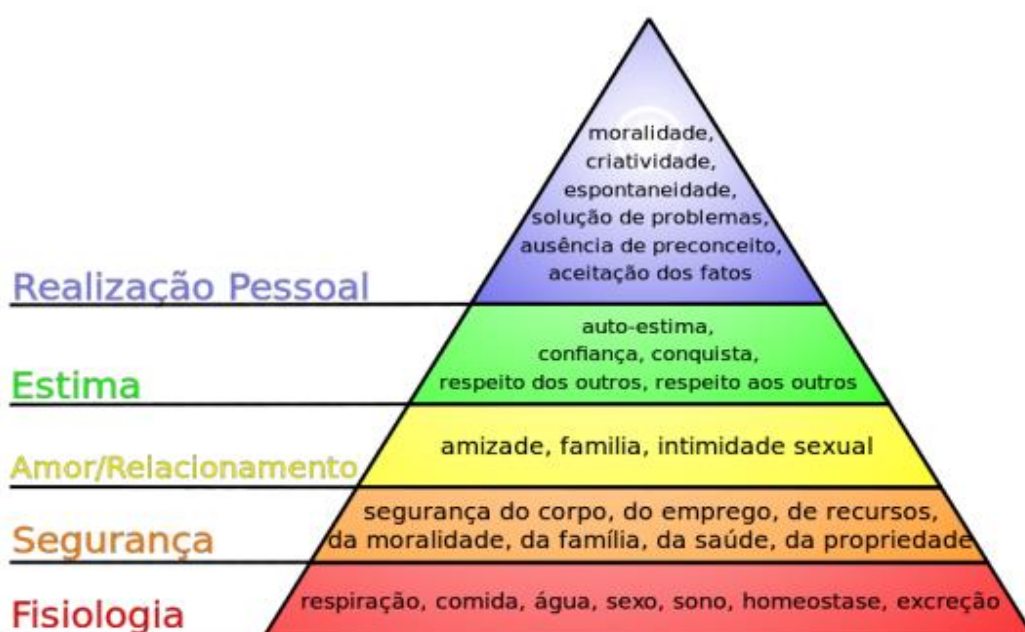
Para Maslow, satisfazer estas necessidades motivaria o indivíduo, sendo que estão divididas em duas etapas: as necessidades primárias e as necessidades secundárias (apud VERGARA, 2000, p. 44).

As primárias são as necessidades fisiológicas ou de segurança. As fisiológicas são aquelas sem as quais o indivíduo não sobreviveria, como a fome, o sono, a sede. As de segurança são direcionadas à proteção contra alguma ameaça real ou, até mesmo, imaginária, como o salário, casa própria, emprego.

As secundárias são as sociais, a estima e auto-realização. A necessidade de permanecer em um grupo, ser reconhecido, ter prestígio. Esta teoria está ligada ao próprio potencial do ser humano, pois muitas vezes enfrenta tarefas desafiadoras para chegar ao topo da hierarquia.

Através de uma pirâmide, Maslow descreve a Teoria da Hierarquia das Necessidades, conforme mostra a figura 2 abaixo, quando uma necessidade é alcançada (CARVALHO, 2014).

Figura 2 : Pirâmide de necessidades de Maslow



Fonte: (CARVALHO, 2014).

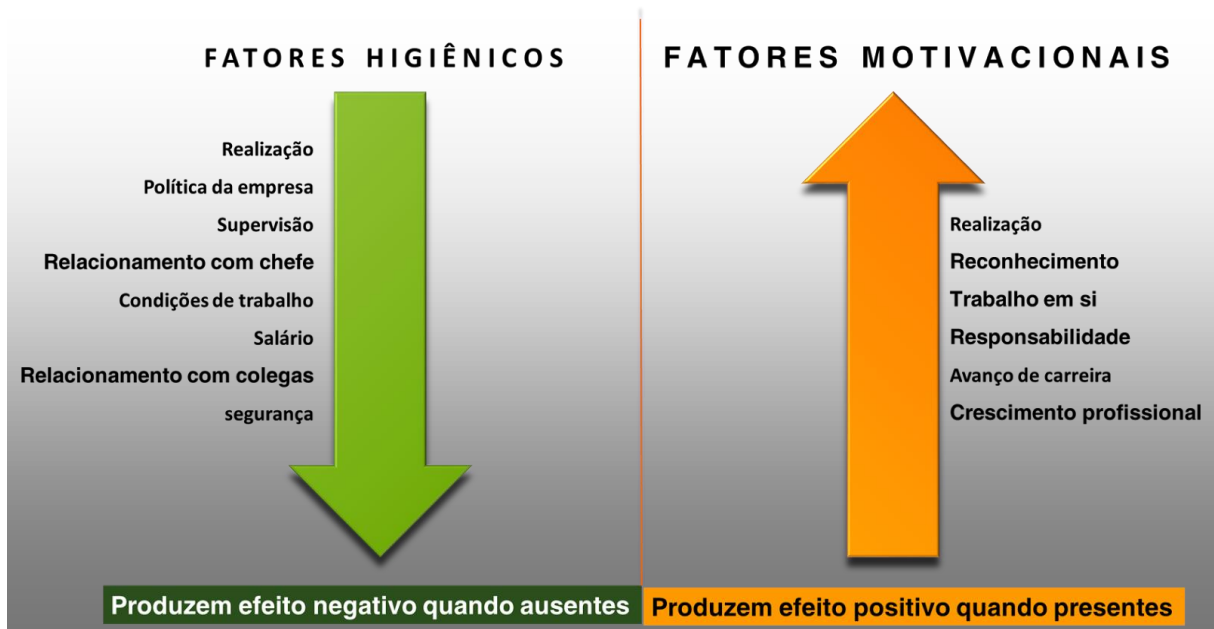
5.4 Teoria da Motivação de Herzberg

A teoria motivação-higiene proposta por Herzberg, está baseada na crença de que a relação de um indivíduo com o seu trabalho é básica e que sua atitude em relação a ele pode determinar o sucesso ou o fracasso.

Na prática, a abordagem da Herzberg enfatiza os fatores motivacionais que tradicionalmente são negligenciados e desprezados pelas organizações, nas tentativas para elevar o desempenho e a satisfação do pessoal. Até certo ponto, as conclusões de Herzberg coincidem com a teoria de Maslow de que os níveis mais baixos de necessidades humanas têm relativamente pequeno efeito motivacional quando o padrão de vida é elevado. (CHIAVENATO, 2006, p.70).

Conforme mostra os comparativos dos fatores Higiênicos e fatores motivacionais, na figura 3 abaixo .

Figura 3 : Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais



Fonte: (HERZBERG, 1997, p 75).

E na visão do autor Chiavenato, mostra outra forma de comparativos dos fatores Higiênicos e fatores motivacionais, conforme figura abaixo .

Figura 4 : Comparativo da Teoria de Maslow e Herzberg



Fonte: (CHIAVENATO, 2010).

Os motivadores intrínsecos ou motivacionais são as recompensas internas que o funcionário recebe quando realiza uma atividade. É uma conexão direta entre o trabalho e a recompensa. Esses fatores podem aumentar a satisfação, gerando a automotivação. Exemplo: realização, reconhecimento, responsabilidade, potencial para crescimento pessoal, liberdade de ação (COLELLA, MILLER, HITT, 2007).

Já os fatores higiênicos, ou motivadores extrínsecos são os que podem acarretar insatisfação no trabalho. São recompensas externas que ocorrem à margem da natureza do trabalho, com, por exemplo: salário, condições de trabalho, status, segurança, relações interpessoais. Destaca-se que esses fatores não são motivadores eficazes (BOWDITCH; BUONO, 2006).

5.5 Rotatividade ou *turnover*

Segundo Chiavenato (2002, p.178), “A rotatividade de pessoal é expressa por meio de uma relação percentual entre as admissões e os desligamentos com relação ao número médio de participantes da organização, no decorrer de certo período de tempo” ou seja entrada e saída de pessoas, fator natural, mais também pode ser pensado como um problema.

Considerando Chiavenato (2006), o autor destaca como principais fatores ocorrentes nas organizações e que contribuem para a rotatividade:

Política Salarial; Política de Benefícios; Supervisão exercida sobre o pessoal; Oportunidades de crescimento profissional; Condições físicas ambientais de trabalho; Relacionamento humano; Cultura organizacional; Política de recrutamento e Seleção de Recursos Humanos.

Segundo Lacombe e Heilborn (2008) afirmam, que um alto índice de rotatividade pode indiciar políticas de pessoal deficientes ou de descontentamento por diversas razões, podendo ser também um problema geral da empresa ou de chefia. Rotatividade significa perda de produtividade, de lucratividade e de saúde organizacional, além de impactar na motivação e no comprometimento das pessoas.

Turnover é um termo em inglês que define o movimento de entrada e saída dos colaboradores em uma organização, independentemente de ter sido motivado pelo empregador ou por decisão do empregado. Como sinônimo, na língua portuguesa, temos o termo rotatividade (SILVEIRA, 2011, p. 10).

Para Marras (2012), a rotatividade é o número de funcionários desligados da empresa em determinado período comparado à quantidade de funcionários efetivos, o que gera o índice de rotatividade.

“A rotatividade de pessoal pode ser calculada por meio do quociente resultante da divisão da soma do número de empregados admitidos e dos que saíram em determinado período pelo número de empregado existente no final do período” (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 298).

Segundo Chiavenato (2004), é possível medir o índice de rotatividade de pessoal (IRP) para efeito de planejamento do RH, conforme segue:

Quadro 1 : Fórmula para cálculo do índice de rotatividade

$$\text{IRP} = \frac{\text{A} + \text{D}}{\frac{\text{EM}}{2}} \times 100$$

Fonte: Chiavenato (2004, p. 36).

IRP: Índice de rotatividade de pessoal;

A: Admissões de pessoal dentro do período considerado (entradas);

D: Desligamentos de pessoal (tanto por iniciativa da empresa como por iniciativa dos empregados) dentro do período considerados (saídas);

EM: Efetivo médio dentro do período considerado. Pode ser obtido pela soma dos efetivos existentes no início e no final do período, dividido por dois.

Quando se trata de analisar as perdas de pessoal e suas causas, não se consideram as admissões, somente os desligamentos, obtendo-se a seguinte fórmula: índices de rotatividade mês a mês, como mostra na fórmula abaixo.

Quadro 2 : Fórmula IRP para cálculo do índice de rotatividade

$$\text{IRP} = \text{D} \times 100 / \text{EM}$$

Fonte: Chiavenato (2004, p. 36).

D= Número de funcionários demitidos no mês;

EM=Efetivo médio da área considerada dentro do período considerado.

Existe diversos fatores que influenciam esse aumento de rotatividade, sempre a pelo menos um motivo que o justifique. Luz (2008) lista os motivos mais frequentes utilizados para justificar as causas da rotatividade, que podem ser de natureza interna ou externa.

Causas internas:

- Baixos salários;
- Falta de benefícios;
- Falta de segurança no emprego;
- Falta de oportunidades de desenvolvimento ou de crescimento profissional;
- Relacionamento com a chefia imediata;
- Localização da empresa;
- Ambiente de trabalho.

Causas externas:

- Conjuntura econômica;
- Instalação de novas empresas;
- Expansão ou redução dos negócios;
- Outras oportunidades de emprego.

Segundo Campos e Malik (2008), dentre os motivos que levam um funcionário a deixar ou manter-se na empresa, destaca-se o estudo da relação entre a rotatividade e a satisfação no trabalho.

5.6 Desmotivação

Gil (2001) destaca que os motivos da desmotivação variam de pessoa para pessoa. As pessoas são diferentes quando se trata de fatores motivacionais, as necessidades mudam de pessoa para pessoa, produzindo diferentes padrões de comportamento, valores sociais, e assim por diante (CHIAVENATO, 2003).

Cabral (2014) lembra que as necessidades humanas nem sempre são supridas, levando a um sentimento de frustração, agressividade, baixa autoestima, pessimismo, resistência a novidades e a insegurança. Isso poderá levar o funcionário à desmotivação.

5.7 QVT (Qualidade de Vida no Trabalho)

A QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização (SANTOS, 2014).

“A QVT tem duas posições diferenciadas: o bem-estar e a satisfação que representam o grau em que os funcionários são capazes de satisfazer suas necessidades através do trabalho e, por outro lado, a organização e seus interesses quanto ao atingimento de seus objetivos e metas” (CARVALHO, 2016; CHIAVENATO, 2009).

Rodrigues (1994), afirma que a QVT tem recebido várias denominações ao longo dos anos, sem, no entanto, perder sua essência, buscando facilitar ou satisfazer as necessidades dos trabalhadores no desenvolvimento de suas atividades junto à organização.

5.8 Liderança

Para Chiavenato (1999), a liderança é uma forma de influência. A influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional.

Fiorelli (2004, p.71), define a liderança como “a capacidade de exercer influência sobre as pessoas”.

No livro O Monge e o Executivo, James Hunter (2004, p. 25) aponta que liderança é “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum”, todos ao seu redor.

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar.(CHIAVENATO, 2006, p.18-19).

Liderar é o ato e a capacidade de influenciar pessoas que estão a sua volta a exercerem atividades propostas, da melhor forma possível, garantindo assim a cooperação, bem como o alcance dos objetivos previamente estabelecidos (HUNTER, 2004).

Segundo Hersey (1976,p.19), “Os líderes que conseguem motivar seu pessoal com êxito são capazes de criar um ambiente com objetivos (incentivos) compatíveis com os motivos (necessidades) específicos dos seus funcionários.”

A base da motivação está no relacionamento entre o líder e seus liderados, a comunicação é muito importante pois faz com que a equipe se sinta respeitada e valorizada, sem isso os problemas mais comuns aparecem que são comunicação agressiva, ausência de feedback.

Segundo Chiavenato (2006, p.19), os estilos de liderança podem se dividir em três: autocrático, democrático e o liberal.

No estilo autocrático, um líder impõe suas idéias e toma todas as decisões sozinho, sem a interferência ou a opinião de seus subordinados.

No estilo democrático é o líder que procura interagir incentivando a participação de todos, ouvindo seus liderados nas tomadas de decisões, orienta, delega funções e utiliza a técnica de "feedback" para o treinamento.

No estilo liberal procura deixar as decisões aos seus funcionários, à vontade, os próprios funcionários escolhem o que irão fazer e qual a forma.

Conforme mostra o quadro abaixo:

Quadro 3 : Estilo de liderança

	Liderança Autocrática	Liderança Liberal	Liderança Democrática
Tomada de decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
Programação dos trabalhos	O líder determina providências para a execução das tarefas, cada uma por vez, na medida que se tomem necessárias e de maneira imprevisível para o grupo.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas variadas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo, com o aconselhamento técnico do líder, quando necessário. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates.
Divisão do trabalho	O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam, por conta do grupo. Há absoluta falta de participação do líder.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus colegas de tarefa.
Participação do líder	O líder é “pessoal” e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.	O líder procura ser um membro normal do grupo, um espírito, sem encarregar-se muito de tarefas. É o objetivo limita-se aos fatos em seus elogios e críticas.

Fonte: Chiavenato (1997, p.150).

6. METODOLOGIA

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com aplicação de um questionário contendo 15 perguntas, durante o período 26/12 a 31/12 do ano de 2019, a empresa adotada como objeto de estudo, Restaurante Grileto Ltda., restaurante localizado na praça de alimentação no Tivoli *Shopping* em Santa Bárbara d'Oeste - SP. A pesquisa ocorreu o horário de expediente, em dois turnos de trabalho, e também antes de horário de pico, visando facilitar a participação de todos que ajudaram respondendo ao questionário.

O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido.

Para Oliveira (2001, p. 161), a amostra não probabilística “[...] é aquela que inclui em uma pesquisa uma variedade bastante grande de técnicas, possibilitando ao pesquisador a escolha de um determinado elemento do universo”.

A entrevista de desligamento é uma ferramenta importante para a melhor condução dos negócios de uma empresa. Quando utilizada corretamente, a empresa consegue compilar o maior número de informações e tirar o melhor proveito delas.

6.1 Método De Pesquisa

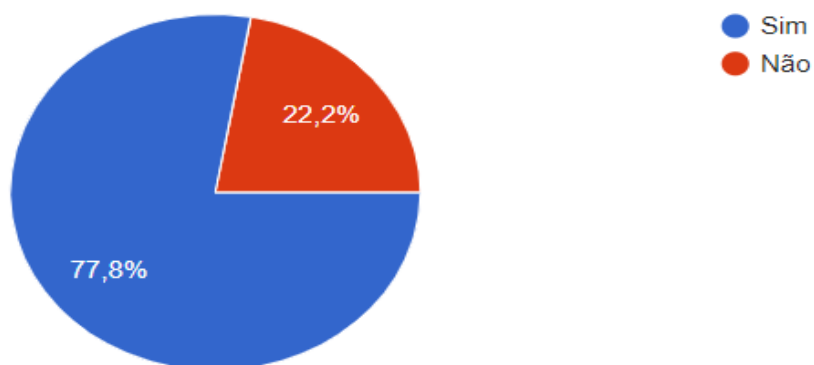
“A pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos” (GIL, 2001, p.17).

7. COLETA DE DADOS

Gráfico 1 : Gosta de trabalhar na empresa

1 - Você gosta de trabalhar nessa empresa ?

18 respostas



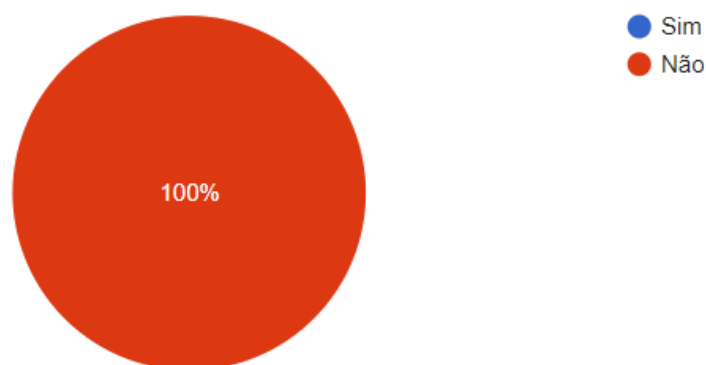
Fonte: autoria própria

Como se observa no gráfico 1, uma parte equivalente de 77,8% gosta de trabalhar na empresa, e 22,2% não gosta de trabalhar na empresa.

Gráfico 2 : Benefícios e prêmio por produtividade

2 - Na empresa onde você trabalha possui benefícios e prêmios por produtividade ?

18 respostas



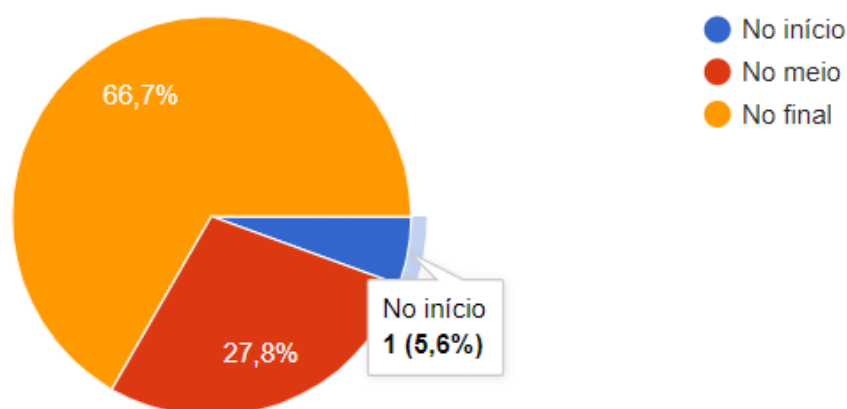
Fonte: autoria própria

No gráfico 2, todos os entrevistados assinalaram a opção de resposta que não recebem outros benefícios.

Gráfico 3 : Disposição no trabalho

3 - Em qual momento da sua jornada de trabalho você se sente cansado ?

18 respostas



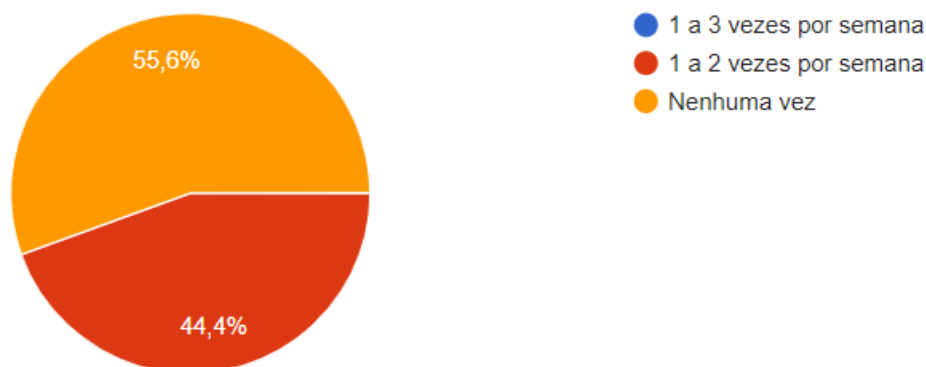
Fonte: autoria própria

No gráfico 3, um percentual de 66,7% assinalou que no final da jornada de trabalho se sentem cansado, 27,8% ficam cansado no meio do expediente, e 5,6% diz que já começo já se sente cansado.

Gráfico 4 : Frequência treinamentos e reuniões

4 - Com qual frequência você participa de treinamentos e reuniões ?

18 respostas



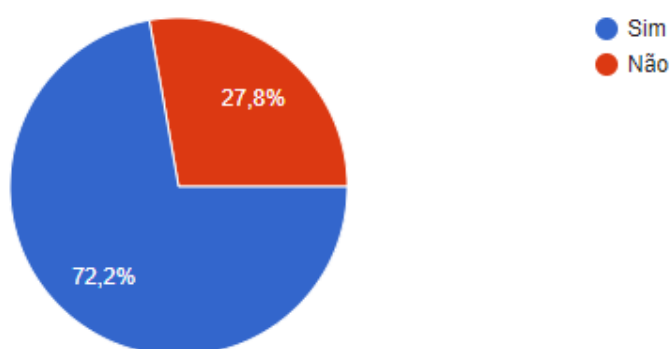
Fonte: autoria própria

No gráfico 4, cerca de 55,6% afirmaram que participam de treinamentos e reuniões, já 44,4% afirmaram que não participam.

Gráfico 5 : Programa benefícios e melhorias

5 - Em sua opinião, um programa de benefícios melhoraria o seu estilo de vida ?

18 respostas



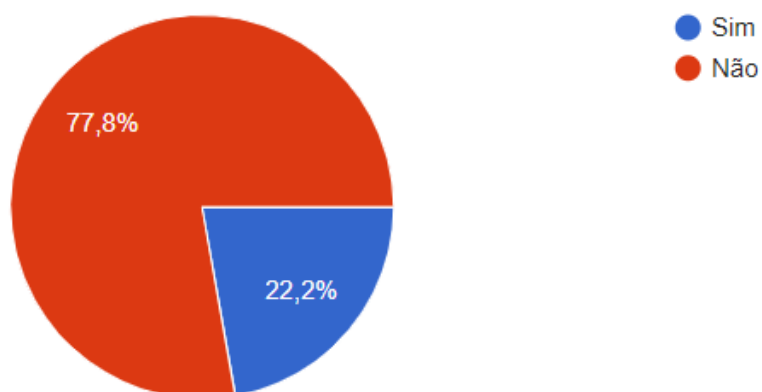
Fonte: autoria própria

No gráfico 5, com percentual de 72,2% assinalaram que sim, um programa de benefícios melhoraria suas vidas, já cerca de 27,8% assinalaram que não.

Gráfico 6 : Elogio do líder

6 - O líder ou chefe te elogia ou te motiva a executar um trabalho melhor ?

18 respostas



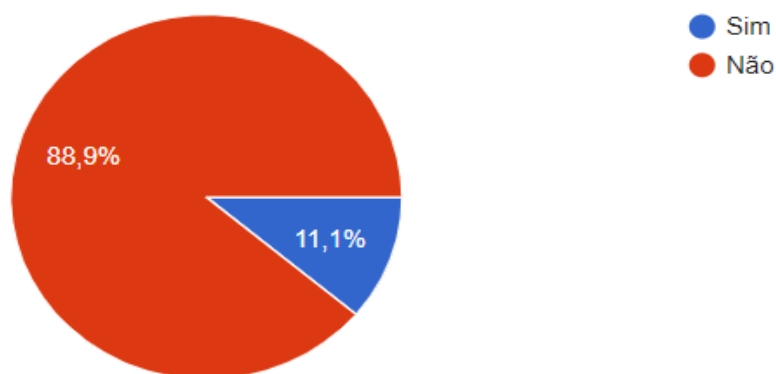
Fonte: autoria própria

No gráfico 6, cerca de 77,8% assinalaram que o líder ou chefe não busca elogiar ou motivar a executar um trabalho melhor, já 22,2% assinalaram que sim.

Gráfico 7 : Incentivo a cursos profissionalizante

7 - O gestor do setor incentiva a participar de cursos Profissionalizantes ?

18 respostas



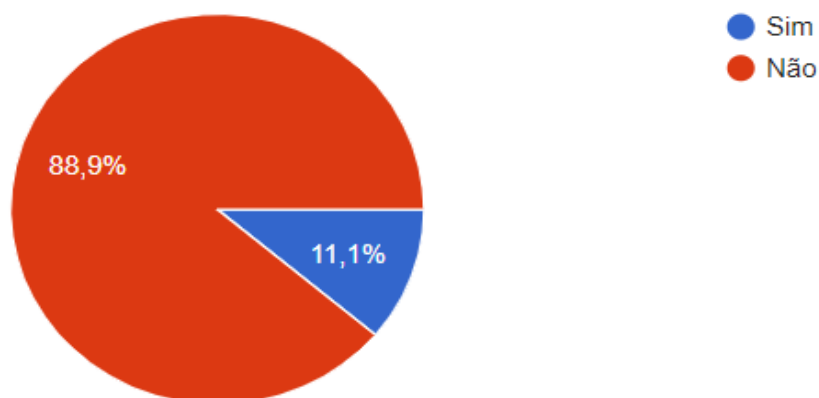
Fonte: autoria própria

No gráfico 7, cerca de 88,9% assinalaram que o gestor não incentiva a participar de cursos profissionalizantes. E somente 11,1% assinalaram que sim.

Gráfico 8 : Sintomas de ansiedade

8 - Você tem Ansiedade ?

18 respostas



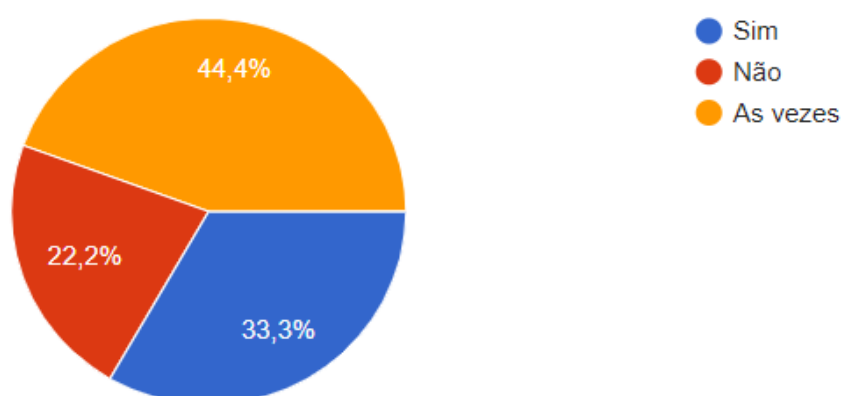
Fonte: autoria própria

No gráfico 8, percentualmente cerca de 88,9% afirmaram ter ansiedade, e cerca de 11,1% assinalaram que não.

Gráfico 9 : Faltas por problemas de saúde

9 - Você costuma faltar ou já faltou ao trabalho por problemas de saúde ?

18 respostas



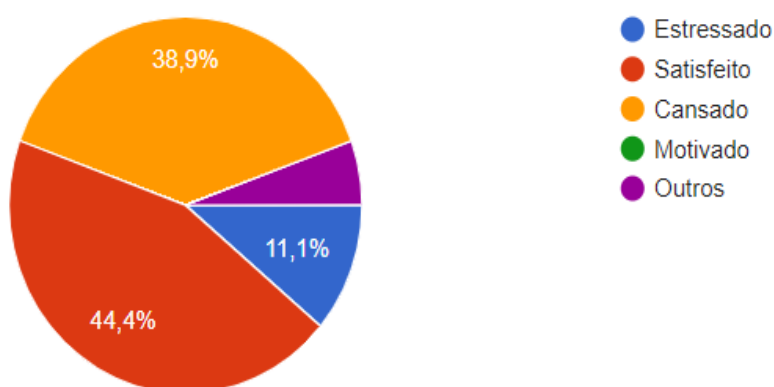
Fonte: autoria própria

No gráfico 9, cerca de 44,4% assinalaram que já faltaram ao trabalho às vezes por problema de saúde, cerca de 33,3% assinalaram que sim, e 22,2% assinalaram que não.

Gráfico 10 : Identifica no local de trabalho

10 - Psicologicamente você se identifica com qual das alternativas ? Se precisar, assinale mais de uma.

18 respostas



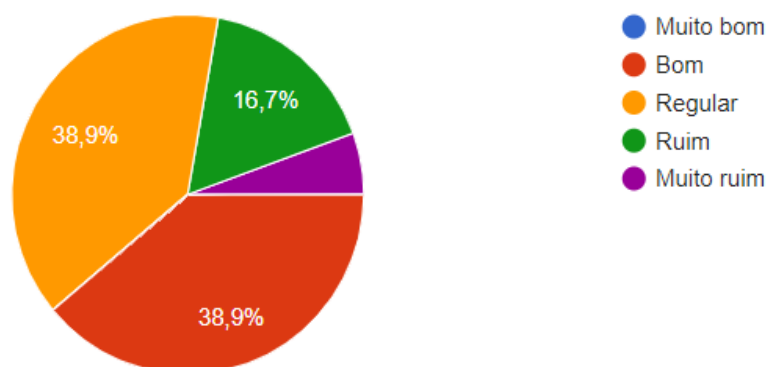
Fonte: autoria própria

No gráfico 10, cerca de 44,4% afirmaram que se sentem satisfeito, 38,9% afirmaram que se sentem cansado, 11,1% se sentem estressado, e outros 5,6% não souberam responder.

Gráfico 11 : Relacionamento com colegas

11 - Como você considera o nível de seu relacionamento com colegas de trabalho ?

18 respostas



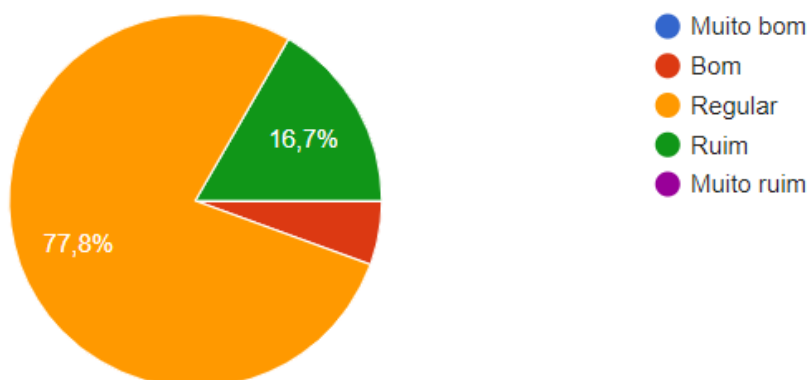
Fonte: autoria própria

No gráfico 11, um percentual de 38,9% considerou regular o nível de relacionamento com colegas de trabalho, os outros 38,9% consideraram bom, os outros 16,7% consideraram ruim o relacionamento com colegas e outros 5,5% afirmaram muito ruim.

Gráfico 12 : Relacionamento com o líder / chefe

12 – Como você considera o nível de seu relacionamento com o Líder / chefe ?

18 respostas



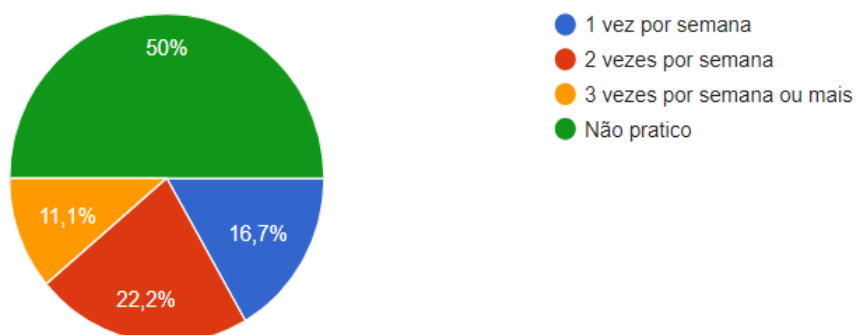
Fonte: autoria própria

No gráfico 12, um percentual de 77,8% considerou regular o nível de relacionamento com o líder / chefe, os outros 16,7% consideraram ruim, e 5,5% afirmaram muito ruim.

Gráfico 13 : Prática de esportes

13 - Com qual frequência você pratica exercícios físicos ? (Exemplo: caminhar, pedalar, nadar, fazer musculação, aulas de dança, etc.)

18 respostas



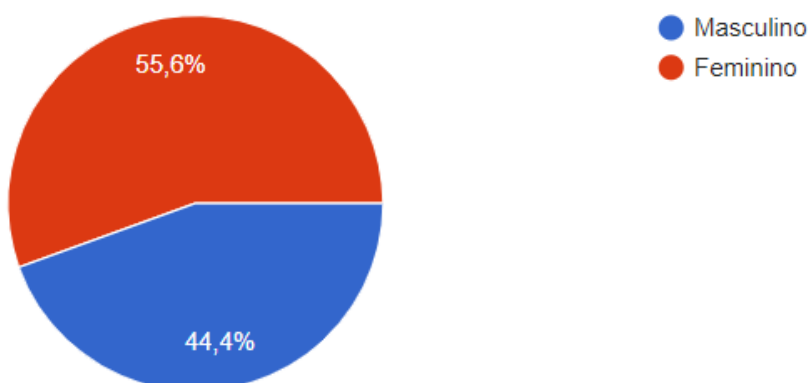
Fonte: autoria própria

No gráfico 13, cerca de 50% dos entrevistados assinalaram que não praticam atividades físicas, em relação aos demais.

Gráfico 14 : Gênero dos entrevistados

14 - Qual o seu gênero ?

18 respostas



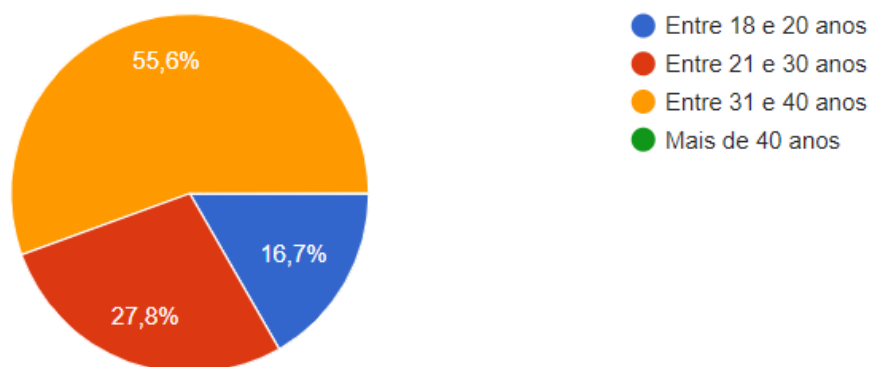
Fonte: autoria própria

No gráfico 14, cerca de 55,4% dos entrevistados são mulheres, e outros 44,4% são homens.

Gráfico 15 : Faixa etária de idade dos entrevistados

15 - Qual a sua faixa de idade ?

18 respostas



Fonte: autoria própria

No gráfico 15, cerca de 55,6% dos entrevistados estão na faixa etária dos 31 e 40 anos, já 27,8% estão na faixa dos 21 e 30 anos, 16,7% estão na faixa entre 18 e 20 anos.

7.1 Análise De Dados

A análise dos dados foi baseada nos resultados obtidos com a aplicação do questionário de uma amostra de 18 colaboradores.

Ao se analisar os dados coletados a tabela 1, no último 12 meses analisados, houve um aumento de no índices de rotatividade no mês de Dezembro de 2019, devido horário excedido de finais de ano.

Os meses que não tiveram rotatividade foi de mês de março de 2019, devido ser mês de dissídio coletivo, como mostra na tabela abaixo.

Tabela 1 : Admissão e desligamentos do efetivo

PERÍODO	Efetivos antes de 12/2018	ADMITIDOS	DEMITIDOS	EFETIVO
Janeiro 2019	6	4	2	8

Fevereiro 2019	6	2	2	8
Março 2019	6	0	0	8
Abril 2019	6	0	1	7
Mai 2019	6	0	1	6
Junho 2019	6	0	2	4
Julho 2019	6	2	0	6
Agosto 2019	6	1	2	5
Setembro 2019	6	1	1	5
Outubro 2019	6	2	0	7
Novembro 2019	6	1	1	7
Dezembro 2019	6	2	4	5
TOTAL	6	13	16	

Fonte: autoria própria

7.2 CAGED

Segundo os dados do site do Novo Cadastro de Empregados e Desempregados (CAGED), pelo Ministério da Economia.

O CAGED - Cadastro de Empregados e Desempregados, reúne um conjunto de informações desagregadas por município e setor de atividade. Por meio dele, é possível acompanhar as movimentações (admissões e desligamentos). Foi realizada uma consulta em nível geográfico, uma análise do município de Santa Bárbara d'Oeste, o setor de serviços de alimentação na cidade apresentou um saldo negativo no mês de dezembro/2019. Conforme descrito em Anexo A.

8. BENEFÍCIOS

Luz (2008, p. 150) define benefícios como “produtos e/ou serviços oferecidos aos funcionários, direta ou indiretamente, pela empresa, visando criar ou aprimorar as condições de bem-estar dos seus funcionários”.

Marras (2012) também classifica os benefícios espontâneos como uma estratégia de tornar o perfil da remuneração atraente e competitivo em termos de mercado, tanto para manter os recursos humanos atuais quanto para atrair novos recursos.

Profissionais têm buscado por empresas que, além de oferecer salários compatíveis com a função e benefícios diferenciados, permitam seu crescimento profissional e a sua realização pessoal (HARRIS; BRANNICK, 2001).

Como mostra no quadro abaixo:

Quadro 4 : Tipos de benefícios buscados pelas organizações



Fonte: (CHIAVENATO, 2004).

Para Chiavenato (2004), os serviços e os benefícios proporcionados pelas empresas demonstram a maneira pela qual elas buscam compensar o esforço das pessoas, proporcionando atividades de apoio e suporte, prezando sua qualidade de vida.

9. CRONOGRAMA

Tabela 2 : Cronograma de desenvolvimento da pesquisa.

ATIVIDADE / PERÍODO	Jul /19	Ago/19	Dez/19	Mar/20	May/20	Jun/20
Revisão teórica	X					
Montagem do projeto		X				
Coleta de dados			X			
Tratamento dos dados			X	X		
Elaboração do relatório final					X	
Revisão do texto					X	X
Entrega do trabalho						X

Fonte: Elaborado pelo autor.

Legenda:



Indicação do período de realização da atividade.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que o papel do líder motivador é essencial para a melhoria dos pontos fracos apontados na pesquisa. O líder deve ter a capacidade de identificar todas as características e comportamentos predominantes, sejam eles bons ou ruins.

A empresa tem receio quando se fala em motivação, pois é comum entre as empresas pequenas ou médias não serem adeptas a gastos além da remuneração salarial, aliado a muitos administradores terem a opinião que não é necessário investir em programas motivacionais e benefícios além do que a em convenção coletiva.

Empregadores não procuram analisar que a ausência dos motivadores extrínsecos são os que podem acarretar insatisfação no trabalho, afetando assim a saída das pessoas em suas empresas, simplesmente dispensam. E para motivar o funcionário uma simples atitude já é válida, como uma política de incentivos e benefícios.

O feedback também é um dos pontos fracos apontados na pesquisa, assim como a valorização não apenas monetária, mas sim, um elogio, um reconhecimento público (homenagem funcionário do mês), uma gratificação entre outros.

De acordo com Chiavenato (2009, p.336), os planos de benefícios sociais são planejados para beneficiar o empregado em duas áreas da sua vida:

1. No exercício do cargo (como prêmios de produção, gratificações, seguro de vida etc.). Investir em planos e estratégias motivacionais como treinamento e capacitação para a permanência dos funcionários, traçando metas, lançando bonificações.

2. Longe da empresa, ou seja, na comunidade (atividades comunitárias, recreação etc.).

10.1 Planos Recreativos

É preciso buscar maior proximidade com sua equipe de colaboradores, desenvolvimento de programas de treinamentos que visem motivar os funcionários, com foco e para melhoria nos resultados organizacionais.

Incentivos a práticas de esportes e lazer, onde a empresa busca parceiros como academias, clubes (SESI), cinema, e agências de viagens (como mostra no exemplo abaixo).

Propor através do desempenho do empregado, ações como benefícios e recompensa, como por exemplo um benefício por tempo de serviço x prêmios como viagem.

Conforme mostra na tabela abaixo:

Tabela 3 : Programa de tempo de serviço x prêmio

COMPLETOU	GANHOU
5 ANOS DE TRABALHO	1 PACOTE DE VIAGEM – UM DESTINO NO BRASIL

Fonte: Autoria Própria

Em contrapartida, esses parceiros comerciais, ambos localizados nas imediações do Tivoli *shopping* próximos ao estabelecimento, direciona seus funcionários em horários de refeições, assim se tornando possíveis clientes do restaurante, a um preço mensal menor.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

Cabral, G. (2014). Maslow e as necessidades humanas. Disponível em <<http://www.mundoeducacao.com.pisocologia.maslow-as-necessidades-humanas/>> Acessado em 18 de Mar. de 2020.

CAMPOS, C. V. A; MALIK, A. M. **Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, mar/abr. 2008.

CARVALHO, R. J. **Psicologia Organizacional e Teorias Motivacionais**. Ed. Ágora. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

CHIAVENATO, I. **Gestão De Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do sucesso nas organizações**. 2ª. ed. São Paulo: Elzevir, 2003.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. São Paulo, 8ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO I. **Gestão de Pessoas**, 3ª.ed. Campus. São Paulo, 2009.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, benefícios e relações do trabalho: Como reter talentos na organização**. 6ª Ed. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COLELLA, Adrienne; HITT, MILLER, C. Chet; Michael A. **Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas S.A., 2002.

FIORELLI, J.O. **Psicologia para Administradores**. São Paulo: Atlas, 2004.

GILL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. Ed.– São Paulo: Atlas, 2001.

HARRIS, Jim; BRANNICK, Joan. **Como encontrar e manter bons funcionários**. São Paulo: Makron Books, 2001.

HERSEY, P. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo: EPU, 1976.

HERZBERG, Frederick. **Mais uma vez: como motivar seus funcionários**. In: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS (Org.). **Gestão de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. P. 57.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. ed. Sextante, 2004.

KOHN, Alfie. **Punidos pelas recompensas**. São Paulo: Atlas, 1998.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração princípios e tendências 2**. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão de pessoas**. – Rio de Janeiro: LTC, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de remuneração**. 2 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ministério do trabalho e emprego (MTE). CAGED. Disponível em <http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_perfil_municipio/index.php/> acessado em 03 Jun. de 2020.

OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisa, TGT, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Editora Pioneira, 2001.

SANTOS, J. A. **Qualidade de Vida no Trabalho. Anais do X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro, RJ. 2014.

SILVEIRA, Cibele Cardoso da; **Análise de turnover na Química Brasil Ltda**. Porto Alegre, 2011.

RODRIGUES, Marcos Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise do Nível Gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000. 171 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3º ed. São Paulo: Atlas, p.42-51, 2000.

APÊNDICE A – Formulário de pesquisa a atuais funcionários

Questionário de entrevista com os funcionários:

Você está participando de um questionário de 15 questões que deve ser preenchido apenas com (x) nos espaços disponíveis. O aplicador do questionário está disponível para todos e quaisquer esclarecimentos.

Agradecemos a sua participação e desejamos uma boa execução das respostas.

1 - Você gosta de trabalhar nessa empresa ?

() Sim () Não

2 - Na empresa onde você trabalha possui benefícios e prêmios por produtividade ?

() Sim () Não

3 - Em qual momento da sua jornada de trabalho você se sente cansado ?

() No início () No meio () No final

4 - Com qual frequência você participa de treinamentos e reuniões ?

() 1 a 3 vezes por semana () 1 a 2 vezes por mês () Nenhum vez.

5 - Em sua opinião, um programa de benefícios melhoraria o seu estilo de vida ?

Sim Não

6 - O líder ou chefe te elogia ou te motiva a executar um trabalho melhor ?

Sim Não

7 - O gestor do setor incentiva a participar de cursos Profissionalizantes ?

Sim Não

8 - Você tem Ansiedade ?

Sim Não

9 - Você costuma faltar ou já faltou ao trabalho por problemas de saúde ?

Sim Não Às vezes

10 - Psicologicamente você se identifica com qual das alternativas ? Se precisar, assinale mais de uma.

Estressado Satisfeito Cansado Motivado Outros

11 - Como você considera o nível de seu relacionamento com colegas de trabalho ?

Muito bom Bom Regular Ruim Muito ruim

12 - Como você considera o nível de seu relacionamento com o Líder / chefe ?

Muito bom Bom Regular Ruim Muito ruim

13 - Com qual frequência você pratica exercícios físicos ?

(Exemplo: caminhar, pedalar, nadar, fazer musculação, aulas de dança etc.)

1 vez por semana 2 vezes por semana 3 vezes por semana ou mais Não
prático

14 - Qual o seu gênero ?

Masculino Feminino

15 - Qual a sua faixa de idade ?

Entre 18 e 20 anos

Entre 21 e 30 anos

Entre 31 e 40 anos

Mais de 40 anos

Fonte: autoria própria

APÊNDICE B – Formulário de pesquisa realizada na rescisão dos funcionários**Questionário de entrevista de desligamento:**

Você está participando de um questionário de 15 questões que deve ser preenchido apenas com (x) nos espaços disponíveis. O aplicador do questionário está disponível para todos e quaisquer esclarecimentos.

Agradecemos a sua participação e desejamos uma boa execução das respostas.

1 - Forma de desligamento na empresa ?

- () Pediu demissão
- () Demissão sem justa causa
- () Demissão por justa causa

2 - Quais os motivos que o fizeram pedir demissão (caso o desligamento seja voluntário)?

- () Recebi uma proposta melhor de salário
- () Dificuldade de relacionamento com seu superior imediato
- () Insatisfação com as normas de pessoal da empresa

3 - Como você enxerga a empresa mediante o seu afastamento?

- () Agradeço a oportunidade de ter sido mais um de seus colaboradores
- () Não mantereí boas recordações, pois o ambiente era ruim

4 - Você se sentiu valorizado pela empresa?

- () Sim, sinto que meus esforços foram reconhecidos
- () Não, me sinto desvalorizado

5 - Você acha que seu período na empresa contribuiu para seu crescimento profissional?

- () Sim, aprendi muito e levarei conhecimento comigo
- () Não, a empresa não me agregou nada novo

6 - Como você enxerga sua relação com o seu gestor?

- () Foi boa, sempre havia conversas pacíficas
- () Foi ruim, não sentia que havia respeito

7 - O que você acha do espaço físico da empresa?

- () Bom () Regular - Normal () Ruim - Apertado

8 - Como era seu relacionamento com seus colegas de trabalho?

- () Bom, convivíamos em harmonia
- () Ruim, havia atritos constantemente

9 - Você acha que a empresa deveria oferecer mais benefícios ?

- () Sim () Não

10 - O que você acha dos canais de comunicação interna da empresa?

Bom Regular Ruim

11 - Que imagem da empresa você levará ao se desligar de suas atividades?

Bom Regular Ruim

12 - A empresa ofereceu as oportunidades necessárias ao seu desenvolvimento profissional?

Sim Não

13 - Houve algum tipo de reconhecimento profissional?

Sim Não

14 - Durante sua permanência na empresa, que pontuação de “zero a dez” você daria aos demais setores da organização ?

Líder?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Gerente?

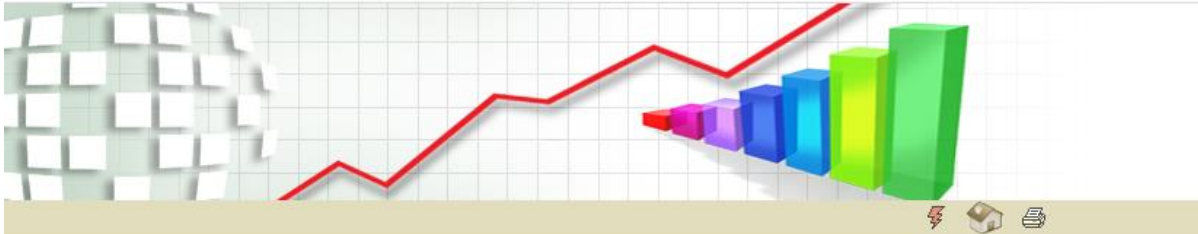
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

15 - A empresa possui política QVT (QUALIDADE DE VIDA TRABALHO) com os funcionários ?

Sim Não Não sei

Fonte: autoria própria

ANEXO A – Consulta CAGED no município de Santa Bárbara d'Oeste - SP.



UF:

Microrregião:

Município: Código Nome

Setor:

Subsetor:

Tipo de Quadro
 Consolidado
 Comparativo

Movimentação
 Agregada
 Desagregada

Nível
 Geográfico
 Ocupacional

Período: Dez - Dez

Município: 354580:Santa Bárbara d'Oeste

Microrregião: Campinas

UF: São Paulo

Setor: Serviços

SubSetor: Serv. de alojamento, alimentação, reparação, manutenção, redação, r...

Perfil do Município

Perfil do Município					
Δ ∇	□ Δ ∇	□ Δ ∇	□ Δ ∇	□ Δ ∇	□ Δ ∇
Movimentação agregada	Município	%	Micro Região	%	
1) Admissões	76	1,80	4.225	0,14	
2) Desligamentos	100	1,97	5.070	0,17	
Nº Emp. Formais - 1º Jan/2019	2.984	2,41	123.601	0,17	
Total de Estabelecimentos	1.247	4,42	28.194	0,29	
Varição Absoluta	-24		-845		

1) Admissões 2) Desligamentos

