

**PESQUISA DA INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE NO SETOR DE MERCADOS
NA CIDADE DE PASSO FUNDO – RS**

**INVESTIGATION OF TURNOVER INTENTION IN THE MARKET SECTOR
IN THE CITY OF PASSO FUNDO – RS**

Geovan Queiroz, Larissa Nardes, Malena Piloni Petri, Shalimar Gallon

RESUMO

Assim, o presente estudo tem o objetivo de analisar os fatores que geram a rotatividade dos empregados no setor varejista de mercados na cidade de Passo Fundo- RS. Foram analisados fatores que geram rotatividade e *turnover*, fatores estes que podem ser internos ou externos a organização, assim como se as pessoas estão satisfeitas com seu emprego e qual suas perspectivas em relação ao seu crescimento profissional. O estudo realizado é de natureza descritivo-exploratório com abordagem quantitativa. Quanto aos procedimentos, foi utilizado questionários com perguntas fechadas para verificar qual a sua intenção de desligamento da empresa por parte dos empregados. A amostra final contou com 73 questionários respondidos por empregados de nível operacional de mercados, possibilitando assim, a identificação das causas da rotatividade. Os resultados encontrados demonstram que as variáveis mais relevantes no processo de rotatividade em mercados, são os fatores organizacionais. Nesse sentido, a rotatividade está ligada a salários baixos e funcionários desmotivados pela sobrecarga de atividades. Dessa maneira, a empresa necessita melhorar o ambiente de trabalho, para que se torne mais agradável para os funcionários e diminua o índice de rotatividade.

Palavras-chave: Rotatividade; Gestão de pessoas; Mercado.

ABSTRACT

Rotation is a topic that has been generating discussions and has raised concerns for managers as it affects employee productivity and motivation. Thus, the present study has the objective of analyzing the factors that generate employee turnover in the supermarket retail sector in the city of Passo Fundo, RS. Factors that generate turnover and turnover were analyzed, factors that may be internal or external to the organization, as well as whether people are satisfied with their employment and what their perspectives are related to their professional growth. The study carried out is of a descriptive-exploratory nature

with a quantitative approach. As for the procedures, questionnaires with closed questions were used to verify the intention of the employees to leave the company. The final sample had 73 questionnaires answered by employees at the supermarket operating level, thus enabling identification of the causes of turnover. The results show that the most relevant variables in the supermarket rotation process are the organizational factors. In this sense, the main causes are linked to low wages and employees disaffected by the overload of activities, due to the lack of employees, in this way, the company needs to improve the work environment, so that it becomes more pleasant for employees and decrease the index of turnover.

Keywords: Turnover; People management; Supermarket.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional sofre constantemente com interferência de diversos agentes, como escassez de recursos, tecnologias e concorrência. Com isso, os empregados buscam se aperfeiçoar para serem mais eficientes no ramo em que atuam. Dessa maneira, os empregados que visam o aperfeiçoamento, devem estar satisfeitos no local de trabalho, para que evite o seu desligamento da empresa. O setor varejista tem grande dificuldade em reter empregados, por falta de treinamento, de incentivos, ou políticas organizacionais. Assim, as empresas estão se aperfeiçoando em busca de novos métodos e tecnologias para melhorar a qualidade de vida dos empregados. Neste contexto, as empresas procuram manter relações mais duradouras com seus empregados, pois as contratações de novos empregados envolvem, desde tempo, até gastos com treinamento e desenvolvimento (BRANNICK, 1999).

Um empregado, quando motivado, pode fazer significativa diferença no trabalho, possibilitando assim, o seu crescimento na empresa, tanto pessoal, quanto profissional, acarretando em benefícios para as partes envolvidas. Porém, as empresas têm cada vez mais cobrado resultados, deixando de pensar e se preocupar com seus empregados, não vendo o seu lado humano, deixando de criar novos métodos para obter melhores condições de trabalho, buscando somente melhorar a produtividade. Muitos gestores ainda ignoram esta temática e acreditam que a melhor decisão é não dar um amparo ideal para seus empregados. Para esses gestores, a única linguagem que os empregados entendem são as ameaças (RIBEIRO, 2005).

As pessoas quando são admitidas, adquirem grandes expectativas, pois começam uma nova etapa de suas vidas. Elas entram nas empresas com desejos de transparência, de valorização, reconhecimento, de evolução. Ter um bom ambiente de trabalho, uma boa liderança, treinamento e desenvolvimento são ferramentas importantes para que os empregados desempenhem suas tarefas de forma correta, com programas que visem o desenvolvimento dos mesmos (RIBEIRO, 2005).

Em geral, na maioria das vezes, não é o que acontece, pois se deparam com a decadência do trabalho, desânimo e a perda de comprometimento, surgindo assim, a rotatividade de empregados. Com isso, é possível perceber a necessidade e a importância de uma boa Gestão de Pessoas nas empresas do setor de mercados. Dessa forma, o cenário exposto mostra a importância de se estudar os motivos que levam os trabalhadores a desejar sair da empresa onde trabalham, afim de reduzir o número de desligamentos.

Em razão da relevância do tema rotatividade no contexto organizacional, o presente estudo analisa quais os fatores que geram a intenção de rotatividade de empregados em mercados. O estudo foi realizado em mercados localizados na cidade de Passo Fundo, no Rio Grande do Sul (RS), e a partir dos resultados buscou-se a proposição de medidas para minimizar essa problemática e contribuir para o avanço dos estudos sobre a rotatividade.

2 ROTATIVIDADE

A rotatividade de pessoal consiste na suspensão de um empregado da condição de participante de uma organização. Dessa forma, a rotatividade pode ser voluntária ou involuntária. A rotatividade voluntária ocorre quando o empregado deixa a organização por vontade própria, enquanto que, a rotatividade involuntária trata do desligamento do empregado por parte da organização. A rotatividade involuntária pode ocorrer por questões como substituições de recursos humanos, redução de pessoal, aposentadorias e falecimento (MOBLEY, 1992).

Dessa forma, a rotatividade pode ser provocada por questões econômicas, por problemas de ordem estrutural, por iniciativa da organização ou pelo interesse do empregado (ALVES, 2005). O grande desafio para as empresas tem sido conseguir baixar a rotatividade, isso exige que se façam grandes esforços, principalmente na busca de estratégias que melhorem este indicador (PACE, 2005).

A intenção de rotatividade é uma forma de medir qual a intensão que um empregado tem de deixar o seu emprego. Os resultados podem auxiliar os gestores a desenvolverem ações que estimulem a permanência dos bons empregados. Assim, é possível diminuir os custos com novos processos de recrutamento e seleção, mantendo o funcionamento normal dos departamentos, evitando assim, que o profissional seja contratado pela concorrência (STEWART et al. 2011).

Algumas vezes a rotatividade pode ser algo desejável, quando por exemplo, a empresa perde funcionários com baixa produtividade. Quando a organização sofre constante interferência com a rotatividade, os gestores veem as mudanças como uma oportunidade de encontrar novos perfis de profissionais, exigindo os altamente qualificados para melhor desempenho organizacional (VANDENBERG, 1999).

Porém, o índice de rotatividade também é associado com a retenção de talentos e satisfação dos empregados. A perda de empregados valiosos é um índice negativo para a eficiência organizacional. Assim, a rotatividade de pessoal tem chamado à atenção dos gestores das organizações, para que está não esteja com índices descontrolados. Dessa forma, se faz necessário investigar as causas da rotatividade, pois ela significa perda de conhecimento e custo financeiro. Quando a rotatividade é executada pela organização, significa melhorar a potencialidade humana, assim, as variações do ciclo econômico, mudanças tecnológicas, despropósito dos trabalhadores ou outros elementos, concede a organização um maior controle a respeito dos seus recursos humanos (VANDENBERG, 1999).

A definição de rotatividade, *turnover*, deve-se ao número de empregados desligados da empresa num determinado período na organização (MARRAS, 2011). Os altos índices de rotatividade causam grandes perturbações no fluxo de caixa da empresa. Os gastos com demissões e admissões são altos, ainda mais se considerar que a empresa gasta mais na ocasião da demissão do que quando o empregado pede o seu desligamento (SPOLADORE, 2014).

A perda de talentos em um ambiente competitivo causa ansiedade nos gestores, em função do desconhecimento da atitude e comportamento das pessoas. Ocorrem também preocupações com os custos relativos à rotatividade e a manutenção de talentos. Além do mais, a rotatividade pode ser ocasionada por questões organizacionais, por causas externas a organização, ou causas individuais como demonstra o Quadro 1 (STRAPASSON; CONCOLATTO; FERREIRA, 2007).

Causas da Rotatividade		
Causas organizacionais	Causas externas à organização	Causas individuais
<ul style="list-style-type: none"> - falta de critério tanto na entrevista de seleção, quanto no desligamento; - a política salarial é de benefícios da organização; - o tipo de supervisão exercido sobre o pessoal; - as oportunidades de crescimento oferecidas pela organização; - condições física e ambientais de trabalho da organização; - os critérios e programas de treinamento de recursos humanos; - critérios de avaliação dos desempenho; - o grau de flexibilidade das políticas da organização. 	<ul style="list-style-type: none"> - aquecimento da oferta de emprego; - a conjuntura econômica; - mudanças tecnológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - inadequação dos trabalhos; - mudança de município ou de estado; - busca de melhores salários; - insatisfação no trabalho; - razões ligadas a idade, saúde e família; - condições socioeconômica dos empregados.

Quadro 1 - Causas da rotatividade

Fonte: Strapasson, Concolato e Ferreira (2007).

Segundo estudo realizado por Mendonça (2013) em uma empresa de produção agrícola de citros no noroeste paulista com efetivo médio de 140 empregados com jornada de trabalho 44 horas semanas obteve baixo índice de rotatividade, inferior a 4%. Isso indica satisfação de trabalhar na empresa por parte dos empregados, o que pode ser justificado por uma boa gestão e organização empresarial. Esse é um bom indicador de qualidade, demonstrando que a empresa cumpre com as horas trabalhadas, além de flexibilidade para atender as necessidades dos empregados, tendo controle da produção e garantindo satisfação do empregado e da empresa. Assim, quando o índice de rotatividade de pessoal está estável há benefícios para empresa e para o empregado, pois assim é possível sinalizar maior empregabilidade para os indivíduos e, também, a permanência da empresa no mercado (MENDONÇA, 2013).

2.1 ROTATIVIDADE NO SETOR VAREJISTA DE MERCADO

O padrão de crescimento do setor supermercadista tem acompanhado tendências da globalização econômica, e vem se destacando como um dos agentes econômicos que mais tem contribuído para o crescimento do país. De acordo com a Associação Brasileira de Supermercado (ABRAS), o setor supermercadista brasileiro registrou crescimento de faturamento R\$315,8 bilhões em 2015, um crescimento nominal de 7,1% sendo comparado com 2014, que representa pelo setor 5,4% do PIB. Ao fim de 2015 a pesquisa fechou com 84,5 mil lojas e 1,847 milhões de empregados diretos. O faturamento das 20

maiores empresas supermercadistas do Ranking ABRAS chegou a R\$201,7 bilhões registrados em 2015 (ABRAS, 2016).

Esse crescimento representa investimento que as empresas supermercadistas têm realizado em padrões de gestão de desempenho e em atendimento ao consumidor final buscando diferenciar-se da concorrência com fatores como preço, ambiente, divulgação. Porém, é importante salientar, que atualmente uma das maiores falhas encontradas nesta área é exatamente a mão de obra, pela falta de competência ou ausência dela. Para ajudar a ter um entendimento do que acontece neste setor a ABRAS (2016) promoveu uma pesquisa que mapeou diversas questões relacionadas a gestão de pessoas, trazendo também referências sobre as principais ações de retenção de empregados, comparando sua política de remuneração e índice de rotatividade.

Como resultados a pesquisa apresentou que o índice de rotatividade está mais direcionado ao setor operacional. A função que apresentou o maior índice de rotatividade foi a frente de caixa, com 47,2%, seguida pelo açougue e entregas com 25,5% e 13%. Na sequência setores de frios e laticínios, e padaria e confeitaria estes com 10,6%, hortifrúti, 9,3% e limpeza e manutenção com 8,7%. Os demais setores da loja representam 9,3% de rotatividade (ABRAS, 2016). Os fatores que influenciam estas saídas estão relacionados com a carga horária fatigante, trabalhar nos domingos e feriados, folgas uma vez na semana, salários baixos, desvalorização da mão de obra e falta de incentivo por parte da empresa.

O setor varejista oferece poucos benefícios e salários baixos, que são determinados pela categoria, isso ajuda no procedimento de saída para outros setores, que acabam pagando mais e oferecem mais benefícios. No entanto, é necessário observar melhor o setor varejista, pois este está aumentando aceleradamente, e a mão-de-obra está cada vez mais escassa. Dessa forma, se não acrescentarem esforços em diminuir a rotatividade de pessoal terão dificuldades para encontrar profissionais para atuar no mercado de trabalho (ABRAS, 2016).

Segundo Burbulhan (2013), no ramo supermercadista, a maioria dos desligamentos ocorre por parte dos empregados. Os motivos encontrados para a perda de pessoal são a desadaptação, mudança de cidade, desmotivação, mudança de emprego ou parte particular. Em relação aos motivos de empregados pedirem demissões, 41% relataram que a principal razão da mudança de emprego foi ter conseguido emprego com uma melhor remuneração e trabalhar de segunda a sábado, não precisando trabalhar aos domingos. Ainda 28% dos empregados responderam que o seu desligamento ocorreu por

questões particulares, como cuidado com a própria saúde ou questões familiares, 17% tiveram como motivo para pedido de demissão a relação com os colegas e superiores, 13% por motivos de mudança de cidade e 2% desmotivação na tarefa executada (BURBULHAN; ROBERTO; SAYURI, 2013).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa quantitativa procura qualificar os dados, normalmente na forma de análise estatística (MALHOTRA, 2012). A pesquisa descritiva tem como principal objetivo relatar as características principais de um grupo relevante de pessoas organização ou área de trabalho, sendo uma pesquisa planejada e estruturada com uma amostra ampla e significativa podendo estabelecer possíveis relações entre as variáveis (MALHOTRA, 2012).

Para a realização deste estudo foram entrevistados empregados do setor varejista, que atuam no ramo de mercado da região norte do Estado do Rio Grande do Sul, na cidade de Passo Fundo. A amostra final foi composta por 73 respondentes com tempo de trabalho na empresa igual ou maior que seis meses. De acordo com os dados obtidos, 59% dos respondentes eram do sexo feminino, idade média de 30 anos, 50,7% possuíam o ensino médio completo, sendo 49% dos respondentes solteiros e 53,4% trabalhavam na empresa há um ano.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário estruturado cedido pelo Centro de Gestão de Pessoas (CEGEPE) da IMED *Business School* da Instituição Meridional (IMED). Esse questionário é validado pelo CEGEPE e usado em pesquisas científicas no levantamento de causas de rotatividade. O questionário foi aplicado no ambiente de trabalho dos respondentes com autorização dos gestores das empresas.

Os dados foram organizados no *office Excel* e posteriormente analisados utilizando como ferramenta o *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. Para a análise destes dados primeiramente foram efetuadas análises descritivas e de frequência com médias de desvio padrão com valores mínimo e máximo, análise de confiabilidade e teste de normalidade dos dados.

E, por fim, foi realizada a análise de regressão múltipla para antecedentes, esta técnica desenvolve conexão simultânea entre variáveis independente com a dependente. Para as consequências foram realizadas análises de regressão simples, consiste em uma regressão com apenas uma variável independente. Para essa análise foram utilizadas

técnicas estatísticas de determinação através do coeficiente de determinação múltiplo (R^2) que indica a intensidade de associação na regressão, valor de F, erro-padrão e nível de significância ($p < 0,05$).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a análise das variáveis, foram realizadas estatísticas descritivas, como a média e o desvio padrão e para os construtos, foi realizado um teste de confiabilidade. Os construtos dos fatores organizacionais foram formados por sete questões, com base na influência de alguns fatores principais, tais como supervisão, oportunidade, seleção e avaliação de desempenho nas causas de rotatividade (Tabela 1).

Tabela 1 - Fatores organizacionais

Questão	Média	Desvio Padrão
Q9 O tipo de supervisão exercida é um dos motivos que me levaria a sair da Empresa	2,62	1,46
Q10 A falta de oportunidades de crescimento oferecidas pela empresa é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,44	1,98
Q12 As condições físicas e ambientais de trabalho da organização é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,78	1,63
Q13 Os critérios de seleção de candidatos e programas de treinamento da organização é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,52	1,43
Q14 Os critérios de avaliação de desempenho da organização é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,81	1,54
Q15 O grau de flexibilidade das políticas de RH da organização é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,62	1,43
Q16 A falta de critérios na entrevista de seleção é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,22	1,23

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

As questões referente aos fatores organizacionais, obtiveram uma média semelhante, com exceção da falta de oportunidade de crescimento oferecida pelas empresas, onde se destacou com uma média mais elevada ($M = 3,44$), ou seja, em alguns casos essa questão é um dos motivos para a rotatividade.

Os fatores externos condizem a quatro questões, as quais, oferta de empregos, economia do país, mudanças tecnológicas e problemas no setor em que a empresa atua. Com base nessas questões forma-se o construto de fatores externos (Tabela 2).

Tabela 2 – Fatores externos

Questão	Média	Desvio Padrão
---------	-------	---------------

Q17 O aumento na oferta de empregos no mercado é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,67	2,06
Q18 A atual conjuntura econômica do país é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,85	1,64
Q19 As mudanças tecnológicas é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,51	1,37
Q20 Problemas no setor em que a empresa atua é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,90	1,65

Fonte: dados da pesquisa (2016).

As questões atingiram média similar, com ressalva do aumento na oferta de empregos no mercado ($M = 3,67$), a qual obteve uma média mais relevante. Em contrapartida, as mudanças tecnológicas foi a questão que menos se destacou-se nesse fator ($M = 2,51$). Dessa forma, o aumento na oferta de empregos torna-se a principal questão no favor externo, a qual consideravelmente pode leva-la a ser um dos motivos de rotatividade na empresa.

Os fatores individuais são compostos por oito questões, com base na influência de alguns fatores principais, tais como relacionamento, baixa qualificação, local de trabalho e insatisfação (Tabela 3). Os construtos deste fator, mede a relação de fatores relativos de cada indivíduo e da sua intenção de rotatividade no setor de mercados.

Tabela 3- Fatores Individuais.

Questão	Média	Desvio Padrão
Q11 O tipo de relacionamento entre as pessoas dentro da empresa é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,73	1,53
Q21 A baixa qualificação dos meus colegas de trabalho é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,37	1,28
Q22 A desqualificação dos meus colegas de trabalho é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	2,44	1,35
Q23 O difícil deslocamento para o trabalho é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,26	1,91
Q24 A possível mudança de local de trabalho é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,29	1,95
Q25 A busca por um salário melhor é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	4,84	1,99
Q26 A minha insatisfação com o trabalho atual é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,18	1,96
Q27 Razões pessoais (idade, problemas familiares ou de saúde) é um dos motivos que me levaria a sair da empresa	3,73	1,92

Fonte: dados da pesquisa (2016).

A busca por um salário melhor ($M=4,84$) é a questão mais relevante nesse fator, sendo o principal motivo que levaria a saída da empresa, acarretando em rotatividade. Em contrapartida, a baixa qualificação dos colegas de trabalho ($M=2,37$), é uma questão que não ocasionaria a saída da empresa. Dessa maneira, pode-se analisar as variáveis mínimas, máximas e as médias dos três fatores estudados.

A média de fatores organizacionais (2,6735) é estatisticamente diferente da média dos fatores externos (3,0478), porque "sig" foi igual a 0,05. Valores menores que 0,05 são considerados significativos. Ou seja, podemos dizer que os fatores externos foram considerados mais importantes que os fatores organizacionais, corroborando para os estudos de Brannick (1999), onde o setor varejista tem dificuldade em reter empregados em função da falta de treinamento ou políticas organizacionais.

A rotatividade é consequência de fatos na gestão administrativa, sendo fatores externos ou internos que compõe a atitude e motivo do comportamento dos empregados (POMI, 2007). Percebe-se que a média de fatores externos (3,0478) é estatisticamente diferente da média dos fatores individuais (3,7352), porque "sig" também foi menor que 0,05. Ou seja, podemos dizer que os fatores individuais foram considerados mais importantes que os fatores externos.

4.1 REGRESSÃO

Para analisar a relação se o tempo teve influência na importância dos fatores organizacionais dos trabalhadores de mercados, realizou uma análise de regressão múltipla ANOVA. Analisou-se as condições 'Menos de 1 ano' e 'Mais de 2 anos', onde a média que mais se destacou foi 'Menos de 1 ano' (M = 2,34) com 36 respondentes. Ou seja, o tempo de empresa dos trabalhadores, na maioria deles, foi menos de um ano.

O efeito do tempo de empresa na importância dos fatores organizacionais, foi significativo: $F(1, 63) = 8,638, p = 0,005$, como demonstra a Tabela 4. A importância atribuída aos fatores organizacionais foi maior (M = 3,0843) para quem estava há mais de 2 anos na empresa quando comparado a quem estava há menos de 1 ano (M = 2,3426). Em relação a importância dos fatores externos, o efeito do tempo de empresa não foi significativo ($p = 0,579$). Ou seja, não teve diferença significativa entre as médias de quem tinha menos de 1 ano ou mais de 2 anos de empresa. Essa análise também ocorreu nos fatores individuais, e também não foi significativa ($p = 0,347$).

Tabela 4 - Dependentes Variáveis: Fatores Organizacionais

Source	Tipo 3 soma de quadrado	df	Media	F	Sig.
Corrected Model	8,836	1	8,836	8,638	0,005
Intercept	473,029	1	473,029	462,422	0,000
Tempo_empresa_2condicoes	8,836	1	8,836	8,638	0,005
Error	64,445	63	1,023		
Total	537,877	65			
Corrected Total	73,281	64			

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Para analisar se a idade influenciava na importância dos fatores organizacionais, foi feita uma regressão linear. Destaca-se, que p é maior que 0,05, ou seja, o efeito de idade nos fatores organizacionais é significativo. O valor positivo de t indica que esse efeito é positivo, nesse sentido, quanto maior a idade, maior a importância dos fatores organizacionais. Pode-se dizer também, que a idade explica 13% da variação da importância dos fatores organizacionais, pois o resultado de R^2 foi 0,13.

Em relação aos fatores externos, nota-se que $p = 0,057$, não é menor que 0,05, mas está próximo, ou seja, pode-se dizer que o efeito da idade nos fatores externos é marginalmente significativo. O valor de t foi positivo, isso indica que quanto maior a idade, maior a importância dos fatores externos. Pode-se dizer também, que a idade explica 5% da variação da importância dos fatores organizacionais, pois o resultado de R^2 foi 0,054. Não há influência significativa da idade na importância dos fatores individuais ($p > ,05$).

4.2 ÍNDICE DE ROTATIVIDADE

Para calcular o índice de rotatividade, foi utilizado os dados cedidos pelas empresas participantes da pesquisa, tendo como base, um período de seis meses de trabalho, para elaboração do índice. Ao início desse período contabilizavam-se 162 empregados, durante o período ocorreram 78 desligamentos nas empresas, 60 contratações, e ao final totalizou-se 144 empregados. Destaca-se que nesse período, parte dos empregados contratados foram desligados ou se desligaram da empresa com pouco tempo de contratação. O índice de rotatividade encontrado nas empresas foi de 50,98% durante o período da pesquisa. Sendo assim, pode-se dizer que o índice de rotatividade é alto.

Os fatores situacionais e os fatores organizacionais apresentaram relações consideráveis aos fatores da rotatividade de pessoas nos mercados. Entretanto, os fatores externos tiveram peso maior na pesquisa, corroborando para os estudos de Strapasson, Concolatto e Ferreira (2007), como inadequação dos trabalhos, busca de melhores salários, insatisfação no trabalho, razões ligadas a idade, saúde e família.

O tempo de trabalho na empresa, também se destacou para medir a rotatividade dos empregados. Sendo significativo quem trabalha há um ano na empresa, demonstrando

contratações e demissões em um curto período. Neste contexto, conforme Pomi (2007) as empresas buscam procurar manter relações mais longas com seus empregados, pois novos empregados abrangem gastos com contratação.

Os resultados do estudo demonstraram, que no setor de mercados existe um grande índice de rotatividade de funcionários. Considerando a importância do índice de rotatividade, percebe-se que o mesmo causa uma movimentação no fluxo de caixa da empresa, pois analisa-se que a empresa gasta na ocasião da demissão e da admissão do empregado (SPOLADORE, 2014).

O processo de saída dos funcionários, pode ser pela oferta de empregos. O setor varejista oferece poucos benefícios, sendo determinado pela categoria. No entanto, é necessário que o varejo comece a observar a rotatividade, pois a mão de obra está cada vez mais escassa, nesse sentido, caso não aja esforços para diminuir a rotatividade, o varejo poderá ter dificuldades para encontrar profissionais no mercado de trabalho (ABRAS, 2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa, foi indentificar causas da rotatividade de empregados em mercados na cidade de Passo Fundo – RS. Segundo os dados do estudo, o setor de mercados só vem crescendo nos últimos anos e com isso vem ocorrendo muitas mudanças para melhoria dos seus processos e setores. Observa-se no estudo que maioria dos respondentes tem idade média de 30 anos, assim, pode-se concluir, que eles tem uma maior aceitação para mudanças no trabalho. Encontra-se uma carência quanto ao nível de escolaridade dos participantes, pois, ensino médio completo é o que mais predomina.

Nota-se no presente estudo, o tempo de serviço dos empregados, que na maioria dos respondentes, não ultrapassa um ano. Dessa maneira, demonstra a frequência de contratações e demissões, em um curto período, gerando um processo de rotatividade nos empregados. Na concepção dos respondentes da pesquisa, destaca-se que o alto nível de rotatividade prejudica o desempenho no trabalho, pois, dessa forma, os empregados que permaneceram na empresa tendem a ficar desmotivados, em razão de acúmulo de tarefas por falta de empregados.

A rotatividade nas empresas, gera custos com demissões, dessa maneira, é visto que é necessário investimentos em áreas administrativas que investigue melhor as principais causas desses desligamentos. O setor varejista está crescendo aceleradamente

e demanda vasta mão de obra, a rotatividade ocasiona vários prejuízos financeiros, junto traz complicações na produtividade e na imagem da empresa. É preciso que a gestão da empresa esteja em constante contato com os setores da empresa, para poder entender o que os deixa insatisfeito, ouvir o que eles tem a dizer e a buscar a real causa da desmotivação.

Pode-se dizer, que os motivos que influenciam na rotatividade de pessoal é o processo e seleção de candidatos para vaga de trabalho, a onde é analisado todas as suas características, a fim de encontrar aqueles que se enquadra na empresa. A questão financeira, que segundo alguns trabalhadores, gera insatisfação no ambiente de trabalho e acarreta na perda de funcionários.

Conclui-se que, as principais causas da rotatividade de pessoal no setor de mercado, está ligado a salários baixos e funcionários desmotivados pela sobrecarga de atividades, devido a falta de funcionários. Nesse sentido, a empresa necessita melhorar o ambiente de trabalho, para que se torne mais agradável para os funcionários. Sugere-se que a empresa juntamente com seus colaboradores, realizem reuniões mensais, para verificar melhoras dentro da empresa e aplicar uma avaliação interna com administrativo e funcionários para averiguar o nível de satisfação dos mesmos.

REFERÊNCIAS

ALVES, C. **O emprego e o trabalho:** um cenário em transformação. Disponível em: <<http://carreiras.empregos.com.br /comunidades/rh/artigos/140302-turn-over.shtm>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADO, ABRAS. **Departamento de economia e pesquisa.** São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://www.abras.com.br>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

BURBULHAN, F.; ROBERTO, S.; SAYURI, J. Os funcionários pedem demissão: um estudo sobre rotatividade em uma rede de supermercados. **Revista UNOPAR Científica**, v. 14, n. 1, p. 93-100, mar., 2013.

BRANNICK, J. **Decreasing the staggering costs of turnover in your organization.** 1999. Disponível em: <www.brannick.com>. Acesso em: 9 mar. 2016.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos:** rotatividade turnover. 14.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MENDONÇA, V. Z.; SPIR, B. B. Índices de Absenteísmo e Rotatividade de Pessoal em uma Citrícola no Noroeste Paulista. **Interfacehs**, v.8, p.102-109, 2013.

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

PACE, M. **Saber Remunerar é Essencial**. 2005. Disponível em:

<<http://www.unicainformática.com.br/conteúdo.asp/conteúdo=10>>.

Acesso em: 10 jul. 2016.

POMI, R. M. **Recursos humanos: mudanças**. 2007. Disponível em:

<<http://www.Pesquisa brasileira.com.br>>. Acesso em: 9 mar. 2016.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoa: a função de recursos humanos**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

STRAPASSON, A. M. H.; CONCOLATTO, C. P.; FERREIRA, G. M. V. Rotatividade de pessoal: um estudo de caso na agroindústria. 2007. In: I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações no trabalho. **Anais...** Natal, Rio Grande do Norte, 2007.

STEWART, R.; VOLPONE, S.; AVERY, D.; McKAY, P. You support effects of diversity and ethical climate perceptions on turnover intentions. **Journal of Business Ethics**, v. 100, p. 581-593, 2011.

SPOLADORE, C. R. Z. R.; ARAUJO, I. Custos com rotatividade de pessoal: estudo de caso supermercado guguuy. In: Semana acadêmica inovação e sustentabilidade, Faculdade Fatecie. **Anais...** Paranavaí, Paraná, 2014.

VANDENBERG, R. J.; NELSON, J. B. Disaggregating the motives underlying turnover intentions: when do intentions predict turnover behavior? **Human Relations**, v.52, p. 1313-1336, 1999.