

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**TURNOVER - A PRINCIPAL PREOCUPAÇÃO NA EMPRESA
SIAGRI**

Aluna: Ana Paula da Silva Cardoso Antoniazzi
Orientador: Prof. Msc. Hailton David Lemos

Aparecida de Goiânia, 2018.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**TURNOVER- A PRINCIPAL PREOCUPAÇÃO NA EMPRESA
SIAGRI**

Artigo apresentado em cumprimento as exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Msc. Hailton David Lemos.

Aparecida de Goiânia, 2018.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ana Paula da Silva Cardoso Antoniazzi

**TURNOVER- A PRINCIPAL PREOCUPAÇÃO NA EMPRESA
SIAGRI**

Artigo apresentado em cumprimento as exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Msc. Hailton David Lemos.

Avaliado em ____/____/____

Nota Final: () _____

Professor – Orientador Msc. HailtonDavid Lemos

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia, 2018

RESUMO

Neste trabalho foi abordado o tema Turnover em uma organização no segmento de T.I. Onde foi realizado uma análise sobre os principais pontos de impacto que contribuem para o alto índice de rotatividade do Recurso Humano. Este é um tema bastante relevante, tendo em vista que com o passar dos anos, o departamento de recursos humanos nas empresas tem enfrentando grandes desafios na busca por gerar programas de melhorias e retenções de seus talentos, visto que é de suma importância para o sucesso das organizações a retenção dos grandes talentos. Dentro deste contexto identificou-se as causas do alto índice de rotatividade na empresa Siagri e as possíveis questões que levam a isto, desse modo, foram desenvolvidas sugestões de melhorias para controle e possível redução no índice de rotatividade aqui identificado. Contudo, foi perceptível, que a empresa ainda possui dificuldade neste controle, uma vez que a principal causa é financeira.

Palavras-chaves: Turnover, Recursos Humanos, talentos.

ABSTRACT

In this work the theme Turnover in an organization in the segment of T.I. Where was conducting an analysis on the main points of impact that contribute to the high turnover rate of the Human Resource. This is a very relevant topic, considering that over the years, the human resources department in companies has faced great challenges in the search to generate programs of improvements and retentions of their talents, since it is of paramount importance for the success the retention of great talent. Within this context, we identified the causes of the high turnover rate in the Siagri company and the possible issues that lead to this, in this way, suggestions were developed for improvements to control and possible reduction in the turnover index identified here. However, it was noticeable, that the company still has difficulty in this control, since the main cause is financial.

Keywords: Turnover, Human Resources, Talent.

INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo o advento da tecnologia tem favorecido o acesso cada vez mais rápido às informações, fazendo com que a competitividade tome conta do mercado de trabalho.

Neste ambiente, em que está em voga a globalização, o acesso a informação e a exasperada competitividade no trabalho, as empresas tem passados por constantes mudanças, e investido cada vez mais nesta área, visando reter seus talentos humano, procurando evitar a rotatividade de pessoal, ou *turnover*, pois envolve custos, e onera as empresas, que tem que arcar com os processos de rescisão de contrato de trabalho e a busca por novos talentos, além do custo de treinamento e aprendizagem dos processos da organização, que por vezes não são contabilizados neste processo.

Chiavenato(1999), diz que *turnover* ou rotatividade é a relação entre as admissões e os desligamentos de profissionais ocorridos de forma voluntária ou não em um determinado momento dentro de uma empresa.

Conforme Lucena (2007), a gestão do *turnover* é muito importante para a organização, pois o turnover não somente pode significar investimentos perdidos, desperdiçados, que não retomam à empresa, como pode afetar o nível de produtividade, a continuidade da empresa e seus resultados, além do custo elevado dos processos de desligamento e novas admissões. Há dois tipos de *turnover*

[...] aquele controlado pela organização e aquele controlado pelo mercado. No primeiro caso, a organização consegue reter e motivar os profissionais de melhor desempenho, mais qualificados e com potencial de crescerem [...]. Ela identifica esses empregados, acompanha seu desenvolvimento, dá-lhes oportunidades de carreira, tendo em vista mantê-los satisfeitos [...]. As saídas que acontecem são de empregados que não apresentam aquelas características de desempenho e de potencial. O *turnover* controlado pelo mercado é exatamente o contrário: a empresa perde seus melhores profissionais para os concorrentes e para o mercado em geral [...], permanecem na organização aqueles que não têm competência para competir no mercado (LUCENA, 2007, p. 199).

Assim, a retenção de talentos é um tema atual nas diferentes organizações, pois estão preocupadas com a rotatividade, não sendo uma preocupação diferente para o segmento da tecnologia da informação, que é um mercado dinâmico, e está sempre exigindo dos profissionais um grande conhecimento até mesmo porque é um mercado que “sofre” com a escassez de mão de obra qualificada.

Na elaboração deste trabalho, buscou-se abordar e vislumbrar as razões do *turnover* na empresa Siagri, tendo em vista que a empresa vem perdendo cada dia mais seus talentos.

METODOLOGIA

Para realização deste trabalho foi utilizado a pesquisa de campo, com estudo de caso, que visa entender o *turnover* da empresa Siagri, onde foi observado, registrado e analisado fatos. De caráter exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa e quantitativa, a pesquisadora verificou os dados com o objetivo de analisar as causas e os efeitos do *turnover* em uma empresa do segmento de tecnologia.

O estudo de campo estuda um único grupo ou comunidade em termos de sua estrutura social, ou seja, ressaltando a interação de seus componentes. Assim, o estudo de campo tende a utilizar muito mais técnicas de observação do que de interrogação. Procuram muito mais o aprofundamento das questões propostas. (GIL, 2008, p. 57).

A pesquisa qualitativa

[...] responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 1995, p. 21-22)

Foi aplicado um questionário com 13 perguntas, conforme Apêndice A, de forma fechada a 30 colaboradores da empresa Siagri. Este método possui a vantagem de atingir um maior número de entrevistados e obter uma grande variedade de dados de forma rápida e precisa, não sendo obrigatório a identificação dos participantes.

Para viabilizar a fase de coleta de dados, foi utilizado o canal de comunicação direta entre os entrevistados e a pesquisadora na própria empresa, na forma de entrevista informal.

Este tipo de entrevista é o menos estruturado possível e só se distingue da simples conversação porque tem como objetivo básico a coleta de dados. O que se pretende com entrevistas deste tipo é a obtenção de uma visão geral do problema pesquisado, bem como a identificação de alguns aspectos da personalidade do entrevistado. (GIL, 2008, p. 111).

Gil, ainda cita mais sobre o estudo de caso quando diz:

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biológicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. (GIL, 2002, p.54)

O estudo de caso consiste em um estudo da particularidade e complexidade de um único caso, no qual o pesquisador busca fazer uma descrição bem delimitada de forma detalhada, minuciosa. O estudo de caso, com seu caráter exploratório, possibilita ao pesquisador organizar os dados singulares de seu objeto de estudo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Turnover determina o nível de alteração no quadro de colaboradores dentro das empresas. Sozinho o *turnover* não é uma causa, mas sim o efeito de algumas variáveis externas e internas, e estas por sua vez poderão influenciar o comportamento das pessoas dentro de uma empresa, porque o alto índice de rotatividade reflete diretamente no ambiente organizacional.

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).

Há dois tipos de rotatividade: as que ocorrem nas empresas e as de iniciativa pessoal. Chiavenato (2010) afirma que a rotatividade de pessoal é a diferença entre a saída de alguns colaboradores e a inserção de outros:

Gestão de Pessoas é o conjunto de forças humanas para atividades produtivas gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional. Os elementos que caracterizam esse conjunto de forças humanas e que estimulam a dinâmica da Gestão de Pessoas são: potencial, interação, compromisso, inovação, força de trabalho e criatividade. (FRANÇA, 2006, p. 3).

A gestão de pessoas

[...]é um tema de maior importância, primeiro porque é no interior das empresas que passamos a maior parte de nossas vidas e, segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas a definir lhes a visão e o propósito, a escolher estruturas e estratégias, a realizar esforços de marketing, a administrar recursos financeiros, a estabelecer metas de produção, a definir preços e tantas outras decisões e ações. (VERGARA, 2012, p. 10)

Vemos que pessoas são movidas por vários tipos de necessidades, dentre elas a financeira, assim a história do salário possui resquícios antigos. Conforme Ribeiro (2006), a palavra salário vem do latim *salarium* (pagamento em sal). Esta transação surgiu durante o Império Romano, quando os milicianos eram recompensados por este produto. Portanto, o salário é, essencialmente, o preço pago por uma mercadoria peculiar.

Segundo Oliveira (2007, p. 413) salário “...é a contraprestação devida e paga diretamente pelo empregador a todo empregado. Entenda-se que salário é o valor ajustado entre as partes, seja por um acordo tácito ou expresso.”

Chiavenato (2004) define vários aspectos diferentes de salário, como: pagamento de um trabalho; constitui uma medida do valor de um indivíduo na

organização; e coloca uma pessoa em uma hierarquia de *status* dentro da organização.

Portanto, salário se torna o valor que é pago a determinada pessoa pelo trabalho que exerce. O sucesso dessa tarefa é primordial para o reconhecimento salarial, pois é por meio de seu empenho que o colaborador consegue almejar grandes realizações, isso serve como algo motivador para que a pessoa execute a sua função com mais qualidade. A alta taxa de motivação está ligada a baixa taxa de rotatividade.

ANÁLISE DE DADOS

A Siagri Sistemas, é uma empresa que atua há 20 anos no ramo da tecnologia da informação. É uma das empresas líderes em desenvolvimento de software para o agronegócio. Conta com cerca de 286 colaboradores, eleita em 2012 como a melhor empresa para se trabalhar pelo Great Place to Work.

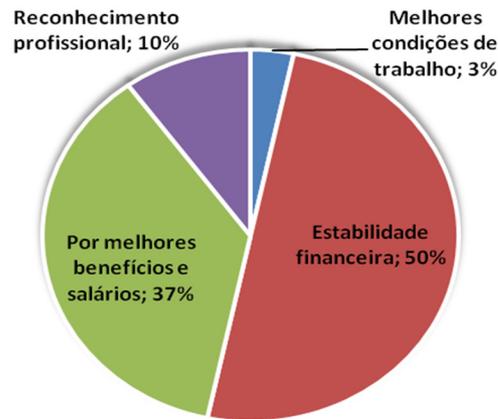
O trabalho em questão contou com a participação de 30 entrevistados em diversos setores e áreas da empresa. Onde através dos dados coletados podemos levantar diversas questões que nos levam a perguntar porque há rotatividade na empresa Siagri Sistemas?

De acordo com a pesquisa realizada, até que ponto as oportunidades externas lhe fariam deixar a empresa?

Quando perguntados, na opinião de 50% dos colaboradores, está relacionado as questões de estabilidade financeira, já outros 37% acreditam ser por melhores benefícios e salários, 10% por reconhecimento profissional e 3% melhores condições de trabalho. Os resultados são demonstrados no Gráfico 1.

A empresa Siagri fornece alguns benefícios a seus colaboradores, como plano de saúde, plano odontológico e ticket refeição/alimentação, porém este não é um diferencial que tem peso para a maioria, pois é uma conquista sindical e outras empresas do ramo de tecnologia da informação também oferecem os mesmos benefícios.

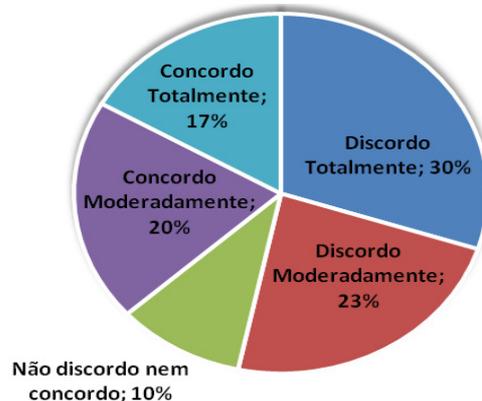
Gráfico 1 - Até que ponto as oportunidades externas lhe fariam deixar a Siagri?



Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).
 Autor: Autor, 2018.

Através da pesquisa realizada junto aos colaboradores da Siagri Sistemas, foi possível perceber que o principal motivo pelo qual mais de 50% deles pedem demissão ainda é a questão salarial. Na empresa Siagri, 30% discorda totalmente que os benefícios são suficientes para manter o colaborador na empresa, 23% discorda moderadamente, 10% não discordam e nem concordam, 20% concordam moderadamente e 17% concordam totalmente, como podemos verificar no Gráfico 2.

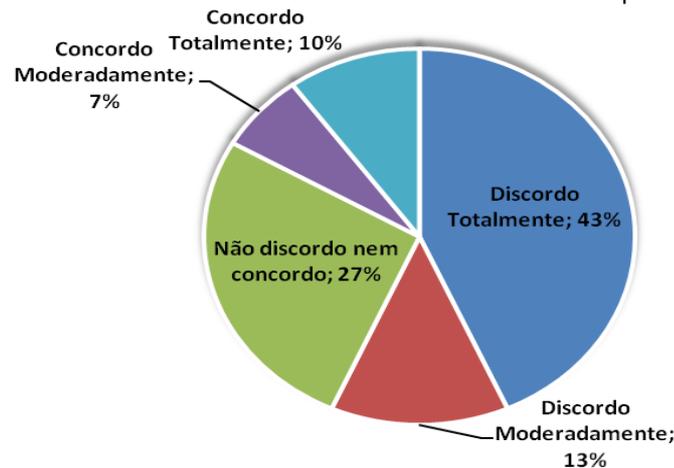
Gráfico 2 - Os benefícios que a Siagri me oferece são fundamentais para eu continuar trabalhando na empresa?



Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).
 Autor: Autor, 2018.

Foi perguntado para os colaboradores se o salário que percebem é um motivador para a permanência no emprego, 43% colocaram que discordam totalmente, 13% discordam moderadamente, 27% ficaram indecisos se concordam ou não, isso demonstrou insegurança profissional ou falta de conhecimento de mercado, 7% concorda moderadamente e 10% concorda que o salário que recebe motiva a permanência no emprego, como demonstra o Gráfico 3.

Gráfico 3 - Meu salário me motiva a continuar na empresa?

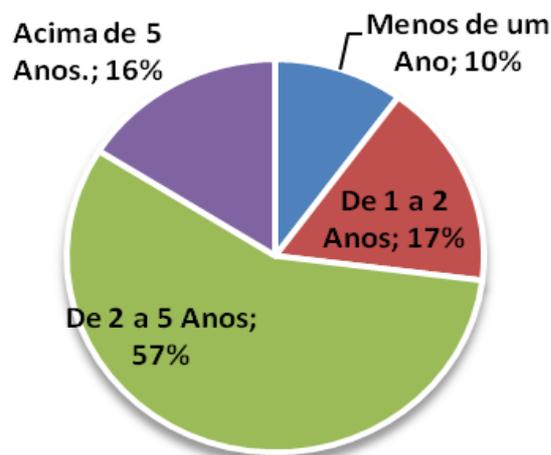


Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).

Autor: Autor, 2018.

É possível observar no Gráfico 4 o tempo de empresa dos colaboradores. Percebe-se que 10% dos colaboradores possuem menos de um ano de casa, 17% de 01 a 02 anos, 57% de 02 a 05 anos de casa e 16% acima de 5 anos de casa. Apesar da insatisfação com a baixa remuneração percebida, muitos tem tentado manter seus empregos em devido à crise econômica financeira que atinge o país, pois 73% dos colaboradores tem mais de 2 anos de empresa.

Gráfico 4 – Tempo total de empresa



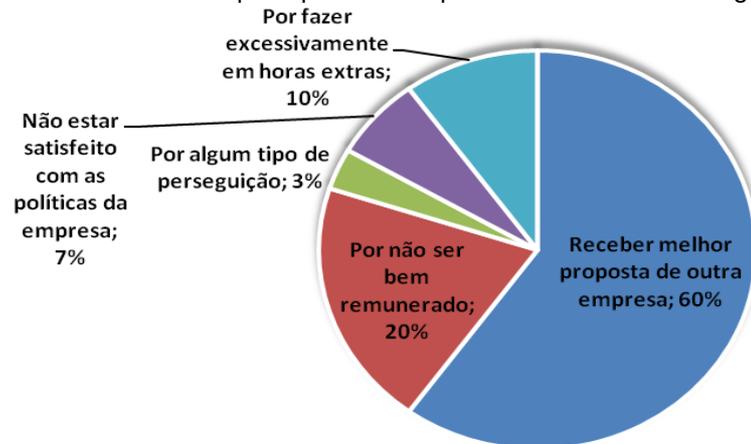
Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).

Autor: Autor, 2018.

Os colaboradores da Siagri estão sempre em busca de crescimento profissional, e como será possível perceber no trabalho apresentado, sua maioria busca melhores condições financeiras. Foi perguntado o principal motivo pelo qual os faria sair da empresa Siagri hoje, 60% disseram por receber melhor proposta financeira de outra empresa, 20% por não ser bem remunerado, 3% algum tipo de

perseguição, 7% não estar satisfeito com as políticas da empresa, 10% por fazer excessivamente horas extras, conforme demonstra o Gráfico 5.

Gráfico 5 - Qual o principal motivo que faria você sair da Siagri?

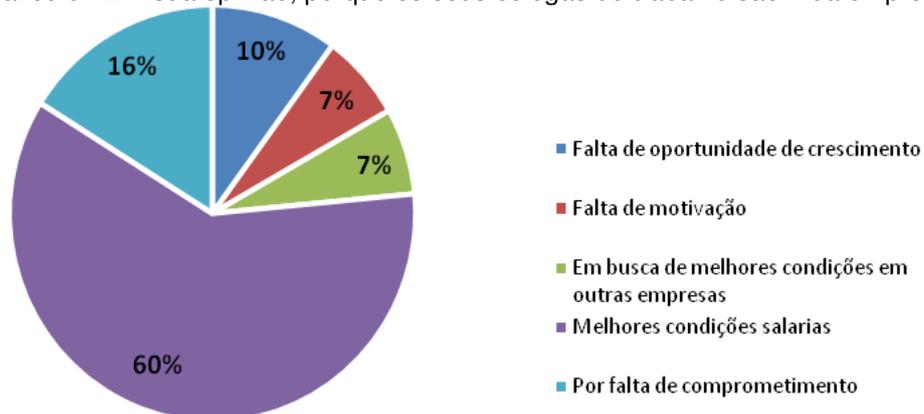


Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).

Autor: Autor, 2018.

É importante também ressaltarmos a opinião dos colaboradores internos quanto a saída de seus colegas de trabalho, assim no gráfico 6 é possível identificar que eles acreditam que 60% saem por melhores condições salariais, 17% saem por falta de comprometimento, 10% saem por falta de oportunidade de crescimento, 7% saem por falta de motivação, e 7% em busca de melhores condições em outras empresas.

Gráfico 6 - Em sua opinião, porque os seus colegas de trabalho saem da empresa?



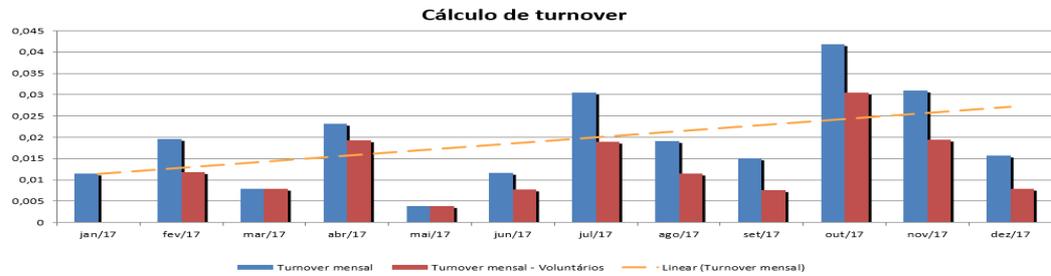
Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).

Autor: Autor, 2018.

Entretanto, mesmo sendo reconhecida como uma boa empresa para se trabalhar, ele enfrenta um grande *turnover*, conforme observa-se no Gráfico 7.

Gráfico 7 - Turnover Siagri

Siagri Sistemas de Gestão Ltda 2017												
	jan-17	fev-17	mar-17	abr-17	mai-17	jun-17	jul-17	ago-17	set-17	out-17	nov-17	dez-17
Involuntário (funcionário demitido)	0	1	0	1	0	0	3	1	2	2	1	1
Voluntário (funcionário pediu demissão)	0	3	2	5	1	2	5	3	2	8	5	2
Em contrato de experiência	3	1	0	0	0	1	0	1	0	1	2	1
Total de Funcionários da empresa	260	255	253	259	258	258	263	261	265	263	258	254
Turnover mensal	1,2%	2,0%	0,8%	2,3%	0,4%	1,2%	3,0%	1,9%	1,5%	4,2%	3,1%	1,6%
Turnover mensal - Voluntários	0,0%	1,2%	0,8%	1,9%	0,4%	0,8%	1,9%	1,1%	0,8%	3,0%	1,9%	0,8%



Fonte: Pesquisa com colaboradores.

Autor: Autor, 2018.

O setor de recursos humanos trabalha questões motivacionais, de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, qualidade de vida, vantagem competitiva, buscando sempre proporcionar cada vez mais a qualidade de vida no trabalho, e mesmo com todos estes trabalhos sendo desenvolvidos, a ainda empresa tem mensurado um alto índice de rotatividade.

Segue abaixo foi colocado uma matriz G.U.T. para uma melhor compreensão da urgência em se tratar o problema.

Tabela 1 - Matriz de GUT (Gravidade x Urgência x Tendência)

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Grau Crítico (G x U x T)	Sequência de Atividades
Políticas salariais e benefícios	3	3	3	27	1º
Problemas de relacionamento com a supervisão direta	2	3	3	18	2º
Falta de oportunidade de crescimento interno	2	2	3	12	3º
Insatisfação com o ambiente de trabalho	2	2	2	8	4º
Carga excessiva de trabalho imposta aos colaboradores	1	2	2	4	5º

Fonte: Pesquisa na empresa Siagri (2018).

Autor: Autor, 2018.

PROGRAMA DE MELHORIAS, SUGERINDO SOLUÇÕES

Empresas já começam a notar a necessidade de motivar seu pessoal e evitar a perda de bons colaboradores, e nos dias atuais, onde novos conceitos de motivação surgem a cada dia, percebe-se, que na empresa Siagri para muitos colaboradores, a questão financeira é fundamental, e tem um peso significativo.

Independentemente de qual seja a profissão, cargo ou nível hierárquico, todo profissional gosta de ser reconhecido pelo seu bom desempenho. Sendo assim a empresa Siagri busca outros caminhos para que seja possível reverter os casos de rotatividade.

Partindo do resultado da pesquisa, foi sugerido a empresa Siagri algumas maneiras de incentivar os colaboradores, destacando entre elas alguns tipos de premiação, podendo ser: viagens, compras, ingressos para cinema, peças de teatro e também vale presentes que se mostram como uma opção prática, objetiva e econômica para as empresas.

A Siagri também poderá utilizar do programa de benefícios como por exemplo o vale combustível, e até mesmo seguro de vida. São ações como estas que traz reconhecimento profissional ao colaborador, e o fará estar motivado, e conseqüentemente faz com que cresça a produtividade, como mostra uma pesquisa realizada nos Estados Unidos pela Gallup, que revelou que os trabalhadores que estão satisfeitos em suas atividades profissionais, tendem a produzir 12% mais do que os insatisfeitos.

Um bom salário que supra as necessidades de uma pessoa, sempre esteve associado a satisfação profissional, bem como a estabilidade, políticas de promoção e status também fazem parte desta gama de atributos.

Neste cenário, um bom salário também é determinante para a permanência em um cargo, entretanto, nos dias de hoje, onde rápidas transformações ocorrem, não é apenas esse fator que deve continuar sendo levado em conta.

Sendo assim, é necessário que empregado e empregador tenha uma visão objetiva do trabalho, e este é um processo de troca, a pessoa entrega sua dedicação e seu talento e recebe o seu salário.

Assim, a Participação nos Lucros e Resultados (PLR) pode se tornar uma opção, uma vez que o funcionário ajuda a empresa a crescer e a empresa retribui distribuindo uma parte do seu lucro, permitindo que a pessoa realize sonhos. Com isso a empresa pode alcançar resultados extraordinários, então por que não recompensar os colaboradores por isso?

Partindo dessas informações, foi sugerido para a Siagri a criação de um programa de PLR, pois através deste programa os colaboradores poderão contar com um incentivo a mais.

A PLR é uma forma de bonificação oferecida pela empresa que tem como principal objetivo reter talentos e motivar seus colaboradores. Os valores pagos, portanto, não possuem natureza de salário, nem podem substituí-lo ou complementá-lo. Por não se tratar de salário, não incide sobre essa parcela tributos, encargos previdenciários ou trabalhistas.

Outra sugestão feita a empresa Siagri é a criação do Plano de Cargos e Salários, onde este será realizado considerando que cada cargo terá sua remuneração estabelecida conforme as responsabilidades e qualificações necessárias para o desempenho da função, a situação de mercado onde serão estabelecidos os padrões de responsabilidade para cada cargo, e o equilíbrio orçamentário da empresa onde a política salarial levará em conta o desempenho e resultado das empresas.

O objetivo do Plano de Cargos e Salários de uma empresa é reconhecer a capacitação profissional e o desempenho dos seus funcionários. Os indicadores que o alimentaram serão principalmente o desenvolvimento técnico-profissional e sua contribuição efetiva para os resultados da empresa. Neste sentido, com a adoção destas sugestões é possível que a empresa consiga atingir um ponto mínimos de rotatividade de pessoas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou compreender a percepção dos colaboradores da Siagri Sistemas, quanto a rotatividade encontrada na empresa. A satisfação profissional é um quesito importante para a organização que procura manter uma relação saudável entre seus colaboradores, a fim de atingir objetivos.

Nesse pressuposto, não é necessário que a empresa deixe de pensar no lucro como um dos seus objetivos principais e primordiais, mas que invistam em seu capital produtivo, o capital humano.

É evidente que quando há um ambiente favorável, há uma corroboração por partes dos colaboradores, assim a empresa obtém aumento da produtividade e a realização das metas estabelecidas. E dessa maneira, os programas de melhoria podem atender várias necessidades e resolver determinados problemas referentes a rotatividade, mas cabe à organização analisar e identificar as necessidades e sempre estar acompanhando as mudanças que ocorrem no ambiente de trabalho, através de uma boa comunicação entre colaboradores e a própria empresa.

O homem quando trabalha motivado, tendo seus desejos e anseios satisfeitos, tem um potencial produtivo imenso, e um grande diferencial no mercado competitivo moderno.

O fato é que as organizações que queiram sobreviver a tanta complexidade e tamanha competitividade devem estabelecer políticas e práticas para reter o recurso humano, isto é, manter o seu capital humano, motivando-o e reconhecendo o seu trabalho sempre.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. *Recursos Humanos*. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. *Gestão de Pessoas*. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DA SILVA, Hélen Caroline Araújo. *O que é turnover e entenda o impacto da rotatividade no negócio*. 2017. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-que-e-turnover-e-impacto-da-rotatividade-no-negocio/>. Acessado em: 11 mai. 2018.

FARACO, Adroaldo. *Administração de recursos humanos completa e atualizada: o conceito de APH*. Criciúma, SC: Ed. do Autor, 2007. 274p.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Minidicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Fronteira, 1977.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008, p. 57-111.

_____. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 54

GONÇALVES, Gilson. *Rotinas trabalhistas de A a Z*. Curitiba: Juruá, 2008.

LUCENA, M. D. S. *Planejamento de recursos humanos*. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007, p. 199.

MINAYO, M. C. S. (Org.). *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade*. Petrópolis: Vozes, 1995.p. 21-22.

OLIVEIRA, Aristeu de. *Manual de descrição de cargos e salários*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p.413.

PONTES, Benedito Rodrigues. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal*.3 ed. Revista e Atualizada, 2001.

_____. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal*.4 ed. Revista e Atualizada, 2002.

PLANO, de Cargos e Salários. 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/plano-de-cargos-e-salrios>. Acessado em: 15 mai. 2018.

RIBEIRO, Antonio de Lima. *Gestão de pessoas*. São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVEIRA, Cibele Cardoso. *Análise do turnover na química Brasil Ltda*. Porto Alegre: IFRGS, 2011, p. 10.

VERGARA, Sylvia C. *Gestão de Pessoas*. 11^o Ed. São Paulo: Atlas, 2012. p.10

VILELA, Victoria, *Dicas para tornar a gestão de ti mais ágil e eficaz*. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gestao-de-ti-mais-eficaz/>. Acesso em: 07 abr. 2018.

APÊNDICES

TRABALHO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

APÊNDICE A – Modelo de questionário

PREZADO COLABORADOR

Este questionário faz parte da pesquisa do Trabalho de Estágio Supervisionado, da Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP, cujo tema é **Rotatividade: A principal preocupação na empresa Siagri**. A finalidade é analisar o principal motivo da rotatividade dentro da empresa.

O questionário será usado somente para obter resultados da pesquisa, tendo como requisito para respondê-lo o colaborador ser funcionário efetivo da Siagri.

01 - Sexo:

- Masculino Feminino

02 - Faixa Etária:

- 18 a 28 anos de idade; 29 a 39 anos de idade;
 40 a 50 anos de idade; Acima de 51 anos de idade.

03 - Grau de escolaridade:

- Ensino fundamental incompleto; Ensino fundamental completo;
 Ensino médio incompleto; Ensino médio completo;
 Ensino superior incompleto; Ensino superior completo.

04 - Tempo total de empresa:

- Menos de um ano; De um a dois anos;
 De dois a cinco anos; Acima de cinco anos.

05 - Estou satisfeito e motivado em trabalhar na Siagri?

- Discordo Totalmente Discordo Moderadamente
 Não discordo nem concordo Concordo Moderadamente
 Concordo Totalmente

06 - A empresa permite que eu tenha equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional?

- Discordo Totalmente Discordo Moderadamente
 Não discordo nem concordo Concordo Moderadamente
 Concordo Totalmente

07 - Os benefícios que a Siagri me oferece são fundamentais para eu continuar trabalhando na empresa?

