

Rotatividade de Pessoal: Um Estudo de Caso em uma Empresa no Ramo de Construção Civil

Gisele Amaral Cintra - giselecintra00@gmail.com

Professora Faculdades Associadas de Ariquemes – FAAR
Especialista MBA em Psicologia Organizacional

Reginaldo Pedroso – pedroso.reginaldo@hotmail.com

Professor Faculdades Associadas de Ariquemes – FAAR
Mestre em Psicologia

Resumo

O presente artigo visa discutir com seus leitores a rotatividade de pessoal em uma empresa de construção civil na cidade de Porto Velho. Para complementar esse debate estaremos inicialmente relatando a fundamentação teórica que baseou a execução dessa atividade, a metodologia a qual foi guiada essa pesquisa, posteriormente a análise e discussão dos dados, e finalmente a junção entre os itens apresentados; visando encontrar algumas considerações e conclusões a respeito deste estudo de caso. Vale ressaltar que esse assunto é de muita importância para o mercado de trabalho e para o desenvolvimento das atividades do psicólogo organizacional.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Rotatividade de Pessoal. Construção civil.

Introdução

No atual momento econômico do estado de Rondônia, com a construção das usinas hidrelétricas do Rio Madeira é notável a construção e instalação de demais empresas que estão em busca desse crescimento, o que se pode considerar um novo modo de conceber e de administrar os fenômenos organizacionais.

Diante dessa nova realidade organizacional, este trabalho tem como base a discussão da rotatividade de pessoal, suas possíveis causas e consequências, estudando uma empresa no ramo de construção civil recentemente instalada na cidade de Porto Velho; em prol da construção de uma das Usinas Hidrelétricas do Complexo do Rio Madeira, de acordo com o Programa de Aceleração do Governo Federal (PAC).

Diante da forma dos trabalhos realizados pelas empresas de construção civil, se faz necessário compreender os fenômenos da

rotatividade de pessoas. Seja por um momento vivenciado pela empresa, seja pelas novas formas de conceber e trabalhar com a mão-de-obra local e não-local, ou simplesmente pela forma de desenvolver os trabalhos através das etapas da construção que facilitam ou dificultam o aumento de saída dos profissionais e como consequência a entrada de outros para desenvolverem as atividades.

Sabe-se que os motivos dos desligamentos dos profissionais podem ter duas causas definidas, ou por necessidade desse profissional (motivos pessoais ou dificuldade de adaptação com o desenvolvimento das atividades) ou por uma necessidade da empresa diante do profissional contratado. Para tanto os índices de entrada e saída desse profissional são incisivos na referida empresa de construção civil, diante disso se fez as seguintes indagações:

Quais são as principais causas da rotatividade dentro da empresa de construção civil? E quais seriam suas principais consequências tanto para a empresa quanto para o profissional?

Com a construção das Usinas espera-se que a população de Porto Velho possa crescer significativamente e como consequência os serviços de saúde, educação, lazer, entre outros fatores que se modificam constantemente, além é claro, o aumento significativo da oferta de empregos e conseqüentemente a rotação entre as empresas e com os profissionais.

Com o aumento da geração de empregos, pode-se perceber inúmeras mudanças nas características do profissional, uma das principais é a busca de uma melhor qualidade de vida, salário, entre outros, fatores estes que fazem crescer a rotatividade de profissionais em uma empresa.

Quando se tem muita procura, ganha a melhor e maior oferta (CHIAVENATO, 1998), a empresa precisa de pessoas para frente de serviço, pois somente dessa maneira é que se consegue desenvolver seu objetivo. Com isso, a rotatividade se torna um fator significativo para a empresa, ainda mais, num cenário onde existem competições.

A rotatividade se expressa pelo número de admissões e demissões e suas substituições, obtendo assim um percentual, onde pode ser considerado como um indicador da saúde organizacional, ou seja, a

produtividade dos profissionais, a motivação dos mesmos e a satisfação do cliente.

Com a competitividade do mercado funcional, é de suma importância, que a empresa busque oferecer melhores qualidades de trabalho para seus funcionários e com isso obter a permanência do funcionário na empresa, desenvolvendo seu trabalho com eficiência e alta produtividade.

Rotatividade de Pessoal

A estabilidade do profissional na empresa pode ser considerada como sendo a manutenção do mesmo no desenvolvimento de suas atividades, ao passo que rotatividade de pessoal seria os desligamentos do profissional da execução das atividades. Mas especificadamente, rotatividade pode ser considerada como sendo a diferença entre o número de profissionais que entram e que saem da mesma empresa.

O termo rotatividade de recursos humanos é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. (CHIAVENATO, 1998, p. 176):

Assim, rotatividade é a diferença entre a entrada e saída de profissionais, o que pode ou não dificultar no desenvolvimento das metas ou atividades que a empresa tem a cumprir.

E essa rotatividade pode ter vários fatores, mas antes vale ressaltar que “define-se rotatividade de pessoal ou turnover como o fluxo de entrada e saída, isto é, uma flutuação de pessoal entre uma organização e o seu ambiente”. (NORMURA, p. 649 APUD CHIAVENATO, 2000, p. 178).

O diferencial desse estudo é que a pesquisa referente à rotatividade de pessoal em empresas do ramo de construção civil, pouco se tem falado e conseqüentemente estudado, justamente um dos ramos industriais que mais está crescendo e desenvolvendo de acordo com as pesquisas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE.

A rotatividade é considerada um problema para muitas organizações, especialmente no que se refere às reposições de pessoal, os custos são grandes para o empregador que investiu em treinamentos para os

trabalhadores, pois o investimento acaba não tendo resultado com a constante troca de trabalhadores. Salve algumas empresas que a rotatividade é algo aceitável, por exemplo, em empresas do ramo de call Center, onde quanto maior tempo de exposição dos profissionais podem gerar mais gastos relacionados à saúde, nesse contexto percebe a grande rotatividade nestes tipos de empresas, pois os profissionais passam grande parte do tempo sob pressão do trabalho.

Considera-se que em algumas empresas esse alto índice de rotatividade pode ser saudável para a manutenção da mesma; ao contrário de outras que podem fugir do controle da organização e os desligamentos serem efetuados por iniciativa do próprio profissional, e podemos dizer que a saúde da organização poderá estar comprometida.

Nesse sentido as empresas de Construção Civil também se encontram no benefício da rotatividade. Quanto a este ramo de construção pode-se considerar a rotatividade devido às etapas das construções e a necessidade de contratar diferentes tipos de mão-de-obra.

Alguns fatores contribuem para o índice de rotatividade, e suas causas podem ser diversas. A empresa pode demitir devido ao quadro estar se reestruturando, mudança econômica, inadequação do trabalhador. Com relação a este pode ser pedido seu desligamento devido não ter se identificado com a política da empresa, como estar em busca de melhor salário, dificuldades de adaptação ao local de trabalho, insatisfação e questões ligadas à família, saúde e outros.

Quanto à questão da rotatividade percebe-se uma característica específica desse tipo de acontecimento dentro das empresas, o tempo de desenvolvimento de atividade dos profissionais que não passam de dois anos de empresa, assim como Orellano (2006, p. 179):

Uma manifestação dessa característica é a grande porcentagem de trabalhadores que não chega a acumular dois anos de tempo de serviço na mesma empresa. Mesmo considerando apenas os trabalhadores com carteira de trabalho assinada, a média dessa porcentagem no Brasil foi de 48,6% no período 1990-20002, segundo as informações disponíveis na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)

Percebe-se que apenas aproximadamente 50% dos profissionais registrados na Carteira de Trabalho conseguem alcançar mais de dois anos na mesma empresa, o que constitui um número alto de rotatividade de profissionais.

Nas empresas de construção civil tem-se uma dificuldade maior devido às questões da mão-de-obra, que na maioria das vezes, ou se tem profissionais com pouco nível de instrução e pouca qualificação ou se tem profissionais extremamente qualificados e direcionados a exercer uma atividade específica, um item que pode ser agravado com os altos índices de rotatividade.

Esses valores da rotatividade pessoal podem ser ainda mais agravados quando equiparados com as percentagens dos outros países, por exemplo, os dados de que “os Estados Unidos não chegam a 40% com trabalhadores de carteira assinada”. (ORELLANO, 2006, p. 01), muitas vezes devido às leis e determinações judiciais serem menos severas do que as do Brasil.

Ao se falar em rotatividade há a necessidade de compreensão de como esta se dá nas empresas, ou em outras palavras, como é calculado o índice de rotatividade, as fórmulas e a concepção destes e as formas de lidar e trabalhar com os dados obtidos e apresentados.

O índice de rotatividade pode ser calculado de duas formas: a primeira via percentual dos profissionais que estão circulando na empresa e o segundo que calcula diretamente os desligamentos de acordo com a perda de profissionais e suas possíveis causas.

Primeiramente, o índice de cálculo através do percentual deve-se ter os valores das admissões e demissões e tem de ser realizado da seguinte forma: associa-se o valor das admissões e demissões dividindo por dois, posteriormente, multiplica-se por 100 afim de calcular o percentual. E para obter o valor total do resultado obtido, ainda se divide pelo efetivo médio dos profissionais da empresa tendo assim o índice percentual da rotatividade de pessoal, de acordo com a figura abaixo (NICOLETI E ANDRADE, 2008, p. 03):

$$\text{Índice de rotatividade} = \frac{\frac{\text{Admissões} + \text{Demissões}}{2} \times 100}{\text{Efetivo médio}}$$

Figura 01 - Cálculo do Índice Percentual de Rotatividade

E para calcular apenas o índice de rotatividade em que se buscam posteriormente as suas possíveis causas e conseqüências na empresa, se realiza da seguinte forma: divide-se o valor das demissões multiplicado por cem ao número do efetivo médio da empresa, assim como na figura a seguir:

$$\text{Índice de rotatividade} = \frac{\text{Demissões} \times 100}{\text{Efetivo médio}}$$

Figura 02 – Cálculo do Índice de Rotatividade

Portanto para se realizar o índice de rotatividade de pessoal, existem duas formas conhecidas, a primeira encontra o percentual e a outra que trabalha com o índice de rotatividade. Dependendo da necessidade da empresa é realizado de uma ou outra forma o encontro do resultado e do índice de rotatividade.

Quanto às questões da rotatividade de pessoas, outros fatores necessariamente envolvem a empresa e o contexto de uma forma geral. Alguns fatores podem facilitar ou atenuar esse índice, entre eles: a cultura e o clima das organizações, a realização dos processos de recrutamento e seleção dos profissionais, entre outros.

Cultura e Clima Organizacional

Como já se viu anteriormente, a cultura e o clima do local em que se realizam as atividades profissionais podem influir na rotatividade de pessoas, seja por uma característica da organização ou uma cultura e clima que estão se instituindo na mesma.

Ao se estudar os procedimentos organizacionais, um dos fatores essenciais para a compreensão dos fenômenos trata-se da subjetividade humana, em outras palavras, quando se está desenvolvendo atividades voltadas aos relacionamentos interpessoais, é de suma importância compreender que são os indivíduos que as compõe e por isso são circundadas de subjetividade.

Quanto à subjetividade humana e social considera-se que a cultura pode ser conhecida como crenças, práticas culturais, valores, instituições, regras, entre outros que permeiam e identificam a sociedade e os seres humanos e sociais.

Portanto, podem ser encontrados diversos e diferenciados tipos de culturas tanto sociais como organizacionais, dependendo do local e inserção dos mesmos e das práticas evidenciadas ao longo dos tempos.

E para Nicoleti e Andrade (2008, p. 04)

A cultura organizacional pode ser representada através das relações de trabalho existentes na empresa, desenhando as relações de trabalho e o ambiente compartilhado. Da mesma maneira como ocorre na sociedade, cada organização tem a sua cultura própria característica, ou seja, sua própria cultura organizacional. Cultura essa que definirá como serão as atitudes e políticas da empresa.

Portanto, a cultura organizacional assemelha-se com a cultura social, ou seja, é o reflexo dos indivíduos sociais dentro da organização. São as regras, as características da instituição que atingem diretamente aos indivíduos e seus posicionamentos frente à empresa e a cultura empresarial.

Pode-se considerar que os indivíduos quando compõe as estruturas organizacionais emitem suas próprias culturas, já que não se pode ser independente a cultura pessoal da profissional ou organizacional.

Quanto aos conceitos de cultura organizacional tem-se a seguinte afirmação, Nassar (2000 apud LIMA e ALBANO, 2002, p. 2)

A cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças e tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante dificuldades, operações do cotidiano, metas e objetivos. Pode-se afirmar ainda que é a cultura organizacional que produz junto aos mais diferentes públicos, diante da sociedade e do mercado o conjunto de percepções,

ícones, índices e símbolos que chamamos de imagens corporativas.

A cultura organizacional está inerente às questões hierárquicas da empresa, como as dificuldades que esta possa estar enfrentando, as pressões do dia-a-dia dos setores e administração da mesma. Pode-se compreender ainda que seja a cultura que traduz para os indivíduos sociais a imagem que o restante da sociedade dela possui ou imagina através das percepções e simbologias utilizadas.

Deve-se considerar que a cultura organizacional, assim como a social pode ser diferenciada e modificada ao longo dos tempos, já que as mudanças ocorrem inerentes e independentes da organização e perpassam pela vontade de quem está na mesma (NICOLETI E ANDRADE, 2008).

Pode-se dar o seguinte exemplo, antes da criação e início da informatização (internet, computadores, entre outros) as empresas não necessitavam das novas invenções, posteriormente foi de intensa necessidade a implantação deste meio, independente da empresa e de quem a conduzia, tornou-se um fator imprescindível para a cultura organizacional, portanto, inerente à vontade da empresa, sendo algo essencial para o bom funcionamento da mesma.

Outro fator que se deve ponderar é que a cultura organizacional pode se apresentar através de dois níveis, o direto e o indireto ou implícito e explícito; visível ou invisível, assim como níveis claros e subtendidos. Os conhecidos pela sociedade de uma forma geral ou os quem são repassados pelos funcionários, e os desconhecidos ou subtendidos como sendo os arraigados na cultura de uma determinada empresa e que mesmo com as inovações permanecem no seio das mesmas.

Para melhor exemplificar esses dois fatores da cultura organizacional deve-se considerar o seguinte exemplo com as empresas de construção civil. Para os profissionais e demais instâncias do conhecimento social, as mulheres vêm ganhando espaço no desenvolvimento dos trabalhos desse tipo de mão-de-obra, mas o que se sabe que está enraizado na cultura das mesmas é o fato de que essa afirmativa da mão-de-obra feminina pouco

acontece e quando ocorre, logo existe uma tendência à discriminação e podem vir a sofrer dificuldades na execução de suas atividades.

Não se pode deixar de lado o fato de que as organizações são constituídas de indivíduos, que por si só as questões dos relacionamentos interpessoais, melhor sendo considerados como o clima empresarial. E que o clima organizacional tem como referência e resultado da cultura das empresas.

Para Lima e Albano (2002, p. 01):

Neste sentido é que o conjunto de preceitos, políticas administrativas, valores e crenças é que dão forma ao modo especial e único de como as pessoas agem e interagem dentro de uma organização e conseqüentemente colaboram para o estabelecimento de uma cultura e um clima organizacional.

Através das relações humanas e sociais nota-se que os fenômenos de clima e cultura organizacional vão surgindo e delineando a formação da empresa ao qual realizam suas atividades. Conclui-se portanto, que os profissionais inseridos na empresa de construção civil em estudo colaboram para a cultura e o clima organizacional ao qual se vive e constitui a empresa.

Ainda a fim de conceituar o clima organizacional se pode considerar segundo Soares (2005, p. 21)

Existem várias definições do termo, onde a mais utilizada entende-se como um conjunto de propriedades mensuráveis no ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente pelos indivíduos que vivem e trabalham nesse ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas.

Portanto o clima organizacional pode ser conceituado de várias maneiras a depender da visão de cada autor ou estudioso do assunto. Mas de uma forma ampla compreende-se como sendo o ambiente vivenciado pelos profissionais e percebido pelos mesmos de forma direta ou indireta e interferindo nas relações interpessoais e da produtividade dos profissionais, vir a ser um problema para as organizações em termos de desenvolvimento das atividades de cada um (SOARES, 2005).

O clima organizacional ainda pode ser tido como um indicador da satisfação dos profissionais diante da empresa a qual estão desenvolvendo

suas atividades, nos mais diferenciados focos de análise tais como as conhecidas políticas executadas pelos setores de recursos humanos (contratação, seleção, plano de cargos e salários, entre outros), as formas de se gerenciar os profissionais e o desenvolvimento das atividades, o valor devido a eles e a satisfação dos mesmos.

Além das transformações as quais estas poderão estar envolvidas, sejam pela liderança, pelo local da instalação, demanda da atividade ou por outro fator, ainda deve-se ter em foco que a empresa e suas relações, em especial o clima e a cultura, deverão ser estudados e conhecidos através de olhares holísticos, ou seja, através de uma visão de todo o processo e não apenas das partes.

Pode-se entender que existe uma relação entre cultura e clima organizacional, já que são como reflexos dessas interações e estes poderão se relacionar e correlacionar.

Para tanto se faz necessário discutir alguns aspectos do setor de recursos humanos que podem vir a facilitar ou dificultar os índices de insatisfação de pessoal e como conseqüências aumentar os fatores negativos do clima e da cultura organizacional, fatores esses como contratação e seleção de profissionais, o público atendido pela empresa em estudo e principalmente a mão-de-obra atendida e as formas desses atendimentos quanto aos cargos e salários.

Processos de Recrutamento e Seleção

Como já foi dito anteriormente as empresas lidam direta ou indiretamente com indivíduos, profissionais que, de alguma forma contribuem para a construção ou manutenção, assim, as empresas trabalham com a subjetividade dos seres humanos.

Pode-se perceber que as atividades de recrutamento e seleção são essenciais para o bom desenvolvimento dos profissionais em uma determinada organização. E deu-se com o crescimento e desenvolvimento tanto das organizações como ao mesmo passo das profissões e especializações atualmente no mercado de trabalho brasileiro.

Diante a dificuldade que muitas empresas encontram na contratação de pessoas, recorre-se então a profissionais especializados em recrutamento e seleção.

Assim como Araújo e Dias (2008, p. 03) caracteriza o processo de recrutamento:

O recrutamento é um termo comumente aplicado à descoberta e ao desenvolvimento de boas fontes de candidatos necessários à organização, de modo a sempre ter um número adequado de propostas de trabalho para preenchimento de vagas.

O processo de recrutamento nada mais é, portanto, o agenciamento de profissionais e proposta de emprego do mesmo em uma determinada empresa, cuja busca constantemente possuir um número adequado de possíveis candidatos a exercerem uma determinada função na mesma.

Considerando que o recrutamento tem duas fontes: o interno e o externo. O recrutamento interno é referente à pesquisa de profissionais com o perfil procurado dentro das medições da empresa ou em outras palavras busca de profissionais que já trabalhem na empresa para o desenvolvimento de atividades que já tenha experiência ou que poderá adquirir com o tempo das atividades.

Quanto ao recrutamento externo da empresa de construção civil pode-se considerar que se realiza de maneiras bem definidas, tais como: recrutamento em outras cidades (devido à demanda de profissionais qualificados e dispostos a aceitarem as condições da empresa), recrutamento através dos cursos de formação profissional realizados pela própria empresa na capital e nas cidades próximas e por último da mão-de-obra local que se inscreve no Sistema Nacional de Empregos (SINE).

Já com referência ao recrutamento, interno a empresa de construção civil em estudo trabalha com mudanças de função e transferências entre as obras realizadas. As mudanças de função seguem um padrão interno de avaliações do candidato para o exercício da nova função, e podem ser realizadas de três em três meses, a critério do chefe da equipe a qual o profissional está inserido.

Ainda se pode considerar que os profissionais enquadrados realizando as atividades de nível superior, ou seja, profissionais efetivados como

engenheiros, psicólogos, administradores, entre outros têm benefícios, remuneração diferenciados e específicos dos demais. Em outras palavras existem diferenças no recrutamento de profissionais considerados operacionais para os denominados quadros estratégicos da empresa.

E como vislumbrado na empresa em estudo pode haver uma diferenciação entre os indivíduos que trabalham nas áreas operacionais e os que possuem nível superior de instrução, ficando a critério de a empresa realizar as formas e técnicas do recrutamento de pessoas.

Posteriormente ao recrutamento dos profissionais, outro item que se faz importante é a seleção desses candidatos em busca do perfil que melhor desenvolverá as atividades dentro dos princípios da empresa.

Pode-se perceber que a seleção de pessoal é um processo para realizar uma triagem do melhor perfil que atenda atender a demanda da função a ser realizada. Existem dois fatores que podem ser determinantes para o processo de seleção (Figura 03). Primeiramente são as características e habilidades que a empresa espera do profissional para desempenhar a atividade e do outro lado o que o profissional apresenta diante das etapas da seleção.

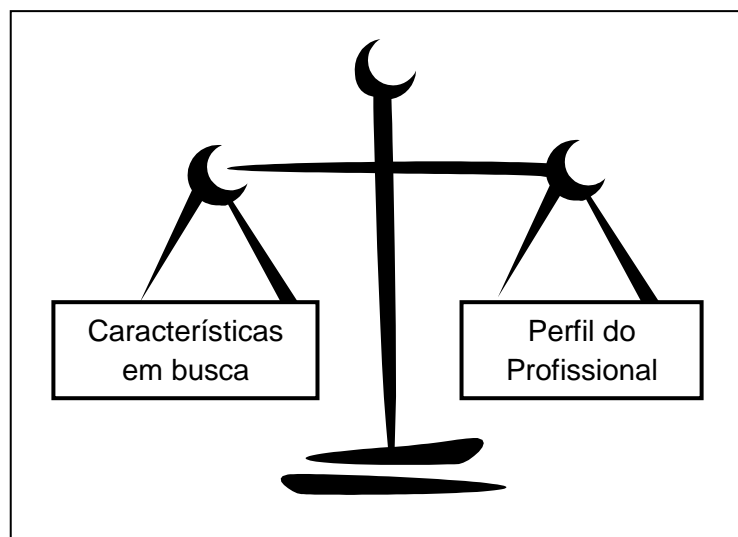


Figura 03 – Balança dos determinantes do processo de seleção

Na busca de balancear todo o processo de seleção, algumas etapas são de suma importância. As etapas em sua ampla denominação podem ser diferenciadas de empresa para empresa, mas geralmente tem alguns processos e procedimentos básicos, tais como: entrevistas, aplicação de testes psicológicos, dinâmicas e vivências de grupo, entre outras.

Na empresa de construção civil em questão existe um setor específico para realizar seleção de profissionais assim como existe outro específico para recrutar profissionais.

É fato que as empresas de construção civil estão ganhando força no mercado brasileiro, e ainda que cada qual tenha formas de atuação diferenciadas em especial com as atividades que desenvolvem ou encontram talentos humanos.

Pode-se perceber que existe uma correlação entre os processos de recrutamento e seleção dos índices de rotatividade, já que quando são realizados podem proporcionar uma maior ou menor permanência desse profissional.

Em outras palavras percebe-se uma relação em cadeia entre os processos anteriormente relatados, quando o recrutamento e a seleção preenchem, necessariamente, o perfil do profissional para a atividade a ser desenvolvida, menores são as chances de esse indivíduo buscar o seu desligamento ou ser desligado. Eis que pode ser uma das causas da rotatividade de pessoas.

Remuneração e Benefícios

De acordo com as circunstâncias da construção das Usinas, novas frentes de trabalho e aumento da procura de mão-de-obra. Espera-se que os salários dos trabalhadores e os benefícios possam favorecer a população rondoniense nesse novo ciclo de desenvolvimento.

Ao que se sabe do capitalismo é que com o aumento da procura, conseqüentemente aumenta a oferta para assegurar o “bom” profissional desenvolvendo suas atividades, o que não é diferente no atual momento das construções. Sabe-se que as empresas gerarão aproximadamente 20.000

empregos diretos e que conseqüentemente precisarão adequar a remuneração e os benefícios dos profissionais que nela desenvolvem suas atividades.

Os profissionais sejam das empresas de construção civil sejam de qualquer outro tipo de ramo industrial tem como necessidade básica a remuneração para desenvolver e manter o seu nível social. Já que segundo Nicoletti e Andrade (2008, p.13):

O sistema de remuneração constitui uma importante e decisiva recompensa, como o salário que define o padrão de vida das pessoas e seus dependentes, a recompensa é fonte do reconhecimento que quando não bem entendido pode ser negativo, deve também proporcionar uma sinalização para captar o esforço das pessoas, para as promoções e ambições pelo qual se esforçam para alcançar.

A remuneração ou o salário e benefícios propriamente ditos caracterizam todo o estilo de vida e a manutenção dos mesmos para os profissionais que trabalham e que buscam viver ou sobreviver em sociedade.

E que quando para o profissional a remuneração não está de acordo com as necessidades, certamente, buscará formas de aumentar e caso não se consiga muito provavelmente se esforçará para alcançar de outras formas, e uma dessas pode ser de ir em busca de outro emprego.

O fato dessa necessidade de melhorias da remuneração dos profissionais e do não atendimento desta seja por qual motivo for poderá levar ou a uma paralisação dos profissionais a fim de reivindicar aumento salarial e dos benefícios ou ainda por ser uma das prováveis causas dos altos índices de rotatividade na empresa estudada.

Ainda sabe-se que além das questões salariais e benefícios oferecidos da empresa aos profissionais que nela desenvolvem suas atividades, inúmeros outros valores são importantes para manter a qualidade de vida dos trabalhadores, entre eles: os horários de trabalho, as horas extras realizadas para manter os profissionais no desenvolvimento das atividades buscando sustentar suas famílias, os materiais e métodos utilizados para desenvolver suas atividades, entre outros.

Uma das maiores causas da rotatividade de pessoas é justamente a remuneração e os benefícios das mesmas, além das condições de trabalho

para os profissionais, o que não será diferente nos estudos da empresa em questão, basta olhar para os resultados apresentados na pesquisa em seguir.

Pode-se perceber que as empresas estão buscando serem mais conscientes de suas responsabilidades sociais frente aos profissionais, o que se traduz em melhores condições de desenvolvimento das atividades para aos mesmos e com a preocupação em reter essa mão-de-obra vem crescendo gradativamente os planos e benefícios sociais.

Na empresa em estudo, nota-se que com a necessidade da garantia do profissional realizando suas atividades realizou-se há pouco tempo um aumento salarial para todos os profissionais, plano de saúde, auxílio-alimentação (cesta básica) entre outros planos e benefícios na busca de manter os profissionais e de diminuir os altos índices de rotatividade.

Não se pode esquecer que a empresa em estudo nesse projeto ao mesmo tempo em que tem indivíduos se desligando, esta possui um alto índice de contratações, podendo ser uma dificuldade em todo esse processo de análise das causas da alta rotatividade de pessoal.

Empresas de Construção Civil

As empresas de construção civil são consideradas como “molas” propulsoras da economia brasileira, ou seja, são de grande importância para o desenvolvimento tanto dos indivíduos como para a população de um modo geral.

Além das referidas empresas envolverem os setores da indústria específica da construção civil, envolvem também demais ciclos de desenvolvimento tais como produtores de máquinas e equipamentos e empresas responsáveis por contratação de mão-de-obra especializada ou operacional.

Ao se considerar o Brasil um país de economia emergente pode-se considerar ao mesmo tempo em que as indústrias e empresas do ramo de construção civil são prioridades no desenvolvimento do país e da economia de uma forma geral.

E ainda pode-se considerar que esse tipo de empreendimento tem como fonte de profissionais a classe média baixa da economia brasileira, em especial os indivíduos do sexo masculino e com baixa instrução de escolaridade ou sem nenhuma instrução e claro, com força física e desprendimento familiar, histórico e regional (devido às mudanças e transferências de cidades, estados ou países).

Pode considerar que segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE na Pesquisa Nacional por amostra de domicílios nos anos de 2004 e 2005, refere-se que no Brasil 3.354.375 indivíduos com mais de 10 anos de idade são ocupados na construção civil como atividade de trabalho principal e isso corresponde a 6,3% da população total brasileira.

Nessa mesma pesquisa do IBGE nos anos de 2004 e 2005, o número de 417.527 pessoas que são moradoras na Região Norte com mais de 10 anos que tem como atividade principal a construção civil, o que corresponde a 6,5% da população da região. Dados esses que certamente terão modificações com o passar dos anos e a construção das duas Usinas Hidrelétricas do Rio Madeira trazendo modificações para a sociedade e para os trabalhadores das mesmas.

Pode-se considerar que as empresas de construção civil têm ganhando um imenso espaço no desenvolvimento brasileiro em comparação com décadas e períodos históricos anteriores, considerando o desenvolvimento econômico e social ao qual o Brasil está vivenciando.

Com as melhorias realizadas para com as empresas do setor de construção civil, mudanças e modificações tanto no desenvolvimento de novos projetos como qualidade dos mesmos e nas condições de sustentabilidade que certamente vem preocupando e ganhando espaço nas referidas empresas.

Ao mesmo tempo em que as empresas de construção civil ficam obrigadas a respeitar novos valores em seu desenvolvimento e aprimoramento das tecnologias em vigor, os profissionais que nelas trabalham também se encontram no momento de realizar novos treinamentos e desenvolver outras habilidades não exigidas até então.

Nesse sentido Fujimoto e Paulon (2009, p. 03) nos dizem que:

As inúmeras mudanças exigidas das habilidades do trabalhador, neste final de século, concomitantemente com a evolução da tecnologia, fazem com que os mesmos sejam facilmente descartáveis no mercado de trabalho. Isto, devido ao fato de que este trabalhador, de baixa escolaridade, não reúne condições e muito menos tem chances para aprender sozinho uma profissão, quanto mais uma qualificação ou mesmo uma re-qualificação profissional.

Portanto, com a vinda da era digital e da tecnologia percebe-se que também se fazem necessárias mudanças nas vidas dos trabalhadores (profissionais) quanto ao desempenho de suas atividades. Então um carpinteiro ou um pedreiro na era das tecnologias pode muito bem conhecer e desenvolver suas atividades de uma forma menos arcaica e mais produtiva para a empresa de construção civil.

Além das inovações tecnológicas e das melhores condições de desenvolvimento de trabalho e das atividades dos profissionais, quanto as empresas de construção civil pode-se considerar que dos anos 90 o mercado brasileiro ficou mais aberto para as demais empresas estrangeiras, o que vem a facilitar o desenvolvimento de obras e grandes empreendimentos, sem deixar a participação das empresas brasileiras, são os conhecidos e falados consórcios entre as mesmas.

Quando nos referimos ao desenvolvimento da construção civil também há de se considerar que algumas regiões brasileiras estão devidamente saturadas ao passo que outras regiões são totalmente carentes desse tipo de desenvolvimento. O que vem a facilitar as empresas de construção civil em regiões como o Centro-Oeste, Norte e Nordeste.

Com a necessidade de desenvolvimento na região norte ou região amazônica pode-se perceber que:

Caminha a passos largos rumo ao desenvolvimento. O progresso é visto como a meta a ser atingida com os grandes projetos na região. Esses projetam representam o caminho para a mudança e para o desenvolvimento. O progresso é resultado dos empreendimentos econômicos de porte gigantesco, que, segundo esse discurso, garantem o crescimento da região e o bem-estar do povo. Os homens e o desenvolvimento são dois elementos de um mesmo discurso oficial que defende a crença no progresso industrial e vende a imagem de um novo ciclo de vida na Amazônia. (FONTES, 2003, p. 68)

Então o desenvolvimento amazônico baseia-se em projetos de grande escala e dimensão nacional e/ou internacional. E diante dessa realidade pode-se perceber que as zonas de desenvolvimento econômico brasileiro estão se transferindo das regiões sul e sudeste e se mobilizando para o centro-oeste, norte e nordeste, os focos de atuação das empresas de construção civil.

Portanto com o crescimento do Brasil, mais precisamente o desenvolvimento das regiões que muitas das vezes estavam escondidas pelas belezas naturais e pela falta de exploração sustentável, faz com que atualmente as empresas de construção civil busquem desenvolver o seu modo e através tanto dos consórcios como dos Planos de Desenvolvimento ou Aceleração do Crescimento (PAC) realizar construções ou mega-construções como Hidrelétricas de Jirau e Santo Antônio.

É claro que as empresas de construção civil têm em seu seio internalizado sua cultura e seus aspectos do clima organizacional o que pode ser um fator determinante na rotatividade de pessoal diante do perfil dos cargos atendidos e das políticas de remuneração e benefícios que pouco se diferencia de uma empresa para outra.

O setor de seleção é composto por uma equipe na capital e outra no interior da obra, sua rede de profissionais é pautada por psicólogos e estudantes de psicologia, totalizando seis profissionais na busca de contratação de mais três, totalizando nove componentes da equipe. Ainda vale salientar que dois profissionais são psicólogos, três estudantes de Psicologia e uma que realiza as atividades administrativas do setor.

Diante da demanda faz-se necessário a contratação de mais profissionais para realizar as atividades do setor de seleção de pessoal. As atividades de seleção são realizadas de duas maneiras: a princípio todos os profissionais que irão trabalhar na construção da usina hidrelétrica passam por uma bateria de testes psicológicos de acordo com a função a ser realizada, posteriormente e, se fizer necessário são realizadas entrevistas de admissão a fim de encontrar o profissional com o perfil para atender a demanda solicitada.

Perfil dos Candidatos Atendidos

Evidencia-se que a região norte, em especial, está no momento de expansão tanto no sentido econômico quanto dos profissionais. Pouco se estuda a respeito das características dos indivíduos moradores da mesma região, mas de acordo com a história de colonização pode-se entender e compreender alguns aspectos dos candidatos atendidos na empresa de construção civil, localizada no município de Porto Velho, capital do Estado de Rondônia.

Assim como a história do Brasil teve sua colonização baseada em exploração dos recursos que aqui existiam (pau-brasil, os índios, minérios, entre outros). O Estado de Rondônia teve uma colonização similar, se assim puder existir uma comparação.

Deve-se lembrar que a história de colonização e consequente desmatamento da região Amazônica iniciaram-se na década de 70, devido ao Programa de Integração Nacional- PIN, buscando assentar famílias e diminuir as questões e tensões sociais na região Nordeste.

O Programa fracassou devido a inúmeros fatores de acordo com Perdigão e Bassegio (1992, p. 75):

Vários fatores contribuíram para o insucesso do programa. Entre eles destacam-se a exigência de uma capacitação empresarial, o que eliminou boa parcela das famílias nordestinas; a propaganda governamental que levou a migração numerosa a ocupar áreas impróprias; o surgimento de conflitos e o fato de o INCRA.. Não ter estrutura suficiente para atendê-los.

Portanto, a primeira tentativa que o governo brasileiro teve quanto à colonização de Rondônia fracassou devido à falta de estrutura para manter os “assentados” na região. Mas não qualifica que todos os indivíduos para o Estado vieram, deixaram-no.

Posteriormente a essa tentativa, inúmeras outras vieram, e pode-se caracterizar o desenvolvimento rondoniense através de ciclos migratórios populacional.

Dentre os ciclos de desenvolvimento do estado, podem-se considerar os ciclos de extração da borracha (no séc. XVIII e durante a Segunda Guerra Mundial), os ciclos de expansão populacional (colônias agrícolas das

décadas de 40 a 60, posteriormente os projetos de colonização com a construção da BR- 364 e as propagandas de desenvolvimento realizadas pelo governo brasileiro).

De acordo com Perdigão e Bassegio (1992, p. 93) tem a seguinte afirmação a respeito da mão-de-obra que chegou ao estado de Rondônia, o que não descaracteriza o atual momento rondoniense:

A história do trabalho em Rondônia tem-se caracterizado pela mão-de-obra temporária, formada de migrantes que têm se transformado em verdadeiras marionetes de capital. Os exemplos ocorreram... “no auge” da borracha, com a descoberta da exploração do ouro e da cassiterita, com os empreendimentos faraônicos;...desbravar a floresta amazônica, em nome da agropecuária, da lavoura e da madeira.

Diante dos processos de colonização pode-se perceber que o perfil da mão-de-obra que atendeu e que atende as necessidades das empresas que se instalam no Estado, estes são migrantes que buscam melhorias de vida e muitas vezes “fazer fortuna” à custa dos recursos naturais amazônicos.

Ainda se pode considerar que estamos em um novo ciclo de desenvolvimento. A construção das Usinas Hidrelétricas do Rio Madeira, o que não é diferente dos outros ciclos de desenvolvimento. Modificações são novos tempos de migração, uma migração globalizada e com a busca de desenvolvimento sustentável.

Diante do perfil atendido para realizar a construção das Usinas Hidrelétricas sabe-se que para evitar a migração disparada e a não utilização da mão-de-obra local, realizou um acordo entre as empresas construtoras e o governo para que uma parcela da mão-de-obra contratada seja do estado de Rondônia, o que se pode considerar sendo um ciclo de desenvolvimento regional que busca desenvolver a mão-de-obra regional.

Diante dessa necessidade de atender a mão-de-obra regional as empresas têm como meta a qualificação de profissionais para atenderem as demandas da construção, através de projetos e escolas educacionais profissionalizantes, que já estão atuando em todo o Estado.

Ao se caracterizar o perfil dos candidatos atendidos pode-se considerar que sua maioria está sendo e será mão-de-obra local, busca-se então, a qualificação profissional para atender a demanda. E quando se fizer

necessário as empresas recrutaram profissionais especializados em outras cidades e estados.

Deve ser considerado ainda que a grande frente de trabalho e mão-de-obra são as funções consideradas operacionais, ou seja, carpinteiros, pedreiros, armadores de ferro, operadores de equipamentos pesados, ajudante de serviços diversos, entre outros. Que em sua maioria apresentam baixa escolaridade, presença de traços de agressividade, entre outras características.

E para atender toda essa demanda de profissionais, mobiliza-se toda a rede hoteleira da capital e das cidades vizinhas, além é claro de instituir a cultura de alojamentos dentro das imediações da construção das Usinas, fator diferenciado nessa nova realidade.

Metodologia

A metodologia deste trabalho se pautou na aplicação da entrevista de desligamento, realizada quando o profissional está saindo da empresa e realiza o processo de quitação.

O processo de quitação é a passagem desse profissional pelos setores que regularizam sua saída, setores como a entrega dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI's), Alojamento, Lanchonete, Saúde Ocupacional, Seleção e Departamento Pessoal.

No caso da entrevista de desligamento é realizada no setor de Seleção, cuja qual o profissional se apresenta com a Folha de Quitação, responde a entrevista e recebe uma assinatura alegando seu comparecimento no setor.

A entrevista de desligamento é composta de três itens distintos: o primeiro é a caracterização desse profissional com os seguintes dados: data da entrevista de admissão e demissão, idade, função, setor, nível de escolaridade, naturalidade e o nome do chefe de equipe (encarregado).

No segundo item da entrevista são realizadas avaliações dos setores aos quais os profissionais passaram na empresa, setores como: ambulatório médico, departamento pessoal, alojamentos, refeitório. O profissional tem

como opções de resposta Excelente, Muito Bom, Bom, Regular, Ruim, e conseqüentemente o profissional explica o motivo pelo qual está avaliando dessa forma o respectivo setor.

No último item é pedido ao profissional se teria vontade de voltar a trabalhar na empresa e se recomendaria esta para algum familiar ou amigo. E ainda é realizado o último item ao qual se necessário os profissionais fazem observações ou sugestões para a empresa em questão.

Para o desenvolvimento deste trabalho, se fizeram necessários apenas os dados como o tipo de desligamento realizado pelos profissionais, tempo dos profissionais na empresa, escolaridade dos profissionais, entre outros que serão apresentados no próximo item do desenvolvimento deste trabalho.

Os dados coletados do questionário aplicado foram tabulados, inicialmente, de forma quantitativa via gráficos e tabelas dos quatro meses estudados (junho, julho, agosto e setembro) e posteriormente, os dados foram analisados de forma qualitativa, em outras palavras, os dados foram mesclados entre a vivência na empresa estudada e da apresentação quantitativa, que segue no próximo item.

Análise e discussão dos dados

Diante do exposto até aqui, iremos analisar e discutir dos dados colhidos na referida empresa de construção civil. Vale salientar que a pesquisa deu-se nos meses de junho à setembro do ano em vigor.

Faz-se necessário inicialmente conhecer os dados referentes à contratação e demissão ou desligamentos dos profissionais da empresa de construção civil, para tanto vide o Figura 01.

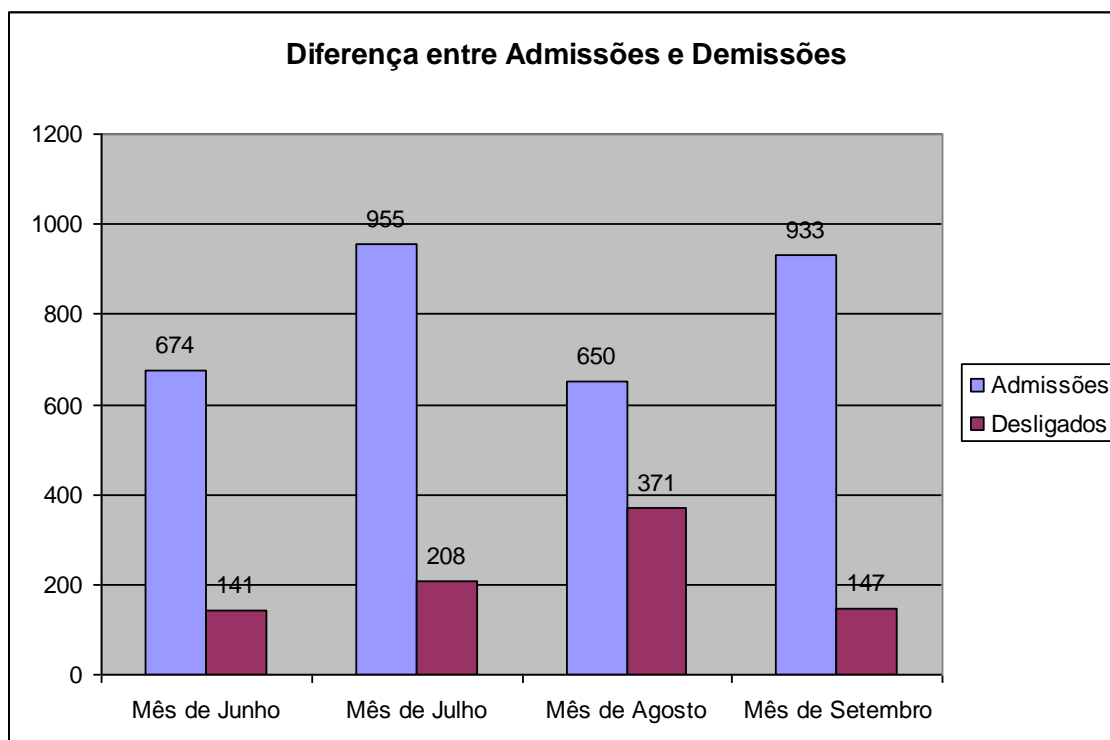


Figura 01 - Comparativo entre Admissões e Demissões dos meses de Junho, Julho, Agosto e Setembro da empresa de construção civil.

Um dos principais itens na discussão dos índices de rotatividade da empresa de construção civil em estudo é justamente a diferença entre as contratações e as demissões.

Percebe-se que no mês de junho foram contratados 674 profissionais ao passo que foram desligados da empresa 141 profissionais. Já no mês de julho foram contratados 955 profissionais e demitidos 208 profissionais. Pode-se notar que as contratações aumentam significativamente devido a liberação ambiental para dar prosseguimento a construção da usina em questão.

Referente ao mês de Agosto nota-se que houve uma diminuição significativa na contratação de mão-de-obra devido às paralisações ocorridas na empresa diante das melhorias solicitadas pelos profissionais da mesma, melhorias essas que melhorarão a qualidade de vida dos profissionais que estão participando da construção da usina.

Ainda em decorrência da mesma paralisação, os números de desligamentos subiram para 371 profissionais dando duas formas de

compreensão, seja pela busca das melhorias solicitadas e que não estavam sendo resolvidas ou pelas consequências da paralisação realizada.

E no mês de setembro retornou ao aumento da contratação de profissionais, ou seja, foram contratados 933 e o número de desligamentos diminuiu para 147 sugerindo que o acordo realizado entre empresa e profissionais auxiliou na atenuação no número de demitidos ou desligados.

Pode-se pensar que com esse número de desligados os custos trabalhistas que a empresa tem e ainda a dificuldade de encontrar mão-de-obra para a construção da obra em quesito. Contudo se pode considerar que a maioria desses profissionais são desligados da empresa, ou seja, são demitidos podendo ter acordo com seu superior ou por algum motivo que será demonstrado posteriormente.

A fim de demonstrar os dados a respeito dos índices de demissões ou pedidos de demissões vale observarem a figura a seguir.

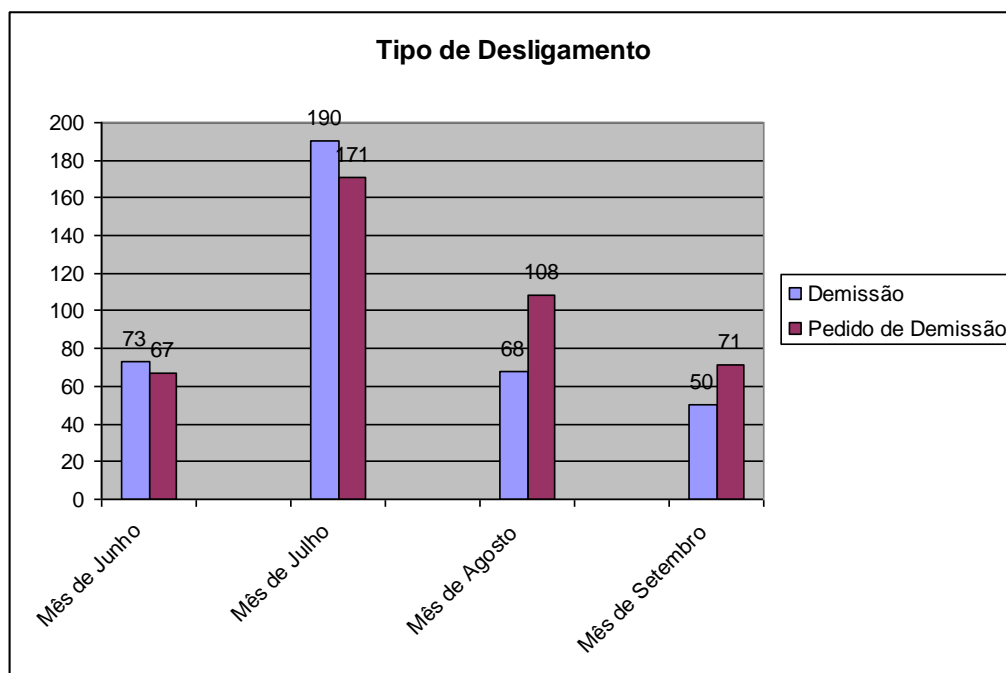


Figura 02 - Tipo de Desligamentos realizados na empresa em estudo.

Portanto, é de notável percepção que os números de pedido de demissão são altos com relação às demissões realizadas. E ainda que se tenham dois tipos de pedido de demissão: o com e o sem acordo, já que o com acordo é aquele em que se negocia com o encarregado ou líder de

equipe a demissão a fim de receber tanto os valores do fundo de garantia como o auxílio-desemprego.

No mês de junho pode-se perceber que 73 profissionais foram demitidos ao passo que 67 realizaram o pedido de demissão com ou sem acordo diante das chefias.

Com relação ao mês de julho pode-se observar que 190 profissionais foram demitidos ao passo que 171 realizaram o pedido de demissão e como relatados anteriormente esse mês foi o antecedente à paralisação realizada pelos profissionais, o que pode ser considerado como item de alerta ao aumentar podendo caracterizar ou indicar a presença eminente de manifestação ou paralisação dos profissionais na empresa.

No mês de agosto foram realizados mais desligamentos por pedido de demissão, contabilizando 108 profissionais, ao passo que demissões foram realizadas 60 desligamentos de profissionais da referida empresa. Deve-se relatar que os desligamentos realizados em decorrência do ocorrido não realizaram a entrevista de desligamento por medidas internas de segurança da empresa.

E no mês de setembro foram realizados 50 desligamentos por demissão e 71 por pedido de demissão com ou sem acordo com os encarregados. Item que se pode considerar como resultado das negociações realizadas na paralisação, já que se instauram melhores condições na qualidade de vida dos profissionais atendidos.

Sabe-se que as empresas de construção civil além de terem um alto índice de rotatividade, os profissionais tem menores tempos de desenvolvimento das atividades em decorrência das etapas de construção da obra em questão, assim como mostra o gráfico 03.

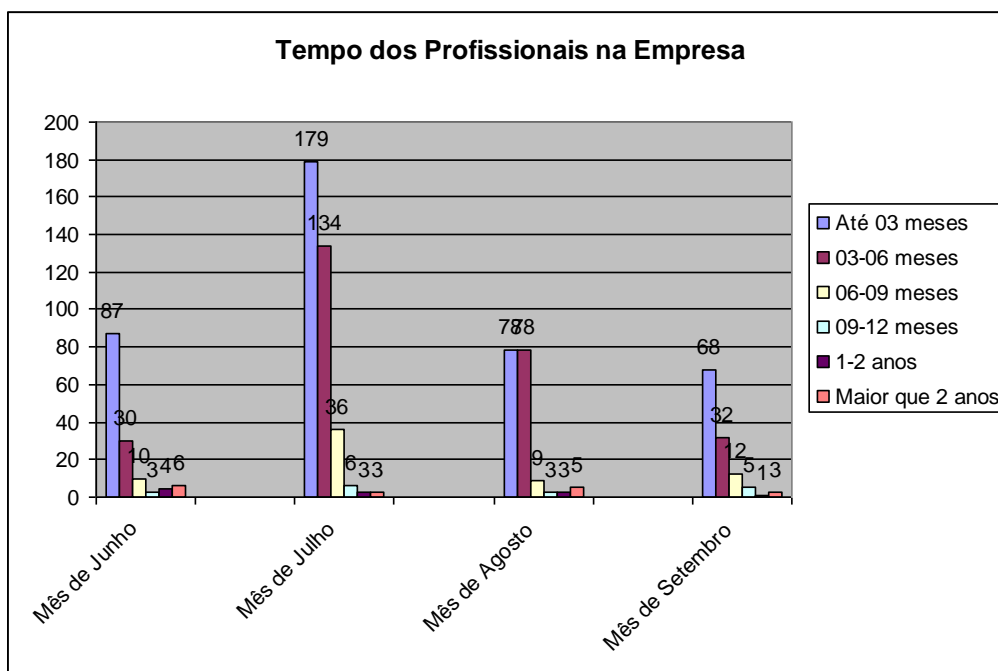


Gráfico 03 - Tempo dos Profissionais na Empresa de Construção Civil

Fonte: Eguez, 2009.

Diante do tempo aos quais os profissionais permanecem na empresa em estudo pode-se perceber que a maior incidência se dá no tempo de no máximo três meses de empresa ou o período de experiência, já que assim os valores trabalhistas são menores, e o profissional ainda em experiência, ao mesmo tempo em que está sendo avaliado seu desempenho, podendo ser desligado a qualquer momento sem a necessidade de cumprir aviso prévio a empresa.

No mês de junho, o número de desligados com tempo de empresa de até três meses corresponde a 87 profissionais, 30 indivíduos de três a seis meses na empresa, 10 profissionais com tempo de seis a nove meses de desenvolvimento das suas atividades, três profissionais com tempo de nove a doze meses ou um ano, quatro profissionais com tempo de um a dois anos e apenas seis profissionais com tempo maior que dois anos de empresa.

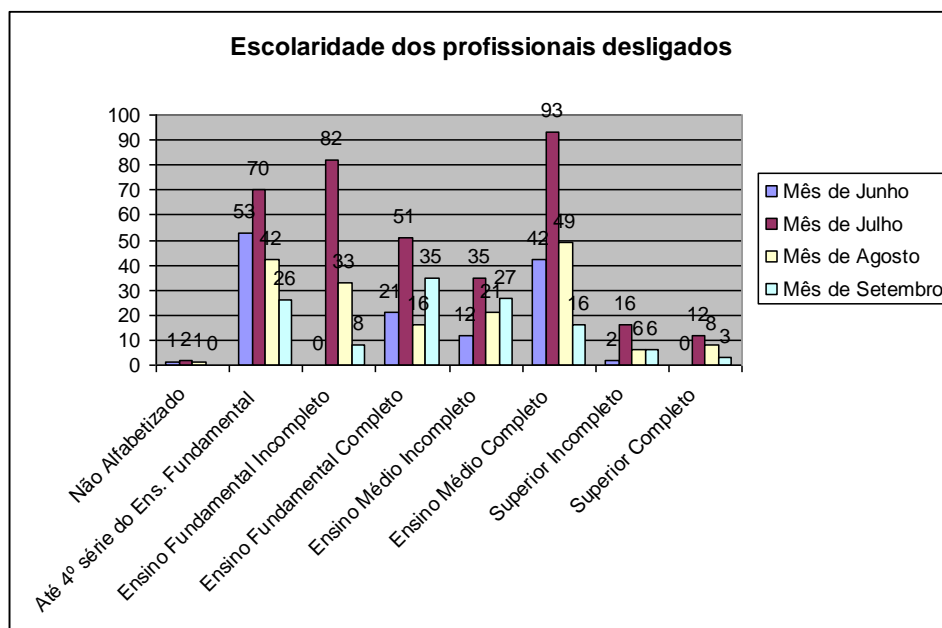
No mês de julho teve o desligamento de 139 profissionais com tempo de empresa de até três meses, 134 profissionais com tempo de três a seis meses, 36 com tempo de seis a nove meses de desenvolvimento das atividades, 6 de nove meses a um ano, e três tanto para um a dois anos como mais que dois anos.

No mês de agosto tem-se um empate em 78 para os profissionais que tem até três meses e de três a seis meses de tempo na empresa. No tempo de seis a nove meses são 9 profissionais e novamente outro empate nos tempos de nove meses a um ano e de um a dois anos com 3 profissionais cada um. Já no tempo de mais de dois anos de empresa tem-se o total de cinco profissionais.

No mês de setembro foram 68 profissionais desligados com o tempo de até três meses de desenvolvimento de suas atividades. No tempo de três a seis meses foram 32 profissionais, ao passo que no tempo de seis a nove meses de desenvolvimento das atividades foram 12 profissionais e cinco que trabalhavam na empresa com o tempo de nove meses a um ano. Já apenas um profissional desenvolvia suas atividades com o tempo de um a dois anos, e três profissionais com o tempo maior que dois anos na mesma.

Pode-se perguntar como os profissionais desempenham sua atividade na empresa com mais de dois anos se a construção da usina tem um ano em construção. A explicação é que a empresa desenvolve suas atividades em outros locais tanto no restante do Brasil como no exterior e que as transferências de profissionais são constantemente realizadas a fim de permanecer o profissional em sua rede de execução de atividades.

Outro item que deve ser avaliado quanto à rotatividade de pessoas é justamente a qualificação desses profissionais, assim como o gráfico 03 nos traz os dados obtidos nessa pesquisa.



**Gráfico 04 - Nível de Escolaridade dos profissionais desligados da empresa. -
Fonte: Eguez, 2009.**

Quanto à questão da escolaridade ou o nível de instrução dos profissionais pode-se notar que diferentemente o que se considera em outros estudos realizados nas empresas de construção civil, nessa obra, um dos maiores níveis de instrução é justamente o nível médio completo ou incompleto, o que pode caracterizar uma diferença das realidades da rotatividade de pessoal. Ainda não se podem desconsiderar os níveis de instrução de ensino fundamental completo ou incompleto, ou seja, os baixos índices de escolaridade e instrução dos indivíduos brasileiros.

No mês de junho um profissional não alfabetizado, 53 com até as quatro primeiras séries do ensino fundamental, 21 profissionais com o ensino fundamental completo, 12 profissionais com ensino médio incompleto, 42 destes com o ensino médio completo e 20 profissionais com o ensino superior incompleto.

No mês de julho foram dois profissionais não alfabetizados, 70 profissionais com até as quatro primeiras séries do ensino fundamental, 82 profissionais com o ensino fundamental incompleto, 51 profissionais com o ensino fundamental completo, 35 profissionais com o ensino médio incompleto, 93 profissionais com o ensino médio completo, 16 com o ensino superior incompleto e 12 profissionais com o ensino superior completo.

No mês de agosto um profissional não alfabetizado, 42 profissionais com até as quatro primeiras séries do ensino fundamental, 33 profissionais com o ensino fundamental incompleto, 16 profissionais com o ensino fundamental completo, 21 profissionais com o ensino médio incompleto, 49 com o ensino médio completo, 6 profissionais com o ensino superior incompleto e 8 destes com o ensino superior completo.

No mês de setembro foram 26 profissionais com até as quatro primeiras séries do ensino fundamental, oito profissionais com o ensino fundamental incompleto, 35 profissionais com o ensino fundamental completo, 27 profissionais com o ensino médio incompleto, 16 profissionais com o ensino médio completo, 6 profissionais com o ensino superior incompleto e 3 com o ensino superior completo.

Para caracterizar os profissionais desligados da referida empresa pode-se dizer que grande parte é do estado de Rondônia assim como mostra o gráfico 05.

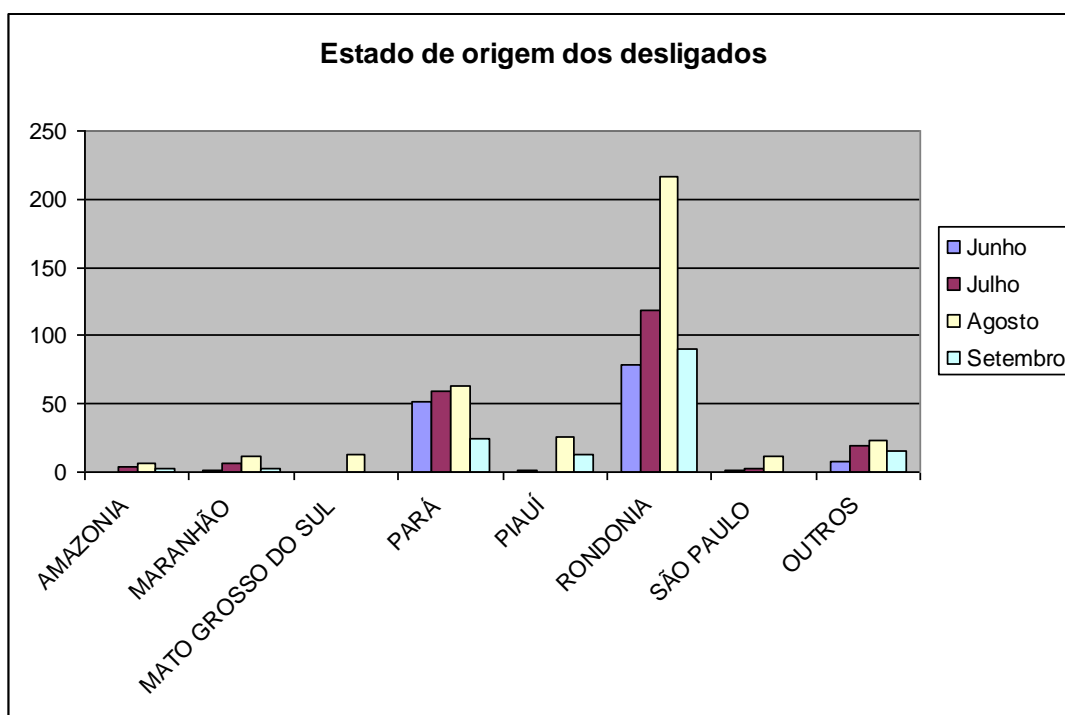


Gráfico 05 - Profissionais desligados por estado de origem.

Fonte: Egeuz, 2009.

Como já citado no decorrer desse trabalho, foi acordado entre as empresas construtoras das usinas hidrelétricas do Rio Madeira que a grande

parte da mão-de-obra necessária para a construção deverá ser local, ou seja, as empresas deverão se utilizar os profissionais que vivem no estado de Rondônia. Uma iniciativa que visa garantir emprego para os indivíduos que no estado residem ao mesmo tempo em que desenvolvem suas habilidades e o seu profissionalismo, uma atitude sustentável frente aos impactos ambientais e sociais.

Como se pode notar no mês de junho foram desligados 1 profissional do estado do Maranhão, 52 profissionais do Pará, 1 profissional do Piauí, 78 profissionais do estado de Rondônia, 1 profissional do estado de São Paulo, 8 profissionais dos outros estados.

No mês de julho foram desligados 4 profissionais do estado de Amazonas, 06 profissionais do estado do Maranhão, 59 profissionais do estado do Pará, 118 profissionais do estado de Rondônia, 2 profissionais do estado de São Paulo e 19 dos outros estados.

No mês de agosto foram desligados 6 profissionais do estado de Amazonas, 11 profissionais do estado do Maranhão, 13 profissionais do estado do Mato Grosso do Sul, 63 profissionais do estado do Pará, 26 profissionais do estado do Piauí, 217 profissionais do estado de Rondônia, 12 profissionais do estado de São Paulo e 23 profissionais de outros estados.

No mês de setembro foram desligados 2 profissionais do estado de Amazonas, 2 profissionais do estado do Maranhão, 24 profissionais do estado do Pará, 13 profissionais do estado do Piauí, 90 profissionais do estado de Rondônia e 16 profissionais de outros estados.

Diante da caracterização da mão-de-obra desligada da referida empresa de construção civil, faz-se necessário caracterizar os desligamentos, iniciando pelos cargos de maior índice, perpassando pelos principais motivos e concluindo pelo gráfico da rotatividade de pessoas.

Para tanto segue o gráfico 06 das funções exercidas pelos desligados.

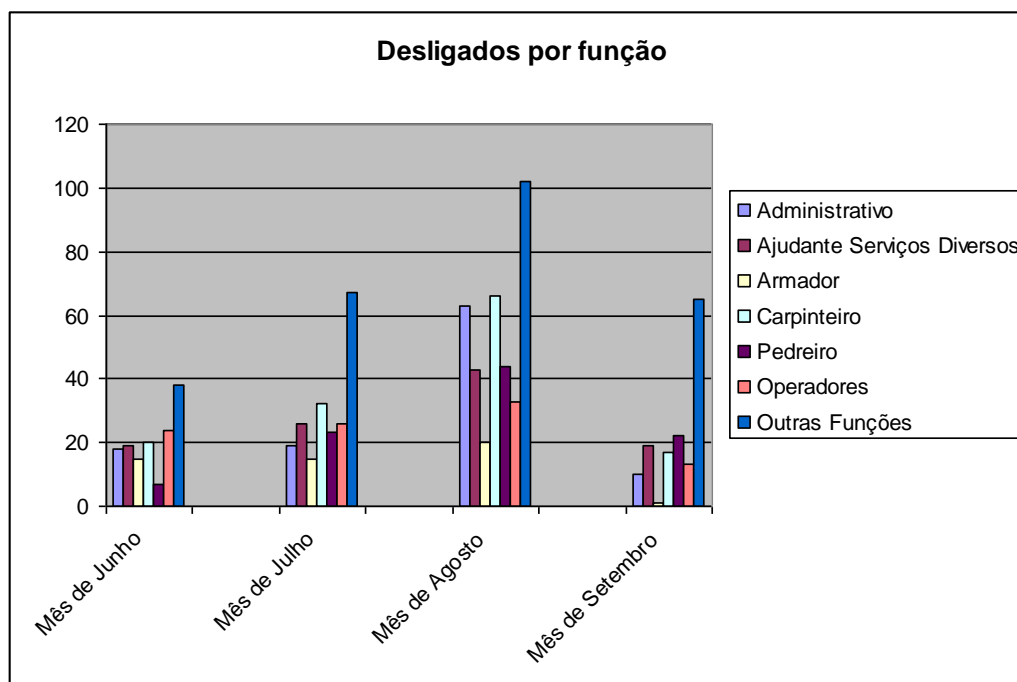


Gráfico 06 - Função exercida pelos desligados nos meses de junho, julho, agosto e setembro.

Diante da pesquisa realizada obtiveram-se os seguintes dados referentes ao mês de junho: 18 profissionais desligados com as funções exercidas no ambiente administrativo, entre elas Auxiliar Técnico, Assistente Técnico, Assistente Administrativo, etc. Com relação às funções que necessitam de pouca qualificação profissional teve-se 19 profissionais da função de Ajudante de Serviços Diversos, 15 profissionais na função de Armador de ferros, 20 profissionais na função de Carpinteiro, sete profissionais na função de Pedreiro, 24 profissionais na função de Operadores de máquinas e equipamentos pesados e o restante, ou seja, 38 profissionais nas demais funções como eletricitistas, encanador, agentes de portaria, entre outros.

No mês de julho tiveram-se 19 profissionais desligados com as funções exercidas no ambiente administrativo. Na função de Ajudante de Serviços Diversos tiveram 26 profissionais, 15 profissionais na função de Armador de ferros, 32 profissionais na função de Carpinteiro, sete na função de Pedreiro, 23 profissionais na função de Operadores de máquinas e equipamentos pesados e o restante 67 profissionais nas demais funções.

No mês de agosto tiveram-se 63 profissionais desligados com as funções exercidas no ambiente administrativo. Na função de Ajudante de Serviços Diversos tiveram 43 profissionais, 20 profissionais na função de Armador de ferros, 66 profissionais na função de Carpinteiro, 44 profissionais na função de Pedreiro, 33 profissionais na função de Operadores de máquinas e equipamentos pesados e o restante 102 profissionais nas demais funções.

No mês de setembro tiveram-se 10 profissionais desligados com as funções exercidas no ambiente administrativo. Na função de Ajudante de Serviços Diversos tiveram 19 profissionais, 1 profissional na função de Armador de ferros, 17 profissionais na função de Carpinteiro, 22 profissionais na função de Pedreiro, 13 profissionais na função de Operadores de máquinas e equipamentos pesados e o restante 65 profissionais nas demais funções.

Pode-se ressaltar que as funções cuja quais ocorrem os maiores números de desligamentos são justamente a mão-de-obra operacional, ou seja, pedreiros, carpinteiros, armadores de ferros e as mais especializadas dentro da área operacional que são os operadores de máquinas e equipamentos pesados.

Diante da realidade das funções dos desligados, faz-se necessário conhecer e compreender os motivos dos desligamentos, para tanto segue o gráfico 07.

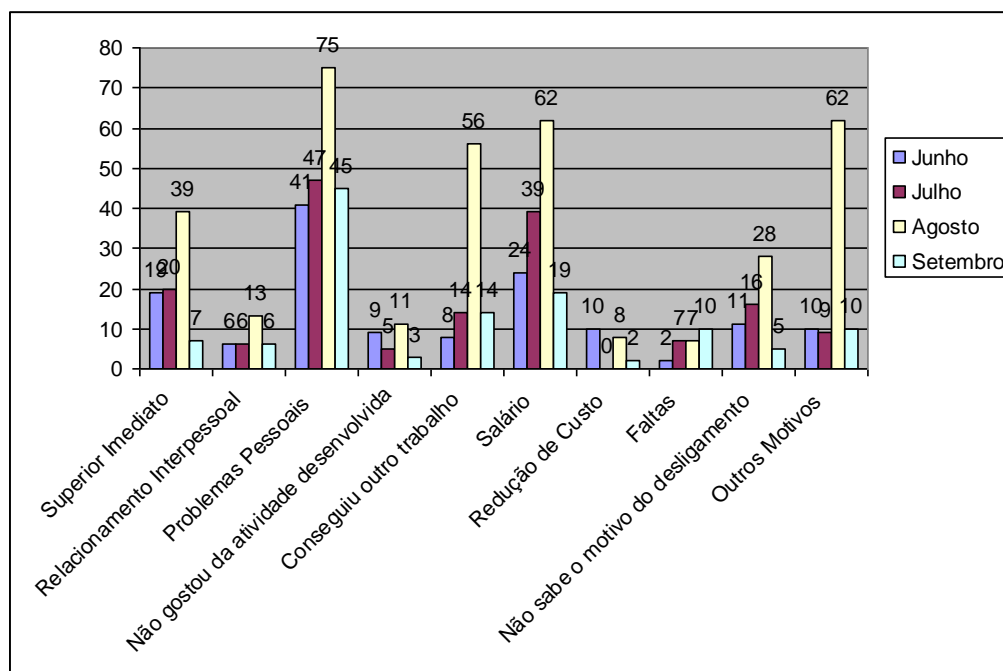


Gráfico 07 - Motivos dos desligamentos na empresa nos meses estudados.
 Fonte: Eguez, 2009.

Diante do gráfico apresentado, observa-se que o motivo predominante nos desligamentos realizados nos meses estudados foram os problemas pessoais, ou seja, problemas familiares e de outros segmentos dos profissionais desligados.

No mês de junho os motivos referentes ao Superior Imediato foram o motivo de 19 profissionais para o seu desligamento, 6 profissionais relataram que se desligaram devido ao relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, 41 profissionais relataram que o motivo do desligamento estavam relacionados com os problemas pessoais de cada um, 9 profissionais relataram que não gostaram da atividade desenvolvida, 8 profissionais conseguiram outro trabalho, 24 profissionais relataram que o motivo do desligamento estava relacionado ao salário, 10 profissionais foram desligados pela redução de custo de cada área, dois foram desligados por falta, 11 profissionais não sabem o motivo do desligamento e 10 profissionais foram desligados por outros motivos.

No mês de julho os motivos referentes ao Superior Imediato foram o motivo de 20 profissionais para o seu desligamento, seis profissionais relataram que se desligaram devido ao relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, 47 relataram que o motivo do desligamento estavam

relacionados com os problemas pessoais, 5 profissionais relataram que não gostaram da atividade desenvolvida, 14 profissionais conseguiram outro trabalho, 39 profissionais relataram que o motivo do desligamento estava relacionado ao salário, sete profissionais foram desligados por falta, 16 profissionais não sabem o motivo do desligamento e nove foram desligados por outros motivos.

No mês de agosto os motivos referentes ao Superior Imediato foram o motivo de 39 profissionais para o seu desligamento, 13 profissionais relataram que se desligaram devido ao relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, 75 profissionais relataram que o motivo do desligamento estavam relacionados com os problemas pessoais de cada um, 11 profissionais relataram que não gostaram da atividade desenvolvida, 56 profissionais conseguiram outro trabalho, 62 profissionais relataram que o motivo do desligamento estava relacionado ao salário, 8 profissionais foram desligados pela redução de custo de cada área, sete destes foram desligados por falta, 28 profissionais não sabem o motivo do desligamento e 62 profissionais foram desligados por outros motivos.

No mês de setembro os motivos referentes ao Superior Imediato foram o motivo de sete7 profissionais para o seu desligamento, 6 profissionais relataram que se desligaram devido ao relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, 45 profissionais relataram que o motivo do desligamento estavam relacionados com os problemas pessoais de cada um, três relataram que não gostaram da atividade desenvolvida, 14 profissionais conseguiram outro trabalho, 19 profissionais relataram que o motivo do desligamento estava relacionado ao salário, dois profissionais foram desligados pela redução de custo de cada área, 10 profissionais foram desligados por falta, cinco não sabem o motivo do desligamento e 10 destes foram desligados por outros motivos.

Diante da caracterização dos profissionais, da apresentação dos dados referentes aos desligamentos, faz-se necessário conhecer e compreender os índices de rotatividade, como mostra o gráfico a seguir.

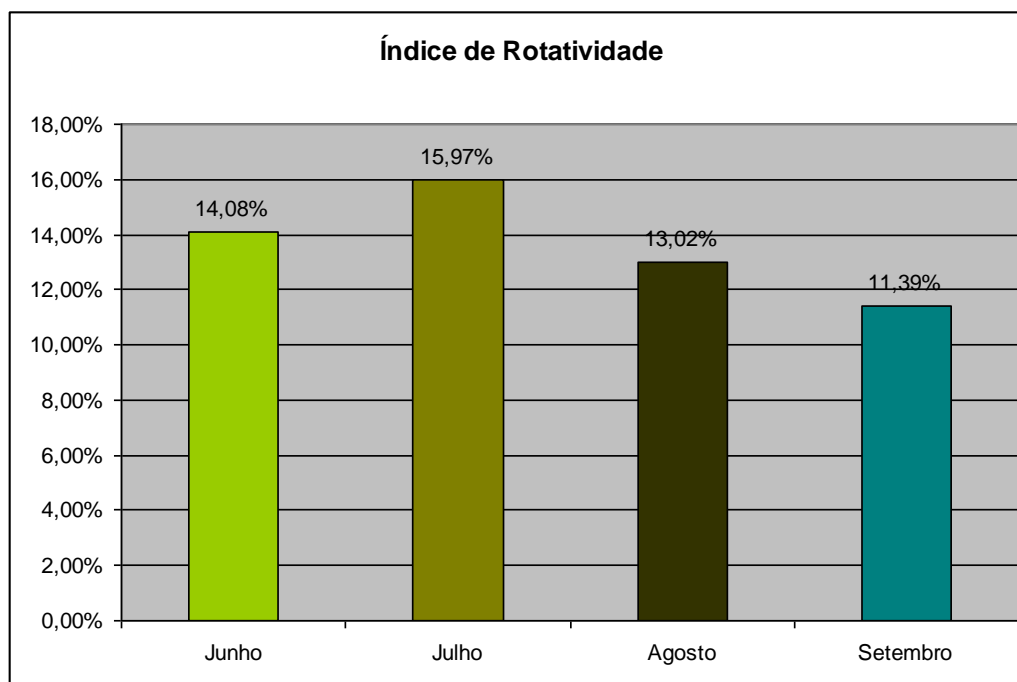


Gráfico 08 - Índices de Rotatividade da empresa estudada nos meses de junho, julho, agosto e setembro. - Fonte: Egeuz, 2009.

Diante da fórmula de realizar os cálculos a respeito do índice de rotatividade, que considera os valores de admissões e demissões dividindo por dois e multiplicando por cem, dividindo ainda pelo número do efetivo médio, obteve-se os dados apresentados no gráfico 08 apresentado anteriormente.

Percebe-se que no mês de junho o índice de rotatividade foi de 14,08% dos profissionais da empresa em estudo. No mês de julho o índice foi de 15,97% dos profissionais da empresa. No mês de agosto o índice de rotatividade foi de 13,02% dos profissionais da empresa. E no mês de setembro o índice de rotatividade foi de 11,39%.

É fato notável que a rotatividade nos meses estudados apresentou queda, iniciando-se em 14,08% e terminando em 11,39%, exceto o mês de julho. Uma das possíveis explicações para a diferença para o referido mês pode estar relacionado ao fato da insatisfação dos profissionais de uma forma geral, em especial referente ao salário, problemas pessoais, entre outros (vide gráfico 07) levando a uma paralisação das atividades tanto pelo Sindicato como pelos profissionais reivindicando melhores salários e melhores condições de trabalho.

Considerações e recomendações

Sabe-se que a construção civil no Brasil vem ganhando espaço e atenção das mais variadas formas de conceber o conhecimento. As ciências de uma forma geral vêm estudando os fenômenos e as conseqüências dos impactos causados pelas grandes obras e construções. Então, este artigo é uma inovação aos estudos referentes aos impactos causados na vida dos indivíduos que trabalham ou dependem de alguma forma das empresas do setor de construção civil.

A rotatividade sendo um fenômeno comum nas empresas de um modo geral é notavelmente mais acentuada em empresas que venham a trabalhar com etapas de atividade, assim como são as de construção civil. São realizadas construções de etapas de uma determinada obra, constrói-se um andar depois do outro em um prédio, a base depois o telhado em uma casa, assim como é realizado a construção de uma hidrelétrica por frentes de serviço, realizando primeiramente os serviços de topografia, medição e posteriormente de escavação e concretagem.

O fato das obras serem realizadas por etapas favorece a rotatividade, já que a mão-de-obra que realiza a parte da topografia é diferente da que realiza a concretagem, em outras palavras, a cada etapa de construção, novos profissionais serão contratados, enquanto os que terminaram suas atividades serão os relocados em outras etapas ou desligados da empresa.

Aliados a esses fatores pode-se perceber no decorrer da pesquisa realizada que como possíveis causas da rotatividade de pessoas dentro da empresa de construção civil, a busca por melhor qualidade de vida e desenvolvimento das atividades podendo ser considerada por vias de fato das paralisações realizadas na construção da obra em questão, que chegam a totalizar três no ano de 2009, sendo duas delas nos meses pesquisados.

Outro item que pode ser considerado como causa da rotatividade de pessoas, está relacionado aos benefícios que o governo federal disponibiliza aos desempregados. Quando um profissional é demitido da empresa, o mesmo recebe um auxílio-desemprego frente ao valor do salário recebido e pelo tempo de desenvolvimento de suas atividades. Item que favorece aos

pedidos de desligamento com acordo, ou seja, o profissional conversa com o seu líder de equipe e chegam em um comum acordo de demissão ao passo que o profissional sai da empresa levando os benefícios do governo.

Como conseqüências para a empresa pode-se considerar os altos valores pagos ao governo em forma de impostos referente à contratação e demissão dos profissionais. Além de que no atual momento vivenciado no município de Porto Velho existe a dificuldade de conseguir encontrar mão-de-obra qualificada para exercer suas atividades, sendo necessário o recrutamento dos profissionais em outros estados, demandando altos valores de transporte, alimentação e estadia para a empresa.

Além dos custos que podem estar ou serem altíssimos para a empresa em questão, ainda pode-se considerar uma instabilidade na manutenção dos serviços essenciais para o desenvolvimento das atividades de frentes de serviço. Já que até os profissionais passarem pelos processos de admissão podendo levar até 10 dias acarretando em prejuízos ainda maiores nos prazos de conclusão das etapas programadas, levando a um desvio no tempo e nos valores a serem cumpridos diante da programação realizada.

Ao profissional que desenvolve suas atividades em empresas de construção civil pode ter como prejuízo na questão do tempo de desenvolvimento de suas atividades, ou seja, no momento em que estiver passando por processo de seleção dentro de qualquer empresa poderá ser não recomendado para a função a qual está concorrendo pelo pouco tempo de exercício de sua atividade ou ainda pelo fato de possuir experiência profissional em várias empresas e sem estabilidade em nenhuma delas.

Na busca de fazer com que a rotatividade de pessoas possa ser diminuída ou ainda que seus efeitos não sejam ameaçadores para o desenvolvimento das atividades dos profissionais ou prejudiciais para a empresa em questão, faz-se como sugestão que a referida empresa possa estar investindo em qualificação profissional e pessoal tanto para os líderes de equipe, como para os setores de recrutamento e seleção e para os profissionais na tentativa de encontrar o melhor perfil para o desenvolvimento

das atividades e da manutenção do maior número possível desses profissionais na empresa em estudo.

Um trabalho que requererá o desenvolvimento das habilidades em relacionamento interpessoal e qualificação profissional, tendo necessariamente, o apoio de uma equipe multiprofissional na busca de encontrar e desenvolver soluções. O que resultaria em profissionais satisfeitos e objetivos alcançados.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Márcia C. de. **Manual de TCC do Curso de Psicologia**, ILES/ULBRA, Porto Velho, 2009.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 6º edição, São Paulo: Atlas, 2004.

ARAÚJO, Geraldino Carneiro. DIAS, Edilaine Mendes. **Estudo sobre os processos de recrutamento e seleção em agroindústrias: uma análise em dois estudos de casos**. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/9/833.pdf>>. Acesso em: 01 de outubro de 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: edição compacta**. 5º edição. São Paulo: Atlas, 1998.

FONTES, Edilza. **O peão de trecho e o peão de casa: identidade operária entre os trabalhadores da construção civil de Barcarena no canteiro de obras da ALBRAS/ALUNORTE**. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpa.br/index.php/ncn/article/view/83/136>>. Acesso em: 13 de outubro de 2009.

FUJIMOTO, Aparecido. PAULON, Vladimir Antonio. **Formação e Treinamento de trabalhadores da construção civil: qualificação profissional**. Disponível em: < >. Acesso em 30 de outubro de 2009.

FURASTÉ, Pedro A. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico**. 14ª ed. Porto Alegre: s.n., 2005.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em 17 de outubro de 2009.

LAKATOS, Eva M; MARCONI, Marina A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LIMA, Súsi M. Barcelos. ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. **Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diferentes autores**. Disponível em: <http://www.facape.br/ruth/admcomport_organ/Conceito_de_cultura_e_clima_organiza_cional.pdf>. Acesso em: 18 de setembro de 2009.

NICOLETI, Gerson Gilberto; ANDRADE, Hélio Alves de. **Rotatividade de pessoal: estudo de caso na empresa Cooper - cooperativa de produção e abastecimento do vale do Itajaí - filial Omino setor de frente de caixa.** Disponível em: <http://unibes.edu.br/community/unibes/VirtualDisk.html?action=downloadFile&file=Helio.pdf¤t=/_pages/index_27624>. Acesso em: 29 de agosto de 2009.

NOMURA, Felícia Hiromi. GAIDZINKI, Raquel Rapone. **Rotatividade da equipe de enfermagem: Estudo em Hospital- Escola.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rlae/v13n5/v13n5a07.pdf>>. Acesso em: 15 de outubro de 2009.

ORELLANO, Verônica I. Fernandes. **Evolução da rotatividade da mão-de-obra da região metropolitana de São Paulo no período de 1986-2000.** Disponível em: <<http://ppe.ipea.gov.br/index.php/ppe/article/viewFile/277>>. Acesso em: 12 de outubro de 2009.

ORELLANO, Verônica I. Fernandes. PAZELLO, Elaine T. **Evolução e determinantes da rotatividade da mão-de-obra nas firmas da indústria paulista na década de 90.** Disponível em: <<http://ppe.ipea.gov.br/index.php/ppe/article/viewFile/277>>. Acesso em: 20 de outubro de 2009.

PERDIGÃO, Francinete. BASSEGIO, Luiz. **Migrantes Amazônicos, Rondônia: a trajetória da ilusão.** São Paulo: Edições Loyola, 1992.

SOARES, Leandro da Silva. **Métodos de Qualidade Aplicados à gestão do clima organizacional.** Monografia do curso de pós-graduação Lato Sensu em Administração de Qualidade. Rio de Janeiro, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2005.

Title

Staff turnover: a case study in a company in the business of construction

Abstract

This article has the intention to discuss with the readers the people's rotation inside of a Civil Construction company in the Porto Velho's city. To complement this discussion we will initially describing the initial theories fundamentally which based the execution of this activity, the methodology in which was guided this research, priority the date's analyze and discussion and finally the junction between the items presented trying to find a consideration and a conclusion about this study in case. This theme is very important to the work market and for the development of the activities organizationals' psychological.

Keywords

People's management; people's rotative; civil construction.

Olhar Científico
Revista de Publicações da FAAR
<http://www.faar.edu.br/revista>

Recebido em: 23/05/2010
Aceito em : 06/07/2010
