

MEC – SETEC

INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS – Campus Formiga

Curso de Administração

**ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE FATORES NA
ROTATIVIDADE DE MÃO-DE-OBRA EM UMA EMPRESA
DO RAMO DE CONSTRUÇÃO CIVIL**

Maria Leidiane Ribeiro Faria

Orientadora: Prof. Sâmara Borges Macedo

FORMIGA-MG

2016

MARIA LEIDIANE RIBEIRO FARIA

**ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE FATORES NA
ROTATIVIDADE DE MÃO-DE-OBRA EM UMA EMPRESA
DO RAMO DE CONSTRUÇÃO CIVIL**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Federal
Campus Formiga, como requisito
parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Sâmara Borges
Macedo

FORMIGA-MG

2016

DEDICAÇÃO

À minha filha Lóren Giovanna que, por muitas vezes, tive que sacrificá-la para me dedicar aos estudos, à minha mãe, a todos que acreditaram em mim e à memória de meu pai que sempre admirei muito.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, que nunca deixou de torcer por mim, sempre pedindo a DEUS em suas orações, pela minha perseverança. E a todos os demais familiares que também torceram por mim.

A todos os professores que me acompanharam nessa trajetória de muitas dificuldades, mas de muito aprendizado.

Aos colegas que, por muitas vezes, me ajudaram em momentos de dificuldades e que não foram poucos.

E, principalmente, a DEUS que esteve sempre ao meu lado também, me ajudando a não desistir desta caminhada que agora me proporciona muita alegria.

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo identificar os fatores que influenciam a rotatividade de mão-de-obra em uma empresa do ramo de construção civil na cidade de Formiga-MG. Desse modo, procurou-se analisar as condições de trabalho dos atuais funcionários, como são desempenhados os processos de recrutamento e seleção e como é efetuado o processo de demissão, identificando de quem parte a iniciativa nesse processo: empresa ou funcionário. Ao se desenvolver o texto, procurou-se conceituar o setor de construção civil, o termo rotatividade e ainda, por meio de alguns autores, explicar: a importância de um bom plano de recrutamento e seleção, a importância da motivação e satisfação no trabalho e como se dão as relações de trabalho entre empregado e empregador. Ao analisar, os resultados podem-se identificar os fatores que contribuíram para a rotatividade, os quais se referem ao término de serviço devido ao tipo de serviço do setor e a falta de um processo de recrutamento e seleção.

Palavras chave: Rotatividade. Construção civil. Mão-de-obra.

ABSTRACT

This study aimed to identify factors that influence the turnover in a company in the construction sector in Formiga-MG. This way, it tried to analyze the working conditions of current employees, how the recruitment and selection processes are performed and how the process of dismissal is done, identifying who is responsible for this process, company or employee. In the development of this text it tried to conceptualize the construction industry, the term turnover, even by some authors explain the importance of a good plan for recruitment and selection, the importance of motivation and job satisfaction and how the labor relations between employee and employer are. When analyzing the results it was possible to identify factors that contribute to turnover, which refer to the termination of service due to the type of service in the industry and the lack of a process of recruitment and selection.

Keywords: Turnover. Onstruction. Hand labor

LISTA DE ABREVIACOES

CLT - consolidao das leis trabalhistas

CTPS – carteira de trabalho e previdencia social

DSR - descanso semanal remunerado

EPIS - equipamentos de proteção individual

FGTS – fundo de garantia por tempo de trabalho

PIB - produto interno bruto

RH - recursos humanos

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Caracterização dos entrevistados.....	21
Quadro 2: Categorização.....	22

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 O setor de construção civil	10
2.2 Rotatividade ou (<i>turnover</i>)	11
2.3 Recrutamento e seleção	13
2.4 Satisfação no trabalho	14
2.5 Fatores motivacionais	15
2.6 Relações Trabalhistas	16
3. METODOLOGIA	18
4. RESULTADOS	20
4.1 Caracterização	20
4.2 Resultados e discussões.....	22
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS	29

1. INTRODUÇÃO

O setor de construção civil é um setor que participa de forma representativa na economia brasileira, sendo que “participou em 2004 de 43,73% na formação bruta de capital fixo brasileiro” (KURESKI, 2008, P.8). Por isso, merece que uma maior atenção seja dada ao mesmo. Devido ao crescimento da população e alguns incentivos de financiamento para a construção da casa própria, o setor de construção civil tem demandado considerável número de vagas. Para o autor citado acima, segundo dados do SEBRAE (2006), a geração de emprego nesse setor é altamente intensiva, o que influencia no poder de consumo dos brasileiros. O crescimento do setor, conseqüentemente, influencia o crescimento de outros setores como: setores de móveis, eletrodomésticos, materiais de construção, etc. elevando, ainda mais, a economia brasileira, por isso se faz importante um aperfeiçoamento maior às condições de trabalho que se remetem aos funcionários e às relações de trabalho entre empregado e empregador.

As condições e relações de trabalho, por muitas vezes, podem não incentivar o funcionário a se dedicar às suas tarefas, tornando-as menos produtivas, o que pode influenciá-lo a buscar novas alternativas de trabalho que mais o satisfaçam, visto que a má qualidade de vida no ambiente de trabalho pode ocasionar um maior nível na rotatividade da mão-de-obra da organização.

A rotatividade, portanto, tem atrapalhado o setor, visto que o mesmo apresenta alguns fatores que podem ocasioná-la. Por ser um setor que trabalha com atividades desgastantes, perigosas, ou até mesmo pouco atrativas, os colaboradores podem optar por outro tipo de trabalho que seja mais ameno, que não cause tanto desgaste físico. Por isso é preciso que se trabalhem os fatores que possam motivá-los e fixa-los à organização, proporcionando um melhor ambiente de trabalho e um maior rendimento tanto para a empresa quanto para o funcionário.

Diante do exposto, o presente trabalho buscou atentar-se para o setor e por alguns fatores que podem atrapalhar o desenvolvimento do mesmo, visto que este pode também contribuir para o desenvolvimento do país. Assim, este trabalho aponta a seguinte questão norteadora: Quais fatores influenciam a rotatividade de mão-de-obra em uma empresa do ramo de construção civil na cidade de Formiga-MG? Com isso, teve-se como objetivo de pesquisa, identificar os fatores que influenciam na rotatividade de mão-de-obra em uma empresa do ramo de construção civil na cidade de Formiga-MG. Para atender ao objetivo geral, tiveram-se os seguintes objetivos específicos:

- Analisar as condições atuais de trabalho dos funcionários.
- Descrever como são desempenhados os processos de recrutamento e seleção.
- Analisar como é efetuado o processo de demissão, identificando de quem parte a iniciativa nesse processo, empresa ou funcionário.

A pesquisa se fez importante para esclarecer os fatores que influenciam a rotatividade da mão-de-obra, visto a mesma pode acarretar em custos para a empresa, bem como em prejuízos e atrasos no desempenho e para compreender e localizar onde ocorrem as possíveis falhas que ocasionam a rotatividade, que podem ser um fator relevante para o desempenho das empresas.

Dividiu-se o trabalho em cinco seções, sendo primeira a introdução, segunda o referencial teórico, que dará subsídio para a pesquisa e abordará os seguintes tópicos: o setor de construção civil, rotatividade, recrutamento e seleção, satisfação no trabalho, fatores motivacionais e relações trabalhistas, terceira a metodologia, quarta os resultados e finalizando com a conclusão, seguida das referências bibliográficas. Sendo, portanto, o referencial a próxima seção.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O setor de construção civil

O setor de construção civil é um setor que representa grande parte da economia brasileira. Conforme relatam Teixeira e Carvalho (2005) em 2003 a construção civil participou com 7,23% para a formação do produto interno bruto (PIB). A construção civil constituiu, para diversos autores, atividade essencial para alavancar o crescimento econômico nacional (KURESKI, 2008). Considerando os efeitos diretos e indiretos, enfatizam Teixeira e Carvalho (2005), que a construção civil ocupava em 2002 a oitava posição de salários pagos aos empregados brasileiros. Ainda segundo os mesmos, é um setor que também faz alavancar outros setores que são fornecedores de matéria-prima e insumos intermediários, induz-se assim o crescimento desses setores e conseqüentemente alavanca-se a economia que causa um impacto no aumento de emprego, na renda e no desenvolvimento social. Reforçando a ideia dos autores citados anteriormente, para Kureski (2008) a demanda por insumos intermediários apresenta aumento da demanda final e resulta no aumento da produção das demais atividades.

É um ramo que emprega, na maioria das vezes, pessoas do sexo masculino, com nível de escolaridade mais baixo e é uma atividade que não atrai pessoas mais jovens (SANTANA; OLIVEIRA, 2004). Por essa razão, os empregados têm pouca perspectiva de crescimento e

não são motivados a se aperfeiçoarem na função. As profissões desse ramo, segundo Santana e Oliveira (2004), são consideradas umas das mais perigosas por expor os funcionários a alturas, ao uso de máquinas e ferramentas perigosas, e também, por trabalharem pessoas com pouca experiência, o que pode causar acidentes. Os funcionários, muitas vezes, relatam que o aprendizado pode se dar através de observações, o que pode causar vícios e comprometer os padrões de qualidade da empresa, ao passo que a capacitação é importante para o crescimento dos funcionários e conseqüentemente da empresa (CORDEIRO; MACHADO, 2002).

Nesse setor há um grande número de pessoas que trabalham sem estar com a carteira de trabalho e previdência social (CTPS) assinada, visto que muitos trabalham por conta própria. Ressaltam Santana e Oliveira (2004, p.11)

O trabalho sem carteira assinada parece se constituir na principal característica da precarização do trabalho nesse ramo de atividade econômica. Enquanto existe uma maior proporção de trabalhadores sem contrato formal de trabalho [...] o que evidencia a perda de direitos sociais, trabalhistas e previdenciários assegurados para os demais trabalhadores formais.

Oliveira e Iriart (2008) enfatizam que muitos trabalhadores desse setor lidam com características da informalidade, acarretando a precarização do trabalho, e isso pode não ser uma opção do trabalhador, mas sim uma falta de oportunidade.

As atividades desse ramo são consideradas atividades intensivas e desgastantes, os funcionários, às vezes, trabalham em turnos noturnos, tornando assim as atividades mais exaustivas e aumentando o cansaço físico, o que pode ocasionar, muitas vezes, acidentes e podendo ser um influenciador do alto nível de rotatividade. Em suas abordagens, Beserra e Bergue (2013) ressaltam que a saída pode ser uma maneira de escapar do estresse ou por não haver uma compatibilização entre organização e funcionário.

Como atualmente a mão-de-obra nesse ramo tem se tornando cada vez mais escassa, devido ao peso das atividades e os desgastes físicos, é preciso que as empresas desenvolvam programas de incentivos e motivação para a retenção de seus colaboradores, para suprir esse gargalo deixado pelo tipo de atividade, para que os mesmos se sintam seguros e satisfeitos no ambiente de trabalho e para que não ocorra um alto nível de rotatividade, assunto que será abordado no próximo tópico.

2.2 Rotatividade ou (*turnover*)

A rotatividade se caracteriza pelo processo de entradas e saídas, admissões e desligamentos de funcionários de uma empresa, em um determinado período, segundo os

autores (DALL’INHA, 2006; GALLO e LONGO, 2010; BORGES e RAMOS, 2011, e BESERRA e BERGUE, 2013). Os desligamentos segundo Beserra e Bergue (2013, p.2) “podem ser voluntários, quando ocorrem por iniciativa do empregado, ou involuntários, quando ocorrem por iniciativa da empresa”. Para os autores supracitados e também para Galo e Longo (2010) o alto nível de rotatividade é sinônimo de perda de produtividade, de lucro e da saúde organizacional. Reduzir as saídas de pessoal e tem sido uma tarefa difícil, devido ao ambiente competitivo em que as empresas estão inseridas, no entanto, indica que algo precisa ser melhorado (GALO e LONGO, 2010).

A rotatividade é ruim para a empresa, para quem se desliga dela e também para os que permanecem (BESERRA e BERGUE, 2013). Em suas abordagens, Silva (2002, p.30) diz que “perder pessoas é perder conhecimento, capital intelectual e isso afeta diretamente a produtividade, eficiência e eficácia organizacional”. Malanovicz e Weber (2010, p.4) abordam que “são pessoas e não máquinas ou ativos [...] de que a empresas dependem para sobreviver e prosperar em tempos de mudanças aceleradas”. Atualmente o capital intelectual vem sendo cada vez mais o capital da empresa. Por isso a que se valorizar o funcionário e tentar diminuir o máximo o nível de rotatividade organizacional (BORGES; RAMOS, 2001).

A mudança de emprego segundo Gonzaga (1998) gera um aumento positivo na renda do funcionário, mesmo que por curto prazo esse ganho extra, relacionado com (fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS), multa e saldo) o incentiva a mudar de emprego. Como ponto positivo para a organização, o autor supracitado relata também que a empresa demite os empregados em épocas de pouca lucratividade, contribuindo também para o aumento da rotatividade. Fernandes (1996 apud CANIVEL, 2009) ressalta que aspectos de baixa qualidade de vida no trabalho, como rotinas de trabalho, condições de trabalho inadequadas diminui o rendimento e aumenta a rotatividade. A rotatividade ou (*turnover*) para Silva (2012, p.32) pode ser ocasionado por vários fatores internos, entre eles:

[...] a política salarial adotada pela empresa; a política de benefícios, oportunidades de progresso profissional oferecida pela empresa; tipo de supervisão; a política disciplinar; as condições físicas ambientais de trabalho; a motivação do pessoal; problemas com recrutamento e seleção.

Para Gonzaga (1998), quando o nível de rotatividade é elevado faz com que aumente o incentivo das relações de trabalho informal o que causa falta de compromisso por parte dos empregados e empregadores para poupar custos. Para Campos e Malik (2008, p. 352) “rotatividade é um problema para muitas organizações, em função dos custos para o empregador”. Por isso é necessário identificar suas causas e determinantes, procurando novas

políticas de recursos humanos para combater os efeitos da rotatividade (GALO e LONGO, 2010). Uma das políticas que pode ser usadas é a retenção de talentos; pois de acordo com Beserra e Bergue (2013), além de ser uma ação estratégica para manter os talentos na organização, reduz o custo de recrutar novos profissionais. No entanto se for necessário contratar novos funcionários, é preciso que o processo seja claro e bem definido, processo esse que se refere ao de recrutamento e seleção que será abordado no próximo tópico.

2.3 Recrutamento e seleção

Os colaboradores são considerados patrimônio, como capital intelectual da organização. Por isso o departamento de Recursos Humanos (RH) precisa selecionar as pessoas de maneira a representarem a imagem organizacional. Assim, as organizações procuram atrair indivíduos e obter informações a respeito dos mesmos para decidir sobre o interesse de admiti-los ou não (SILVA, 2002). O processo de recrutamento conforme mencionado por Gil (2011) e Alcantara (2014) é a procura de candidatos no mercado de trabalho para ocuparem as vagas existentes. Reforçando, Chiavenato (2009) diz que o recrutamento é um processo de divulgação de vagas de emprego ao mercado para atrair candidatos através dos meios de comunicação, com candidatos suficientes para a seleção. Enquanto que o processo de seleção para Silva (2002, p.14) “é a escolha de funcionários em potencial [...] é definir o candidato mais qualificado para a vaga”, o mesmo se reafirma com Robbins, Judge e Sobral (2010). O processo de seleção é a escolha através de filtros que seleciona a pessoa com perfil mais adequado ao cargo, visando à eficácia e eficiência organizacional, (CHIAVENATO, 2009).

Quando acontece uma falha no processo de recrutamento e seleção, as chances de aumentar a rotatividade são maiores. Segundo Araujo e Garcia (2009), recrutamento é uma via de mão dupla importante para que empresa e profissionais se conheçam, troquem informações e esclareçam dúvidas. As organizações que têm um bom plano de RH têm mais facilidade de recrutar e manter o pessoal motivado, qualificado e mais produtivo (SILVA 2002). Ao contrário, a organização pode ter custos com demissões, diminuição da produtividade por falta de habilidades de funcionários que ocupam cargos inadequados e com tudo irá gerar insatisfação por parte do funcionário e mau rendimento da organização. Também para Borges e Ramos (2011) a rotatividade pode ter seu início durante o processo de recrutamento e a seleção, quando o selecionado não possui um perfil adequado para exercer a função na qual foi selecionado.

Com o processo bem definido e as escolhas feitas de maneira eficiente, trará mais rendimento e produtividade organizacional, pois, quando as pessoas trabalham com suas habilidades específicas, as tarefas são feitas de maneira mais prazerosa e ocasionam maior satisfação por parte de seus colaboradores, sendo a satisfação o próximo tópico a ser abordado.

2.4 Satisfação no trabalho

Ao trabalhar o tema rotatividade torna-se relevante investigar a satisfação com o trabalho, pois são aspectos que estão intimamente relacionados. Campos e Malik (2008) afirmam que a rotatividade e satisfação são dois termos correlacionados. Salientam que o aumento do nível de satisfação é uma alternativa para reter os colaboradores. Para Robbins, Judge e Sobral (2010, p.26) “a satisfação é um objetivo legítimo para a organização”. Mcshane e Glinow (2014) caracterizam-na como a avaliação do emprego e do contexto profissional. Visto que a qualidade de vida está voltada para os aspectos de satisfação no cargo e valorização do trabalho, satisfação também pode estar relacionada com a qualidade de vida. Os autores a relacionam também com outros aspectos do trabalho como salários, oportunidades e reconhecimento. O tipo de organização em que as pessoas querem estar é aquela que dá importância ao desenvolvimento, ao esforço cooperativo, à qualidade dos relacionamentos e as atividades significativas, sendo estes, portanto, fatores que devem ser priorizados pelas empresas que objetivam atrair e conservar os melhores profissionais (LEVERING, 1986, apud CANIVEL, 2009).

Além de atrair e reter bons profissionais, a empresa que opta por oferecer melhores condições no ambiente de trabalho, conseqüentemente aumentará sua produtividade. E para isso, as empresas devem investir no ambiente de trabalho e em programas de qualidade de vida (GIL, 2011) e, para que esse tipo de programa tenha sucesso, é preciso que os funcionários estejam satisfeitos e motivados, (CORDEIRO; MACHADO, 2002). Considerando-se que o desenvolvimento pessoal e a produtividade se relacionam com o grau de satisfação, os empregados tendem a estarem satisfeitos com o ambiente de trabalho e com a realização de suas tarefas, tornando assim um fator de contribuição para a competitividade organizacional. Para Dutra (2013, p.17) “a empresa, ao desenvolver-se, desenvolve também as pessoas; de outro lado, as pessoas, ao desenvolverem-se, desenvolve a empresa”, tornando-se uma via de mão dupla.

A remuneração, de acordo com a teoria de Herzberg (teoria dos dois fatores), não é um fator que causa satisfação, mas a falta dele, ou em um nível muito baixo, pode causar

insatisfação. Na pirâmide de Maslow, a remuneração encontra-se na base, dentro das necessidades básicas (ALMEIDA e SOUZA, 2013). Mesmo não sendo a remuneração um fator principal que causa satisfação no trabalho, em pesquisas realizadas detectou-se que ela ocupa a posição de terceiro lugar com relação à motivação e satisfação, porém para pessoas muito pobres, a remuneração pode representar um grande fator de satisfação (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

Para manter os funcionários satisfeitos e mais produtivos é preciso motivá-los. Sendo assim, o próximo tópico dedicar-se-á a essa temática.

2.5 Fatores motivacionais

A motivação é encontrada com vários significados nos mais diversos dicionários, como um impulso que leva as pessoas a fazerem determinadas ações com maior ou menor envolvimento. Para Mcshane e Glinow (2014) a motivação representa as forças internas que influenciam no comportamento voluntário. Como as pessoas possuem desejos e necessidades diferentes, motivar se torna um desafio constante e variável. Pessoas com um bom potencial de habilidade pode não apresentar bom desempenho se perceber que a recompensa dos seus esforços será insatisfatória (BARBIERI, 2012 e MCSHANE e GLINOW, 2014). Reafirmando, Morgan (2010, p.55) diz:

Que os empregados são pessoas com necessidade complexas que precisam ser satisfeitas para que tenham uma vida plena e saudável e para que atuem com eficiência no ambiente de trabalho. [...] o processo de motivação depende de se permitir que as pessoas alcancem recompensas que satisfaçam suas necessidades pessoais.

A motivação no trabalho depende do que a atividade e as características do trabalho representam para cada pessoa (ARAUJO e GARCIA, 2009; MCSHANE e GLINOW, 2014). Já para Gil (2011, p.206) “A teoria de Maslow é particularmente importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção. [...] para obter resultados”. Para Campos e Malik (2008) o salário as atrai, no entanto não as fixa. É preciso compreender a motivação, para averiguar tudo aquilo que possa dar propensão a um comportamento específico (CHIAVENATTO, 2007). Batista et al. (2005) caracterizam a motivação por um desejo inconsciente de ter algo ou um impulso para a satisfação, visando o crescimento pessoal e conseqüentemente o crescimento profissional.

Gil (2001) menciona a teoria dos dois fatores de Herzberg que, ao estudar os fatores motivacionais, considera que os primeiros fatores necessários são pagamento e condição de

trabalho para adaptar o funcionário ao ambiente de trabalho. Só o pagamento, no entanto, não é suficiente, é preciso dar-lhe responsabilidades e reconhecimento para motivá-lo. A independência e controle, assim como o apoio social e a interação com os colegas, fora do trabalho, também estão relacionados com a satisfação no trabalho (ROBBINS, JUDGE E SOBRAL, 2010).

O cumprimento das obrigações com eficiência é uma função de incentivos da organização ao funcionário, a fim de motivá-lo, pois se os mesmos não identificarem esses incentivos, apresentam menor desempenho e podem se desligar da organização (GARETH, 2010).

Além de motivá-lo e fazer com que suas funções sejam exercidas de maneira mais satisfatória, é preciso que a relação de trabalho empregado/empregador seja intermediada por órgãos competentes, visando amenizar conflitos e gargalos. É o que será tratado no próximo tópico.

2.6 Relações Trabalhistas

Não basta apenas atentar-se a todas as exigências dos funcionários, nem somente às condições e interesses dos empregadores; um fator importante a se seguir é a legislação trabalhista. Segundo a consolidação das leis trabalhistas (CLT), o trabalhador tem direitos e deveres, bem como os empregadores. A CLT foi criada na busca de ser uma ponte mediadora entre as partes. Tornando assim uma relação de trabalho que será mediada também pelo sindicato que, para Araujo (2009); representam empregados e empregadores.

Conforme citado no tópico anterior, um dos fatores que influencia a satisfação, em caráter de necessidade básica, é a remuneração. De acordo com Martins (2012) remuneração é o pagamento mensal do empregador para o empregado em decorrência do contrato de trabalho pela prestação de serviço, a palavra remuneração tem o sentido de reciprocidade que quer dizer recompensa, o art.457 da CLT não conceitua remuneração ou salário, apenas enuncia os elementos que o integram.

O salário segundo Frediani (2011) e Alcantara (2014) é a parte fixa da remuneração; porém outros elementos a compõe e segundo eles, o primeiro elemento é o descanso semanal remunerado (DSR) que é definido por Frediani (2011) e Martins (2012), pelo período em que o empregado deixa de prestar serviço ao empregador, sendo 24 horas consecutivas, uma vez por semana, de preferência no domingo e nos feriados, mas com remuneração. É um direito do trabalhador e de interesse do empregador que o operário desfrute efetivamente desse descanso para que volte às atividades com mais disposição.

Outro elemento é o 13º salário, que segundo Martins (2012) e Alcantara (2014) é o que se chamava de gratificação natalina e passou a ser chamado de 13º salário. Até 1965, no Brasil, as empresas tinham o hábito espontâneo de gratificar o empregado no final de cada ano, depois passou a ser compulsório e não mais facultativo pelo decreto lei nº57.155, de 3 de novembro de 1965:

Corresponde à remuneração devida no mês de dezembro na base de 1/12 de salário por mês trabalhado [...] deverá ser paga de forma proporcional ou integral até o dia 20 de dezembro [...] caso requerido pelo empregado no mês de janeiro, o adiantamento poderá ser pago quando o trabalhador sair em férias (YONE 201, P.38).

A remuneração também é composta pelo elemento horas extras que é vista como um adicional pela prestação de serviço após a jornada normal de trabalho, com a razão de pelo menos 50% da hora normal, art.7º, XVI da constituição (MARTINS, 2012 e ALCATARA, 2014). A hora extra é definida como a prorrogação da jornada normal de trabalho, de no máximo de 2 horas, em decorrência do desenvolvimento do serviço (BRANCHIER e TESOLIN, 2012). O adicional noturno também é um elemento que compõe a remuneração para aqueles empregados urbanos que trabalham após as 22h até às 5h da manhã do dia seguinte, sendo o adicional de 20% sobre a hora normal (FREDIANI, 2011 e ALCANTARA, 2014).

As horas extras, a baixa qualificação, as precárias condições de nutrição e saúde do trabalhador, o trabalho em turnos, são alguns fatores que podem causar acidentes de trabalho (LUCCA e MENDES, 1993). Visto que a fadiga, o desconforto e o cansaço podem acarretar em sérias tragédias ocupacionais. O elemento, horas extras, segundo Oliveira e Iriart (2008) é um complemento de uma baixa remuneração, estendendo, portanto, o empregado a jornadas de trabalho.

Assim como os demais elementos que compõem a remuneração, férias também é um desses elementos que é definido como um período anual de 30 dias de descanso remunerado, com um adicional de mais um terço do salário normal; assegurado pela constituição da república 1988, inciso XVIII do art.7º (FREDIANI, 2011 e ALCANTARA, 2014).

Ainda integrando a remuneração, para os empregados que trabalham em condições insalubres ou de perigo, está o elemento adicional de insalubridade que, segundo os autores Martins (2012) e Alcantara (2014) o empregado deve receber por conviver em ambientes com a exposição acima do limite tolerado a agentes nocivos à saúde, estabelecido por lei nº2.162de 1º-5-1940. O trabalho é uma das fontes de satisfação, autorrealização, de

sobrevivência, porém pode apresentar fatores de risco à saúde, como o adoecimento quando o trabalhador não se dispõe de instrumentos para se proteger. MURTA e TRÓCOLLI (2004 apud DALL'INHA, 2006).

Assim, como a insalubridade, a periculosidade também compõe o salário e se caracteriza, segundo Martins (2012) e Alcantara (2014) como a prestação permanente de serviço em condições de perigo como explosivos, inflamáveis, energia elétrica ou em espécie de violência, também deve receber o empregado um adicional de remuneração na forma da lei nº6.019/ 74. Segundo Martins (2012), o empregador deve adquirir o tipo de EPI adequando às atividades do empregado, (protetor auricular, luvas, máscaras, calçados, óculos, vestimentas ou outros adequados ao uso de acordo o tipo de atividade exercida). Além de treinar o trabalhador para o seu uso, substituí-lo quando danificado ou extraviado, e tornar obrigatório seu uso, sempre visando à segurança e a proteção do trabalho, com trabalhos diários de conscientização. Podendo também a organização promover programas de prevenção de acidentes para diminuir ou até eliminá-los, (ARAUJO, 2010).

Além desses e demais direitos e deveres tangidos pela legislação, há de encontrar algum outro benefício como, por exemplo, o benefício de um plano de saúde que poderá motivar os colaboradores visando sua segurança e de sua família. A organização proporciona mais dignidade no atendimento através de uma assistência médico-hospitalar para os funcionários e seus dependentes (ARAUJO, 2009).

Como visto, a rotatividade pode ser influenciada por diversos fatores que vão desde o processo de contratação do funcionário até a constante satisfação do mesmo. E para que este permaneça na organização exercendo suas atividades com o máximo de produtividade, é preciso que esses fatores sejam analisados com o intuito de promover a satisfação alinhada à produtividade da organização, gerando uma via de mão dupla que mantém a efetivação do funcionário e aumenta o rendimento organizacional.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho possui abordagem qualitativa, sendo o tipo de pesquisa descritiva realizada por meio de um estudo de caso.

Utilizou-se a abordagem qualitativa para que os dados fossem analisados com mais profundidade, pois a mesma ressalta a natureza socialmente construída da realidade, na íntima

relação entre o pesquisador e o que é pesquisado, e as limitações situacionais que influenciam a investigação. (DENZIN ET AL. 2006).

A abordagem qualitativa passa de representação à ação, começando o pesquisador a interagir com o pesquisado, passando a interessar-se não pela sua gramática, mas pelo seu caráter comunicativo de mediador e formador das experiências e das necessidades sociais (GODOI, MELLO e SILVA, 2010). Para os autores Bauer e Gaskell (2014) o pesquisador deve estar atento para não confiar apenas em sua intuição quando segmentam o espaço social. Para os autores Godoi, Mello e Silva (2010, p.91) “nesse cenário não se buscam regularidades, mas a compreensão dos agentes, daquilo que os levou singularmente a agir como agiram”. “A pesquisa qualitativa tende a maximizar a variedade do fenômeno desconhecido” (BAUER e GASKELL, p.56, 2014).

Utilizou-se o tipo de pesquisa descritiva, pois segundo Vergara (2013) esse tipo de pesquisa expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.

Optou-se por trabalhar com o estudo de caso, pois esse tipo de estudo segundo Gil (2001) é uma modalidade de pesquisa utilizada em ciências biométricas e sociais que consiste no estudo exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permite maior detalhamento e conhecimento. O estudo de caso constitui numa modalidade de pesquisa, especialmente iniciada, quando se deseja capturar e entender a dinâmica da vida organizacional, tanto no que diz respeito às atividades e ações formalmente estabelecidas, quanto àquelas que são informais secretas ou ilícitas (GODOI, MELLO e SILVA, 2010).

A pesquisa apresentou como objeto de estudo uma empresa de pequeno porte, do ramo de construção civil, situada na cidade de Formiga-MG, atuante no mercado desde 18/08/2010, tendo atualmente 75 funcionários, sendo que destes, 20 trabalham na própria cidade, 50 trabalham viajando e 5 trabalham na área administrativa, com carga horária média de 44 horas semanais.

Para atingir o objetivo da pesquisa e coletar os dados necessários, foram realizadas 12 entrevistas semiestruturadas em profundidade com funcionários que se encontravam na cidade. O critério adotado para a seleção foi o de conveniência. Esse tipo de entrevista segundo Marconi e Lakatos (2010) também chamada de assistemática, antropológica e livre – por ter o entrevistador liberdade para desenvolver a situação na direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente a questão. Para o autor supracitado, a entrevista é uma conversação face a face que proporciona o entrevistador informação verbalmente necessária.

As entrevistas foram realizadas com onze homens e uma mulher de níveis hierárquicos diferentes. Optou-se por entrevistar esses níveis de funcionários, pois assim poderia se ter uma melhor visão do objeto de estudo como um todo. Visto que os roteiros de entrevistas foram diferenciados de acordo com cada nível.

Para o tratamento dos dados, optou-se por análise de conteúdo que segundo Bauer e Gaskell (2014, p.195) “trabalha com materiais textuais escritos, [...] textos que são construídos no processo de pesquisa, tais como transcrições de entrevistas e protocolo de observações [...]”. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas para analisar as comunicações com certo rigor e disparidade de formas e é adaptável a um vasto campo que é o das comunicações (BARDIN, 2011).

As inferências foram realizadas, segundo Bauer e Gaskell (2003), através da junção de impressões, conteúdo e observações durante a pesquisa de campo.

As entrevistas foram embasadas no referencial do referido trabalho. A identificação dos entrevistados foi feita por meio de código, possibilitando aos mesmos, maior liberdade para responder e expor suas opiniões a respeito de algumas questões. As entrevistas foram transcritas à medida que eram realizadas. Após a transcrição finalizada, a mesma foi analisada, dividida em categorias de acordo com os objetivos da pesquisa e com as perguntas do roteiro, onde foram agrupadas por repetição e semelhança, sendo que algumas das questões não foram categorizadas devido a pouca representatividade das respostas. Ainda de acordo com a representatividade das respostas se julgou pertinente pela pesquisadora algumas subcategorias.

Os resultados encontrados serão expostos no tópico seguinte.

4. RESULTADOS

4.1 Caracterização

Os entrevistados foram compostos por quatro funcionários com cargos de nível superior, sendo eles 3 homens: (1) estagiário em RH, (1) auxiliar de engenharia, (1) mestre de obra e coordenador, e uma mulher que ocupa o nível mais elevado: (1) gerente administrativo. E também por seis subordinados sendo que esses ocupam os cargos: (3) pedreiros, (1) ajudante de pedreiro, (1) pintor, e (1) motorista. Também foram entrevistados (2) funcionários que já se desligaram da organização, dentre eles (1) pintor e (1) pedreiro. O quadro mostrado logo abaixo, traz mais detalhes. Optou-se por entrevistar esses três níveis de funcionários, pois assim poderia ter uma melhor visão do objeto de estudo como um todo. Uma vez que os roteiros de entrevistas foram diferenciados de acordo com cada nível.

Entrevistado	Idade (Faixa etária)	Grau de instrução	Estado civil	Renda familiar mensal	Cargo	Tempo na organização	Filhos (se tem e quantos)
Entrevistado 1	18 a 25	Superior incompleto	Solteiro	Acima de R\$ 2.400,00	Estagiário em RH	Cinco meses	Não tem filhos
Entrevistado 2	26 a 35	Superior incompleto	Solteiro	Acima de R\$ 2.400,00	Auxiliar de engenharia	Onze anos	Não tem filhos
Entrevistado 3	36 a 45	Curso técnico	Divorciado	R\$ 1.601,00 a R\$2.400,00	Gerente administrativo	Vinte anos	Não tem filhos
Entrevistado 4	36 a 45	Ensino médio incompleto	Casado	Acima de R\$ 2.400,00	Mestre de obra e coordenador	Dezenove anos	Tem três filhos
Entrevistado 5	36 a 45	Fundamental completo	Solteiro	R\$ 801,00 a R\$ 1.600,00,	Pintor	Dez anos	Não tem filhos
Entrevistado 6	36 a 45	Ensino técnico	União estável	R\$ de 1.600,00 a R\$ 2.400,00	Motorista	Oito anos	Tem dois filhos
Entrevistado 7	36 a 45	Ensino fundamental incompleto	Divorciado	R\$ de 1.600,00 a R\$ 2.400,00	Pedreiro	Dez meses	Tem dois filhos
Entrevistado 8	36 a 45	Ensino fundamental completo	União estável	R\$ 801,00 a R\$ 1.600,00	Ajudante de pedreiro	Vinte anos	Tem dois filhos
Entrevistado 9	Acima de 46	Primário	Solteiro	R\$1.600,00 a R\$2.400,00	Pedreiro	Dez anos	Tem quatro filhos
Entrevistado 10	Acima de 46	Primário	Casado	R\$1.600,00 a R\$2.400,00	Pedreiro	Dezessete anos	Tem quatro filhos
Entrevistado 11	36 a 45	Primário	Divorciado	R\$ 801,00 a R\$ 1.600,00	Pedreiro	Dez anos	Tem quatro filhos
Entrevistado 12	Acima de 46	Fundamental incompleto	Casado	R\$ 801,00 a R\$ 1.600,00	Pintor	Dez anos	Tem dois filhos

Quadro 1: Caracterização dos entrevistados

Os entrevistados caracterizados apresentam nível de escolaridade baixo, Já que nenhum deles possui ensino superior, apesar de dois estarem cursando. São na maior quantidade homens e com idade acima de 35 anos, sendo que a maioria desses são pais de família. Podendo relacionar o tipo de profissão com o grau de instrução de cada entrevistado. Após transcrição e análise das entrevistas, as mesmas foram divididas em cinco categorias e duas subcategorias, de acordo com a representatividade das respostas e com o objetivo da pesquisa. O que será apresentado no quadro 2.

Categoria	Nome da categoria	Subcategoria	Nome da subcategoria
Categoria 1	Recrutamento e seleção		
Categoria 2	Condições de trabalho	Subcategoria 1 Subcategoria 2	Segurança Horas extras
Categoria 3	Demissão		
Categoria 4	Desligamento da empresa		
Categoria 5	Motivação		

Quadro2: categorização

A categoria Recrutamento e seleção se fez importante devido à observância da falta de um bom plano de RH. A categoria Condições de trabalho se fez importante, pois devido à representatividade das respostas dos entrevistados, há aspectos a serem melhorados em alguns pontos, dentro dessa categoria pode se identificar subcategorias como: Segurança e Horas extras, porque as respostas foram bastante pertinentes nessas áreas. A categoria Demissão também se fez necessária, pois a mesma contribui para o aumento da rotatividade. A categoria Desligamento da empresa tem importância devido à representatividade no fator que determina a saída do funcionário da empresa. E ainda, a categoria motivação que pode influenciar em decisões de permanência ou de saída do funcionário na empresa. Depois de categorizar as entrevistas realizadas, os resultados e as discussões sobre as mesmas serão apresentados a seguir. Importante ressaltar que as falas dos entrevistados apresentadas no tópico seguinte foram transcritas na íntegra, com todos os vícios de linguagem e sotaque.

4.2 Resultados e discussões

A primeira categoria a ser tratada é o Processo de recrutamento e seleção. Para Silva (2002) as organizações que têm um bom plano de RH, têm mais facilidade de recrutar e manter o pessoal motivado, qualificado e mais produtivo. Segundo os entrevistados superiores, a empresa aceita currículo, no entanto não são divulgadas as vagas existentes. Sendo que o processo de contratação é feito na maioria das vezes por indicação de funcionários da organização. Nesse sentido, considerando o defendido por Silva (2002) infere-se que a empresa estudada possa ter dificuldades em relação ao processo de recrutamento e seleção, uma vez que não apresenta uma forma eficiente em realizar esse processo.

As entrevistas, feitas pelos encarregados, com os candidatos são através de indicações ou através dos currículos que a empresa recebe. Os mesmos analisam o perfil do candidato, ficando a exigência de que tenha disponibilidade de horário e para viagens. Antes fazia o

recrutamento, mas quando o candidato era contratado, não era capaz de cumprir com as tarefas e de ficar fora de casa, alega o entrevistado 4, visto que esta é uma exigência da empresa. “Até então a gente trabalhava com o recrutamento, né, fazia o recrutamento, divulgava as vagas, trazia o pessoal, fazia as entrevistas e contratava, mas só que nessa seleção, a pessoa quando ela tá vindo, ela chega com um histórico, só que chega na hora ela não consegue atingir as metas que a empresa exige. [...] por isso que a gente trabalha com indicação. [...]” metas “disponibilidade e na execução do serviço também, [...] a nossa meta hoje é de quinze dias: quinze dias, vem descansa três, volta mais quinze até terminar a obra, depois quando termina a obra tem um descanso maior”. Nas entrevistas feitas com os subordinados, todos alegaram que foram contratados por indicação de funcionários da organização. Diante disso, observa-se que a empresa não possui um processo de recrutamento e seleção bem definido o que pode influenciar na falta de perfil do funcionário quando contratado e o mesmo não conseguir cumprir com as metas da organização.

A segunda categoria a ser tratada são as Condições atuais de trabalho dos funcionários. Segundo Gil (2011), além de atrair e reter bons profissionais, a empresa que opta por oferecer melhores condições no ambiente de trabalho, conseqüentemente aumentará sua produtividade, para isso as empresas devem investir no ambiente de trabalho e em programas de qualidade de vida. Quando questionados sobre tal temática, houve divergências em relação às respostas dos subordinados, quatro dos seis subordinados relataram estarem satisfeitos com as condições no ambiente de trabalho. Os entrevistado 8 e 10 relataram que a empresa sempre procura fazer o melhor para eles, no entanto, o entrevistado 1 relatou que o salário e as estadias podem ser melhoradas e diz “Eles cobram como se tivesse num hotel e nos coloca numa casa com um colchão no chão”. O entrevistado 6 relatou que tem necessidade de melhoria salarial.

Nas entrevistas com os subordinados em se tratando às relações de trabalho entre eles, subordinados (versus) subordinados, houve unanimidade nas respostas, relatando terem boas relações entre si. Já nas relações subordinados (versus) superiores, dois desses entrevistados (subordinados) reclamaram um pouco dos superiores, alegando o entrevistado 11 “tem uns que é mais enjoado, mas agente tolera, vai levando”. O entrevistado 7 relatou que houve uma época em que não era reconhecido no trabalho, mas que a situação já foi resolvida.

Nas entrevistas com os superiores houve unanimidade nas respostas quanto à liberdade dos funcionários em expor suas ideias. O entrevistado 4 disse que “se as mesmas tiverem fundamentos são acatadas e parabenizadas, caso essa ideia não dê certo ela é aprimorada e reconhecida do mesmo jeito.”

Quando questionado aos subordinados sobre o que a empresa poderia fazer para melhorar as condições de trabalho, o padrão de respostas apresentado foi o aumento do salário (como aumento da porcentagem das horas extras). Para quatro desses entrevistados, surgiram também respostas de melhorias de transporte, estadias e que plano de saúde poderia ser oferecido, já para o entrevistado 6 as condições de trabalho são boas. Nas entrevistas com os funcionários que já se desligaram da organização os dois entrevistados relataram que as condições de trabalho eram boas e um deles (entrevistado 12) alegou que os superiores não eram “*carrasco*” e que tratavam bem os funcionários, que a empresa oferecia boas estadias e boa alimentação.

Ainda em relação à categoria Condições de trabalho, uma subcategoria que a compõe é a Segurança, em que houve também divergências, pois quatro afirmaram terem segurança e acesso a equipamentos de proteção individual. Segundo o entrevistado 11, depende de onde a empresa presta serviço, se for uma empresa de grande porte, lhes são cobrados demasiadamente, nos demais locais, são oferecidos somente os equipamentos básicos. O entrevistado 1 relatou que os equipamentos são passados, no entanto, não são usados. O entrevistado 6 relata não se sentir seguro, pois a empresa não paga plano de saúde. Os funcionários que já se desligaram da empresa alegaram que na época que trabalhavam na empresa não havia segurança, pois os equipamentos não eram oferecidos. O funcionário desligado da empresa mais recentemente (entrevistado 9) reitera tal fato ao relatar que “antes não tinha muita segurança não, depois eles pegou pesado pá nois usá os EPIS”. Diante disso é importante a organização atentar-se à possibilidade de promover melhorias em relação à remuneração e às condições físicas de trabalho, pois observa-se que o clima organizacional é bom, devido às relações de trabalho entre todos os funcionários e os mesmos gostarem da empresa onde trabalham.

A terceira categoria se refere ao processo de Demissão. Segundo três dos entrevistados superiores, na maioria das vezes essa decisão parte por iniciativa da empresa, sendo que o motivo mais comum é o término de obras. Visto que a empresa é uma construtora e, às vezes, falta serviço, então o profissional, que menos se adequar à organização, é cortado, afirma o entrevistado 1. Segundo o entrevistado 2, pode também ocorrer a demissão por falta de atenção, queda de rendimento ou erros recorrentes do funcionário. Observa-se que o término de obras é um grande fator de influência na rotatividade. Nota-se que as respostas congruem em partes com defendido por Beserra e Bergue (2013, p.2), uma vez que os processos de demissão “podem ser voluntários, quando ocorrem por iniciativa do empregado, ou involuntários, quando ocorrem por iniciativa da empresa.” Comprovando tal situação, de que

a taxa de demissão é maior que a taxa de admissão, a empresa forneceu a informação de que, no ano de 2014, foram admitidos 21 funcionários e demitidos 23.

A quarta categoria se refere ao processo de Desligamento da empresa. Os dois funcionários que já se desligaram da organização, alegaram que o motivo de desligamento foi realmente o término de serviço da empresa. Um deles relatou ter sido transferido pelo próprio proprietário da organização para outra obra, o outro relata que na época da demissão, não foi somente ele mandado embora e sim mais funcionários. Infere-se que, mesmo por atrair talentos, às vezes, não é viável para a organização, em determinadas épocas, retê-los e sim dispensá-los.

Os funcionários, que ainda estão na organização, disseram que só sairiam por questões de salário como: recebimento de uma oferta melhor, redução de salário, ou ainda, segundo o entrevistado 11, por briga ou confusão. O entrevistado 6 só sairia se fosse demitido. No entanto, observa-se que as condições de salário, que a empresa oferece, não estão satisfazendo os funcionários, visto que quando questionados sobre o que a organização poderia fazer para melhorar as condições de trabalho, a maioria das respostas foram relacionadas ao aumento salarial. Diante dessa representatividade de respostas, optou-se por definir como uma subcategoria às Horas extras. A maioria dos entrevistados alegou que gosta dessas horas extras, pois as mesmas aumentam o salário que é pouco. Apenas um dos entrevistados (entrevistado 9), que inclusive já se desligou da organização, não achava legal essas horas, já os entrevistados 6, 10 e 11 disseram que a porcentagem dessas horas poderiam ser maior, pois são pagos somente 20%, contradizendo o art.7º XVI da constituição que institui que o adicional deverá ser de pelo menos 50% da hora normal (MARTINS, 2012 e ALCANTARA, 2014).

Ainda se tratando da temática, Horas trabalhadas, nota-se que a média de horas normais trabalhadas pelos funcionários são de nove horas diárias, sendo 44 horas semanais e que a quantidade de horas extras diárias são de duas a quatro horas. Contradizendo em parte, o que os autores Branchier e Tesolin (2012) relatam, que a hora extra é definida como a prorrogação da jornada normal de trabalho, de no máximo de 2 horas, em decorrência do desenvolvimento do serviço. Diante do exposto acima infere-se que, com isso os colaboradores podem sofrer desgastes físicos ou acidentes durante o trabalho, o que pode atrapalhar no rendimento organizacional. Corroborando com tal situação, Lucca e Mendes (1993) afirmam que as horas extras, a baixa qualificação, as precárias condições de nutrição e saúde do trabalhador, o trabalho em turnos, são alguns fatores que podem causar acidentes de trabalho.

Observa-se que maioria dos funcionários são de idade superior a 35anos e que possuem filhos, então entende-se que o desejo de um salário melhor seja para atender às necessidades de suas famílias. Percebe-se também que são pessoas mais simples e que possuem nível de instrução inferior, o que determina num nível de salário mais baixo (sendo que a faixa salarial de maioria dos entrevistados está entre R\$ 801,00 e R\$ 2.400,00) e consequentemente não atender algumas necessidades como manter um plano de saúde para a família já que a empresa não os oferece tal benefício que é um anseio de alguns dos entrevistados. Tal situação se afirma o com defendido pelo autor Araujo (2009) quando diz que a organização proporciona mais dignidade no atendimento através de uma assistência médico-hospitalar para o funcionário e seus dependentes.

A quinta categoria é Motivações. As respostas apresentadas pelos superiores a respeito de como motivar o funcionário foram: incentivo ao crescimento, elogios, reconhecimento, acolhimento, bem estar do funcionário, promoção, aumento de salário, flexibilidade para resolver assuntos particulares, manter as obrigações da empresa em dia, um bom ambiente como estadia e alimentação, gratificação, confraternização de final de ano. A maioria deles acredita que somente a remuneração não é capaz de motivar. Apesar dos superiores apresentarem a utilização de tais fatores como motivacionais, dois deles não condizem com o relatado pelos subordinados, sendo que a respeito das estadias o entrevistado 1 relatou “Eles cobram como se tivesse num hotel e nos coloca numa casa com um colchão no chão” e a respeito do reconhecimento os entrevistados 5, 6,7 e 10 disseram não serem reconhecidos no trabalho . O entrevistado 4 relata que as férias são também uma forma de amenizar o nível de estresse e diminuição do rendimento gerado pelo trabalho do setor e isso tem que ser respeitado para que ele não fique insatisfeito. Tal fato corrobora o trabalho de Gil (2001) que menciona em sua publicação a teoria dos dois fatores de Herzberg que ao estudar os fatores motivacionais, considera que os primeiros fatores necessários são pagamento e condição de trabalho para adaptar o funcionário ao ambiente de trabalho, no entanto não são suficientes, é preciso dar-lhe responsabilidades e reconhecimento para motivá-lo. Infere-se que a empresa procura motivar o funcionário, no entanto, de maneira implícita como relatado pelo entrevistado 3 “às vezes, a gente ainda não adquiriu essa cultura de elogiar ”, o que pode aos olhos dos subordinados não representar uma maneira de estar sendo motivado, visto que os mesmos (os entrevistados 5, 6 e 10) não se sentem reconhecidos pelo que fazem. Nota-se que essa motivação para os subordinados, teria que ser por meios mais explícitos e diretos.

Quando questionados a respeito das habilidades profissionais e sobre gostarem do que fazem, por unanimidade, afirmaram estarem satisfeitos com suas profissões e a respeito das

habilidades, apenas o entrevistado 11 relatou que “se for um cargo melhor, aí eu batalhava por aquilo, é só dar uma chance.” Por meio de observações, percebe-se que os entrevistados se acomodaram com as profissões, sendo que as respostas foram do tipo: “desde menino trabalhei com meu pai” (entrevistado 8), “é a profissão que a gente tem, que eu aprendi fazer, eu gosto de ser pedreiro” (entrevistado 7). Apresentando contradições pelo entrevistado 11 que demonstra vontade de crescer, visto que o mesmo já passou de ajudante para pedreiro.

A maioria dos funcionários está na empresa a cerca de oito a vinte anos, o que remete a pensar que os mesmos gostam da empresa onde trabalham. Visto que todos entrevistados disseram achar uma boa empresa, pode-se concluir também que esse bom relacionamento origina-se da maneira que os superiores veem os subordinados, à medida que nas entrevistas feitas com os superiores os mesmos consideram o funcionário a base do negócio, parte de uma equipe e que o nome da empresa e o bom relacionamento com o cliente é levado por meio do funcionário. Um dos entrevistados diz que a empresa toda é um quebra-cabeça e o funcionário é uma parte desse quebra-cabeça e sem ele a empresa não funciona. O entrevistado (3) diz: “máquinas substituí muito, mas funcionário, eu acredito que seja de grande valor para a empresa.” Outro fator de grande importância nesse relacionamento é a motivação, o incentivo que faz o funcionário crescer e se desenvolver na empresa, como dito três dos entrevistados, que já houve casos de ajudante se tornar pedreiro, pintor, serralheiro, eletricista, etc. O entrevistado 4 cita ele mesmo como exemplo, visto que entrou como ajudante, passando por pedreiro, encarregado de obras e atualmente está como mestre de obras e coordenador. O mesmo ainda diz que a filosofia da empresa é o trabalho em equipe. Percebe-se que a empresa oferece oportunidade de crescimentos ao funcionário que tenha interesse, reconhecendo que o funcionário pode contribuir para o crescimento da organização e que o mesmo é uma das partes que a compõe.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do objetivo do trabalho, que foi identificar os fatores que influenciam a rotatividade de mão-de-obra em uma empresa do ramo de construção civil na cidade de Formiga-MG, presenciaram-se alguns fatores que contribuem para tal situação.

Percebeu-se ao longo das entrevistas que a empresa possui um bom relacionamento com seus funcionários, visto que os superiores veem o funcionário como peça fundamental para a organização. Quanto aos subordinados, notou-se que a convivência é bastante harmoniosa e que a relação dos subordinados com os chefes mostrou-se amena.

Observou-se então que a rotatividade não demonstra relação direta com a convivência. Notou-se é que o principal fator de rotatividade na referida empresa seja o término de obras, visto que a empresa é uma construtora e os serviços por ela prestados possuem um determinado tempo para que seja concluído. Percebe-se que, mesmo que sejam captados talentos, às vezes não é viável que a organização os retenha, por falta de obras em vista. Concluiu-se ainda que o fato de a empresa não possuir um plano de recrutamento e seleção pode contribuir para a rotatividade da empresa sendo que seus colaboradores precisam de certa especificidade no perfil.

O presente trabalho apresenta como contribuição a possibilidade de apresentar melhorias para os funcionários. Avaliar as maneiras como os funcionários são contratados e desligados da empresa, bem como identificar esses fatores que podem implicar em melhorias nas condições de trabalho, proporcionando uma melhor qualidade de vida para os mesmos. Tem-se também a possibilidade de proporcionar aos empresários e funcionários novas maneiras de se relacionarem, a fim de melhorar a satisfação no trabalho e conseqüentemente aumentar o desempenho das empresas através da redução da rotatividade.

O trabalho apresentou como limitação o acesso às informações sobre a quantidade de funcionários admitidos e demitidos no ano de 2014, nessa área de construção civil na cidade de Formiga MG, que seriam fornecidas pelo SINE local, no entanto, o órgão não pode fornecê-las separadamente por área. Só fornecia o total de todas as áreas. Optou-se então por buscar tais informações na própria empresa. Outra limitação foi a entrevista com o proprietário da empresa, pois o agendamento com o mesmo não foi possível devido sua ausência na empresa.

Sugere-se a realização de estudos mais abrangentes, como multicascos, a fim de aprofundar os conhecimentos nesse setor e identificar outros possíveis fatores que podem influenciar na rotatividade do mesmo.

REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, Silvano Alves **legislação trabalhista e rotinas trabalhistas** [livro eletrônico]- Curitiba: InterSaber, 2014, 226 p.
- ALMEIDA, Fabiele Cândido; SOUZA, Crisomar Lobo. Motivação dos operadores das centrais de relacionamento com cliente: Um estudo de casos múltiplos no setor de call center. **Caderno de Administração**, v. 20, n. 1, 2013, 15-29 p.
- ARAUJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 3. ed. rev. e atual., incluindo governança corporativa. São Paulo: Atlas, 2010. xiii, 405 p.
- ARAUJO, Luiz César G.; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 436 p.
- BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012. 159 p.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: 70, 2011. 279 p
- BATISTA, Anne Aires Vieira et al. Fatores de motivação e insatisfação no trabalho do enfermeiro. **Rev Esc Enferm USP**, v. 39, n. 1, 2005. 85-91 p.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático** /tradução de Pedrinho A.G uareschi. - 12.ed.Petrópolis,RJ:VOZES,2014. 516 p.
- BAUER, Martin W; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. Ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BESERRA, Raquel Pack; BERGUE Sandro Trescasrto. **Rotatividade e as características geracionais dos empregados desligados voluntariamente no Banco do Estado do Rio Grande do Sul**. 2013.
- BORGES, Mara Santos; RAMOS, Noézia Maria. Turnover: Uma consequência de estratégias ineficientes de gestão empresarial? . **Convibra Administração, Goiás**, 2011.
- BRANCHIER, Alex Sander; TESOLIN, Juliana Daher Delfino. **Direito e legislação aplicada** [livro eletrônico] -1.ed. Curitiba: InterSaber,2012,394 p.
- CAMPOS, Claudia Valentina de Arruda; MALIK, Ana Maria. Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 2, 2008, 347-368 p.
- CANIVEL, Vivian et al. **Qualidade de vida no trabalho e rotatividade: Uma análise comparativa na XPTO**. 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. rev. e atual. São Paulo: Elsevier, 2009. xv, 506 p.

CORDEIRO, Cristóvão Cezar C.; MACHADO, Maria Isabel G. O perfil do operário da indústria da construção civil de Feira de Santana: requisitos para uma qualificação profissional. **Rev. Univ. Est. Feira de Santana**, n. 26, 2002, 9-29 p.

DALL'INHA, Graziella Rejane. **A influência das práticas e das políticas de recursos humanos sobre o absenteísmo e a rotatividade: estudo de caso. 2006.** 2006. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. xi, 432 p.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna.** São Paulo: Atlas, 2004. 206 p.

FREDIANI, Yone. **Direito do trabalho.** Barueri, SP: Manole, 2011, 136 p.

GALLO, Márcio; LONGO, Cristiano. A Influência dos Estilos de Liderança na Rotatividade de Pessoal: Um Estudo de Caso em uma Indústria de Produtos Alimentícios. vii seget– **simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, v. 15, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001. 307 p.

GODOI, Christiane Kleinübing; MELLO, Rodrigo Bandeira - de-; SILVA, Anielson Barbosa da.(orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradgmas, estratégias e métodos** [2.ed.]-São Paulo:Saraiva,2010.460 p.

GONZAGA, Gustavo. Rotatividade e qualidade do emprego no Brasil. **Revista de Economia Política**, v. 18, n. 1, 1998, 120-140 p.

JONES, Gareth R. **Teoria das organizações.** 6. São Paulo: Pearson Education, 2010. 461p.

KURESKI, Ricardo et al. **O macro setor da construção civil na economia brasileira em 2004.** Ambiente Construído, v. 8, n. 1, 2008. 7-19 p.

LUCCA, SR de; MENDES, René. Epidemiologia dos acidentes do trabalho fatais em área metropolitana da região sudeste do Brasil, 1979-1989. **Revista de Saúde Pública**, v. 27, n. 3, 1993. 168-176 p.

MALANOVICZ, Aline Vieira; WEBER, Letícia. **Práticas de remuneração como estratégia para retenção de talentos: Um estudo de caso em uma empresa de serviços.** 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica-** 6. ed.-7.reimpr.-São Paulo: Atlas ,2009.297 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica – 5 .ed.-4.reimpr.-**São Paulo: Atlas, 2010.312 p.

MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do trabalho.** 29. ed. atual. São Paulo: Atlas, 2012. 980 p.

MCSHANE, Steven L; GLINOW, Mary Ann Von. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente.** Realidade global. 6. ed. Porto Alegre, RS: AMGH, 2014. 528 p.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização:** edição executiva. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 421 p.

OLIVEIRA, Roberval Passos de; IRIART, Jorge Alberto Bernstein. **Representações do trabalho entre trabalhadores informais da construção civil.** Psicologia em estudo, v. 13, n. 3, 2008. 437-445 p.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. xvi, 633 p.

SANTANA, Vilma S.; OLIVEIRA, Roberval P. **Saúde e trabalho na construção civil em uma área urbana do Brasil.** Cad. Saúde Pública, v. 20, n. 3, 2004. 797-811 p.

TEIXEIRA, Luciene Pires; DE CARVALHO, Fátima Marília Andrade. A construção civil como instrumento do desenvolvimento da economia brasileira. **Revista Paranaense de Desenvolvimento-RPD**, n. 109, 2011. 9-26 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2012. viii, 277 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 14 ed. São Paulo: Atlas, 2013. 94p.