



Cláudia Moscovich

Coach internacional pela ICC, mestre em Psicologia Cognitiva e diretora da cCIMM Monitoramento e Coaching
 ccimmconsult@gmail.com

ROTATIVIDADE É A PONTA DO ICEBERG

Também conhecida por turnover, a rotatividade está relacionada com a não permanência de colaboradores em uma organização. As razões podem ser diversas, e os fatores podem estar no candidato ou na empresa. Quanto aos fatores do candidato: pode solicitar a demissão por descontentamento, falta de motivação, mudança inesperada na situação familiar ou busca de melhor colocação profissional. Já os fatores da empresa se referem à seleção inadequada do perfil, desorganização dos processos internos, retrabalho por falta de recursos, falta de integração no treinamento do colaborador e política de cargos e salários incompatíveis com a função.

A principal razão está na falta de um maior investimento das organizações em áreas de gestão de pessoas, pois estes profissionais qualificados, na crise, são substituídos por pessoas sem formação e que não têm condições de avaliar e tratar das principais causas que levam funcionários a saírem. É a própria “seleção por incompetência” de pessoas sem formação e sem experiência avaliando e treinando outras pessoas. Um círculo vicioso que afunda a empresa sem que ela perceba, até fechar as portas. Assunto muito sério e negligenciado por desconhecimento das consequências desastrosas para o futuro. Diretores se satisfazem com números sem analisar o meio de campo (clima organizacional e processos internos).

Falta consciência de que além de ser muito oneroso para a instituição, o elevado índice de turnover, aponta que algo não está indo bem e precisa ser melhorado. É só a ponta do iceberg, mas não a causa. Identificar as verdadeiras causas desta patologia e saber como tratar é fator decisivo de sobrevivência da empresa. Fora o gasto com admissões e demissões, há todo um transtorno gerado na empresa por falta de mão-de-obra, o que pode abalar a produtividade.

Outra questão é a falta de pessoas qualificadas no mercado para preencher uma vaga. Com o mercado amplamen-

te competitivo, é crescente a busca por profissionais com um maior qualidade. O que dificulta na busca de um colaborador ideal para muitas empresas, pois pode se deduzir que os melhores profissionais já estejam empregados. Ao contrário do turnover e também nocivo é a manutenção de colaboradores inadequados. Saber discernir bons colaboradores dos que não respondem bem é base de saúde da empresa.

Diante de um colaborador inadequado, as instituições muitas vezes não têm a consciência de que por mais gastos naquele momento que possa gerar para a empresa, esta demissão é um fato real e que precisa ser resolvido. Vemos pessoas inadequadas cometendo erros e mandando clientes embora e nada é feito. Pelos custos da demissão, seguiram pessoas que contaminam toda uma equipe. Daí, o prejuízo é bem maior.

Cabe à empresa encontrar com afinco, através de um bom ombudsman, ouvidor ou coach, quais as ferramentas mais eficazes para auxiliar na manutenção de um pequeno índice de turnover. Analisar e tratar problemas na execução das tarefas, cargos e salários, comunicação interna e reconhecimento profissional que são as principais causas que atingem

o indicador de rotatividade de pessoal. Devem ser realizadas avaliações de desempenho periódicas com feedback para o colaborador estar ciente do seu desempenho e dando oportunidade para ele buscar mudanças e melhorias dentro da organização.

As pessoas tendem a se desmotivar muito rapidamente principalmente quando não lhe é proposto um bom ambiente de trabalho para desempenhar as suas tarefas ou então se perceber que foi atraído para uma atividade que é divergente da proposta inicial, com atividades entediantes. Buscar meios de solução como profissional adequado na área de pessoas, bem como envolver toda a organização para refletir trazer soluções sobre a vida na empresa, seus processos internos, seu valor ao cliente interno e externo, são fundamentais para reduzir os índices de rotatividade. Pense nisto!

“Discernir bons colaboradores dos que não respondem bem é a base da saúde da empresa”