



ROTATIVIDADE NAS EMPRESAS: O que se ganha com isso?

*Odilon Medeiros**

O DIEESE divulgou recentemente os resultados de uma abrangente pesquisa sobre rotatividade e flexibilidade no trabalho. Aqui, entretanto o foco será a rotatividade.

Inicialmente é necessário esclarecer que rotatividade significa a substituição de um colaborador por outro e não cortes ou acréscimo de postos de serviço.

Neste aspecto, a pesquisa mostra que a rotatividade no Brasil é uma ação corriqueira e de certa forma banalizada. Por não haver uma regra específica para reger esse movimento, muitos gestores trocam colaboradores e fazem deste procedimento uma rotina.

A pesquisa analisou 40 países e constatou que o Brasil está entre as nações que pouco protegem os colaboradores contra demissões individuais e que não protegem contra demissões coletivas, de uma vez que não possui leis específicas. Entre os pesquisados apenas Indonésia, Índia e Chile estão na mesma situação do Brasil.

Constatou-se que mais da metade das demissões são sem justa causa e por iniciativa do empregador e apenas menos de 1,5% é por justa causa com iniciativa do empregador.

É importante destacar que, quando se cita “sem justa causa” é levado em consideração apenas o que é informado pelas empresas na RAIS (Relação Anual de Informações Sociais).

E esse fato impede um estudo mais detalhado das razões específicas.

A boa notícia é que você pode fazer um levantamento interno com informações bem específicas e direcionadas. E, claro, usá-lo em prol da sua gestão.

Com as informações obtidas, é importante que cada gestor faça uma análise do seu papel e sobre como está contribuindo para fortalecer ou mudar esses dados.

Esteja aberto às mudanças. Você pode até acreditar que a sua atuação está boa neste aspecto. Entretanto, acredite: nada está tão bom que não possa ser melhorado.

Você pode fazer um relatório bem elaborado, pesquisando, contatando os envolvidos, buscando informações nas entrevistas de desligamento, fazendo um acompanhamento do que aconteceu com a equipe que foi envolvida na mudança, adaptar e usar uma análise Swot do processo, etc. Sempre buscando informações que sejam importantes para o desenvolvimento do seu trabalho. Assim, responda: O que você precisa saber sobre os processos de rotatividade na sua empresa? Com as respostas, você deverá direcionar o seu trabalho.

Outra opção, essa mais rápida, é fazer com que você, por exemplo, recorde os últimos desligamentos de colaboradores que realizou. Seja sincero e responda para você mesmo: o que levou você a tomar essas decisões? Foram as alternativas mais acertadas? Elas precisariam ter sido realmente realizadas?

Apresente respostas também para esses questionamentos:

- Foi a melhor decisão? Por que você chegou a essa conclusão?
- O que aconteceu depois que a demissão foi realizada?
- Em quanto tempo a substituição foi concretizada?
- Isso prejudicou a dinâmica da rotina de trabalho?
- O que você faria para não passar por todos os transtornos novamente?
- O que trouxe de positivo?
- Como posso reforçar esse aspecto positivo?

De uma maneira geral, analise o quanto esses procedimentos custaram versus os benefícios que foram obtidos por sua equipe e pela empresa, como um todo, diante de uma nova contratação.

Ao realizar essa análise, lembre-se que em todas as ocasiões, inclusive nesta, existem pontos positivos e pontos negativos, não é verdade? Como pontos positivos para a substituição, podem ser destacados que a chegada de "sangue novo", ou seja, novos integrantes, possibilita uma nova dinâmica à equipe, com novas ideias, novos entendimentos, novas motivações. Além do mais, desperta alguns colaboradores que estavam funcionando no automático, sem criar ou vislumbrar novas oportunidades e melhorias nos negócios.

Como pontos negativos, podem ser destacados os custos com processos de recrutamento e seleção, com integração e capacitação, tempo necessário à adaptação do novo colaborador (entenda-se redução da produtividade), etc.

Aqui não estão citados todos os pontos. O que mais você acrescentaria?

Até agora você foi exposto às razões, mas é chegada a hora de agir. Então elabore um plano de ação, mas, neste momento, simplifique. Faça algo que você possa cumprir e esteja aberto às adaptações.

Enfim, o que se deve fazer? Incrementar ou reduzir a rotatividade na equipe? A decisão é sua e é você quem deve saber o que se ganha (e o que se perde) com essa prática, considerando as especificidades da situação. Não existem receitas prontas e nem fórmulas mágicas, mas existem trabalhos de pesquisas e de análises a serem realizados. Pense nisso!

(*) Odilon Medeiros - Mestre em Administração, Especialista em Psicologia Organizacional, Pós-graduado em Gestão de Equipes, MBA em Vendas, consultor e palestrante nacional sobre tópicos ligados à gestão com pessoas.

www.odilonmedeiros.com.br @odilonmedeirosconsultor