



Motivos da Rotatividade em uma Empresa de Telecomunicações da Serra Gaúcha

Douglas Hochmuller Rodrigues, Zaida Cristiane dos Reis, Juliana Matte, Jeferson Jonas Cardoso, Vanessa Spadetto Gilbert, Daniel Hank Miri, Cassiane Chais, Paula Patricia Ganzer, Pelayo Munhoz Olea

RESUMO

Em organizações com alta rotatividade, costuma-se verificar aspectos negativos em relação a fatores como despesas com recrutamento e seleção, produtividade e clima organizacional. Com isso, o presente estudo teve como objetivo compreender o motivo da rotatividade dos prestadores de serviço em uma empresa de telecomunicação da Serra Gaúcha. Para isso, a pesquisa possui abordagem de natureza quantitativa de nível descritivo, utilizando amostra não probabilística por conveniência de dez prestadores de serviço MEI que atuam na empresa referida. Os dados foram analisados por meio da estatística descritiva, a partir do levantamento das respostas do questionário aplicado. Os resultados indicam que os principais motivos relacionados a rotatividade na empresa referem-se à remuneração, excesso de trabalho e falta de treinamento e capacitação. Neste sentido, foram apresentadas propostas de melhoria e planos de ação. Este estudo contribui para melhor compreensão acerca dos motivos da rotatividade de prestadores de serviço MEI no setor de telecomunicações, apresentando aspectos chave para o sucesso das empresas que atuam no mesmo ambiente.

Palavras-chave: Microempreendedor Individual. Rotatividade. Telecomunicação.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho humano é um agente de importância em fatores como resultado e produtividade em organizações empresariais. Altos índices de rotatividade, quando aliadas às determinadas frequências, podem sinalizar problemas e acarretar em perdas para empresas (AGAPITO, POLIZZI FILHO; SIQUEIRA, 2015). Em ambientes organizacionais com alta rotatividade, pode-se conferir perdas com despesas desnecessárias com recrutamento e seleção, perdas de conhecimento e *know-how*, deterioração do clima organizacional interno, queda de produtividade de equipes, entre outros fatores negativos (ZOPIATIS, CONSTANTI; THEOCHAROUS, 2014).

Agapito, Polizzi Filho e Siqueira (2015) estabelecem que existem motivos podem estar relacionados ao aumento da taxa de rotatividade, e que a reversão deste quadro ocorre quando as organizações tomam ciência do problema e trabalham na resolução das causas raízes. Portanto, o correto diagnóstico é fundamental para que as organizações não sejam atingidas pelos impactos que altos índices de *turnover* podem causar.

Nesse contexto, a proposta deste estudo é compreender o motivo da rotatividade dos prestadores de serviço em uma empresa de telecomunicação da Serra Gaúcha. A empresa onde o estudo foi aplicado, é uma empresa prestadora de serviços na área de telecomunicações e trabalha diretamente com a contratação de técnicos MEI para a execução dos serviços.

Diante deste cenário, identificou-se a oportunidade de estudar a rotatividade em um ambiente delimitado, a rotatividade de microempresários individuais prestadores de serviços na área de telecomunicações, com o intuito de conceder contribuições sobre o tema nesta área específica. Para a obtenção dos resultados do estudo, realizou-se uma pesquisa de natureza quantitativa de nível descritivo.



Esse artigo está composto inicialmente pelo referencial teórico, com a definição dos principais temas envolvidos na problemática apresentada; a segunda seção trata da metodologia da pesquisa, seguido pela apresentação dos resultados e, por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL - MEI

No ano de 2008, a Comissão de Assuntos Econômicos (CAE) do Senado brasileiro aprovou o projeto de lei que deu origem a Lei Complementar nº 128/2008, lei que regulamenta o Microempreendedor Individual. MEI é a denominação utilizada para caracterizar os microempresários que se encontram regularizados formalmente por tal lei. O objetivo maior da lei é incentivar a formalização de pequenos negócios que, em virtude dos custos e da burocratização, trabalhavam de forma irregular (JULIÃO; LEONE; NETO, 2014).

Segundo o Portal do Empreendedor (2018), entre os principais benefícios que a lei proporciona ao MEI estão o acesso ao Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), a isenção de tributos federais, a cobertura do plano de previdência social, o acesso ao crédito facilitado com taxas de juros subsidiados e a emissão de nota fiscal e maior autonomia financeira.

De acordo com Julião, Leone e Neto (2015), microempreendedor individual é uma microempresa em condições especiais, MEI é o empresário individual, optante pelo Simples Nacional, que fatura até R\$ 60.000,00 por ano, que exerce tão somente as atividades estipuladas na resolução e que possua até um único empregado que receba somente um salário mínimo ou o piso salarial da categoria profissional. Ele não pode possuir mais de um estabelecimento nem participar de outra empresa como titular, sócio ou administrador.

Santos e Chaves (2015) afirmam que, no que se refere à abertura, inscrição, registro, alvará e licença, a Lei Complementar nº 123/06, em seu Art. 4º, §3º, defere a sua gratuidade, inexistindo taxas ou demais custos a serem pagos. O autor cita que a lei representa um avanço, uma vez que possibilita a regularização de maior quantidade de autônomos que não podem arcar com os elevados custos exigidos dos empresários que optem pelo regime comum.

2.1.1 Economia informal no Brasil

O empreendedorismo informal se refere aos negócios ou atividades que não estão regulamentados. Além de danos econômicos, a informalidade pode comportar riscos significativos para o trabalhador, uma vez que estes possuem pouca proteção social, ganhos relativamente baixos e altos índices de mortalidade nos pequenos empreendimentos (JÜTTING; LAIGLESIA, 2009; BENNETT; GOULD; RABLEN, 2012).

Conforme Lacerda et al. (2014), o crescimento do mercado informal aumentou significativamente entre os anos de 1990 e 2000. A busca por trabalho sem registro na carteira de trabalho se intensificou devido à falta de oportunidades em empregos formais no Brasil. Entende-se que, com a baixa demanda em empregos registrados, a informalidade se torna uma alternativa para que trabalhadores possam arrecadar receita.

Para Dicken (2010), o setor informal abrange atividades legais e ilegais, mas não está separado do setor formal: os dois são inter-relacionados. O setor informal é importante nas áreas urbanas, pois estimativas indicam que entre 40 e 70% da força de trabalho urbano possam trabalhar nesse setor. No entanto, é impossível avaliar sua dimensão de modo exato. Nos países em desenvolvimento, grande parte do trabalho é informal, fato que tem motivado o



surgimento de estudos sobre a importância de políticas públicas capazes de diminuir a informalidade (JÜTTING; LAIGLESIA, 2009).

O Brasil configurou um aumento significativo do número de empreendedores nos últimos anos, porém uma parcela relevante desta categoria ainda trabalha de maneira informal. Nunes (2018) afirmou que, em dezembro de 2017, os trabalhadores informais representavam uma população de 34,2 milhões de pessoas, superando o contingente formal, que somava 33,3 milhões. O autor comentou que foi a primeira vez na história que o número de trabalhadores sem carteira assinada superou o número de trabalhadores formais no país.

De acordo Paradella (2018), o número de trabalhadores com carteira assinada caiu 2,5% em relação ao trimestre formado por setembro, outubro e julho de 2016, uma queda de 857 mil pessoas. Por outro lado, os empregados no setor privado sem carteira assinada cresceram 6,9% na mesma comparação, absorvendo 718 mil pessoas. Os que trabalhavam por conta própria também tiveram alta (5,0%), enquanto os trabalhadores domésticos cresceram 4,1% em relação a 2016.

2.2 ROTATIVIDADE (*TURNOVER*)

Marras (2016) explica o *turnover* como o número de empregados desligados em um período determinado em relação ao quadro médio de efetivos. Desta ponderação resulta um número índice, chamado índice de rotatividade. A rotatividade é um fator crítico para as organizações, para os indivíduos e para a sociedade e apresenta aspectos positivos e negativos (PHILLIPS; CONNELL, 2003).

De acordo com SEBRAE (2016), a taxa de rotatividade pode aumentar em decorrência da baixa remuneração ou de más condições de trabalho dos profissionais. Motivos como insatisfação com o trabalho, problemas na gestão de pessoas, clima organizacional ruim, mercado de trabalho aquecido, inadequação ao perfil da vaga e pouca experiência, podem refletir no aumento da taxa de rotatividade das empresas.

Existem determinantes que influenciam na rotatividade como características do ambiente interno de trabalho, autonomia, liderança e com menos importância a justiça nas oportunidades de promoção profissional. Mas também existem fatores externos à empresa como oportunidades alternativas de emprego (LAPOINTE; VANDENBERGHE, 2017). Segundo Medeiros, Alves e Ribeiro (2012), as razões para o desligamento podem ser diversas: os indivíduos podem solicitar sua demissão por descontentamento com alguma política da empresa, falta de motivação ou busca de uma melhor colocação profissional. Por outro lado, a empresa também tem a liberdade de buscar profissionais melhores capacitados para integrar o seu quadro funcional ou ainda procurar pela inovação e reforma profissional de seus colaboradores. Muitos fatores tentam explicar como os profissionais permanecem em uma organização ou a deixam, mas a satisfação no trabalho talvez seja um dos fatores mais pesquisados em sua correlação com a rotatividade.

Contudo, Andrade e Souza (2015) acreditam que, em organizações com alto índice de rotatividade, existe maior probabilidade de verificar aspectos negativos em fatores como o clima organizacional, produtividade e relacionamentos interpessoais. Além disso, as demissões geram novas contratações para suprir as necessidades existentes e garantir a continuidade do serviço, causando custos adicionais para as empresas. Chapman e White (2012) afirmam que a ausência de uma pessoa até que a vaga seja preenchida causa perda temporária de produtividade, perda de eficiência e perda de credibilidade interna que são fatores relacionados ao *turnover* e geram custos indesejáveis para organizações.



2.3 CENÁRIO EMPRESARIAL DE TELECOMUNICAÇÕES NO BRASIL

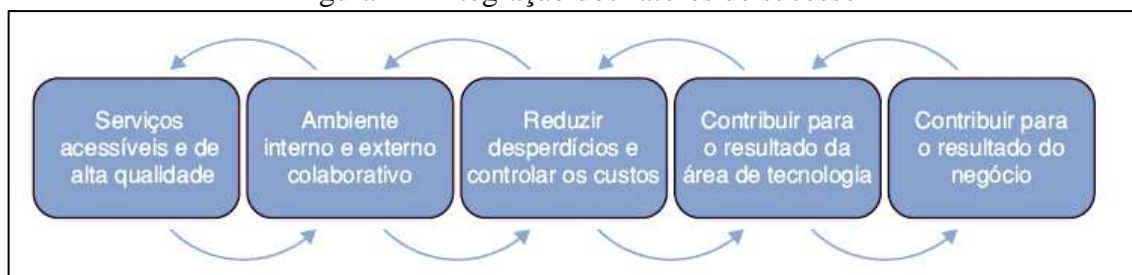
Com a evolução tecnológica, o setor empresarial de telecomunicações cresceu significativamente na última década no Brasil, principalmente com a privatização da prestação de serviços que modernizou a infraestrutura e gerou concorrência na fidelização de clientes (ESPEJO et al., 2017). Segundo Laranjeira (1998), o que caracterizou a reestruturação produtiva no setor foi o emprego de mão de obra por empresa terceirizada. No Brasil, a adoção da terceirização na área de telecomunicação ganhou força no final da década de 1990.

Desde então, a procura por profissionais capacitados se tornou intensa. Entretanto, com a escassez de mão de obra qualificada para este setor, jovens que estão na busca do primeiro emprego e profissionais de outras áreas vêm suprindo este espaço não atendido. Apesar do baixo preparo técnico de uma parcela significativa destes funcionários, a remuneração oferecida tem se mostrado elevada, tornando atrativa esta oportunidade. Assim como o cenário da comunicação que passou a ter papel estratégico e vital no processo mercadológico, o capital humano tornou-se peça estratégica para a sustentabilidade e aumento da competitividade empresarial (BAVARESCO, 2015).

De acordo com Krakauer et al. (2015), este cenário apresenta o grau de competitividade e a complexidade do setor de telecomunicações, uma vez que se trata de uma indústria com grandes empresas predominantemente estrangeiras. As empresas nacionais têm sobrevivido a fusões e aquisições por meio da oferta produtos e serviços competitivos.

Cavalcante (2014) afirma que a necessidade de atuação proativa no tratamento de serviços terceirizados por operadoras de telecomunicações e a necessidade da criação de mecanismos, cada vez mais sofisticados para atender às expectativas do mercado, tornaram-se fatores críticos de sucesso para as empresas nacionais do setor. Associado à isso, salienta-se a importância do planejamento integrado de objetivos a favor do sucesso empresarial de organizações inseridas no mercado de telecomunicações. A Imagem 1 ilustra a integração destes fatores de sucesso.

Figura 1 – Integração dos fatores de sucesso



Fonte: Adaptado de Cavalcante (2014).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a finalidade de analisar a rotatividade na empresa em estudo, foi observado o perfil de microempreendedores individuais, prestadores de serviços, que atuam em uma empresa do setor de telecomunicações, localizada na cidade de Caxias do Sul, no Estado do Rio Grande do Sul. Para isso, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa de nível descritivo, utilizando amostra não probabilística por conveniência (GIL, 2008; MALHOTRA, 2012).

Para atingir os objetivos propostos, o processo de coleta de dados se deu pela reunião dos dez participantes nas dependências da empresa Alfa (nome fictício para não expor sua



real identidade), no mesmo dia e hora. Nessa reunião, foi entregue para cada participante um questionário por escrito. O questionário foi composto por 11 questões, sendo que, em sete questões, o objetivo era avaliar o nível de satisfação em relação à empresa Alfa. Outras duas questões visavam compreender a percepção do entrevistado quanto ao seu grau de satisfação referente à sua condição como prestador de serviços MEI, uma questão era dirigida ao assédio de outros empregadores e uma questão procurava identificar motivações para o possível desligamento da empresa Alfa. O questionário foi criado a partir das necessidades para se atingir o objetivo proposto e validado por um especialista na área.

Os prestadores de serviço MEI da empresa Alfa no período do estudo somam doze indivíduos. Neste estudo o grupo de entrevistados é composto por dez colaboradores MEI que atuam nas cidades de Caxias do Sul, Farroupilha, Vacaria, Lagoa Vermelha e Bom Jesus, todas cidades situadas no estado do Rio Grande do Sul. A ausência dos outros dois MEI deve-se a distância entre sua área de atuação e Caxias do Sul, local de aplicação do questionário, o que impossibilitou a presença dos mesmos. Neste sentido, Cooper e Schindler (2016) explicam que nenhuma amostra representará totalmente sua população em todos os aspectos, mas, para interpretar os resultados da pesquisa, é preciso medir com precisão a amostra que representa a população.

Por fim, a análise dos dados ocorreu por meio da estatística descritiva dos dados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Algumas peculiaridades do sujeito auxiliam na compreensão do problema. Com isso, os sujeitos têm seu perfil traçado, que descreve fatores como, idade e grau de escolaridade (RODRIGUES, 2007). O Quadro 1 apresenta o perfil dos entrevistados MEI participantes do estudo.

Quadro 1 - Perfil de participantes do estudo

Entrevistas	Idade	Cidade de atuação	Escolaridade
1	33	Caxias do Sul – RS	Técnico completo
2	35	Caxias do Sul – RS	Superior incompleto
3	32	Caxias do Sul – RS	Técnico completo
4	28	Caxias do Sul – RS	Técnico completo
5	45	Caxias do Sul – RS	Técnico completo
6	42	Caxias do Sul – RS	Médio completo
7	27	Caxias do Sul – RS	Fundamental completo
8	30	Vacaria – RS	Superior incompleto
9	27	Lagoa Vermelha – RS	Técnico incompleto
10	48	Bom Jesus – RS	Fundamental completo

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

O perfil dos entrevistados, de acordo com a Quadro 1, representa que os entrevistados do estudo têm entre 27 e 48 anos de idade, todos os 10 do gênero masculino e escolaridade entre os níveis ensino fundamental completo e técnico completo.

Objetivando saber o nível de satisfação dos participantes do estudo enquanto prestadores de serviço na categoria MEI no setor de telecomunicações, obteve-se que cinco participantes (50%) consideram bom, três (30%) consideram regular, um (10%) muito bom e um (10%) acredita ser ruim fazer parte da categoria MEI.

A opinião sobre a satisfação em trabalhar na empresa em estudo, mostra que nenhum dos participantes considera ruim ou muito ruim trabalhar na empresa Alfa. Assim seis participantes (60%) consideram bom, três (30%) regular e um (10%) muito bom.



Com referência à remuneração, as respostas demonstram que quatro participantes (40%) consideram a remuneração boa, quatro (40%) regular e os outros dois (20%) consideram a remuneração ruim. Ainda, foi constatada a percepção negativa dos participantes quanto à rotina de trabalho de segunda a sábado, com uma folga semanal. Três participantes (30%) avaliam a carga horária como ruim, outros três (30%) consideram regular, dois (20%) muito ruim e outros dois (20%) como boa.

Já o clima organizacional é um fator positivo na empresa Alfa. Seis (60%) participantes classificaram o clima como muito bom, dois (20%) como bom e outros dois (20%) como regular. Na percepção dos prestadores de serviço MEI quanto à qualificação, através de treinamentos oferecidos pela empresa, a pesquisa demonstrou insatisfação dos participantes com quatro respostas (40%) considerando ruim, quatro (40%) regular e dois (20%) considerando bom.

Dos dez participantes do estudo, cinco (50%) consideram o relacionamento com a chefia direta como bom, três (30%) dizem ser muito bom e dois (20%) classificaram o relacionamento com a chefia imediata como regular.

No interesse de saber se os participantes do estudo se consideram satisfeitos com o reconhecimento que a empresa dá ao seu trabalho foi observado que os mesmos entendem “reconhecimento” como recompensa monetária. As respostas trazem na sua maioria a classificação do reconhecimento do trabalho como regular, onde sete (70%) dos participantes fazem opção por essa classificação, outro dois (20%) consideram o reconhecimento bom e um (10%) considera ruim. Não obstante, os participantes, em sua maioria, classificaram os benefícios como ruins, isto representado pela resposta de seis (60%) dos participantes, três (30%) consideram regular e um (10%) respondeu como sendo bom.

Contudo, sete (70%) dos participantes da pesquisa já receberam mais de uma proposta de trabalho para atuar em outras empresas da mesma área, dois (20%) recebeu uma proposta, um (10%) recebeu diversas propostas e um (10%) não teve nenhuma proposta. Neste sentido, os motivos que fariam os prestadores de serviço MEI deixarem de trabalhar para empresa Alfa para trabalhar em outra empresa do mesmo ramo, é apontado por quatro (40%) dos participantes do estudo como sendo a ausência de benefícios adicionais ao salário, três (30%) responderam que o excesso de trabalho seria o motivo principal e outro três (30%) declaram o baixo salário como uma possível motivação para o desligamento da empresa. Cabe ressaltar que o salário é obtido de acordo com a produtividade do prestador de serviços MEI.

4.4 ANÁLISE DOS MOTIVOS DA ROTATIVIDADE E PROPOSTA DE MELHORIA

Após o detalhamento dos resultados da pesquisa, foi possível analisar os motivos da rotatividade dos prestadores de serviço MEI na empresa Alfa. Aspectos relacionados à remuneração, ao excesso de trabalho e à ausência de treinamentos e capacitações são propostas como melhorias para retenção desses técnicos que prestam serviços à empresa.

4.4.1 Excesso de carga horária de trabalho

O excesso de carga horária e o esforço físico e mental que a atividade de técnico demanda foi identificado no estudo como quesito a ser melhorado pela empresa. A demanda de atividades diárias por técnico com frequência faz com que os prestadores de serviços ultrapassem o horário de expediente, que encerra às 18 horas, para finalizar a execução das atividades programadas para aquele dia. A proposta de melhoria para reduzir a carga horária e o desgaste dos MEI é encontrada no aumento do número de prestadores de serviço, acrescentando dois técnicos MEI.



No período em que o estudo foi realizado, a empresa Alfa contava, de segunda-feira a sexta-feira, com oito prestadores de serviço MEI para atender às atividades demandadas pela Operadora 1 e pela Operadora 2, sendo que cada um cumpria em média seis atividades no dia, totalizando quarenta e oito atividades diárias. A proposta de melhoria, a partir do acréscimo de dois técnicos, totaliza dez técnicos para realizar as quarenta e oito atividades, de segunda-feira a sexta-feira para Operadora 1 e Operadora 2, possibilitando a redução da média de atividades por técnico para 5,33 atividades, sem interferir na demanda total de atividades. Desse modo, observa-se que a demanda não ultrapassará as seis atividades diárias para cada técnico.

Aos sábados, são realizadas somente atividades demandadas pela Operadora 1. Em média, a demanda total é de trinta e seis atividades que são realizadas por seis técnicos, o que representa seis atividades para cada MEI. Dentro da proposta de melhoria, mais um técnico integraria a escala do sábado, totalizando sete técnicos para realizar as mesmas trinta e seis atividades. Desta forma, a média de atividades por técnico é reduzida para 5,14 atividades por técnico sem interferir no total de atividades demandadas aos sábados pela Operadora 1. Acrescentando ao plano de redução da média de atividades diárias e aos sábados por técnico prestador de serviços MEI, também é proposta uma folga em esquema de rodízio a um dos técnicos MEI aos sábados. Esse acréscimo não causará prejuízo à execução das atividades e beneficiará o técnico dispensado.

Elaborou-se um plano de ação utilizando o método 5W2H (Quadro 2), que consiste no estabelecimento de perguntas primordiais, onde das respostas são obtidas informações que servirão para corrigir e direcionar as atividades do plano de melhoria. Este método possibilita, além de identificar o que deve ser corrigido, delegar responsabilidades a determinadas áreas/profissionais, assim como estipular o prazo para implementação das melhorias (FREITAS et al. 2014; DAYCHOUM, 2016).

Quadro 2 - 5W2H Plano de ação para excesso de trabalho

O que?	Contratar dois colaboradores para a área de serviços técnicos.
Porque?	Para reduzir o número médio de atividades por colaborador e trabalhar com o sistema de escalas aos finais de semana.
Quem?	Coordenador operacional.
Quando?	Agosto de 2018.
Onde?	Empresa Alfa.
Como?	Divulgação de vagas através do Sistema Nacional de Emprego (SINE) de Caxias do Sul.
Quanto?	Encargos com recrutamento R\$300,00.

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

O processo de seleção de mais dois prestadores de serviço MEI gera despesas, mas é considerado um investimento para tornar possível a implementação da melhoria para a equipe de técnicos. Consoante à isso, espera-se obter maior satisfação na percepção dos técnicos prestadores de serviço MEI em relação à carga de trabalho, tanto durante a semana quanto aos sábados. Ainda, pretende-se que os mesmos desfrutem de maior período de restabelecimento das condições físicas e possam passar mais tempo em convívio social e em família.

4.4.2 Falta de treinamentos e capacitações

A falta de treinamentos e capacitações na empresa Alfa são elementos que, segundo o estudo, causam insatisfação aos prestadores de serviço MEI. A qualificação da equipe também é um aspecto de interesse da empresa, que pretende ser percebida no mercado em que



atua como uma empresa confiável e especialista no setor de telecomunicações.

Dessa forma, os treinamentos ou capacitações devem convergir com a atividade exercida pelos técnicos, visando melhorar seu conhecimento e os processos na empresa. A implicação disso está na busca de instituições de ensino na cidade de Caxias do Sul, propiciando ao prestador de serviços MEI e à organização, qualidade na prestação dos serviços prestados, onde todas as partes saem satisfeitas.

O método 5W2H é aplicado a proposta de melhoria para falta de treinamentos e capacitação na empresa Alfa, conforme apresenta o Quadro 3.

Quadro 3 - 5W2H Plano de ação para treinamentos e capacitações

O que?	Incentivar a educação dos profissionais.
Porque?	Para capacitar a mão de obra interna.
Quem?	Coordenador operacional.
Quando?	Julho de 2018.
Onde?	Empresa Alfa.
Como?	Buscar parcerias com instituições de ensino profissional.
Quanto?	Custos com a busca de parcerias R\$ 210,00.

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

Como observado na pesquisa, nas questões sobre as propostas de trabalho recebidas pelos técnicos, onde a maioria já foi assediado por outras empresas do ramo, e a questão que se refere aos motivos de insatisfação na empresa Alfa que levariam os prestadores de serviço MEI a se desvincularem da empresa por fatores relativos à remuneração, excesso de trabalho e ausência de treinamentos e capacitações, requerem o desenvolvimento e implementação de planos de ação a curto prazo devido ao cenário atual do setor de telecomunicações, que se apresenta aquecido e os técnicos podem ser atraídos para outras empresas, aumentando a rotatividade. Assim, a busca de parcerias em escolas técnicas por programas de cursos voltados a área de telecomunicações visa capacitar os colaboradores na realização de suas atividades e aumentar a satisfação dos prestadores de serviço MEI em trabalhar na empresa Alfa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora a rotatividade seja um tema recorrente em pesquisas relacionadas ao contexto das organizações, quando se trata da rotatividade dos prestadores de serviço da categoria MEI, ainda há inúmeras oportunidades de pesquisa para entender essa relação. Diante disso, esse estudo analisou as motivações dos prestadores de serviço MEI para não permanecerem na empresa Alfa que atua no setor de telecomunicações.

Com base na revisão da literatura, foram desenvolvidas as perguntas do questionário e a condução da entrevista com o grupo de participantes, que permitiu o detalhamento dos resultados. Contudo, a análise dos resultados possibilitou a identificação das principais motivações à intenção de rotatividade dos prestadores de serviço MEI na empresa Alfa, como remuneração, excesso de trabalho e falta de treinamentos e capacitações. De acordo com esses achados, foram propostas melhorias por meio de planos de ação com foco nas motivações relacionadas ao excesso de trabalho e à falta de treinamentos e capacitações, com o objetivo de manter os prestadores de serviço MEI na empresa Alfa.

Especificamente, o excesso da carga horária de trabalho e o esforço físico e mental que a atividade de técnico exige foi tratado por meio do aumento da quantidade de técnicos prestadores de serviço da categoria MEI na empresa. Logo, pretende-se que os MEI desfrutem de um maior período de restabelecimento das condições físicas e que possam passar mais



tempo em convívio social e em família, fatores que podem influenciar positivamente no bem-estar e qualidade de vida dos profissionais.

Por sua vez, a falta de treinamentos e capacitações na empresa Alfa representou uma motivação relevante aos participantes do estudo para não permanecerem prestando serviços na empresa. Da mesma forma, a qualificação da equipe também é um aspecto de interesse organizacional que, conforme seu propósito, pretende ser percebida no mercado em que atua como uma empresa confiável e especialista no setor de telecomunicações. Face à isso, a possibilidade da realização de treinamentos e/ou capacitações corroboram com interesses de ambos, prestador de serviço e empresa Alfa, que visam melhorar seu conhecimento e os processos na empresa. Por conseguinte, o prestador de serviços MEI e a organização se beneficiam pelo aprimoramento do técnico na execução de sua atividade e a organização aumenta seu nível de qualificação de mão de obra.

Entretanto, ao analisar o plano de melhorias proposto para o excesso de carga horária de trabalho, algumas implicações recaem sobre a redução do número médio de atividades demandadas por dia para o prestador de serviços MEI. Assumindo que os MEI são remunerados pela produtividade, a partir do seu número de atividades concluídas, o resultado monetário, por conseguinte, sofreria redução na mesma medida que o número de atividades diminuísse. Neste sentido, é preciso que seja considerado um estudo complementar com maior profundidade sobre os critérios de remuneração, haja vista que as melhorias de remuneração foram apontadas na pesquisa como um dos motivos para possível desligamento dos prestadores de serviço MEI na empresa Alfa.

De forma semelhante, o plano de ação para introduzir treinamentos e capacitações também apresentam implicações passíveis de maior reflexão, pois prevê parcerias com instituições de ensino que oferecem programas de ensino na área técnica do setor de telecomunicações, mas não detalha quem irá arcar com as despesas parciais ou integrais decorrentes. Ademais, com os treinamentos, haverá ausência no trabalho, implicando em menor número de atividades realizadas e refletindo na remuneração, que é baseada em produtividade.

Por fim, estudos futuros podem analisar a rotatividade a partir do histórico de índices de rotatividade de outras empresas do setor de telecomunicações com as mesmas características e compará-los, além de incluir outras variáveis que poderão auxiliar no processo de tomada de decisão e no plano de ação com dados mais precisos (MARRAS, 2016). Contudo, considerar em maior profundidade, as relações de comprometimento, personalidade e afetividades que influenciam as decisões de intenção de rotatividade (ALLEN; MEYER, 1990; VANDENBERGHE et al., 2011) também são aspectos para futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G.S. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

AGAPITO, P. R.; FILHO, A. P.; SIQUEIRA, M. M. M. Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 6, p. 71- 93, 2015.

ALLEN, N.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, p. 1-18, 1990.



ANDRADE, T. T. A.; SOUZA, R. M. Rotatividade de pessoas na empresa caso: análise e reflexões sobre o tema. **Revista Eletrônica de Educação da Faculdade Araguaia**, Araguaia, v. 8, n. 8, p.1-19, 2015.

BAVARESCO, G. C.; SALVAGNI, J. Avaliação de desempenho em empresa de telecomunicações: as percepções dos gestores. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**. v. 5, n. 3. p. 330-346, 2015.

BENNETT, J.; GOULD, M.; RABLEN, M. D. Risk attitudes and informal employment in a developing economy, **IZA Journal of Labor & Development**. v. 1, n. 1, p. 1-17, 2012.

CAVALCANTE, J. R. R. **Gestão de telecomunicações: uma abordagem para grandes usuários**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

CHAPMAN, G.; WHITE, P. **As cinco linguagens da valorização pessoal no ambiente de trabalho**. São Paulo: Mundo Cristão, 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: Amgh Editora Ltda. 2016.

DAYCHOUM, M. **40+16 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2016.

DE FREITAS, P. R. C. et al. Ferramentas gerenciais da qualidade: um modelo para solução de problemas organizacionais. **Disciplinarum Scientia Sociais Aplicadas**, v. 9, n. 1, p. 43-57, 2013.

DICKEN, P. **Mudança Global: Mapeamento as novas fronteiras da economia mundial**. 5. ed. Rio Grande do Sul: Boobkman, 2010.

ESPEJO, M. M. S. B. et al. O tratamento dos PADOs na gestão orçamentária de uma empresa de telecomunicações. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 14, n. 32, p. 71-88, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR, Jr.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. L.; BLACK, W.C. **Análise multivariada de dados**, 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

JULIÃO, F.; LEONE, R. J. G.; NETO, A. R. V. Fatores Determinantes da Satisfação de Usuários do Programa Microempreendedor Individual. **Teoria e Prática em Administração**, v. 4, n. 1, p. 156-179, 2014.

JÜTTING, J. P.; LAIGLESIA, J. R. **Is informal normal? Towards more and better jobs in developing countries**, Paris: Ocede, 2009.

KRAKAUER, P. V. C. et al. Rede de Negócios em Empresas de Telecomunicações: O Caso



Algar Telecom. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 14, n. 1, p. 76-89, 2015

LACERDA, A. C. de et al. **Economia Brasileira**. 5. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.

LAPOINTE, E.; VANDENBERGHE, C. Supervisory mentoring and employee affective commitment and turnover: The critical role of contextual factors. **Journal of Vocational Behavior**, v. 98, p. 98-107, 2017.

LARANJEIRA, S. M. G. Reestruturação no setor de telecomunicações: Aspectos da existência internacional. **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo**. v. 4, n. 8, p. 159-178, 1998.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Boobkman, 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15.ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: Metodologia, planejamento, execução e análise**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2014.

MEDEIROS, R. R.; ALVES, R. C.; RIBEIRO, S. R. Turnover: uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da Alfa comércio LTDA. **Connexio - Revista Eletrônica da Escola de Gestão e Negócio**, v. 2, n. 1, p. 115-126, 2012.

NUNES, D. **No Brasil, trabalho informal é a nova regra**. São Paulo: Carta Capital, 2018.

PARADELLA, R. **Informalidade e comércio contribuem para queda no desemprego**. Rio de Janeiro: Agencia IBGE, 2018.

PHILLIPS, J.J.; CONNELL, A.O., **Managing Employee Retention: A Strategic Accountability Approach**, Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2003.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Disponível em:
<<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>>. Acesso em: 01 out. 2018

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

RODRIGUES, R. M. **Pesquisa acadêmica: como facilitar o processo de preparação de suas etapas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, F. A.; CHAVES, D. A. F. Dificuldades para adesão ao programa Microempreendedor Individual (MEI). **Refas - Revista Fatec Zona Sul**, v. 1, n. 2, p. 1-11, 2015.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso em: 01 out. 2018.



VANDENBERGHE, C.; PANACCIO, A.; BEN AYED, A. K. Continuance commitment and turnover: Examining the moderating role of negative affectivity and risk aversion. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 84, n. 2, p. 403-424, 2011.

ZOPIATIS, A.; CONSTANTI, P.; THEOCHAROUS, A. L. Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. **Tourism Management**, v. 41, p. 129-140, 2014.