

FACULDADE SANTO ANTÔNIO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DISCIPLINA ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

ESTUDO DE CASO
OLHAR EDUCACIONAL LTDA

CAÇAPAVA

2024

1. Introdução

Tornando-se uma das principais preocupações da gestão organizacional nos dias atuais, a taxa de rotatividade, ou *turnover*, isto é, o índice do número de entradas e saídas de funcionários de uma empresa, têm ganhando cada vez mais atenção de gestores e profissionais da área de recursos humanos.

Ainda que a substituição de funcionários seja algo comum dentro das empresas, uma alta taxa de rotatividade, além de gerar mais gastos, também pode apontar problemas graves na organização, impactando, até mesmo, os colaboradores que permanecem na empresa por um longo período de tempo.

Entre os motivos que levam ao aumento do índice citado acima, a má administração por parte dos líderes, a baixa remuneração e ausência de benefícios, a falta de motivação da equipe, a ausência de reconhecimento, o clima organizacional ruim e processos de recrutamento e seleção equivocados são os de maior destaque.

Com isso, o presente estudo de caso tem como objetivo identificar os fatores que contribuíram para a alta taxa de rotatividade apresentada no ano de 2024 na empresa Olhar Educacional Ltda (Faculdade Santo Antônio), com a saída de 23 funcionários, considerando apenas os colaboradores administrativos e operacionais da organização, sendo esses também o público-alvo a ser entrevistado.

2. Trabalhos relacionados

Nesta seção, serão apresentados alguns trabalhos relacionados com o presente estudo de caso, a relação entre eles e as considerações sobre cada um. Os trabalhos a serem considerados serão: “Impactos da Rotatividade no Clima Organizacional: Estudo de Caso em uma Indústria de Bebidas (Luana Turi FANTIN)” e “Retenção de Talentos e Turnover: Diagnóstico e Discussão de Fatores a Partir de um Estudo de Caso (Pâmela Luciana SOUZA, Juan Castañeda-AYARZA e Davi SPILLEIR)”

O estudo de caso realizado por FANTIN teve como objetivo analisar os impactos da rotatividade de funcionários no clima organizacional de uma indústria de bebidas anônima, igualmente ao presente estudo. FANTIN realizou a aplicação de um questionário, através da plataforma Google Forms, para 10 funcionários da referida empresa. O trabalho realizado por FANTIN evidenciou para os gestores da indústria de bebidas onde a pesquisa foi realizada o impacto negativo que a alta rotatividade de pessoal causa nos funcionários remanescentes que, ao se sentirem sobrecarregados,

também possuem a tendência de deixar a empresa. Entretanto, o trabalho de FANTIN não busca entender os motivos pelo qual a alta rotatividade de funcionários acontece, sendo ineficaz para que os gestores da empresa consigam atuar para reduzir esse índice.

Já o estudo de caso realizado por SOUZA, AYARZA e SPILLEIR teve como alvo uma empresa de grande porte localizada na cidade de Campinas/SP, também anônima. Os autores aplicaram um questionário para 20 gestores e 40 colaboradores, que continha um total de 9 perguntas. O trabalho realizado pelos autores foi eficaz em evidenciar quais fatores os funcionários da empresa consideram mais relevantes para a permanência em uma organização. Contudo, apesar de coletar essa informação inicial, a pesquisa não foi capaz de evidenciar se tais fatores estão ou não presentes na empresa em que atuam, da mesma forma se tornando ineficaz para uma ação dos gestores em relação ao índice de rotatividade.

3. Design do estudo de caso

Para o estudo de caso, decidiu-se realizar uma pesquisa qualitativa e quantitativa através da plataforma Google Forms, respondida de forma anônima pelos funcionários administrativos e operacionais da Olhar Educacional Ltda, entre os dias 07/10/2024 e 11/10/2024, visando entender a percepção dos colaboradores, considerando a empresa que atuam, em relação aos possíveis motivos relacionados ao aumento da taxa de rotatividade na organização.

As questões selecionadas para a pesquisa foram as seguintes:

1. Qual a sua faixa etária?
2. Há quanto tempo você está trabalhando nesta organização?
3. Qual a sua percepção sobre os salários e benefícios oferecidos pela organização?
4. Qual foi a última vez que você recebeu um aumento de salário ou um novo benefício pela organização?
5. Qual a sua percepção sobre as iniciativas de reconhecimento de funcionários realizadas pela organização?
6. Como você descreveria o clima organizacional atual?
7. Na sua percepção, como a empresa lida após a demissão planejada de funcionários?

8. Na sua percepção, como a empresa lida com a saída inesperada de funcionários?
9. Você acredita que a empresa possua um plano de desenvolvimento de carreira para os funcionários?

Após a realização da pesquisa, as respostas foram coletadas e analisadas, levando em consideração as principais ligações com as análises dos trabalhos relacionados e das referências bibliográficas do presente estudo.

4. Resultados

Conforme informado anteriormente, a pesquisa foi realizada através da plataforma Google Forms e respondida de forma anônima pelos funcionários administrativos e operacionais da Olhar Educacional Ltda, entre os dias 07/10/2024 e 11/10/2024.

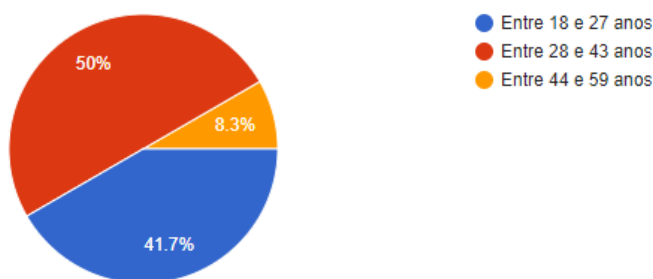
O formulário da pesquisa foi disponibilizado para os funcionários através do aplicativo de mensagens WhatsApp, sem a obrigatoriedade de participação dos colaboradores, mas destacando-se que as respostas seriam coletadas de forma totalmente anônima, sem qualquer possibilidade de retaliação ou perseguição por parte da organização.

Após a finalização do prazo da pesquisa, as seguintes respostas foram coletadas:

Qual a sua faixa etária?

 Copy chart

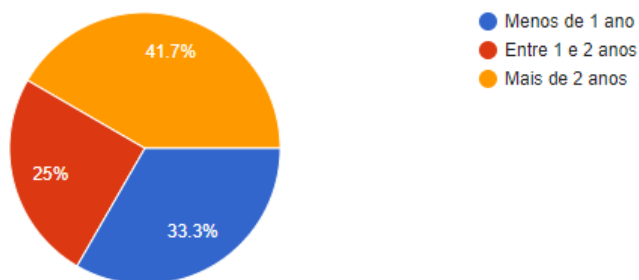
12 responses



Há quanto tempo você está trabalhando nesta organização?

 Copy chart

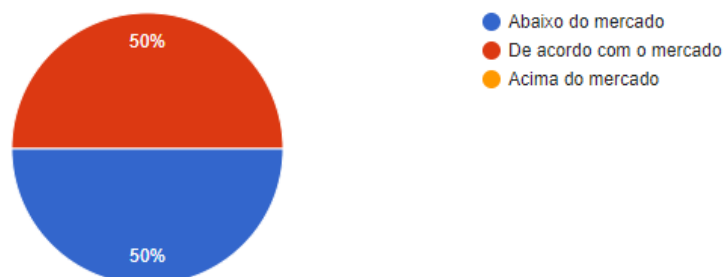
12 responses



Qual a sua percepção sobre os salários e benefícios oferecidos pela organização?

 Copy chart

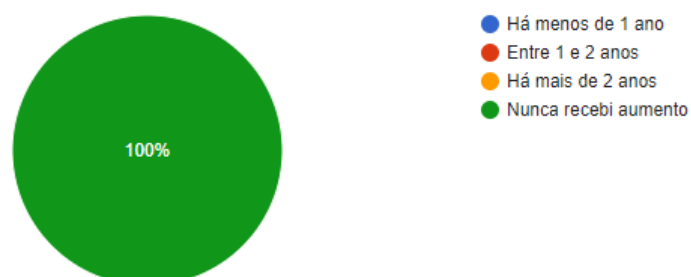
12 responses



Qual foi a última vez que você recebeu um aumento de salário ou um novo benefício pela organização?

 Copy chart

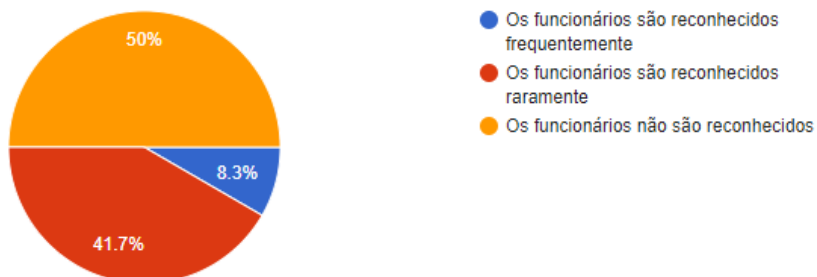
12 responses



Qual a sua percepção sobre as iniciativas de reconhecimento de funcionários realizadas pela organização?

 [Copy chart](#)

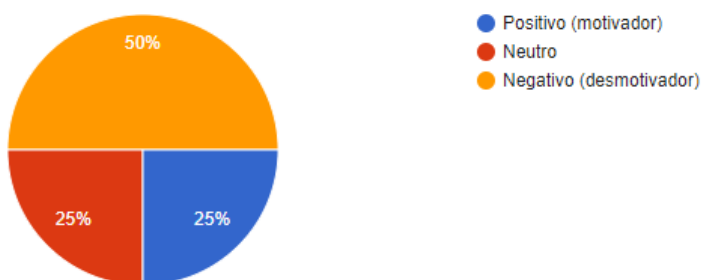
12 responses



Como você descreveria o clima organizacional atual?

 [Copy chart](#)

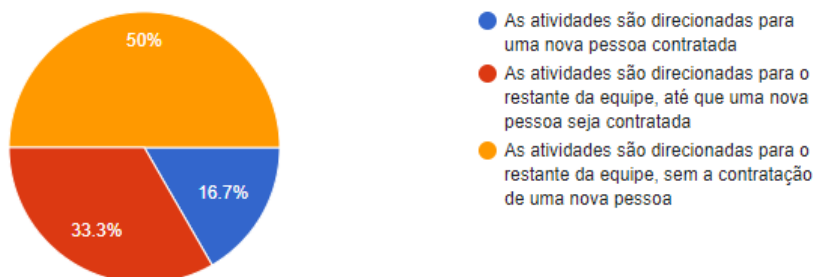
12 responses



Na sua percepção, como a empresa lida após a demissão planejada de funcionários?

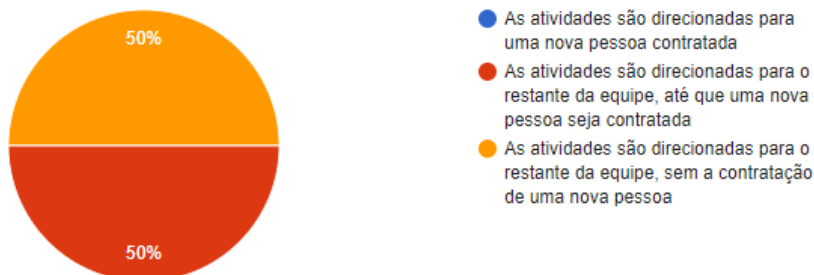
 [Copy chart](#)

12 responses



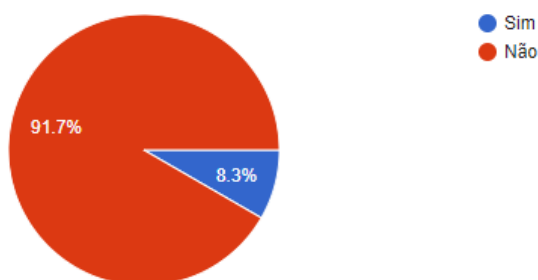
Na sua percepção, como a empresa lida com a saída inesperada de funcionários?

12 responses



Você acredita que a empresa possua um plano de desenvolvimento de carreira para os funcionários?

12 responses



5. Conclusão e trabalhos futuros

Após a análise das respostas coletadas, pôde-se notar que não houve relação entre a faixa etária dos colaboradores e a percepção do clima organizacional e dos salários oferecidos pela organização. Entretanto, todos os colaboradores que estão há mais de 2 anos na empresa possuem entre 28 e 59 anos, não sendo nenhum deles representante da geração Z.

Entre os principais motivos relacionados à alta na taxa de rotatividade das empresas, destacou-se fortemente na Olhar Educacional Ltda a falta de reconhecimento dos colaboradores, sendo que 11 dos 12 entrevistados informaram que os funcionários não são reconhecidos ou são reconhecidos raramente. Além disso, todos os entrevistados disseram não ter recebido nenhum aumento salarial ou um novo benefício da organização, mesmo aqueles que estão há mais de 2 anos na empresa.

Ademais, a maioria dos entrevistados disseram que o clima organizacional na Olhar Educacional Ltda é negativo (desmotivador) e que, mesmo em demissões planejadas de funcionários, as atividades acabam sendo direcionadas para o restante da equipe, sobrecarregando os colaboradores.

Logo, pode-se notar que os motivos que comumente estão associados à alta taxa de rotatividade nas empresas também estão presentes na Olhar Educacional Ltda, o que, após a apresentação do presente estudo, pode ser benéfico para a empresa, visto que o tema está sendo amplamente estudados nos dias de hoje e existem diversos casos de sucesso que foram capazes de reverter a situação indesejada, que podem ser utilizados pela organização como exemplos.

O presente estudo de caso limitou-se a analisar apenas a situação da empresa Olhar Educacional Ltda e de seus funcionários, gerando conhecimento significativo para a organização. Sendo assim, há a possibilidade de o estudo ser expandido para todas as instituições de ensino privado na cidade de Caçapava/SP, podendo ser capaz de melhorar a qualidade dessas organizações e, conseqüentemente, do ensino privado da cidade.

6. Referências

GUPY. Turnover: o que é, tipos e como reduzir a rotatividade. Acessado em 15/10/2024. <https://www.gupy.io/blog/turnover>.

G1. Turnover, o índice de rotatividade que vem impactando as empresas. Acessado em 15/10/2024. <https://g1.globo.com/pr/parana/especial-publicitario/pos-pucpr-digital/voce-no-futuro/noticia/2022/12/03/turnover-o-indice-de-rotatividade-que-vem-impactando-as-empresas.ghtml>.

AGENDOR. Tudo sobre índice de rotatividade e como gerenciá-lo. Acessado em 15/10/2024. <https://www.agendor.com.br/blog/indice-de-rotatividade/>.

ETALENT. Tudo o que você precisa saber sobre turnover: o que é, tipos, como calcular e como pode impactar sua empresa. Acessado em 15/10/2024. <https://etalent.com.br/artigos/recrutamento-e-selecao/turnover/>.

CONVENIA. Como calcular Turnover: aprenda 5 diferentes tipos de cálculo. Acessado em 15/10/2024. <https://blog.convenia.com.br/como-calcular-turnover/>.