



FUNDAMENTAÇÃO DA ROTATIVIDADE PESSOAL EM EMPRESAS NO PONTO DE VISTA DOS SABERES ÉTICOS

Eduardo¹

RESUMO

Este artigo apresenta uma fundamentação conceitual da rotatividade pessoal em empresas no ponto de vista dos saberes éticos. Atualmente, a rotatividade de pessoal é um problema latente na sociedade e, principalmente, nas empresas e organizações. Nesse contexto, buscando entender o histórico de quais são os conhecimentos e valores éticos e morais dos filósofos relacionados à rotatividade de pessoal nas empresas e organizações, é realizada uma revisão da bibliografia na literatura sobre ética e rotatividade pessoal. São apresentados um marco conceitual e um breve estado da arte literatura. São realizadas discussões que concluem a respeito da relação entre os saberes éticos e a realidade de rotatividade pessoal em empresas e organizações.

Palavras-chave: rotatividade de pessoal; ética; ética empresarial.

RESUMEN

Este artículo presenta una fundamentación conceptual de la rotación personal en las empresas desde el punto de vista del conocimiento ético. Actualmente, la rotación de personal es un problema latente en la sociedad y, especialmente, en las empresas y organizaciones. En este contexto, buscando comprender la historia de lo que son los saberes y los valores éticos y morales de los filósofos relacionados con la rotación de personal en las empresas y organizaciones, se realiza una revisión de la literatura sobre ética y rotación de personal. Se presenta un marco conceptual y un breve estado del arte de la literatura. Se realizan discusiones que concluyen sobre la relación entre el conocimiento ético y la realidad de la rotación personal en las empresas y organizaciones.

Palabras clave: rotación de personal; ética; ética empresarial.

ABSTRACT

This article presents a conceptual foundation of personal turnover in companies, not from the point of view of two ethical knowledges. Currently, staff turnover is a latent problem in society and, especially, in companies and organizations. In this context, seeking to understand the history of what are the knowledge and ethical and moral values of two philosophers related to personnel turnover in companies and organizations, a literature review on ethics and personnel turnover was carried out. I am presenting a conceptual framework and a brief state of the art of literature. Discussions were held that concluded respecting the relationship between ethical knowledge and the reality of personal turnover in companies and organizations.

¹ Doutorando em Ciências Empresariais e Sociais pela Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) na Argentina.

Mestre em Informática pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UNIRIO).

Professor tutor do curso superior de Tecnologia em Sistemas de Computação da Universidade Federal Fluminense (UFF) pelo convênio com a Fundação CECIERJ.



Keywords: staff turnover; ethics; business ethics.

INTRODUÇÃO

O crescente aumento da busca profissional pela demanda por tecnologias da informação acabou causando um aumento significativo da rotatividade no mercado de trabalho, principalmente nos últimos dez anos no Brasil (DIEESE, 2016).

Em pesquisa recente (MANPOWERGROUP, 2020) sobre escassez de talentos em empresas ao redor do mundo e o que os trabalhadores desejam, há uma escassez global de talentos em nível recorde. Assim, a pesquisa informou que 54% das empresas do estudo relataram escassez de talentos em 2019, quase dobrando o nível da última década – 30% em 2009. Assim, a escassez de profissionais técnicos no Brasil e no mundo afeta a capacidade das empresas de identificar e contratar talentos de alta qualidade. Isso também afeta sua capacidade de manter o mesmo profissional.

Assim, considerando a realidade e o conhecimento da filosofia e dos autores que falam sobre ética, há alguns conceitos que são abordados por esta pesquisa: Quais são os conhecimentos e valores éticos e morais dos filósofos relacionados à rotatividade de pessoal nas empresas e organizações?

A metodologia de pesquisa de revisão bibliográfica da literatura foi utilizada neste trabalho monográfico. A revisão serviu para elaborar o arcabouço conceitual e o estado da arte para o tema Rotação de Pessoal e para os conceitos de ética do ponto de vista dos filósofos. Nesse contexto, buscando entender o histórico de quais são os conhecimentos e valores éticos e morais dos filósofos relacionados à rotatividade de pessoal nas empresas e organizações. São apresentados um marco conceitual e um breve estado da arte literatura. São realizadas discussões que concluem a respeito da relação entre os saberes éticos, no ponto de vista de autores como Autores como Aristóteles, MacIntyre e Kant, e a realidade de rotatividade pessoal em empresas e organizações.

O problema da rotatividade de pessoal ainda é um problema global. O objeto de estudo para esta pesquisa é o problema da rotatividade de pessoal nas empresas e a relação do conhecimento ético da filosofia no contexto atual.



ROTATIVIDADE DE PESSOAL

Com base em pesquisas (MANPOWERGROUP, 2020), o que os trabalhadores desejam pode variar de acordo com a idade, sexo, região geográfica e onde estão em seu ciclo de vida profissional. Salários mais altos, flexibilidade e desafios no trabalho são essenciais para todos.

Para melhor compreender o assunto e o tema da literatura especializada em recursos humanos, siga o quadro conceitual e o breve estado da arte sobre o tema da rotatividade de pessoal.

MARCO CONCEITUAL

A rotatividade do mercado de trabalho é a frequência com que os trabalhadores mudam de emprego na economia. Para (Chiavenato, 2020), a rotatividade de pessoal é resultado da saída de funcionários e da entrada de outros para substituí-los no trabalho. Para compensar os resultados, as organizações passam por um processo contínuo e dinâmico de negentropia (ou entropia negativa) para manter sua integridade e sobreviver. Como eles estão sempre perdendo energia e recursos, eles precisam se alimentar de mais energia e recursos para garantir seu equilíbrio. Além disso, a retenção de talentos é um grande desafio para as organizações hoje. A rotação não é uma causa em si, mas um efeito de algumas variáveis externas e internas. Entre as variáveis externas estão a situação de oferta e demanda do mercado de talentos, a situação econômica, oportunidades de emprego no mercado de trabalho etc. Entre as variáveis internas estão a política salarial e de benefícios oferecida pela organização, o estilo de gestão, as oportunidades de crescimento interno, o desenho do cargo, as relações humanas e as condições físicas e psicológicas de trabalho. A estrutura e a cultura organizacional, por exemplo, são responsáveis pela maior parte dessas variáveis internas.

Há trabalhos que investigam diretamente a rotatividade de pessoal em empresas brasileiras (Neto, De Amorin & Fischer, 2011; Soares, Capistrano & Barbosa, 2015; Frufrek & Pansanato, 2017; Steil et al., 2020).



Segundo os autores (Dornbusch, Fischer & Startz, 2013), é custoso para as empresas rotacionar a força de trabalho (custos de demissão, custos de contratação, custos de treinamento) e, conseqüentemente, trabalhadores efetivos (*insiders*) têm vantagem sobre os futuros trabalhadores (*outsiders*).

As empresas de tecnologia e desenvolvimento de software costumam sofrer com a rotatividade de profissionais de tecnologia da informação, principalmente profissionais de desenvolvimento de software. Outro ponto, há também nas organizações, principalmente nas empresas brasileiras, que sofrem com a formalidade e informalidade trabalhista, a dos gestores e colaboradores das empresas (Beccaria & Maurizio, 2018). Em cada país há uma categorização diferente para considerar um trabalhador como formal ou informal.

Em meio à pandemia do COVID-19 em 2019 (CEPAL, 2021), temos algumas políticas de proteção às relações trabalhistas e subsídios à contratação. As características de inovação e flexibilidade das empresas de tecnologia e seus profissionais muitas vezes possibilitam que as pessoas trabalhem de formas não tradicionais, como um relacionamento profissional mais livre. A legislação trabalhista não é a mesma em todos os países. Mudanças nas modalidades de trabalho, formalidade, informalidade e flexibilidade são fatores de atenção para conhecer os impactos e causas da rotatividade.

ESTADO DA ARTE

Existem estudos e investigações que são trabalhos práticos de análise da rotatividade de pessoal nas organizações, especialmente nas organizações de tecnologia. Modelos e variáveis de causa e efeito são propostos pelos autores para compreender a rotatividade de pessoal.

Em (Frufrek e Pansanato, 2017), são investigadas as principais causas e efeitos da rotatividade de pessoal entre os profissionais das empresas brasileiras de fomento e as estratégias de gestão da organização para minimizar a rotatividade e seus efeitos. Em estudo de (Steil et al., 2020), há identificação das relações entre oportunidades de aprendizagem percebidas e a intenção comportamental de profissionais em organizações de tecnologia de ficar e sair. Propõe-se em (Zaballa et al., 2021) o desenho de um procedimento para contribuir com a análise da rotatividade de pessoal com vistas à gestão do conhecimento.



Se tentarmos conhecer o ponto de vista do profissional, é fundamental olhar em volta as competências e tendências mais procuradas no mercado. Para (MANPOWERGROUP, 2020), temos as profissões que estão mudando nos últimos anos. A Tecnologia da Informação é o sexto tipo de oferta de trabalho mais procurada.

Para (Torres & Orozco, 2020), pouco pode ser feito como organização para modificar os mercados de trabalho ou os contextos espaço-temporais, pois são variáveis externas, porém, a empresa pode melhorar suas condições de trabalho para ser mais competitiva, bem como desenvolver ecossistemas saudáveis, que funcionam como um amálgama entre as necessidades organizacionais com as dos colaboradores.

OS SABERES ÉTICOS

Para entender as causas e impactos na organização que causam a rotatividade de pessoal e os conhecimentos e valores éticos e morais, precisamos saber o que dizem os filósofos na literatura. Autores como Aristóteles, MacIntyre e Kant são apresentados e discutidos com ética e moral neste capítulo.

A DEFINIÇÃO DA ÉTICA

A ética pode ser definida como um consenso universal por meio do diálogo. Existe um modelo ético de filosofia (Cortina & Navarro, 2001). A ética é como uma disciplina e um caminho prático. Um tipo de conhecimento é ético, racional, prático, reflexivo, ou seja, normativo. E a moral ou moralidade é um objeto específico de tipo de conhecimento, de estudo, mais prático e concreto.

Os diferentes tipos de conhecimento propostos por Aristóteles (Cortina & Navarro, 2001) são conhecimentos teóricos, poéticos e práticos. Considerando nosso contexto de pesquisa mais do ponto de vista da estratégia e da atitude do colaborador, o foco deve ser o conhecimento prático. O conhecimento prático é definido como aquele que tenta nos orientar sobre o que devemos fazer para levar nossas vidas de maneira boa e justa, como política e economia. A vida profissional também pode ser considerada diretamente influenciada pelo conhecimento prático discutido por Aristóteles.



Na obra filosófica (Apel & Smilg, 1991) diz-se que atualmente parece extremamente claro a respeito dessas conversas é que os discursos de uma macroética contemporânea se caracterizam como um meio de organização cooperativa de corresponsabilidade e, assim, também do fundamento ou da justificação de normas legais e morais.

Sobre a ética do discurso, sobre os primeiros filósofos, como Kant, discutem:

“De fato, nem todos os discursos e conferências em que se aspiram a convenções normativamente vinculantes hoje devem ser simplesmente reivindicados como discursos práticos no sentido que indiquei. A maioria deles tem, mais ou menos, a natureza de negociações em que a capacidade de chegar a um acordo sobre soluções de problemas por todos os afetados não é tanto discutida, mas sim a capacidade dos participantes de chegar a um consenso. Isso, não segundo argumentos válidos, mas com base em propostas vantajosas e ameaças de dano, como é característico em um discurso de negociação” (Apel & Smilg, 1991, p. 150).

Assim, é razoável definir a ética como conhecimento útil para orientar as ações humanas do ponto de vista racional. A ética envolve uma reflexão sobre o comportamento e as atitudes morais dos indivíduos e seus grupos. Ainda assim, o conhecimento teórico é mais contemplativo. É útil saber o que são as coisas. Um conhecimento puramente teórico não envolve ações e conhecimento prático. Não está relacionado à conduta e comportamento.

A ÉTICA EMPRESARIAL

Os objetivos das empresas e organizações não podem ser equiparados aos objetivos dos indivíduos. Existem diferenças. As organizações têm objetivos diferentes dos objetivos das pessoas. As razões para as atividades das organizações vêm de seus objetivos, suas metas e, principalmente, a definição de regras depende dessas metas.

Nas organizações existem propósitos sociais, é a forma de obter legitimidade de sua existência na sociedade. Quanto às pessoas, o conhecimento ético as orienta para serem felizes, seus objetivos finais. Os hábitos que os ajudam na



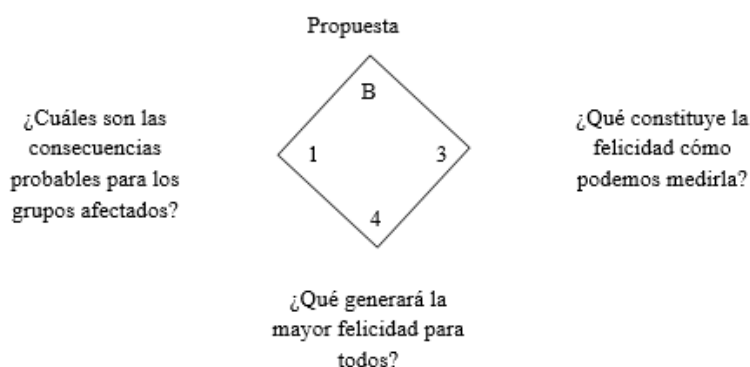
direção da felicidade são hábitos virtuosos, ao contrário, são vícios. Mas, o termo felicidade pode ter muitos significados.

Segundo MacIntyre (1984), as características do debate contemporâneo são as divergências que expressam seu caráter infundável. Assim, nossa cultura não tem uma maneira racional de garantir um acordo moral. Para MacIntyre, a linguagem da moral encontra-se atualmente no mesmo grave estado de desordem que as ciências naturais no mundo imaginário por ele descritas. Assim, o autor descreve que são fragmentos de um esquema conceitual, partes que agora carecem dos contextos dos quais derivam seu significado. Assim, temos o ponto de vista de exercícios morais seguindo o uso de muitas das expressões-chave. Ainda assim, perdemos muito de nossa compreensão teórica e prática da moralidade.

A REFLEXÃO ÉTICA

Segundo Marwin Brown (1992), a aplicação da ética da consequência ao diamante decisório gera um processo de reflexão ética, conforme Figura 1 abaixo:

Figura 1. Diamante da tomada de decisão [feito por (Brown, 1992, p.127) em espanhol]



Segundo o autor (Brown, 1992), o primeiro vértice (1) refere-se às observações, elas dizem respeito às prováveis consequências de um determinado curso de ação. Primeiro, precisamos concordar sobre quais grupos serão afetados e, em seguida, quais serão as prováveis consequências. O segundo vértice (2) refere-se aos juízos de valor, dizem respeito à maior felicidade de todas as



pessoas envolvidas. Por fim, no terceiro vértice (3) os pressupostos importantes que devemos abordar são as definições de felicidade (e infelicidade) e as possíveis formas de medi-las.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há uma tentativa de unir o conhecimento ético dos filósofos com as causas e impactos da rotatividade de pessoal. Como formas típicas de ética, no universo empresarial, é possível destacar a reflexão e discussão de como aplicar os princípios éticos à atividade empresarial. Como sustentar quais são os bens internos de cada atividade e o que ela proporciona à sociedade. Ou seja, conhecer os objetivos das empresas.

Assim, é possível saber que o conhecimento e os valores éticos e morais dos filósofos relacionados à rotatividade de pessoal nas empresas e organizações. A ética filosófica e, principalmente, o conhecimento da ética empresarial pode ser uma ferramenta fundamental para compreender as causas e os impactos da rotatividade de pessoal. O colaborador da empresa é uma pessoa, um indivíduo, com interesses e objetivos. Da mesma forma, existem empresas com interesses e objetivos próprios. A felicidade é outro conceito importante citado pelos autores que pode ser utilizado para uma melhor compreensão da rotatividade de pessoal.

Por exemplo, o diamante de tomada de decisão do autor Marwin Brown apresentado na seção de reflexão ética pode ser uma ferramenta para analisar estratégias de ação para reduzir a rotatividade de pessoal ou diagnosticar o que está acontecendo na empresa.

Há trabalhos futuros para apoiar a análise da rotatividade de pessoal e seus indicadores de recursos humanos com conceitos éticos dos filósofos. Sugere-se a utilização de estudos de caso, estudos de caso em empresas reais, para encontrar a eficácia do uso do conhecimento filosófico na análise da rotatividade de pessoal.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Apel, K. O., & Smilg, N. (1991). **Teoría de la verdad y ética del discurso.**

Beccaria, L. A., & Maurizio, R. D. L. (2018). **Un análisis dinámico de los flujos de entrada a la formalidad en América Latina.**

Brambilla, I., & Tortarolo, D. (2018). **Investment in ICT, Productivity, and Labor Demand The Case of Argentina. In World Bank Policy Research Working Paper Series.** <http://econ.worldbank.org>.

Brown, Marvin T (1992) **La ética en la empresa**, Barcelona: Ediciones Paidós.

Cepal, N. (2021). **Employment Situation in Latin America and the Caribbean: Policies to protect labour relations and hiring subsidies amid the COVID-19 pandemic.**

Chiavenato, I. (2020). **Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano** (5th ed., Vol. 1). Atlas.

Cortina, A., & Navarro, E. M. (2001). **Ética**. Ediciones Akal.

DIEESE. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. (2016). **ROTATIVIDADE NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO.**

Dobrev, S. D., & Kim, T.-Y. (2019). **Bringing the Firms (and Forms) Back In: Organizational Form Identity and Individual Turnover.** Journal: Academy of Management Journal Manuscript ID, 62(4), 1028–1051.

Dornbusch, R., Fischer, S., & Startz, R. (2013). **Macroeconomia** (13th ed., Vol. 1). AMGH.

Frufrek, G. L., & Pansanato, L. T. E. (2017). **Rotatividade de Pessoal: Pesquisa com Profissionais de Empresas Brasileiras de Desenvolvimento de Software.** ISys | Revista Brasileira de Sistemas de Informação, Rio de Janeiro, 10(2), 5–29.

Gregorka, L., Silva, S., & Silva, C. (2020). **Employer branding practices amongst the most attractive employers of IT and engineering sector.** International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals, 11(1), 1–16. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2020010101>

Lopes, E. L., Moretti, S. L. do A., & Alejandro, T. B. (2011). **AVALIAÇÃO DE JUSTIÇA E INTENÇÃO DE TURNOVER EM EQUIPES DE VENDAS: TESTE DE UM MODELO TEÓRICO.** RAE-Revista de Administração de Empresas, 51(6), 553–567. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000600005>

Manctyre, Alasdair. (1984) **Tras la virtud**, Barcelona: Editorial Critica. Trad. Amelia Valcárcel.



MANPOWERGROUP (2020), **ESCASSEZ DE TALENTOS 2020. Fechando o gap das competências: o que os trabalhadores querem.** Disponível em: https://www.manpowergroup.com.br/wps/wcm/connect/manpowergroup/2d5f748e-01ad-4965-97d0-18d429bade77/MPG-BR-Escassez-de-Talentos-2020.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROO-TWORKSPACE.Z18_2802IK01OORA70QUFIPQ192H31-2d5f748e-01ad-4965-97d0-18d429bade77-n7RF.e

Neto, A. C., de Amorim, W. A. C., & Fischer, A. L. (2016). **Top human resources managers views on trade union action in Brazilian corporations.** BAR - Brazilian Administration Review, 13(4). <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2016160066>

Omar, S., & Tajudeen, F. P. (2020). **The influence of career adaptability and career commitment to minimize intention to leave among ICT professionals.** International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals, 11(2), 23–38. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2020040102>

Resico, M. F. (2010), **Introducción a la economía social de mercado**, Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.

Soares, M. L., Capistrano, A. G. A., & Barbosa, M. B. A. (2015). **A ROTATIVIDADE DE SERVIDORES PÚBLICOS NA ÁREA DE TI: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A ÓTICA DA GESTÃO DE PESSOAS.** V COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA –CIGU.

Steil, A. V., de Cuffa, D., Iwaya, G. H., & Pacheco, R. C. dos S. (2020). **Perceived learning opportunities, behavioral intentions and employee retention in technology organizations.** Journal of Workplace Learning, 32(2), 147–159. <https://doi.org/10.1108/JWL-04-2019-0045>

Torres, M. M. D. R. R., & Orozco, D. G. Á. (2020) **¿ QUÉ ES LA ROTACIÓN DE PERSONAL?. ROTACIÓN DE PERSONAL¿ Qué es y cómo combatirla?**

Zaballa Gomaríz, P. E., el Assafiri Ojeda, Y., Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., & Medina León, A. (2021). **Procedimiento para el análisis de la rotación del personal.** ACADEMO Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades, 8(1), 29–41. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>