



Tudo sobre índice de rotatividade e como gerenciá-lo

O índice de rotatividade mede a “renovação” da mão de obra da empresa. Isso é bom ou ruim?

Apesar da palavra renovar sempre despertar um sentimento de revitalização, um índice de rotatividade muito alto não costuma ser considerado benéfico, dependendo dos objetivos da empresa.

Mas, afinal, o que é rotatividade?

Definição de índice de rotatividade: Também chamado de taxa de “*Turnover*” (do inglês) o índice de rotatividade representa a

taxa média de saída de funcionários (demissões voluntárias e involuntárias) em relação ao número médio de funcionários de uma empresa em determinado período.

Mas esta é apenas a definição geral, existem outras maneiras de medir índices de rotatividade levando em conta determinadas características e situações. Vamos ver alguns desses índices e as fórmulas para calculá-los.



O índice de rotatividade é um sintoma que precisa ser analisado.

Manter seus colaboradores mais competentes e experientes ao seu lado na empresa é muito importante. Veja algumas dicas para gerenciar seu time neste [Guia para a Gestão Eficiente da Equipe de Vendas](#).

O que é rotatividade: fórmulas de Turnover

A fórmula mais usada, por definir um índice mais realista e

geral, leva em conta também o número de novos admitidos no período analisado, veja:

Índice de rotatividade =

$$\frac{\text{ADMITIDOS} + \text{DESLIGAMENTOS}/2}{\text{MÉDIA DE TRABALHADORES NESTE PERÍODO}} \times 100$$

Outra fórmula usada é mais indicada para se entender as causas dos desligamentos em geral, por isso é retirado do índice o número de admitidos no período, para se conseguir um número mais focado no fator desligamento.

Índice de rotatividade =

$$\frac{\text{DESLIGAMENTOS}/2}{\text{MÉDIA DE TRABALHADORES NESTE PERÍODO}} \times 100$$

Por fim, quando o objetivo é entender por que os colaboradores estão deixando a empresa por iniciativa própria, isto é, se desligando voluntariamente, usa-se somente este elemento ao se calcular o Turnover, veja:

Índice de rotatividade =

$$\frac{\text{DESLIGAMENTOS VOLUNTÁRIOS}/2}{\text{MÉDIA DE TRABALHADORES NESTE PERÍODO}} \times 100$$

Um número considerado normal e saudável para o índice de rotatividade, principalmente em relação ao primeiro método de cálculo, é de 5%.

Mas é importante lembrar que é preciso usar estes índices de forma inteligente, sabendo analisar a conjuntura e os objetivos da empresa.

Normalmente um índice bastante preocupante é o último, o de desligamentos voluntários, que quando é muito alto pode indicar que a empresa tem problemas para reter seus talentos. Mas, como dissemos, é preciso analisar outros fatores externos

também, que podem estar influenciando este índice por motivos alheios ao controle da empresa, tais como:

- Situação econômica do país.
- Conjuntura econômica internacional.
- Índice geral de rotatividade no trabalho da economia.
- Situação de seu segmento de atuação.

Problemas causados por um alto índice de rotatividade

É mais ou menos óbvio que a perda de funcionários pode causar sérios problemas para a empresa. Dentre eles, podemos destacar:

- Perda da integração interna com outras áreas.
- Perda de conhecimentos e da experiência do colaborador.
- Perda de contatos comerciais e com fornecedores.
- Mal-estar entre os que ficam.
- Deterioração do clima organizacional.
- Perda de talentos para a concorrência.
- Custos de desligamento e verbas rescisórias.
- Custos de aquisição de novos funcionários.
- Despesas com treinamento e integração de novos funcionários.
- Quebra de relacionamento com clientes.
- Queda da produtividade das equipes afetadas.

Como você pode perceber, rotatividade com índice alto é bastante prejudicial à empresa e mostra que algum problema deve estar ocorrendo na organização. Afinal, o que é rotatividade alta senão o sintoma mais agudo de que seus funcionários estão propensos a se desligar da empresa por algum motivo?



Um alto índice de rotatividade pode abalar o clima da organização.

Como detectar o que está acontecendo e tomar as providências necessárias para diminuir o índice de Turnover?

Já pensou em motivar seus funcionários para evitar problemas como estes citados acima? Confira algumas ideias nesta postagem de nosso blog: [Como conseguir muito mais motivação no ambiente de trabalho.](#)

Como detectar altos indicadores de rotatividade

A palavra-chave para esta situação é informação. Sem ela será impossível entender o que está fazendo com que seus colaboradores abandonem a empresa.

Vale lembrar, antes de prosseguirmos, que pode haver casos em que seja do interesse da empresa promover o Turnover, apesar das consequências citadas. Veja alguns exemplos:

- Necessidade de renovar as equipes.
- Trazer novas ideias e perspectivas para a organização.
- Agregar conhecimentos do mercado desenvolvidos em outras empresas.
- Trazer profissionais com formação acadêmica atualizada.
- Realizar um processo de demissões voluntárias por questão estratégicas da empresa.

Mas vamos focar aqui em descobrir qual o motivo das saídas solicitadas pelos colaboradores sem que isso seja benéfico para a empresa.

Para se encontrar essas causas, o primeiro passo é analisar as chamadas **fichas de desligamento** preenchidas durante as **entrevistas de desligamento** realizadas tanto pelo departamento de Recursos Humanos como pelo superior imediato do colaborador. Caso sua empresa não tenha o hábito de realizar estes dois procedimentos, é muito importante que passe a fazê-lo.



Entrevistas de desligamento documentadas são importantes para detectar as causas do Turnover.

Estes documentos já podem trazer muitas pistas e, inclusive, gerar alertas para a administração antes que o problema se agrave.

Outra providência relevante é a realização de uma pesquisa de clima organizacional.

Somente com estes dois elementos, podemos ter as informações necessárias e confiáveis para detectar as causas deste problema. Lembre-se: rotatividade com índices altos é a consequência de algum ou alguns fatores que você precisa descobrir.

Pesquisas de clima conjugadas com as entrevistas podem esclarecer motivos como estes:

- Salários defasados em relação ao mercado.
- Desejo de mais benefícios como planos de saúde e auxílio alimentação.
- Falta de uma política clara de desenvolvimento de carreiras.

- Poucas promoções internas, preferindo-se trazer profissionais de fora.
- Falta de oportunidades e desafios.
- Trabalhos monótonos e repetitivos.
- Estar trabalhando fora de sua área de formação.
- Falta de confiança na competência dos líderes.
- Infraestrutura precária para realizar o trabalho.
- Liderança fraca e omissa.
- Liderança opressora e desrespeitosa.
- Impossibilidade de expressar opiniões e sugerir soluções alternativas.
- Falta de trabalho em equipe.
- Falta de união entre os colegas.
- Pouco ou nenhum feedback.

Estes são apenas alguns dos muitos motivos que podem levar sua força de vendas a se desinteressar do trabalho e procurar outras colocações no mercado. Esteja atento e tome as providências necessárias.

Agora que você está sabendo o que é rotatividade no trabalho e deseja diminuir esse índice, que tal criar um questionário de pesquisa de clima?

[Como fazer questionário de pesquisa de clima organizacional.](#)