**Turnover – O grande desafio das organizações**

Atualmente com o crescimento da economia do nosso País e principalmente com a grande ascensão da Região Nordeste. Às empresas estão enfrentando uma grande dificuldade em relação o alto índice de rotatividade em seu quadro funcional, chamado de *“turnover”.* Este alto índice é devido ao elevado número de oportunidades no mercado atual, onde a oferta é maior do que a demanda, ou seja, existem muitos empregos para poucas pessoas capacitadas.

A saúde de uma empresa pode ser definida entre o número de pessoas que entra e que sai de uma organização em relação ao total de funcionários existentes nela. Pois os funcionários detêm o conhecimento das rotinas funcionais, os serviços prestados, relacionamento com os clientes, fornecedores e a relação dos dados produtivos da organização. Quando uma equipe sofre mudança os processos de produtividade são drasticamente afetados, consequentemente a organização será prejudicada. Também temos que visualizar mão somente a questão da produtividade e sim analisar profundamente os custos gerados por um funcionário em sua saída, bem como para contratação de outro para preencher a vacância gerada. Os principalmente são: despesas com rescisão de contrato de trabalho, honorários com advogados, justiça do trabalho, recrutamento e seleção, treinamento e adaptação.

Há diversos fatores que influenciam os altos índices do *turnover,* como: problemas com o clima organizacional, falhas na política interna de pessoas, renumeração inadequada, benefícios insuficientes e baixo comprometimento organizacional.

Para solucionar estes problemas, a organização precisa conhecer as principais causas dos desligamentos. Muitas vezes as organizações não sabem o porquê da saída do indivíduo, motivados por novos desafios, salários melhores ou simplesmente para expandir seus conhecimentos. Para identificar o motivo do desligamento existem alguns métodos a serem utilizados: entrevista de desligamento, elaboração de questionário pra medir o índice de satisfação do colaborador, no qual será avaliado o ambiente de trabalho (o comportamento das pessoas e as estruturas físicas disponibilizadas para a execução das atividades diárias). E realizar os devidos ajustes necessários.

**Justificativa**

Este projeto, cientifico, visa mostrar a importância de ações para diminuir os altos índices de rotatividade. Ressalto que não é tarefa fácil diminuir o *turnover,* manter os funcionários motivados e comprometidos com a organização, mas também não é algo impossível.

A utilização de algumas ferramentas necessárias é essencial para a manutenção de seus colaboradores. Cuidados no processo de recrutamento e seleção, renumeração justa e adequada em relação ao desempenho profissional e treinamentos apropriados contínuos de acordo com a evolução do mercado.

No cenário atual focada na economia do conhecimento, a preocupação maior está direcionada com a propriedade intelectual e de relacionamento com o mercado consumidor, substituindo a visão capitalista preocupada com os ativos físicos. Por isso, os esforços estão sendo direcionados para gestão intelectual das pessoas, sendo um diferencial para o sucesso organizacional.

Um modelo a ser adotado é a gestão por competência, pois, este modelo promove um direcionamento das práticas de recursos humanos para atração, o desenvolvimento, a retenção e a recompensa das capacidades dos colaboradores, porque são as pessoas que desenvolvem as tecnologias e as fazem funcionar e tem por objetivo manter a empresa em uma posição competitiva no mercado.

**Recrutamento e Seleção**

É através do capital humano e intelectual que a organização torna-se viva. Somente elas detêm o poder de ser criativa, pensar, inovar para fazer a diferença diante do mercado, consequentemente garantir o sucesso da empresa. Logo, o sucesso está totalmente relacionado Às pessoas que compõem o quadro funcional.

**De acordo com o livro Administração de Recursos Humanos (pág. 82, Ed. Person Education. Ed. 1. Ano 2010)**

O recrutamento é de primeiro identificar, fontes de funcionários para organização e, no momento oportuno, acionar tais fontes, a fim de encaminhar as pessoas mais adequadas à etapa seguinte, que é a seleção. A Importância do recrutamento e seleção é crucial, pois, quando conduzido de forma eficiente poupa tempo e dinheiro durante o processo seletivo.

O processo de recrutamento e seleção é um dos fatores mais importantes para a realização do sucesso e a sustentabilidade de uma organização. Para torna-se eficiente deve-se primeiramente definir o perfil e as características dos candidatos que serão mais adequados aos cargos que irão exercer. Antes mesmo de escolher os meios de comunicação para divulgação da vaga existente.

È de grande responsabilidade do avaliador de escolher a pessoa certa no menor tempo possível, para atender às expectativas da empresa, cliente ou da área requisitante.

**De acordo com o livro Administração de Recursos Humanos (pág. 98. Ed. Person Education. Ed. 1. Ano 2010).**

A seleção é uma prática nevrálgica da gestão de RH e, quando algo sai errado. Os prejuízos são grandes. Uma contratação malsucedida gera vários custos diretos, principalmente estes: os próprios custos gerados no processo de recrutamento e seleção; os custos de admissão; os custos de integração; salários e benefícios pagos e os custos dos desligamentos.

Uma contratação inadequada ocasionará prejuízos para equipe, também será prejudicial ao próprio contratado, pois uma experiência profissional mal sucedida afetará a sua autoestima. E podendo gerar problemas judiciais em virtude de ações indenizatórias.

**Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos**

O treinamento tem por objetivo de repassar todos os conhecimentos para o profissional, para que estes desempenhem com mais sucessos suas funções, ele está dividido em quatro etapas:

1. Diagnóstico de treinamento: Identificação do tipo de treinamento e para qual profissional a ser direcionado.
2. Planejamento e Programação: Verificar os recursos disponibilizados e as necessidades de organização.
3. Execução do treinamento: Escolha do instrutor devidamente capacitado para obtenção do sucesso do treinamento.
4. Avaliação do treinamento: Compara o que foi planejado com o resultado alcançado.

**De acordo com o livro Administração de Recursos humanos (pág. 148. Ed. Person Education. Ed. 1. Ano 2010).**

O T&D é uma forma de a empresa reconhecer o valor das pessoas, na medida em que demonstra investir nelas. E representa um desafio e uma saudável quebra na rotina.

Além, de o colaborador produzir mais e melhor, ele vai estar preparado para as constantes mudanças, bem como elevará sua motivação.

O desenvolvimento está direcionado para os resultados ao longo prazo, tem por objetivo de desenvolver talentos dentro da organização, visando resultados satisfatórios para a empresa.

**De acordo com o livro Administração de Recursos Humanos (pág. 149, Ed. Person Education. Ed. 1. Ano 2010).**

O T&D é uma dança de dois passos que devem estar bem sincronizados. Se a empresa não estiver um plano de desenvolvimento para longo prazo, corre risco de estar sempre “apagando incêndios”, com ações meramente corretivas e desarticuladoras. Por outro lado, é impossível dissociar desenvolvimento de treinamento, visto que, ao participar de programas isolados de treinamentos, a pessoa também está encaminhada rumo ao seu crescimento integral.

Com as mudanças repentinas do mercado as empresas deixaram de visualizar com obrigação de realizar o desenvolvimento de talentos. Em contrapartida o colaborador tem a obrigação de estar sempre se reciclando, através de cursos de treinamentos com objeto de manter-se no mercado de trabalho.

**Conclusão**

Diante da pesquisa elaborada conclui-se que para diminuir o índice de turnover a organização deverá adotar os seguintes modelos:

Gestão por competências, pois promove um direcionamento das práticas de recursos humanos para atração, o desenvolvimento, a retenção e a recompensa das capacidades e entregas exigidas dos colaboradores, porque são as pessoas que desenvolvem as tecnologias e as fazem funcionar e tem por objetivo manter a empresa em uma posição competitiva no mercado.

E um processo de recrutamento e seleção mais rigoroso, pois uma seleção mal sucedida gera vários custos, tornando-se grandes prejuízos. A pessoa inadequada para o cargo é ineficiente e atrapalha as demais. Logo, entrarão em conflito com as demais. Ocasiona o retardamento dos processos de trabalho, toma decisões erradas e deixa de aproveitar devidamente as oportunidades.

**Referências teóricas**

Kanapik, Janete. Gestão de pessoas. Editora IBEX. 3 ed. ver. Atual. E ampl. Curitiba: Ibpex, 2011.

Administração de RH / Pearson Education do Brasil. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.