



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMIÁRIDO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**AMANDA THAÍSE GALDINO DA SILVA PEREIRA**

**A INFLUÊNCIA DO *TURNOVER* DE FUNCIONÁRIOS NO DESEMPENHO  
EMPRESARIAL**

**MOSSORÓ/RN  
2017**

**AMANDA THAÍSE GALDINO DA SILVA PEREIRA**

**A INFLUÊNCIA DO *TURNOVER* DE FUNCIONÁRIOS NO DESEMPENHO  
EMPRESARIAL**

Artigo apresentado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas a Humanas como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, no curso de Ciências Contábeis na UFERSA.

Orientador (a): Profa. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo

Coorientador (a): Prof. Me. Carlos André Marinho Vieira

**MOSSORÓ/RN**

**2017**

**AMANDA THAÍSE GALDINO DA SILVA PEREIRA**

**A INFLUÊNCIA DO *TURNOVER* DE FUNCIONÁRIOS NO DESEMPENHO  
EMPRESARIAL**

Artigo apresentado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, pela Universidade Federal Rural do Semiárido, no curso de Ciências Contábeis.

**Aprovado em: 17 de maio de 2017.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Profa. Dra. Thaiseany de Freitas Rêgo – UFERSA**

Presidente da Banca Examinadora

---

**Prof. Ma. Kelly Cristina de Oliveira – UFERSA**

Membro Examinador (a) – 1.º membro

---

**Profa. Esp. John Pablo Cândido Dantas Silva – UFERSA**

Membro Examinador (a) – 2.º membro

**MOSSORÓ/RN**

**2017**

## **A INFLUÊNCIA DO *TURNOVER* DE FUNCIONÁRIOS NO DESEMPENHO EMPRESARIAL**

### **THE INFLUENCE OF TURNOVER OF EMPLOYEES IN THE BUSINESS PERFORMANCE**

**Amanda Thaíse Galdino da Silva Pereira**

Graduando (a) em Ciências Contábeis – Universidade Federal Rural do Semiárido  
R. José Cândido Viana, 8, Alto de São Manoel, Mossoró-RN, CEP 59.625-560 – Brasil  
E-mail: amandathaise94@gmail.com – Telefone: (84) 9943-2009

**Carlos André Marinho Vieira**

Mestre em Ciências Contábeis – Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (UnB/UFPB/UFRN)  
Professor (a) da Universidade Federal Rural do Semiárido  
Av. Francisco Mota, 572, Bairro Costa e Silva, Mossoró-RN, CEP 59.625-900 – Brasil  
E-mail: c.andre.mv@gmail.com – Telefone: (83) 99925-3047

**Thaiseany de Freitas Rêgo**

Doutora em Administração – Pontifícia Universidade Católica do Paraná  
Professor (a) da Universidade Federal Rural do Semiárido  
Av. Francisco Mota, 572, Bairro Costa e Silva, Mossoró-RN, CEP 59.625-900 – Brasil  
E-mail: thaiseany@ufersa.edu.br – Telefone: (84) 98709-1842

## **RESUMO**

Com o advento da globalização, ocorreu o florescimento do capital humano na economia global. As organizações se tornaram mais flexíveis e passaram a considerar o conhecimento e a experiência profissional como variáveis indispensáveis na tomada de decisões. Do mesmo modo, os funcionários são caracterizados como colaboradores capazes de promover o desenvolvimento econômico das organizações. Através dessa ótica, é necessário reconhecer os possíveis impactos ocasionados pelo índice de *turnover*, isto é, da rotatividade de funcionários numa organização. Nesse contexto, o objetivo deste estudo foi analisar se o *turnover* de funcionários influencia no desempenho empresarial das empresas listadas na BM&FBovespa. A metodologia utilizada consistiu em teste de hipótese para esta variável e o valor do coeficiente  $\beta_1$  vão indicar se o *turnover* influencia no desempenho e se esta influência é positiva ou negativa. Foram analisadas todas as empresas listadas na BM&FBovespa e, desta população, foram excluídas todas as empresas que não tiveram dados para alguma variável incluída no modelo econométrico e todas as empresas financeiras. Ao final da filtragem, fizeram parte da amostra 184 empresas não financeiras que resultaram em

921 observações durante o período de 2010 a 2015. Os resultados principais sugerem que o tamanho da empresa influencia o desempenho empresarial ao se analisar através do retorno sobre o ativo e sobre o patrimônio líquido. Constatou-se também que as empresas estatais ou mais endividadas possuem desempenho empresarial inferior as demais. Nessa perspectiva, se faz destaque as contribuições deste estudo à literatura nacional, haja visto que essa temática em estudos nacionais se apresenta em desenvolvimento.

**Palavras-chave:** Rotatividade de funcionários. Desempenho empresarial. Lucratividade.

## ABSTRACT

With the advent of globalization, human capital flourished in the global economy. Organizations have become more flexible and have come to regard knowledge and professional experience as indispensable variables in decision making. In the same way, employees are characterized as collaborators capable of promoting the economic development of organizations. Through this perspective, it is necessary to recognize the possible impacts caused by the turnover index, that is, the turnover of employees in an organization. In this context, the objective of this study was to analyze whether employee turnover influences the corporate performance of the companies listed on BM & FBovespa. The methodology used consisted of hypothesis testing for this variable and the value of the coefficient  $\beta_1$  will indicate if the turnover influences the performance and whether this influence is positive or negative. All companies listed on the BM & FBovespa were analyzed and, from this population, all companies that did not have data for some variable included in the econometric model and all financial companies were excluded. At the end of the filtering, 184 non-financial firms made up 921 observations over the period from 2010 to 2015. The main results suggest that firm size influences business performance by analyzing through return on assets and on The shareholders' equity. It was also verified that the state or more indebted companies have lower corporate performance than the others. In this perspective, the contributions of this study to the national literature are highlighted, since this theme in national studies is under development.

**Keywords:** Turnover of employees. Business Performance. Profitability.

## 1 INTRODUÇÃO

Através da globalização, surgiram novos aparatos tecnológicos que dão suporte e novo significado à economia global, de modo a provocar intensas transformações no mercado de trabalho. Este fenômeno foi abrangente na esfera econômica e social ao estabelecer a integração entre os países. Com isto, a necessidade de florescimento do capital humano faz com que novas formas de gestão sejam criadas com o objetivo de trabalhar conhecimentos inovadores que originem melhorias organizacionais.

A visão voltada para a continuidade da empresa se tornou uma preocupação atual e prioritária na gestão de uma organização que anseia por gerenciar o futuro, buscando a correção de falhas passadas e mudanças que ocasionem o tão desejado desenvolvimento econômico. Isso, porque, a economia global do presente século está alicerçada em relações intrínsecas à prestação de serviços e ao domínio do conhecimento. Segundo Grant e Parker (2009), é perceptível o aumento no dinamismo das organizações, que com o decorrer dos anos deixou de ter como base uma estrutura industrial e manufatureira.

As empresas necessitam de uma maior flexibilidade e devem realizar investimentos no seu ativo intangível, entre estes o capital intelectual, composto pelo capital humano, estrutural e de relacionamento. O capital humano, no qual se enquadram os empregados (ou colaboradores) visam traçar objetivos e metas alcançáveis e são responsáveis pela alteração no desempenho empresarial por meio das decisões tomadas de acordo com o conhecimento e a experiência profissional.

Considerando que o crescimento da economia não é atribuído somente ao capital estrutural ou físico, mas também ao capital humano e intelectual, que são variáveis imprescindíveis em uma organização devido abarcar elementos relacionados qualidade, habilidade, conhecimento e criatividade dos indivíduos que atuam como precursores do desenvolvimento econômico. Nessa perspectiva, ao se adquirir conhecimento e mantê-lo, requer que os indivíduos que compõem a organização desenvolvam um diferencial competitivo que age de modo eficaz no ambiente de negócios.

Cabe frisar que por meio do capital humano, ativo de difícil identificação, mensuração e distribuição em uma empresa, os benefícios intangíveis são gerados e o conhecimento daqueles que trabalham na organização, unificados. Assim, ocorrem redefinições acerca de uma gestão de qualidade, que em tempos remotos atribuía ao capital físico o poder de decisão e o caracterizava como uma variável determinante de crescimento da economia.

Woehr (2015) afirma que a Teoria do Capital Humano tem como base a heterogeneidade dos recursos estratégicos que explicam os diferentes níveis de desempenho empresarial. Nesse contexto, é de responsabilidade da gestão estratégica entender a razão pela qual uma empresa se sobressai perante as outras, pois as práticas de gestão de recursos devem simbolizar reforços e alinhamento no que se remete ao contexto estratégico e competitivo da empresa.

De modo geral, compreende-se que com o capital humano é possível agregar valor à sociedade, gerar riqueza nas organizações e proporcionar uma vantagem competitiva quando se unifica o domínio do conhecimento com os objetivos econômicos. Isso, porque, a cada contratação de pessoal é necessário priorizar a educação, os programas de treinamento, as opiniões daqueles que dominam o conhecimento intelectual e proporcioná-los oportunidades de desenvolvimento profissional no ambiente de trabalho.

Destaca-se que no Brasil, ocorreu crescimento econômico nas últimas décadas e a oferta de empregos também foi significativa, devido a estabilidade causada pelo processo inflacionário (FERREIRA; ALMEIDA, 2015). Entretanto, o *turnover* de empregados nas empresas não foi reduzido. O conceito de *turnover* remete à rotatividade de pessoas, isto é, o movimento dos empregados em uma organização, cujo alto nível deste índice, tende a causar impactos no desempenho empresarial.

Segundo o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED, 2015), há uma crescente redução na duração dos vínculos trabalhistas e as empresas possuem dificuldade em reter seus empregados. Sendo assim, o *turnover* pode significar perda de capital intelectual, uma vez que a saída de um funcionário, que recebeu investimentos na forma de melhoria na educação e que detém grande conhecimento sobre as operações da empresa, deixa de fazer parte da equipe de trabalho. Isso revela o quanto cabe potencializar os recursos disponíveis em uma empresa, com o objetivo de elevar ao máximo a lucratividade e o seu valor de mercado.

Logo, ao se considerar que a relação entre *turnover* e desempenho empresarial é relevante, uma vez que pode implicar em prejuízos, a empresa precisa reconhecer que o capital humano se configura como um recurso estratégico, que proporciona um diferencial indispensável na economia global. Tudo isso, haja vista que a medida que o fluxo de entrada e

saída de empregados torna-se alto, subentende-se que sua integridade e equilíbrio estão comprometidos, de modo que a estabilidade pode ser perdida e novos conflitos organizacionais serem criados. Por outro lado, o baixo nível de *turnover* não é bem visto, pois prejudica a visibilidade da organização, ao demonstrar que está obsoleta em conhecimento e que não há renovação em sua mão de obra, o que é sensível a qualidade nos serviços prestados.

Diante do exposto, tem-se o seguinte problema de pesquisa: **O *turnover* de funcionários influencia no desempenho empresarial das empresas listadas na BM&FBOVESPA?** O presente trabalho objetiva analisar se o *turnover* de funcionários influencia no desempenho empresarial das empresas listadas na BM&FBOVESPA. Para tanto, fez-se necessário: (a) obter informações das empresas e setores, para analisar onde houve maior rotatividade de funcionários no período analisado; (b) analisar em que setores o *turnover* de funcionários mais impacta no desempenho; e (c) comparar os resultados com os estudos nacionais e internacionais já existentes.

O presente estudo vislumbra auxiliar o gerenciamento das organizações quanto a determinação e a compreensão das consequências decorrentes do *turnover* no desempenho empresarial. Logo, estudar o *turnover* de empregados tem sido importante para os estudiosos e profissionais da área de gestão que buscam o crescimento e a estabilidade das organizações. Apesar da literatura produzida acerca da relação existente entre *turnover*, remuneração e desenvolvimento profissional, pouco se tem discutido sobre essa temática em estudos nacionais.

## **2 O TURNOVER DE FUNCIONÁRIOS NO CONTEXTO DA ECONOMIA BRASILEIRA**

O ano de 2010 teve como marco, o crescimento da economia brasileira e o aumento da oferta de empregos. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015), neste mesmo ano ocorreu um aumento de 7,5% no Produto Interno Bruto (PIB), que chegou a representar o terceiro maior crescimento, perdendo apenas para a China (10,3%) e Índia (8,6%). De acordo com os dados do Fundo Monetário Internacional (FMI, 2015), o PIB brasileiro teve desempenho superior ao dos Estados Unidos (2,9%), Alemanha (3,6%) e União Europeia (1,7%). A melhoria ocorrida no desempenho econômico brasileiro foi contínua de 2010 a 2013. Em contrapartida, em 2014 e 2015 deu-se início a um processo de recessão econômica no país.

Em 2014, o PIB teve o resultado de 0,1% de crescimento ocasionando uma queda significativa em comparação aos anos anteriores. Importantes setores da economia foram afetados e retraíram a produção, tais como: a indústria, a construção civil, eletricidade e gás, água, esgoto e limpeza urbana. A indústria sofreu queda de 1,2%, em compensação, a agropecuária cresceu 0,4% e os serviços 0,7%. O pior resultado das contas nacionais foi exposto em 2015, ano caracterizado por uma série de problemas fiscais que aprofundaram a recessão econômica, pois ocorreu uma queda de 3,8% no PIB enquanto a economia mundial cresceu 3,1%, conforme a estimativa do FMI (2015).

Diante deste contexto, o governo deliberou a implementação de um rígido ajuste fiscal com a finalidade de se obter superávit primário de 1,2% do PIB. Esta meta seria fundamentada em redução das isenções tributárias, na ampliação de tributos e correção de tarifas públicas, além de arrefecimento de gastos que incluem investimentos sociais. O

impacto das medidas anteriormente citadas ocasionou aumento significativo no índice de desemprego do país e comprometeu o aquecimento do mercado e a oferta de empregos.

A opção pela austeridade ampliou a recessão em uma economia que já vinha em uma trajetória de desaceleração. Não é surpresa, portanto, que 2015 tenha apresentado uma deterioração forte e rápida dos principais indicadores de mercado de trabalho, com destaque para a ampliação do desemprego, a precarização da ocupação e a queda do rendimento médio real do trabalho e da massa de rendimentos (DIEESE, 2016, p. 4).

Segundo os resultados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED, 2015) e os registros administrativos do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2015), o saldo da movimentação do emprego no Brasil foi negativo em aproximadamente 1,5 milhão de postos de trabalho, no ano de 2015. Este resultado contrapõe o ano de 2010, que foi encerrado com 2,524 milhões de vagas de emprego e 407,5 milhões de postos de trabalho perdidos, conforme a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2015).

A análise dos dados mensais do CAGED (acumulados em 12 meses) revela que o número de admitidos começou a diminuir após fevereiro de 2014 (quando atingiu 22,6 milhões de vínculos), e foi acompanhado por um decréscimo do número de desligados a partir de dezembro do mesmo ano (após atingir 21,5 milhões). Ainda que o número de desligados continue reduzindo a partir de então, os admitidos apresentam um ritmo de queda mais acentuado, o que levou a uma reversão do saldo entre admitidos e desligados de positivo para negativo entre março e abril de 2015 (DIEESE, 2016, p. 10).

A redução do número de admissões no país e o desligamento dos vínculos trabalhistas com maior duração foram fenômenos que ocorreram de forma acentuada no país. Entretanto, o desligamento de funcionários com menos de um ano de emprego foi reduzido a medida em que foi somado à redução do número de novas admissões, fazendo com que ocorresse uma retração na participação do estoque de vínculos trabalhistas com tempo inferior a seis meses.

Segundo o CAGED (2015), há uma alteração constante, principalmente a partir de 2015, no tipo de desligamento, que deixa de ser um pedido espontâneo por parte do empregado e passar a ser uma decisão tomada por parte do empregador. Os fatores que comprovam esta afirmação consideram o aumento do número das demissões sem justa causa, a intensa diminuição dos desligamentos por parte do trabalhador e uma considerável redução dos desligamentos devido ao término de contrato. Contudo, ressalvas são realizadas nesta alteração no tempo de permanência do funcionário no emprego, pois tal fato não pode ser atribuído a redução da taxa de *turnover*, e sim à recessão econômica enfrentada pelo país, haja vista que há uma dificuldade cada vez maior das empresas em reter seus funcionários, visto que estes buscam por melhores oportunidades de emprego e simultaneamente se apresentam receosos em se desligarem das suas atuais ocupações.

O *turnover* de funcionários se apresenta como um fenômeno constante na rotina de uma organização e é característica pertinente ao mercado de trabalho formal. Logo, mesmo diante de uma recessão econômica, o Brasil ainda continua apresentando oportunidades de emprego. Isso, porque, há um considerável crescimento econômico nos setores de finanças, tecnologia, saúde, vendas e agronegócio. Contudo, apesar da deterioração no mercado de trabalho, ainda é possível criar expectativas de desenvolvimento profissional.

No Brasil, os setores mais afetados com o *turnover* de funcionários, de acordo com o CAGED (2015), são: construção civil, agropecuária e comércio. A elevada taxa de *turnover*

nestes setores se justificam pelo fato da construção civil alocar funcionários por prazo determinado, a sazonalidade sofrida entre o período de plantio e colheita na agropecuária e a eliminação de postos de trabalho por parte do comércio, devido à queda no consumo e as baixas nas vendas.

## **2.1 As causas e consequências do *turnover* de funcionário na economia brasileira**

De acordo com Ramos e Carneiro (1997), a escolha que leva o trabalhador a se desligar de um posto é racional, buscando sair de um posto de trabalho ruim para um posto de trabalho melhor. Nessa conjuntura, uma mão de obra com baixa qualificação, facilmente treinável e com baixo custo não são características da atual economia, que se baseia no conhecimento, além de exigir habilidades específicas e formações mais avançadas. Através da Teoria do Capital Humano, o empregado determina sua produção de acordo com as habilidades e conhecimentos adquiridos, que em contrapartida pode aumentar os rendimentos e até mesmo o salário.

Conforme o Ministério do Trabalho e Emprego (MET, 2015), o *turnover* de funcionários no Brasil está atrelado a fatores como desemprego, flexibilização do contrato, que decorre da implantação do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), redução das conquistas salariais, qualificação profissional, qualidade de vida nos postos de trabalho, aspectos relacionados à seguridade social, jornada de trabalho, dentre outros. A baixa produtividade também tem elevado a taxa de *turnover* no país. No Brasil, um funcionário permanece no seu emprego em média por cinco anos diferentemente do tempo médio de funcionários de países como Alemanha, França e Itália, que chega aos 12 anos.

Em 2015, a Medida Provisória nº 665/2014 foi convertida na Lei nº 13.134/2015, responsável por regular o direito ao seguro-desemprego e o abono salarial, visando equilibrar a taxa de *turnover* no mercado de trabalho. A elevação da taxa de *turnover* no país não é benéfica quando o funcionário visa obter recursos oriundos do seguro-desemprego, o FGTS, o aviso prévio, entre outros. Ainda é existente no país o conluio do empregador com o funcionário no mercado informal. Com esta ótica, as alterações nas políticas públicas objetivam estimular a durabilidade dos vínculos trabalhistas nos postos de trabalho. Para que o funcionário realize a primeira solicitação do seguro-desemprego, é necessário que este estenda seu prazo mínimo de trabalho, conforme a Medida Provisória nº 665/2014.

A frequente troca de postos de trabalho é um problema enfrentado por empresas de pequeno, médio e grande porte. Também se caracteriza como um fenômeno responsável por desestimular, tanto empregadores quanto empregados, a investirem nas relações trabalhistas, particularmente, no que tange à qualificação profissional, fator que contribui para o arrefecimento da produtividade brasileira. Nesse contexto, cabe ressaltar que a tomada de decisão por parte dos empregadores em substituir trabalhadores, criando ou destruindo postos de trabalho é um artifício saudável de busca por alocações que sejam eficientes no que se refere à obtenção de recursos.

A ideia subjacente é de que os fluxos do mercado de trabalho desempenham um papel positivo quanto à alocação. Através da criação e destruição de postos de trabalho, uma economia pode se deslocar para atividades em que é mais produtiva. Da mesma forma, trabalhadores que não se mostram produtivos numa atividade ou numa firma específica, podem ser melhor aproveitados em outra (GONZAGA; PINTO, 2014, p. 2).

Considerando os pontos elencados, destaca-se que apesar do elevado número de demissões em diversos setores, principalmente, dos resultantes da retração econômica enfrentada pelo país, é necessário ressaltar que o *turnover* também apresenta características benéficas às organizações. O benefício está atrelado a dois fatores: primeiramente, observa-se uma constante demanda significativa de empregados que buscam uma ocupação que se adeque ao seu nível de qualificação e que atenda aos seus objetivos e satisfações pessoais. O segundo fator está relacionado à existência de empregadores que necessitam de mão de obra qualificada em sua empresa mediante as constantes reestruturações empresariais.

## 2.2 A relação entre *turnover* de funcionários e o desempenho empresarial

Anualmente, as organizações possuem a dificuldade em reter seus funcionários, o que acarreta consequências na sua rentabilidade. Desde 1970, estudos são realizados com o intuito de investigar a possível relação existente entre o *turnover* de funcionários e o desempenho empresarial. Segundo Hancock et al. (2011), esta relação foi vista a partir de várias perspectivas teóricas que incorporam os custos (DALTON; TODOR, 1979), o capital humano (BECKER, 1994) e o capital social (LEANA; VAN BUREN, 1999).

Os primeiros estudos relativos a influência do *turnover* no desempenho empresarial foram realizados por Pencavel (1972), que desenvolveu um modelo de gestão. Neste modelo, haveria uma taxa ideal de *turnover* que poderia ser expressa com métodos distintos. No primeiro método, era necessário elevar a taxa de *turnover* com salários baixos. Entretanto, o segundo método já consistia no efeito contrário, isto é, minimizar o *turnover* através da elevação dos salários de seus funcionários.

O *turnover* de funcionários pode ser empregado com óticas opostas de acordo com o tipo de organização. Seus efeitos possuem características distintas de acordo com o setor apresentado. Por exemplo, Seleim, Ashour e Bontis (2007), utilizaram uma amostra de organizações de desenvolvimento de *software* e observaram uma relação positiva entre a saída de desenvolvedores de *software* e o nível de intensidade de exportação. Siebert e Zubanov (2009) ressaltaram que há uma relação positiva entre o *turnover* e a produtividade do trabalho para assistentes de vendas a tempo parcial. Shaw et al. (2005) encontraram uma relação negativa, atenuada entre *turnover* e desempenho empresarial, em seu estudo de plantas de fabricação de tubos de concreto e empresas de camionagem. Glebbeek e Bax (2004) defendem que a lógica subjacente à relação entre *turnover* e desempenho empresarial varia de acordo com cada contexto.

Hancock et al. (2011) estudaram a relação entre o *turnover* e o desempenho empresarial. Os resultados indicam que a correlação média corrigida é negativa, mas se apresenta moderada por diversas variáveis importantes. Por exemplo, a relação é negativa e mais forte nas indústrias de manufatura e transporte, para os funcionários de gestão, em organizações de médio porte que compõem amostras do mercado de trabalho de algumas economias, quando o desempenho empresarial é mensurado pelas políticas de funcionamento da empresa que constituem os termos de serviço ao cliente, além da qualidade e as métricas de segurança, isto é, as ferramentas utilizadas no mercado de trabalho que tem a finalidade de melhorar o nível de privacidade em uma organização.

Hancock et al. (2011) também defendem que o *turnover* pode diminuir taxas de compensação e outros custos organizacionais, na medida em que os novos empregados têm menos experiência, férias e subsídio de baixa por doença e seguridade social. Já o baixo índice de *turnover* é responsável por ocasionar estagnação, a homogeneidade insalubre e altos

custos de benefícios. É importante destacar que a partir da retenção de funcionários, a organização aumenta o valor do seu capital intelectual e diminui o risco de perdê-lo para a concorrência.

O *turnover* pode aumentar o risco de partilha de conhecimentos com os concorrentes quando os funcionários se deslocam de uma organização para outra, levando à divulgação das principais processos e informações, posteriormente, resultando em potencial para compartilhar os lucros de mercado perdidos (HANCOCK et al., 2011, p. 4).

Dalton e Todor (1979) também estudaram no final da década de 70 a relação entre o *turnover* e o desempenho empresarial. Ambos questionaram se a relação seria sempre negativa e objetivaram estudá-la sob um foco positivo, com a finalidade de debater os possíveis efeitos nas organizações, na economia, na psicologia e na sociedade. Os estudiosos reconheceram que o elevado nível de rotatividade pode gerar impactos negativos no desempenho empresarial, mas também encontraram evidências que comprovaram benefícios nessa relação a partir do controle da taxa de *turnover* em um patamar pequeno.

No âmbito organizacional, Dalton e Todor (1979) alegam que o *turnover* de funcionários é responsável por melhorar a harmonização entre as múltiplas áreas e o pessoal de uma organização, pois incita um ambiente inovador que consequentemente gera bons resultados no longo prazo. Analisando sob a ótica macroeconômica, os estudiosos defendem que incentivar a desvinculação de funcionários dos seus respectivos empregos pode melhorar a produção de um país, visto que estes levam seu capital intelectual a diversas organizações.

Os impactos positivos do *turnover* podem estar relacionados ao desenvolvimento dos indivíduos, que ao terem mobilidade nas organizações, tendem a crescer profissionalmente em um período de tempo menor. Com o *turnover*, é possível o funcionário se alocar em um ambiente de trabalho que seja favorável ao desenvolvimento de suas competências profissionais. Sob a ótica da psicologia, a organização, ao evitar o desligamento do funcionário, mediante estresse ou pressão, ocasionaria o aumento do índice de absenteísmo e apatia, além de outros comportamentos indesejados. Nesse contexto, Dalton e Todor (1979) afirmam que os benefícios são gerados apenas nas organizações com índices controlados de *turnover*. Abelson e Baysinger (1984) constataram que uma certa quantidade de *turnover* é útil, pois acarreta a redução da estagnação, ao mesmo tempo em que melhora a inovação. Isso, porque, a alta taxa de *turnover* pode ser considerada benéfica visto que proporciona o fim da estagnação da força de trabalho e permite o surgimento de novas ideias numa organização.

O estudo de Abelson e Baysinger (1984) é importante também porque os autores sugerem que o nível ótimo de rotatividade nas empresas depende de fatores tais como: ambientes competitivos distintos (por exemplo, concorrência monopolística ou oligopólio), tipos de organização (por exemplo, metas distintas, tecnologias diferentes, etc.) e atributos da mão de obra (por exemplo, o conhecimento necessário por parte dos funcionários varia de acordo com cada função em cada negócio). Ou seja, rotatividade é um fenômeno multinível e contingente às organizações (FERREIRA; ALMEIDA, p. 6, 2015).

Da mesma forma, o *turnover* também pode acarretar a diminuição do desenvolvimento da homogeneidade dos funcionários e de um *groupthink*, isto é, um mesmo pensamento de grupo no ambiente organizacional, segundo Schneider, Goldstein, & Smith (1995). Além disso, novos funcionários que já possuem relações estabelecidas com clientes ou fornecedores

podem agregar mais capital às organizações. Há também benefícios potenciais associados com o desempenho empresarial, o que em alguns casos podem superar os custos.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Classificação da pesquisa**

O estudo se propõe a analisar se o *turnover* de funcionários influencia no desempenho empresarial das empresas listadas na BM&FBOVESPA. Conforme Gil (1999), a pesquisa é um procedimento ordenado e formal, tendo por objetivo a utilização de métodos científicos, com intuito de gerar soluções para os problemas. Considerando o enquadramento metodológico, a presente pesquisa possui uma caráter descritivo e exploratório. Segundo Marconi e Lakatos (2010), é exploratória por ser uma investigação de pesquisa empírica, cujo objetivo é a formulação de questões, capazes de modificar ou esclarecer conceitos. Também se classifica quanto aos objetivos como descritiva, pois descreve características de uma determinada população ou fenômeno, bem como estabelece relações entre as variáveis existentes (GIL, 2009).

Em relação à abordagem, é classificada como quantitativa, haja vista que na coleta e no tratamento dos dados se utiliza métodos estatísticos. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, a pesquisa se enquadra como pesquisa bibliográfica e documental. Segundo Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, já a pesquisa documental tem como característica principal o fato de que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.

#### **3.2 Hipóteses de pesquisa, variáveis e modelo econométrico**

No que concerne aos pontos enumerados e as afirmações de Shaw et al. (2005), de que o *turnover* pode também se apresentar de forma positiva de acordo com o setor analisado, apresenta-se a primeira hipótese:

*Hipótese Nula ( $H_0$ ): O turnover influencia de forma positiva o desempenho econômico das empresas.*

Em contrapartida, Hausknecht e Trevor (2011) defendem por evidências empíricas, que a relação entre *turnover* e desempenho empresarial é negativa, apresenta-se a segunda hipótese da pesquisa:

*Hipótese Alternativa ( $H_1$ ): O turnover influencia de forma negativa o desempenho econômico das empresas.*

Ante ao exposto, as principais variáveis de interesse do estudo são aquelas representativas de lucratividade e do *turnover* de funcionários. Para representar a lucratividade, são usados os indicadores ROA e ROE. O ROA é calculado pela divisão do lucro líquido pelos ativos totais da empresa, e tem por objetivo avaliar o retorno gerado em relação aos recursos aplicados em ativos. O ROE mede o retorno gerado para os acionistas da empresa, onde quanto maior o valor, melhor o investimento remunerou seus acionistas. Seu cálculo se dá pela razão entre o lucro líquido de um período e o valor do patrimônio líquido da empresa para o início do período.

O *turnover* será calculado pelo índice de rotatividade divulgado no Formulário de Referência das empresas com cadastro na Comissão de Valores Mobiliários (CVM). A Tabela 1 mostra o cálculo das principais variáveis de interesse do estudo. Como variáveis de controle serão incluídos o tamanho das empresas (logaritmo dos ativos totais), nível de endividamento (passivo exigível/ativos totais) e o tipo de controlador (privado, estatal ou estrangeiro) sendo estas duas últimas tratadas como variáveis *dummies*, que assumem valor um (1) quando a empresa apresenta determinada característica a zero (0), do contrário.

O tamanho da empresa foi inserido no modelo com o objetivo de captar um maior poder de mercado ou geração de economias de escala que podem afetar positivamente o desempenho da empresa. O tamanho foi mensurado pelo logaritmo dos ativos totais (MAK; KUSNADI, 2005; ANDRADE et al., 2009; BRICK; CHIDAMBARAN, 2010; LIANG et al., 2013; CHOU et al., 2013). O nível de endividamento pode interferir no desempenho da empresa de duas maneiras. As vantagens do endividamento financeiro incluem o benefício fiscal da dedução dos juros da base de cálculo de impostos sobre a renda e uma maior monitoração do comportamento dos executivos por parte dos credores. Por outro lado, um alto endividamento pode significar uma alta alavancagem financeira com um alto risco de falência, tendo como consequência a exigência de retornos maiores para credores e investidores. O nível de endividamento é mensurado pelo passivo exigível em relação aos ativos totais (MAK; KUSNADI, 2005; COLES et al., 2008; ANDRADE et al., 2009; CHOU et al., 2013).

O tipo de controlador também foi utilizado no modelo estatístico. Três tipos principais de controladores são destaques na literatura mundial: os controladores privados domésticos, estrangeiros e os controladores estatais. Fez-se uso de variáveis *dummies* para identificar o tipo de controlador, uma vez que as empresas destacam tal característica nos seus respectivos Formulários de Referência (MICCO et al., 2007; BAUM et al., 2010; CHEN; LIU, 2013). Quando o controlador é estatal ou estrangeiro, a variável *dummy* específica assume valor um (1). Quando o controlador é identificado como privado doméstico, as duas variáveis *dummies* apresentam valor zero (0).

Espera-se um desempenho menor advindo de empresas controladas pelo estado, pois o estado possui suas próprias motivações para o investimento em certo tipo de atividade, que vão da exploração de setores estratégicos da economia, onde muitos podem apresentar-se naturalmente deficitários ou pouco rentáveis, até a utilização do seu poder econômico para razões políticas, o que enfraquece a eficiência empresarial (SHLEIFER; VISHNY, 1994; LA PORTA et al., 2002; MIAN, 2003; BARBOSA; LOURI, 2005; MICCO et al., 2007; LI et al., 2009). Já empresas que têm controladores estrangeiros podem apresentar vantagem competitiva relacionada a uma alta capacidade de monitoração das atividades da empresa, transferência de tecnologia, técnicas de gestão e recursos financeiros (DOUMA et al., 2006; VARCHOLOVA; BESLEROVA, 2013). Será feito o uso de modelos de regressão para se inferir sobre a seguinte relação:

$$Lucratividade_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 \text{Turnover}_{i,t} + \beta_2 \theta_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

A lucratividade é representada pelas variáveis ROA e ROE. O *turnover* é representado pelo índice de rotatividade dos funcionários calculado pelas empresas listadas na BM&FBOVESPA. O teste de hipótese para esta variável e o valor do coeficiente  $\beta_1$  vão indicar se o *turnover* influencia no desempenho e se esta influência é positiva ou negativa. A variável  $\theta$  é uma matriz de variáveis de controle que representa o tamanho da empresa, nível de endividamento e tipo de controlador. A tabela 1 resume as principais variáveis de interesse do estudo.

**Tabela 01 – Descrição dos indicadores financeiros e econômicos**

| Indicadores            | Cálculo                                                                      | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ROA                    | $ROA = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$               | Retorno sobre o Ativo (Return on Assets – ROA): indica o retorno gerado por cada \$ 1,00 investido pela empresa.                                                                                                                                                                                                  |
| ROE                    | $ROE = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$                      | Retorno sobre o Patrimônio Líquido (Return on Equity – ROE): trata-se da mensuração do retorno que a empresa tem dos recursos aplicados por seus proprietários (acionistas), ou seja, para cada \$ 1,00 de recursos próprios (patrimônio líquido) investido na empresa, quanto os acionistas embolsam de retorno. |
| Índice de Rotatividade | Total de Demissões / Quadro Médio (Quadro inicial + Quadro Final / 2) x 100. | 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.                                                                                                                                        |

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (2016) e Chiavenato (2015)

Para se realizar a estimação, serão utilizados o método dos mínimos quadrados ordinários (MQO) e regressão quantílica. O MQO é um estimador padrão em trabalhos acadêmicos que visa estabelecer relações de causa-efeito entre variáveis. A regressão quantílica é um estimador mais robusto a valores extremos na amostra, situação que pode enviesar os resultados obtidos através do MQO, adequado quando se deseja dar mais robustez aos resultados. O teste para os estimadores dos modelos ( $\beta$ s) investigará a hipótese de que cada estimador, individualmente, é igual a zero, o que significa que não exercem influência sobre a variável dependente (Lucratividade) (GUJARATI; PORTER, 2012).

Os pressupostos para o MQO incluem a normalidade, homocedasticidade e ausência de autocorrelação nos resíduos e um baixo grau de multicolinearidade entre as variáveis independentes. O pressuposto da homocedasticidade da variância dos resíduos será testado através do teste de White, que tem como hipótese nula a presença de homocedasticidade, o que é necessário para uma inferência confiável dos testes de hipótese. Para a regressão quantílica, o teste de homocedasticidade é o de Machado-Santos-Silva. A ausência de

homocedasticidade na variância dos resíduos (presença de heterocedasticidade) implicará em nova estimação dos modelos, agora com erros-padrão robustos, o que viabiliza a análise dos testes de hipótese sobre a relação com as variáveis do modelo.

O pressuposto do baixo nível de multicolinearidade será testado através do fator de inflação da variância (*Variance Inflation Factor* – VIF), sendo uma variável considerada altamente colinear quando seu valor para o teste está acima de 10. Os pressupostos da normalidade e autocorrelação não foram testados pelos seguintes motivos. Para os estimadores de MQO, podemos recorrer ao Teorema do Limite Central, que pressupõe a normalidade assintótica dos resíduos, quando a amostra é grande, como neste caso. A regressão quantílica não pressupõe distribuição específica para seus resíduos. A autocorrelação é um problema maior para modelos de painel, onde espera-se que não influa consideravelmente nos resultados desta análise (GUJARATI; PORTER, 2012).

### 3.3 Amostra

A população do estudo foi composta por todas as empresas listadas na BM&FBovespa. Desta população, foram extraídas as empresas que contém dados sobre as variáveis de interesse do estudo (lucratividade, *turnover* de funcionários e variáveis de controle) para o período de 2010 a 2015. O período da amostra foi escolhido em razão da disponibilidade dos dados a partir de 2010, com a aprovação da Instrução CVM nº 480 de 7 de dezembro de 2009, que dispõe, dentre outras coisas, das informações que devem estar contidas nos Formulários de Referência, no item Recursos Humanos, das empresas listadas em bolsa. A amostra será probabilística, pois todos os indivíduos da população têm a mesma chance de serem incluídos na amostra. Para se inferir a respeito da taxa de *turnover* nas empresas listadas, se fará a coleta de dados na BM&FBOVESPA e as informações acerca do desempenho empresarial serão coletadas a partir da base de dados da Economatica®.

Da amostra foram excluídas todas as empresas que não tiveram dados para alguma variável incluída no modelo econométrico. Adicionalmente, foram excluídas todas as empresas financeiras, uma vez que a relação entre o tamanho, endividamento e a lucratividade pode ser diferente para essas empresas. Ao final da filtragem, fizeram parte da amostra 184 empresas não financeiras durante o período de 2010 a 2015. O número de observações foi de 921, visto que foram excluídas todas as empresas que não tiveram dados para alguma variável incluída no modelo econométrico no período analisado.

## 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

### 4.1 Estatísticas descritivas

A amostra foi composta por 184 empresas não financeiras com ações negociadas na BM&FBovespa. Na tabela 2 constam as estatísticas descritivas das variáveis utilizadas no estudo: Retorno sobre os ativos (ROA), retorno sobre o patrimônio líquido (ROE), índice de rotatividade (IR), ativos totais ao fim do período, nível de endividamento e informações sobre o tipo de controlador, para os anos 2010 a 2015.

**Tabela 2 – Estatísticas Descritivas da amostra composta por 184 empresas não financeiras listadas na BM&FBOVESPA (2010-2015)**

| Variável          | Média      | Mediana   | Desvio-Padrão | Máximo      | Mínimo     |
|-------------------|------------|-----------|---------------|-------------|------------|
| ROA               | 3,092      | 3,396     | 11,290        | 54,252      | -179,703   |
| ROE               | 8,068      | 8,640     | 260,535       | 7.500,000   | -1.504,209 |
| IR                | 15,289     | 8,000     | 26,960        | 495,000     | 0,000      |
| Ativo Total (mil) | 13.743.778 | 3.211.167 | 59.918.228    | 900.125.000 | 15.348     |
| Endividamento     | 0,599      | 0,610     | 0,192         | 8,954       | 0,071      |
| Estatat           | 0,088      | 0,000     | 0,283         | 0,998       | 0,000      |
| Estrangeiro       | 0,027      | 0,000     | 0,163         | 1,000       | 0,000      |

Fonte: Economatica® e Relatório de Referência

No período analisado, observou-se que, em média, as empresas apresentaram um retorno sobre o ativo de 3,09%. A média próxima da mediana indica uma tendência central na distribuição desta variável. É perceptível que o valor mínimo correspondente ao retorno sobre o ativo demonstra que as empresas tiveram um prejuízo maior que o valor dos seus ativos, uma vez que este índice ultrapassa 100% (em torno de -179%). Por outro lado, o valor máximo do ROA para a amostra foi de aproximadamente 54%, o que indica que a empresa mais lucrativa do período teve um lucro líquido correspondente a pouco mais da metade do valor investido em ativos.

O mesmo padrão de tendência central observado na média e mediana do ROA pode ser observado na variável ROE. Porém, um exame dos valores mínimos e máximos indicam que estes diferem muito das médias, podendo ser considerados pontos extremos. O maior ROE para a amostra foi de -1.504%, o que indica que a empresa absorveu um prejuízo 15 vezes maior que o seu patrimônio líquido. Por outro lado, a empresa mais lucrativa da amostra apresentou um ROE de 7.500%, o que indica um lucro equivalente a 75 vezes o valor do patrimônio líquido registrado. Os resultados extremos para esta variável justificam a utilização da regressão quantílica como teste de robustez.

O índice de rotatividade representa a taxa média de saída de funcionários em relação ao número médio de funcionários de uma empresa em determinado período. A proporção média apresentada pelas empresas durante o período foi de 15,28%. A mediana é um pouco mais baixa, no valor de 8%. O valor máximo indica uma alta rotatividade de mão-de-obra, uma vez que o giro corresponde a 495% ou quase 5 vezes o *turnover* do número de funcionários. Esse valor provavelmente se dá em uma empresa com pouco número de funcionários, uma vez que seria difícil imaginar uma grande empresa que substituísse sua mão-de-obra 5 vezes durante o ano. O valor mínimo indica que houveram empresas que não realizaram *turnover* no seu quadro de funcionários.

Ao analisar as empresas listadas, percebe-se uma grande variabilidade do seu tamanho. O valor do capital aplicado em ativos oscila entre 900 bilhões e 15 milhões, ao se considerar os valores máximos e mínimos. Em média, as empresas apresentam ativos no valor de 13 bilhões na amostra, valores próximos à mediana de 3 bilhões. A Tabela 3 apresenta a análise de correlação das variáveis e pode-se notar que a correlação entre a variável Endividamento e a variável Índice de Rotatividade, ou seja, o tamanho da empresa está negativamente correlacionado com o *turnover*.

**Tabela 3 – Correlação entre as variáveis**

|               | ROA     | ROE     | IR      | LogAtivos | Endividamento | Estatat | Estrangeiro |
|---------------|---------|---------|---------|-----------|---------------|---------|-------------|
| ROA           | 1.0000  |         |         |           |               |         |             |
| ROE           | 0.1008  | 1.0000  |         |           |               |         |             |
| IR            | -0.0648 | 0.0152  | 1.0000  |           |               |         |             |
| LogAtivos     | -0.0055 | -0.0108 | -0.1164 | 1.0000    |               |         |             |
| Endividamento | -0.2172 | 0.0040  | 0.0005  | 0.1745    | 1.0000        |         |             |
| Estatat       | -0.0402 | -0.0132 | -0.0306 | 0.2565    | -0.0914       | 1.0000  |             |
| Estrangeiro   | 0.0215  | 0.0019  | 0.0003  | 0.1247    | 0.0231        | -0.0519 | 1.0000      |

Fonte: Dados da Pesquisa

A proporção de passivos exigíveis em relação aos ativos foi em média 59,9%, valor próximo à mediana de 61%. Isso indica que pouco mais da metade dos ativos das empresas da amostra foram financiados por capital de terceiros. Os valores máximos acima de um mostram a presença de patrimônio líquido negativo (passivo a descoberto) nas empresas da amostra, uma vez que nesta situação o numerador (passivo) seria maior que o denominador (ativo). Valores mínimos demonstram a presença de empresas quase sem endividamento, próximo a zero. Através dos dados da tabela 3, foi constatado a correlação negativa entre as variáveis Endividamento e Retorno sobre o Ativo (ROA).

Analisando os tipos de controlador, observa-se uma baixa proporção de empresas sob controle estatal e estrangeiro, que correspondem a, respectivamente, 2,7% (6 empresas) e 8,8% das observações (16 empresas). Conclui-se que o percentual restante de 88,5% do período de 2010 a 2015 corresponde às empresas sob controle privado doméstico, que correspondem à maioria da amostra. A correlação entre as variáveis demonstra uma correlação negativa entre as variáveis Endividamento e Controlar Estatal.

## 4.2 Resultados

Para se verificar a influência do *turnover* de funcionários na lucratividade/desempenho das empresas listadas na BM&FBOVESPA, foram estimadas 2 regressões por meio do método dos mínimos quadrados ordinários (MQO) e 2 regressões quantílicas. Os resultados são apresentados na Tabela 3. Como *proxy* para o *turnover* de funcionários, foi utilizado o Índice de Rotatividade (IR) calculado individualmente pelas empresas e contido nos seus respectivos Formulários de Referência.

Foi estabelecido um nível de confiança para a rejeição das hipóteses nulas dos testes no valor de 5%. Isso quer dizer que quando o p-valor de algum dos testes for 5% ou menor, considera-se rejeitada a hipótese nula do respectivo teste. Os testes de significância geral do modelo de regressão consistem no teste F para os modelos de MQO e num teste de Wald modificado para os modelos de regressão quantílica, que examinam a hipótese de que todos os coeficientes são nulos ( $\beta_1=\beta_2=\beta_3= \dots =\beta_n=0$ ). Apenas no modelo 3 a hipótese nula do teste não foi rejeitada. Sendo assim, a análise dos resultados terá foco nos modelos 1, 2 e 4.

Os maiores valores para o VIF foram inseridos na tabela. Observa-se que os maiores valores para este teste são sempre menores que 10, o que permite rejeitar a presença de um alto grau de multicolinearidade entre as variáveis. Os testes de homocedasticidade de White e Machado-Santos-Silva tem como hipótese nula a presença de homocedasticidade na variância dos resíduos. Ao nível de 1%, rejeita-se esta hipótese nula nos modelos 1, 2 e 4 e consideramos a presença de heterocedasticidade na variância dos resíduos destes modelos. Neste caso, os modelos foram estimados novamente agora com erros-padrão robustos para que se possa fazer uma inferência dos resultados das regressões.

**Tabela 4 – Resultado das estimações dos modelos de MQO e regressões quantílicas para as variáveis dependentes ROA e ROE (2010-2015)**

| Variáveis                      | ROA                     |                           | ROE                  |                           |
|--------------------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|
| IR                             | -0,0259<br>(0,0356)     | 0,0990*<br>(0,0530)       | 0,1349<br>(0,3216)   | 0,0221*<br>(0,0121)       |
| LogAtivos                      | 0,6280<br>(0,4274)      | 0,8370***<br>(28,0800)    | -2,4645<br>(11,5567) | 2,1701***<br>(0,8277)     |
| Endividamento                  | -13,6195***<br>(2,7900) | -15,8672***<br>(1,5355)   | 5,8308<br>(45,9352)  | -19,77124***<br>(3,4427)  |
| Estatual                       | -2,9407***<br>(0,7923)  | -3,3489***<br>(0,7440)    | -9,5315<br>(31,8906) | -7,0404***<br>(1,7746)    |
| Estrangeiro                    | 1,2114<br>(1,1172)      | 1,2417<br>(1,1740)        | 3,5384<br>(53,5922)  | 1,8372<br>(3,3190)        |
| Intercepto_                    | 7,8328**<br>(2,9508)    | 8,1584***<br>(1,8843)     | 19,0822<br>(74,0425) | 6,2557<br>(4,6315)        |
| Estimadores                    | MQO <sup>(a)</sup>      | Quantílica <sup>(a)</sup> | MQO                  | Quantílica <sup>(a)</sup> |
| White/MSS(het)                 | ***66,201               | ***20,155                 | *27,142              | ***50,934                 |
| Maior VIF                      | 1,16                    | 1,16                      | 1,16                 | 1,16                      |
| Teste F / Wald                 | ***9,15                 | ***21,71                  | 0,08                 | ***7,64                   |
| R <sup>2</sup> ajustado/Pseudo | 0,0524                  | 0,0509                    | -0,0050              | 2,52e-07                  |
| Nº de Observações              | 921                     | 921                       | 921                  | 921                       |
| Nº de Empresas                 | 184                     | 184                       | 184                  | 184                       |
| Modelo                         | (1)                     | (2)                       | (3)                  | (4)                       |

Notas: <sup>(a)</sup> Estimação robusta; Significância estatística: \*\*\*1%, \*\*5% e \*10%; Os valores para o teste F, o teste de White e teste de Machado-Santos-Silva (MSS) indicam os valores para as estatísticas.

Os dois primeiros modelos utilizam o ROA como variável dependente. Observa-se que em nenhum destes dois modelos o Índice de Rotatividade influencia na lucratividade, considerando um nível de confiança de 5%. Estes resultados são semelhantes aos encontrados por Shaw et al. (2005), que não encontraram relação entre o *turnover* e o desempenho empresarial.

A variável que representa o tamanho das empresas (LogAtivos) aparece como estatisticamente significativa ao nível de 1% no modelo 2, apresentando um coeficiente positivo. Isso indica que o tamanho influencia positivamente o desempenho das empresas, quando medido pelo ROA. Este resultado está de acordo com Mak e Kusnadi (2005) e Andrade et al. (2009), que encontraram uma relação positiva entre o tamanho e a lucratividade.

O endividamento apresentou-se estatisticamente significativo ao nível de 1% nos dois modelos que utilizaram o ROA como variável dependente. Seu coeficiente negativo indica que empresas mais endividadas apresentam pior desempenho. Este resultado é semelhante ao encontrado por Liang et al. (2013), que descobriu que empresas mais endividadas apresentam piores resultados.

Quando examinados os tipos de controlador, observa-se a significância estatística e o coeficiente negativo para a variável que representa as empresas sob controle estatal. Estes resultados indicam que empresas estatais apresentam um desempenho inferior às demais. Este desempenho inferior pode ser fruto da exploração de setores estratégicos da economia, mas que são naturalmente deficitários, o que justifica o baixo desempenho. Ao mesmo tempo, os resultados podem indicar o uso político das empresas estatais para acomodação de mão-de-obra com objetivos eleitoreiros ao invés da maximização da eficiência empresarial (SHLEIFER; VISHNY, 1994; LA PORTA et al., 2002). Estes resultados assemelham-se aos encontrados por Micco et al. (2007) e Chen e Liu (2013). Já o coeficiente das empresas sob controle estatal não apresentou significância, o que demonstra que esta variável não influencia o desempenho das empresas listadas.

Quando o ROE foi utilizado como variável dependente, apenas o modelo 4 mostrou-se disponível para a análise, devido à rejeição da hipótese da má especificação do modelo. Os resultados para este modelo são semelhantes aos encontrados para o modelo 2, onde o tamanho da empresa mostra-se positivamente relacionado com o desempenho (MAK; KUSNADI, 2005; ANDRADE et al., 2009). Ao mesmo tempo, o endividamento e controle estatal apresentam coeficientes negativos e estatisticamente significantes, em convergência com o restante dos modelos analisados, o que indica que empresas mais endividadas ou empresas estatais apresentam um desempenho abaixo das demais. O Índice de Rotatividade apresentou coeficiente positivo, mas significância estatística baixa (10%), o que não nos fornece fortes evidências de que esta variável exerce influência no desempenho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da influência da rotatividade de funcionários no desempenho empresarial se apresenta como um assunto em desenvolvimento quando analisa-se a literatura nacional, pois gera a demanda por pesquisas nessa área. Entretanto, a literatura internacional se encontra num estágio mais avançado. A pesquisa permite a aquisição de conhecimentos advindos de múltiplos estudos em áreas distintas que contribuem para a continuidade e a gestão de uma organização. Assim, tornando o estudo da possível relação entre *turnover* e desempenho empresarial relevante num mundo de negócios que tende a se mover em direção a uma estrutura econômica baseada em conhecimento no decorrer dos anos.

O objetivo deste trabalho foi verificar se o *turnover* de funcionários influencia o desempenho empresarial das empresas listadas na BM&FBOVESPA. Por meio de uma amostra composta de 184 empresas não financeiras durante o período de 2010 a 2015, o estudo permitiu constatar que não há relação entre o *turnover* de funcionários e o desempenho empresarial, pois não foram encontradas relações significativas entre as variáveis de

desempenho e o índice de rotatividade. O Índice de Rotatividade mostrou-se positivamente relacionado com o desempenho empresarial, mas a um nível de significância de 10%, o que não traz confiança aos resultados, não sendo possível considerá-los conclusivos.

Independente das mudanças na legislação brasileira e da alteração no desligamento do funcionário, que deixou de ser por espontânea escolha do empregado e passou a ser por parte do empregador no atual período de recessão econômica, não foi possível comprovar que um índice de rotatividade elevado ou mínimo provocasse impactos significativos no desempenho empresarial. Entretanto, alguns resultados foram obtidos para as variáveis de controle

De acordo com os modelos de regressão, o tamanho influencia positivamente o ROA e ROE, o que pode ser indicativo de um maior poder de mercado ou economias de escalas advindas das empresas maiores. Descobriu-se também que empresas mais endividadas apresentam desempenho menor que as demais, o que pode ser consequência das altas taxas de retorno exigidas por credores em vista de um maior risco corrido por emprestar a empresas mais alavancadas.

As empresas estatais mostraram-se menos lucrativas em todos os modelos considerados como válidos. Apesar de se classificarem como empresas que compõem setores importantes da economia, estas possuem déficits relacionados à exploração dos setores estratégicos da economia e à prestação de serviços. Há significativa ineficiência por parte das empresas estatais que atuam de forma deficitária e consequentemente apresentam um desempenho empresarial inferior ao serem comparadas com empresas do setor privado. Por fim, pode-se afirmar que o controlador estrangeiro não tem impacto no desempenho das empresas devido seu coeficiente não apresentar significância estatística nos testes de hipótese.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação do período da amostra, considerando fatores macroeconômicos que podem influenciar a rotatividade dos funcionários das empresas. Ao mesmo tempo, o *turnover* pode ser analisado também em níveis, partindo do nível operacional, gerencial médio e da alta administração, e estudar o impacto que a rotatividade em cada um destes níveis pode ter no desempenho.

## REFERÊNCIAS

ABELSON, M. A.; BAYSINGER, B. D. Optimal and dysfunctional turnover: toward an organizational level model. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 2, p. 331-341, 1984.

ANDRADE, L. P. de; SALAZAR, G. T.; CALEGÁRIO, C. L. L.; SILVA, S. S. Governança corporativa: uma análise da relação do Conselho de Administração com o valor de mercado e desempenho das empresas brasileiras. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 4, p. 4-31, 2009.

BARBOSA, N.; LOURI, H. Corporate performance: does ownership matter? A comparison of foreign- and domestic-owned firms in Greece and Portugal. **Review of Industrial Organization**, v. 27, n. 1, p. 73-102, 2005.

BAUM, C. F.; CAGLAYAN, M.; TALAVERA, O. Parliamentary election cycles and the Turkish banking sector. **Journal of Banking and Finance**, v. 34, n. 11, p. 2709-2719, 2010.

BECKER, G. S. **Human capital**: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. 3 ed. Chicago: University of Chicago Press, 1994.

BLUEDORN, A. C. The theories of turnover: causes, effects, and meaning. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 1, n. 00, p. 75-128, 1982.

BRASIL. Lei do Programa do Seguro-Desemprego e o Abono Salarial, **Lei n.º 13.134**, de 16 de junho de 2015. Dispõe sobre o seguro desemprego e os planos de benefício da Previdência Social. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13134.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13134.htm). Acesso em: 30 set. 2016.

BRICK, I. E.; CHIDAMBARAN, N. K. Board meetings, committee structure, and firm value. **Journal of Corporate Finance**, v. 16, n. 4, p. 533-553, 2010.

CAGED. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. **Estatísticas das bases de dados MTE: 2010-2015**. Disponível em: <https://caged.maisemprego.mte.gov.br/portalcaged/paginas/home/home.xhtml>. Acesso em: 30 set. 2016.

CHEN, P.; LIU, P. Bank ownership, performance, and the politics: evidence from Taiwan. **Economic Modelling**, v. 31, n. 1, p. 578-585, 2013.

CHIAVENATO; Idalberto. **Recursos Humanos: o Capital Humano das Organizações**. 1ª ed., Rio de Janeiro, Elsevier, 2015.

CHOU, H.; CHUNG, H.; YIN, X. Attendance of board meetings and company performance: evidence from Taiwan. **Journal of Banking and Finance**, v. 37, n. 11, p. 4157-4171, 2013.

COLES, J. L.; DANIEL, N. D.; NAVEEN, L. Boards: does one size fit all? **Journal of Financial Economics**, v. 87, n. 2, p. 329-356, 2008.

DALTON, D. R.; TODOR, W. D. Turnover turned over: an expanded and positive perspective. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 2, p. 225-235, 1979.

DESS, G.; SHAW, J. Voluntary turnover, social capital, and organizational performance. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 3, p. 446-456, 2001.

DIEESE. Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos. **Impactos da recessão econômica e do ajuste fiscal sobre o mercado de trabalho no Brasil**. São Paulo, 2011. Disponível em: <http://www.dieese.org.br/notatecnica/2016/notaTec159recessaoAjusteFiscal.pdf>. Acesso em: 30 set. 2016.

DOUMA, S.; GEORGE, R.; KABIR, R. Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: evidence from a large emerging market. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 7, p. 637-657, 2006.

FERREIRA, L. C. M.; ALMEIDA, C. B. A. Rotatividade de funcionários e desempenho empresarial. **Brazilian Business Review**, v. 12, n. 4, p. 28-61, 2015.

FMI. Fundo Monetário Internacional. **Dados e Estatísticas: 2010-2015**. Disponível em: <http://www.imf.org/external/index.htm>. Acesso em: 30 set. 2016.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial**. 9 ed. Rio de Janeiro:

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GLEBBEEK, A. C.; BAX, E. H. Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company records. **Academy of Management Journal**, v. 47, n. 2, p. 277-286, 2004.
- GONZAGA, G.; PINTO, R. C. Rotatividade do trabalho e incentivos da legislação trabalhista, Texto para Discussão nº 625, **IBRE – Instituto Brasileiro de Economia/FGV**, 2013.
- HANCOCK, J. I. et al. Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. **Journal of Management**, v. 39, n. 3, p. 573-603, 2011.
- HAUSKNECHT, J. P., & TREVOR, C. O. Collective turnover at the group, unit and organizational levels: Evidence, issues, and implications. **Journal of Management**, v. 37, n. 000, p. 352-388, 2011.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores IBGE: Contas nacionais trimestrais: indicadores de volume e valores correntes: 2010-2015**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 30 set. 2016.
- IA. Instituto Assaf. **Critérios e Simbologia**. Disponível em: <http://www.institutoassaf.com.br/2012/criteriosSimbologia.aspx> . Acesso em: 30 set. 2016
- JOVANOVIC, B. Job Matching and the Theory of Turnover. **The Journal of Political Economy**, v. 87, n. 5, p. 972-990, out. 1979.
- KETCHEN JR, D. J. et al.. **Managing human capital: a meta-analysis of links among human resource practices and systems, human capital, and performance**. Oxford Handbooks Online, abril. 2015. Disponível em: <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199935406.001.0001/oxfordhb-9780199935406-e-19>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- LA PORTA, R.; LOPEZ-DE-SILANES, F.; SHLEIFER, A. Government ownership of banks. **The Journal of Finance**, v. 57, n. 1, 265-301, 2002.
- LI, T.; SUN, L. X.; ZOU, L. State ownership and corporate performance: a quantile regression analysis of Chinese listed companies. **China Economic Review**, v. 20, n. 4, p. 703-716, 2009.
- LIANG, Q.; XU, P.; JIRAPORN, P. Board characteristics and Chinese bank performance. **Journal of Financial Economics**, v. 37, n. 8, p. 2953-2968, 2013.
- MAK, Y. T.; KUSNANDI, Y. Size really matters: further evidence on the negative relationship between board size and firm value. **Pacific-Basin Finance Journal**, v. 13, n. 3, p. 301-318, 2005.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MIAN, A. Foreign, private domestic, and government banks: new evidence from emerging markets. **Mimeo**, University of Chicago, 2003.

MICCO, A.; PANIZZA, U.; YAÑEZ, M. Bank ownership and performance: does politics matter? **Journal of Banking and Finance**, v. 31, n. 1, p. 219-241, 2007.

MORETTO, A. J.; VIERA, L. H. Emprego, rotatividade e proteção ao trabalhador: contrapontos à mudança do seguro-desemprego. In: DIEESE. **Caderno do Observatório Nacional do Mercado de Trabalho**, v. 1, n. 000, p. 105-123, 2015.

MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. **Economia e emprego: 2010-2015**. Disponível em: [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br). Acesso em: 01 out. 2016.

PENCAVEL, J. H. Wages, specific training, and labor turnover in US manufacturing industries. **International Economic Review**, v. 13, n. 1, p. 53-64, 1972.

RAIS. Relação Anual de Informações Sociais. **Dados e estatísticas: 2010-2015**. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/rais/estatisticas.htm>. Acesso em: 30 set. 2016.

RAMOS, C. A.; CARNEIRO, F. G. **Rotatividade e Instituições**: Benefícios ao trabalhador desligado incentivam os afastamentos? Texto para Discussão nº 503, Ipea, 1997.

SCHNEIDER, B., GOLDSTEIN, H. W., & SMITH, D. B. 1995. The ASA framework: An update. **Personnel Psychology**, v. 48, n. 4, p. 747-773, 1995.

SHAW, J. D. et al. Turnover, social capital losses, and performance. **Academy of Management Journal**, v. 48, n. 4, p. 594-606, 2005.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. Politicians and firms. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 109, n. 4, p. 995-1025, 1994.

SIEBERT, W. S.; ZUBANOV, N. Searching for the optimal level of employee turnover: a study of a large UK retail organization. **Academy of Management Journal**, v. 52, n. 2, p. 294-313, 2009.

STAW, B. M. The consequences of turnover. **Journal Occupational Behavior**, v. 1, n. 4, p. 253-273, 1980.

VARCHOLOVA, T.; BESLEROVA, S. Ownership structure and company performance: research and literature review. **Financial Internet Quarterly “e-Finance”**, v. 9, n. 2, p. 24-33, 2013.