
O IMPACTO DA ROTATIVIDADE EXTERNA DE ENFERMEIROS PARA AS INSTITUIÇÕES HOSPITALARES

THE IMPACT OF EXTERNAL ROTATIVITY OF NURSES IN HOSPITAL INSTITUTIONS

Filipe Silva da Silveira¹
Bruna Gabriela dos Santos²
Ronan Iuly Pereira Prates³
Ramon Mayller Pereira Prates⁴
Jeisabelly Adrienne Lima Teixeira⁵

RESUMO: A rotatividade também designada de *turnover* surge como uma preocupação global, porém, sua definição e mensuração variam de acordo com diversos autores. Este termo é apresentado na literatura de diferentes formas, como a flutuação entre as entradas e saídas de colaboradores, ou, ainda, apenas pelo número de desligados em relação aos colaboradores que trabalham na instituição. A alta rotatividade externa dos enfermeiros nos hospitais vem sendo debatida constantemente pelos cientistas sociais e estudiosos da área de gestão em saúde, em especial da gestão hospitalar. A rotatividade interfere diretamente no desenvolvimento das atividades organizacionais, em especial, no que se refere aos altos custos financeiros e à diminuição da produtividade. Diante do tema escolhido fizemos uma revisão bibliográfica em artigos científicos indexados que foram publicados entre os anos de 2009 a 2019 relacionados ao tema discutido. Objetivos: Abordar o impacto da rotatividade externa dos enfermeiros em instituições hospitalares, identificando os principais fatores que influenciam nessa rotatividade e os impactos da mesma para as instituições; bem como apontar estratégias eficazes para a redução dos altos índices de rotatividade de enfermeiros em instituições hospitalares. Resultados: mediante ao estudo, foi possível observar os fatores que influenciam a alta taxa de rotatividade, podendo acarretar altos custos para as instituições, não apenas os custos financeiros, mas também da perda de tempo que se leva para treinar novo funcionário para assumir o determinado setor. Com isso podemos compreender de maneira mais clara a realidade vivida pelo profissional e os principais motivos que o levam ao desligamento da instituição.

Palavras-chave: rotatividade; enfermeiros; instituição hospitalar, gestão de pessoas.

ABSTRACT: Turnover is a global concern, but its definition and measurement vary among authors. This term is presented in the literature in different ways, such as the fluctuation between the inputs and outputs of employees, or even just by the number of employees in relation to employees who work in the institution. The high external turnover of nurses in hospitals has been constantly debated by social scientists and health management scholars, especially hospital management. This directly interferes with the development of organizational activities, especially with regard to high financial costs and decreased productivity. In view of the chosen theme, a bibliographic review was conducted in scientific articles indexed and published between 2009 and 2019 related to the topic discussed. Objectives: To address the impact of nurses' external turnover in hospital institutions, identifying the main factors that influence this turnover and its impacts on institutions; as well as

¹ Faculdade Única de Contagem – Instituto Prominas.

² Faculdade Única de Contagem – Instituto Prominas.

³ Núcleo Interno de Regulação do Complexo Hospitalar de Contagem – MG.

⁴ Docente Faculdade Verde Norte – FAVENORTE –MG.

⁵ Docente Faculdade Verde Norte – FAVENORTE –MG.

point out effective strategies for reducing the high turnover rates of nurses in hospital institutions. Results: Through the study, it was possible to observe the factors that influence the high turnover rate, which can lead to high costs for the institutions, not only the financial costs, but also the waste of time it takes to train a new employee to take on the particular job. sector. With this we can understand more clearly the reality lived by the professional and the main reasons that lead him to leave the institution

Keywords: turnover; nurses; hospital institution, people management.

1. INTRODUÇÃO

A rotatividade de profissionais, também designada de *turnover* surge como uma preocupação global, porém, sua definição e mensuração variam de acordo com diversos autores. Este termo é apresentado na literatura de diferentes formas, como a flutuação entre as entradas e saídas de colaboradores, ou, ainda, apenas pelo número de desligados em relação aos colaboradores que trabalham na instituição (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2015).

A manutenção do trabalhador no emprego é de extrema importância para o mercado de trabalho, levando em conta à experiência que se é adquirida ao longo da vida desse indivíduo, o que resulta em uma melhora na sua produtividade.

De fato, uma maior permanência no emprego tende a diminuir o custo financeiro. Para as empresas, a rotatividade de empregados envolve custos relacionados com o treinamento e com a baixa produtividade inicial a cada novo funcionário. Apesar disso, tem-se observado uma grande rotatividade da força de trabalho no Brasil, principalmente entre trabalhadores jovens e jovens em idade adulta (PONTES et al., 2018).

A rotatividade profissional é um tema de grande interesse entre os investigadores em ciências sociais e pelas sérias implicações que causa no desenvolvimento das atividades organizacionais, principalmente, no que se refere aos custos, à diminuição da produtividade e da qualidade dos serviços.

A rotatividade dos trabalhadores é um movimento importante na dinâmica do mercado de trabalho em saúde. Porém, embora amplamente analisado em outros setores econômicos, no setor de saúde este é um movimento pouco estudado (ANSEMI; ANGERMANI; GOMES, 2011).

Na área da saúde as altas taxas de rotatividade externa podem ter um impacto negativo na resposta às necessidades da população, bem como, na qualidade dos cuidados de saúde prestados aos indivíduos, famílias e população (PEREIRA; ZIERO, 2013).

Em termos financeiros, as organizações de saúde gastam altas quantias para substituir enfermeiros que se desligam da instituição, uma vez que a quantidade de recursos humanos

necessita ser mantida em níveis suficientes para atender a demanda de serviços. Entretanto, além da reposição da mão de obra, deve-se levar em conta a perda do capital intelectual quando enfermeiros experientes e treinados saem da instituição. Assim, a movimentação excessiva da equipe impõe efeitos indesejáveis, tanto na qualidade como na quantidade de serviços prestados, na assistência de Enfermagem (STANCATO; ZILLI, 2010; MARTINS; MATOS; SALUM, 2019).

Em um estudo realizado nos Estados Unidos estimou-se que o custo para a instituição da contratação de novos enfermeiros seria em torno de US\$856 milhões/ano. Entretanto, esse valor está subestimado, porque estão incluídos apenas os custos associados aos novos enfermeiros contratados (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2015).

Diante desse cenário, é possível afirmar que a rotatividade do pessoal de enfermagem interfere significativamente na qualidade do cuidado prestado, no aumento do tempo e do custo com seleção, contratação e capacitação de pessoal para as instituições hospitalares (MARTINS; MATOS; SALUM, 2019).

Nesse contexto, torna-se imprescindível a criação de ações e estratégias que retenham os enfermeiros nas organizações hospitalares, isso é visto como crucial para minimizar custos e manter a qualidade dos cuidados de enfermagem prestados (POEIRA; MAMEDE, 2011).

Assim, entender o fenômeno da rotatividade da enfermagem, identificando os principais fatores contribuintes e as principais estratégias que podem ser utilizadas afim de diminuir a rotatividade desses profissionais torna-se relevante e essencial na estratégia de gestão das instituições de saúde afim de atenderem as expectativas de acionistas e gestores bem como da população por elas atendidas.

Diante do exposto, foi possível levantar possíveis hipóteses a alta rotatividade externa de enfermeiros. Acredita-se que a princípio o tempo de permanência dos enfermeiros nas instituições hospitalares seja baixo, e que a remuneração inadequada aos cargos assumidos se torna um dos principais fatores causadores da rotatividade, aliados a falta de piso salarial e plano de carreira para a categoria da enfermagem, e por fim as más condições ambientais e estruturais dos ambientes hospitalares.

Sendo assim esta pesquisa tem como objetivos, abordar o impacto da rotatividade externa dos enfermeiros em instituições hospitalares, identificando os principais fatores que

influenciam na rotatividade externa dos enfermeiros, além de identificar os impactos negativos da rotatividade externa para as instituições e por fim, apontar estratégias eficazes no objetivo de reduzir os altos índices de rotatividade de enfermeiros em instituições hospitalares.

2. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza básica, envolve verdades e conveniências universais (PRODANOV; FREITAS, 2013). A abordagem do problema será de forma qualitativa, porque este modelo de abordagem permite relacionar informações sobre os principais pontos de vista do tema investigado, buscando entendê-lo como um todo (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Deve-se levar em consideração que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são fundamentais no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, pois o ambiente natural e a literatura é a fonte para coleta de dados e informações (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto aos fins do estudo, trata-se de uma pesquisa exploratória, porque este recurso possui delineamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e perspectivas (GIL, 2008). Este método permite obter uma maior quantidade de informações sobre o assunto a ser investigado, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema do estudo, além de obstinar a fixação dos objetivos e a elaboração das hipóteses ou constatar um novo tipo de enfoque para o assunto (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O procedimento empregado será uma revisão bibliográfica, pois este método consiste no levantamento de informações através de materiais já publicados, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, monografias, dissertações, teses e internet (GIL, 2008; PRODANOV; FREITAS, 2013) e tem como objetivo promover o contato direto do pesquisador com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa. Torna-se necessário que o pesquisador verifique a veracidade dos dados obtidos, observando as possíveis incoerências ou contradições que as obras possam apresentar o que contribui para o conhecimento amplo e articulação de ideias pertinentes ao tema (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Utilizou-se de estudos recentes que abordam diretamente o tema em questão através de artigos científicos publicados no período de 2009 a 2019, indexados nas bases de dados da Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), na Scientific Electronic Library Online (SciELO) e na Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (Lilacs) através dos seguintes descritores: rotatividade; enfermeiros; instituição hospitalar, gestão de pessoas.

Os critérios de inclusão dos artigos foram publicações que em seu âmbito dissertam sobre o processo de rotatividade de enfermeiros e o impacto causado para as instituições hospitalares, utilizando de publicações científicas reconhecidas nacionalmente e internacionalmente. Foram excluídas as publicações que não disponibilizam texto completo online e aquelas classificadas como comentários ou resenhas.

Após a seleção dos artigos foi realizada a leitura na íntegra, seguida da identificação das ideias centrais de cada publicação e agrupamento dos temas recorrentes. Foram encontrados 53 artigos destes 14 foram selecionados para o trabalho e 39 foram excluídos por duplicidades e por não estar adequado ao tema proposto.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Na área da saúde observa-se mesmo nos países industrializados, a existência de carência de enfermeiros. Por outro lado, há uma considerável taxa de profissionais desempregados (OLIVEIRA et al., 2018). Diante dessa situação, é possível identificar que tanto existem enfermeiros disponíveis e dispostos a trabalhar quanto existe a necessidade de mais profissionais, mas os sistemas nacionais de saúde são incapazes de absorvê-los, normalmente devido à falta de fundos suficientes para alocá-los (POEIRA, 2016).

O termo rotatividade de trabalhadores surgiu da definição “*Labor turnover*” durante a *National Conference of Employment Managers* ocorrida em Rochester/NY de 9 a 11 de maio de 1918, que posteriormente formaria a *National Association of Employment Managers*. O termo surgiu em discussões que foram travadas na época a respeito do custo de se contratar e demitir trabalhadores (FELIX, 2016).

Entretanto, os autores utilizam diversas definições de rotatividade o que compromete a comparação entre os estudos existentes. Por exemplo, Anselmi et al. (1997) define rotatividade como um movimento que se verifica no mercado de trabalho, caracterizado pelas entradas e saídas dos indivíduos de uma determinada organização que compõem esse

mercado. Outros estudos definem rotatividade como qualquer movimento no trabalho, enquanto outros ainda a consideram como o abandono da organização ou até mesmo da profissão (POEIRA; MAMEDE, 2011).

Deve-se levar em conta que uma taxa de rotatividade nula revelaria uma estagnação da organização, uma vez que esta necessita de um mínimo de rotatividade para promover a atividade, o progresso e o movimento. Portanto uma taxa superior à esperada acarretaria uma produção reduzida, gerando a necessidade de novo recrutamento, de nova seleção e treinamento, o que causaria demandas administrativas, de relacionamento interno e externo e principalmente de investimento econômico (STANCATO; ZILLI, 2010).

O índice de rotação ideal seria aquele que permitisse à organização reter seu pessoal de boa qualidade, substituindo aquele que apresentassem distorções de desempenho difíceis de serem corrigidas dentro de um programa exequível e econômico (STANCATO; ZILLI, 2010) e que não comprometesse a qualidade dos serviços e a segurança do paciente e nem gerasse aumento de custos institucional (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2016).

3.1.Principais fatores que influenciam na rotatividade dos enfermeiros

Segundo Poeira (2016) diversos fatores podem influenciar tanto na satisfação quanto na insatisfação dos enfermeiros no ambiente de trabalho. Dentre os fatores de satisfação a realização profissional e o reconhecimento foram os mais significativos, assim como política de gestão e a supervisão foram os primeiros fatores de insatisfação relatados (quadro 1).

QUADRO 1 - Fatores causadores de satisfação e insatisfação no trabalho

Fatores de satisfação	Fatores de insatisfação
Realização	Política e gestão da organização
Reconhecimento	Supervisão
Natureza do próprio trabalho	Relações interpessoais
Responsabilidade	Condições de trabalho
Progresso	Salário
	Estatuto
	Segurança no trabalho
	Vida pessoal

Fonte: POEIRA, 2016. 28 p.

De fato, em um estudo realizado por Ferreira e Carvalho (2015) identificaram que 83% das pesquisas apontam a questão salarial como o principal motivador causador da

rotatividade, seguido pelas condições do ambiente de trabalho (50%) e pelas questões relacionadas à liderança, autonomia e valorização profissional (33%).

3.1.1. Gestão de pessoas

A ocorrência da rotatividade pode ser a ponta do iceberg de distorções nas políticas de recursos humanos. A análise da rotatividade pode, por exemplo, influenciar a reformulação das políticas de RH das organizações (OLIVEIRA et al., 2018).

No contexto hospitalar, é importante que as decisões sejam compartilhadas com todos os envolvidos. Assim, uma gerência participativa resulta em melhor ambiente de trabalho e permite que os enfermeiros estejam envolvidos nas tomadas de decisões, o que aumenta o sentimento de equipe e a valorização dos funcionários (OLIVEIRA e PAIVA, 2011).

Assim, a gestão dos recursos humanos deve, basicamente, aplicar políticas de cultura enraizadas e profundas, ter um ou vários objetivos comuns, uma capacidade organizacional divergente de qualquer outra que atue como concorrente, aproveitando os potenciais de cada profissional, tornando-os eficazes, produtivos e essenciais à entidade. Se a realização pessoal de cada colaborador evoluir gradualmente em consonância com os objetivos comuns, alcança-se assim uma gestão de recursos humanos excelentes (POEIRA, 2016).

3.1.2. Más condições de trabalho

Em quase todos os países do mundo as condições de trabalho do pessoal de enfermagem não são satisfatórias. A carência de profissionais, tanto do ponto de vista quantitativo como qualitativo considerada crítica em alguns deles, decorre de diversos fatores diversos entre eles a remuneração inadequada, jornadas de trabalho extensas e fatigantes, falta de períodos de descanso adequados entre as jornadas, plantões em finais de semana sem a justa compensação, e a quase que impossibilidade em ascensão na carreira, devido à falta de um plano de carreira estruturado e/ou pela falta de condições de estudo e aperfeiçoamento para que a progressão ocorra (POEIRA, 2016).

Além disso, na área da saúde existe um grande número de categorias de trabalhadores, o que aumenta a dificuldade de se planejar uma boa formação técnica e ético-profissional para cada uma delas. Vale ressaltar que, em muitos países, o enfermeiro não participa do planejamento e da tomada de decisões sobre o ensino e a prática da enfermagem e sobre suas

condições de emprego e trabalho, o que impacta negativamente nas condições de trabalho (POEIRA, 2016).

3.1.3. Insatisfação do colaborador

A permanência de trabalhadores de enfermagem em determinados postos de trabalho ou mesmo em instituições se relaciona estritamente com a qualidade dos ambientes de práticas assistências, assim como a capacidade destes ambientes de ofertarem desafios que instiguem os trabalhadores (MARTINS; MATOS; SALUM, 2019). Ao nível individual, a satisfação é a variável psicológica mais relacionada com a rotatividade (POEIRA e MAMEDE, 2011).

Analisando a exaustão emocional em ambientes de práticas de enfermeiros observa-se que as condições ambientais interferem de forma significativa no sentimento de satisfação no trabalho, tanto na percepção quanto na qualidade do cuidado e na intenção de buscar uma nova opção de trabalho que seja mais atraente e satisfatória (MARTINS; MATOS; SALUM, 2019).

A insatisfação no trabalho, que é uma iminente causa de *turnover*, se destaca principalmente entre os jovens e aqueles insatisfeitos com o salário. Portanto, quando há melhores oportunidades no mercado de trabalho a tendência que prevalece é a intenção de buscar alternativas melhores de trabalho (OLIVEIRA et al., 2018).

A satisfação profissional dos enfermeiros pode ser influenciada por vários fatores, como por exemplo: escassez de autonomia profissional, indefinição das tarefas, elevada pressão, sobrecarga de trabalho, ausência de apoio por parte das chefias, baixas expectativas de carreira e desenvolvimento profissional, deficiente reconhecimento pessoal e profissional e a ausência da melhoria dos cuidados de enfermagem prestados (POEIRA, 2016).

Segundo os mesmos autores, é enfatizada a ideia de que enfermagem é uma profissão de risco muito elevado, pois a mesma causa um grande desgaste físico e psicológico, e conseqüentemente traz consigo certas doses de insatisfação. Esta insatisfação dos enfermeiros irá condicionar o seu bem-estar e naturalmente condicionar a qualidade dos cuidados de enfermagem prestados (POEIRA, 2016).

A insatisfação é causadora de doenças, provoca o desinteresse pela profissão, o absentismo e a rotatividade. A satisfação profissional dos enfermeiros continua a ser um

indicador importante para a compreensão da rotatividade, mostrando-se mais viável do que outras variáveis sociodemográficas e profissionais, como a idade ou a progressão na carreira (POEIRA, 2016).

3.1.4. Adoecimento profissional (Síndrome de *Burnout*)

A síndrome de *burnout* é uma doença ocupacional reconhecida pela previdência social no ano de 1999. A síndrome de *burnout* ou síndrome do esgotamento profissional pode ser entendida como um tipo de resposta prolongada a estressores emocionais e interpessoais crônicos no ambiente de trabalho (CARSOSO et al., 2017). A Síndrome de *burnout* é o reflexo do trabalho como forma de desprazer (LOPES & PONTES, 2009). Essa síndrome está alocada como uma doença ocupacional, sendo classificada no Código Internacional de Doenças- CID como um transtorno mental e do comportamento relacionado ao trabalho (CARSOSO et al., 2017).

Algumas atividades profissionais são mais propensas ao seu desenvolvimento, como as da área de assistencialismo, professores e profissionais da saúde. Os profissionais que estão mais sujeitos são, principalmente, aqueles da área de serviços ou cuidadores, quando em contato direto com os usuários, como os trabalhadores da educação, da saúde, policiais, assistentes sociais e agentes penitenciários (CARSOSO et al., 2017).

3.2. Impactos negativos da rotatividade externa dos enfermeiros para as instituições

3.2.1. Alto custo com processos de recursos humanos

Os recursos humanos podem ser definidos como “as pessoas que integram, permanecem e participa na vida da empresa, qualquer que seja o seu nível hierárquico ou tarefa. Existe um dilema na área de recursos humanos em tratar as pessoas como pessoas (dotadas de características próprias de personalidade, motivação e valores pessoais) ou tratá-las como recursos (dotadas de habilidades, capacidades e conhecimentos) (POEIRA, 2016). Assim, pode-se dizer que recursos humanos são os mais complexos da organização pelo que requerem particular atenção dos gestores e a sua gestão é, de fato, a que sofreu alterações de maior complexidade.

Em termos administrativos, para atingir a eficiência as tarefas devem ser alocadas a pessoas adequadas ao desempenho de cada função, sendo treinadas para tal e ao mesmo tempo recebendo o adequado incentivo financeiro. (POEIRA, 2016).

A rotatividade externa de enfermagem causa um grande impacto financeiro para as organizações de saúde, suas taxas variam de acordo com o tipo de instituição, privada ou pública. Um estudo realizado em um hospital de ensino de grande porte (720 leitos), os pesquisadores obtiveram uma taxa de rotatividade menor que 0,99% – do que as apresentadas em 37 hospitais gerais não selados que apresentaram uma taxa de 2,17%, no mesmo período (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2016).

Deve-se observar que os custos da rotatividade não são apenas financeiros, mas também psicológicos à medida que geram a desmoralização dos funcionários que permanecem e questionam se devem continuar na organização. Esses custos empregados na contratação de pessoal têm sido negligenciados por alguns gestores, porém o ambiente competitivo das organizações tem forçado o reconhecimento da necessidade de conhecer as causas do problema como condição prévia de seu controle (OLIVEIRA, 2018).

Por se tratar de um evento multifatorial, não havendo um número que defina esse índice ideal, pois depende da individualidade de cada instituição e também do mercado externo. Levando-se em consideração esses aspectos, o esperado é que a taxa de rotatividade não alcance níveis que levem ao comprometimento da qualidade, aumento dos custos e segurança do paciente (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2016).

3.3.Principais estratégias para a redução dos altos índices de rotatividade

A permanência dos trabalhadores de enfermagem em determinados postos de trabalho é uma meta a ser perseguida na gestão dos serviços de saúde, especialmente em se tratando de serviços de emergência, que requerem conhecimento, experiência profissional e desenvolvimento de habilidades práticas que contribuam para a segurança dos pacientes (MARTINS; MATOS; SALUM, 2019).

Salienta-se que o percentual de rotatividade expresso pelo número de admissões, demissões e suas substituições, pode ser considerado um indicador de saúde para a organização. Incluído nesse contexto, a produtividade e motivação dos profissionais, bem como a satisfação dos clientes são elementos que devem ser considerados na avaliação da

saúde institucional. Deve-se levar em consideração a importância do gerenciamento do custo da rotatividade de pessoal e o impacto financeiro do custo do desligamento do colaborador, que pode aumentar em até três vezes o salário médio da equipe de enfermagem (RUIZ; PERROCA; JERICÓ, 2016).

Apesar dos enfermeiros necessitarem de mais do que apenas recompensas econômicas para a sua satisfação profissional e retenção na instituição, altas taxas de rotatividade têm sido associadas a baixa remuneração (POEIRA; MAMEDE, 2011).

A satisfação profissional dos enfermeiros continua a ser um indicador importante para a compreensão da rotatividade, mostrando-se melhor preditor do que outras variáveis sociodemográficas e profissionais, como a idade ou a progressão na carreira. A satisfação profissional está correlacionada negativamente com a rotatividade dos enfermeiros chineses, 38,4% da amostra tinha intenção de deixar o trabalho e 30,4% manifestou o desejo de abandonar a profissão (POEIRA, 2016).

De fato, Medeiros (2011) mostra que há uma relação inversa entre a satisfação no trabalho com rotatividade de pessoal, sendo que a satisfação está relacionada a taxas mais baixas de rotatividade. Empregados menos satisfeitos podem apresentar taxas mais altas de rotatividade, na medida em que sintam falta de realização profissional, recebam pouco reconhecimento no cargo, vivenciem constantes conflitos com a chefia ou colegas ou não tenham atingido um patamar desejado nas suas carreiras.

Com a adequada aplicação dos fatores de motivação os profissionais tendem a sentir-se mais satisfeitos com o trabalho e com a organização, e conseqüentemente reduz-se a rotatividade, aumenta-se a produtividade e otimizam-se os custos da organização.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho sobre o impacto da rotatividade externa de enfermeiros para instituições hospitalares nos permitiu ter um conhecimento e compreensão das principais causas e motivos relacionados aos desligamentos precoces dos trabalhadores no ambiente hospitalar. Com isso podemos compreender de maneira mais clara a realidade vivida e seus principais motivos como: cotidiano do trabalho, desgaste emocional, estresse cansaço físico e mental, falta de conhecimentos, questões da vida pessoal, entre outros. Motivos que favorecem o aborrecimento e a falta de comprometimento com a instituição e conseqüentemente a queda

de qualidade no atendimento dos pacientes. Então vemos que para reduzir o *turnover* os gestores hospitalares devem criar métodos, objetivando trazer satisfação e melhorias para dentro do ambiente de trabalho, pensando no bem-estar tanto do funcionário, quanto do paciente e da instituição. Dessa forma, será possível reter e comprometer os profissionais em seus postos de trabalho, mantendo a qualidade da assistência de enfermagem, promovendo motivação e envolvimento, proporcionando ganho tanto para o campo institucional quanto para o individual.

REFERÊNCIAS

CARDOSO, Hugo Ferrari et al. Síndrome de burnout: análise da literatura nacional entre 2006 e 2015. **Rev. Psicol. Organ. Trab.** Brasília, v. 17, n. 2, p. 121-128, jun. 2017. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572017000200007&lng=pt&nrm=iso Acesso em 20 de maio de 2019.

CARVALHO, Amália Corrêa de. Condições de trabalho do pessoal de enfermagem 61.^a conferência da organização internacional do trabalho (oit) - comunicação. **Rev. Bras. Enferm.**, Brasília, v. 30, n. 2, p. 157-161, 1977. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034- Acesso em 20 de maio de 2019.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: **Atlas**, 2008.
MARTINS, Marisa da Silva; MATOS, Eliane; SALUM, Nádia Chiodelli. Rotatividade de trabalhadores de enfermagem em uma unidade de emergência de adultos. **Texto contexto - enferm.** Florianópolis, v. 28, e 20160069, 2019. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104- Acesso em 17 abril 2019.

LEITÃO, Ilse Maria Tigre de Arruda et al. Absenteísmo, rotatividade e indicadores de controle de qualidade na assistência de enfermagem: um estudo transversal. **Revista Brasileira de Enfermagem on-line**, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 119129, outubro. 2017. ISSN 1676-4285. Disponível em: <http://www.objnursing.uff.br/index.php/nursing/article/view/5623> Acesso em: 17 de abril de 2019.

MOREIRA, Rogério. **A rotatividade de pessoal em um call centers brasileiros**. 2008; 253 f. Mestrado em administração de empresas – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2008.

OLIVEIRA, Áurea de Fátima et al. Análise dos Fatores Organizacionais Determinantes da Intenção de Rotatividade. **TrendsPsychol.** Ribeirão Preto, v. 26, n. 2, p. 1031-1042, junho 2018.

OLIVEIRA, Sonia Aguiar Antunes de; PAIVA, Rebeca Fernandes Rocha. Possibilidade de Diminuir o Turnover da Equipe de Enfermagem nos Serviços Hospitalares. **Revista Gestão & Saúde**, Curitiba, v. 2, n. 1, p. 60-73. 2011.

UHR, Daniel de Abreu Pereira; UHR, Júlia Gallego Ziero. Uma nota sobre a rotatividade da mão de obra do setor privado brasileiro. **Revista de Economia e Administração**. 2013; 12:132-48. Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.11132/rea.2012.674>>.

POEIRA, Ana Filipa da Silva. **Rotatividade Externa dos Enfermeiros em Portugal**. 2016. 189 f. Tese (Doutorado) - Curso de Enfermagem, Área Científica de Ciências de Enfermagem, Universidade do Porto, Porto, 2016. Acesso em 20 de maio de 2019.

POEIRA, Ana; MAMEDE, Ricardo Paes. Os fatores determinantes da rotatividade externa dos enfermeiros: vínculo contratual, incentivos salariais ou reconhecimento profissional. **Rev. Enf. Ref.**, Coimbra, v.serIII, n. 4, p. 107-114, jul. 2011. Acesso em 26 de fev. 2019.

LOPES, Andressa Pereira; PONTES, Édél Alexandre Silva. Síndrome de Burnout: um estudo comparativo entre professores das redes pública estadual e particular. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 13, n. 2, p. 275-281, 2009.

PONTES, Raquel Pereira et al. O comportamento de jovens e adultos no mercado de trabalho brasileiro com relação à permanência no emprego. **Rev. econ. contemp.**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 3, e182237, 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª ed. Universidade Feevale–Novo Hamburgo, v Rio Grande do Sul,2013. Disponível em <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/Ebook%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> Acesso em 20 de maio de 2019.

RUIZ, Paula Buck de Oliveira; PERROCA, Marcia Galan; JERICÓ, Marli de Carvalho. Custo da rotatividade da equipe de enfermagem em hospital de ensino. **Revista da escola de enfermagem da USP**, São Paulo, 29 dez. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v50n1/pt_0080-6234-reeusp-50-01-0104.pdf acesso 18 de maio de 2019

STANCATO, Kátia; ZILLI, Priscila Trentin. Fatores geradores da rotatividade dos profissionais de Saúde: uma revisão de literatura. **RAS**, Campinas-SP, 2010. Vol. 12, N°47. 87-99 p.