



ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE - AMF
MBA BUSINESS INTUITION – IDENTIDADE EMPRESARIAL

**EMPRESA EXPLORER CALL CENTER: TURNOVER -
ROTATIVIDADE DE PESSOAS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Lucas de Oliveira

RESTINGA SECA/RS
2016

EMPRESA EXPLORER CALL CENTER: TURNOVER - ROTATIVIDADE DE PESSOAS

por

Lucas de Oliveira

Trabalho de Conclusão de apresentado ao Curso de MBA Business Intuition –
Identidade Empresarial como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista.

Orientador(a): Prof^ª. Me. Vera Lúcia Rodegheri

Restinga Seca, RS, Brasil

2016

LUCAS DE OLIVEIRA

**EMPRESA EXPLORER CALL CENTER: TURNOVER -
ROTATIVIDADE DE PESSOAS**

Trabalho de Conclusão apresentado ao curso de MBA Business Intuition – Identidade Empresarial, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista.

Banca Examinadora:

Orientador (a):

Me. Vera Lúcia Rodegheri

Faculdade Antonio Meneghetti

Membro: Joana de Jesus

Faculdade Antonio Meneghetti

Membro: Angelo Accorci

Faculdade Antonio Meneghetti

**Restinga Seca/RS
2016**

RESUMO

OLIVEIRA, Lucas de. **Empresa Explorer Call Center: Turnover - Rotatividade De Pessoas**. 2016. 29 páginas. Trabalho de conclusão de MBA Business Intuition – Identidade Empresarial como requisito parcial para a obtenção do grau Especialista. Faculdade Antonio Meneghetti. Curso de MBA Business Intuition – Identidade Empresarial, Recanto Maestro-Restinga Seca/RS, 2016.

O presente trabalho traz o resultado de pesquisa realizada para identificar as possíveis causas da rotatividade (*turnover*) na empresa Explorer Call Center. O estudo fundamentou-se nos princípios de rotatividade e psicologia da genitura. A pesquisa foi realizada por meio de um questionário com questões abertas e fechadas o qual tratou de colher três tipos de informações: a) perfil dos respondentes; b) satisfação dos colaboradores sobre os aspectos operacionais da empresa; c) o porquê terem escolhido a empresa Explorer Call Centre como local de trabalho. O questionário foi respondido por 27 operadores de vendas do quadro atual da empresa pesquisada durante o horário de trabalho. O estudo envolveu, especificamente, a operação de vendas Vital Help Benefícios Ltda. A análise dos resultados evidenciou a preponderância de um público jovem em início de carreira, que busca oportunidades no mercado. Ainda, a maioria dos colaboradores que responderam à pesquisa tem uma atitude positiva em relação ao seu trabalho e alguns deles apresentam os quesitos definidos pela FOIL como: Capacidade técnica objetiva, capacidade de relação e ambição de sucesso. Sugere-se que com estes colaboradores pode-se construir uma equipe, definindo um plano de carreira com perspectivas de crescimento pessoal e profissional, garantindo, assim, a continuidade do projeto empresarial, possibilitando a diminuição da rotatividade.

Palavras-chave: Turnover. Rotatividade de pessoal. Empresa de call center.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS EMPRESAS ENVOLVIDAS.....	10
1.1.1 Explorer Call Center	10
1.1.2 Vital Help Benefícios Ltda	11
2 OBJETIVOS E JUSTIFICATIVA	12
2.1 OBJETIVO GERAL	12
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
2.3 JUSTIFICATIVA	12
3 METODOLOGIA.....	14
4 A ROTATIVIDADE DE PESSOAL E GENITURA.....	16
4.1 CAUSAS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAS	16
5 RESULTADOS	21
5.1 PESQUISA DE SATISFAÇÃO.....	24
5.2 QUESTÃO ABERTA.....	25
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS	29
ANEXO I.....	33
ANEXO II.....	34
ANEXO III.....	35
ANEXO IV	38

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a contratação de empresas de *call centers* tem se demonstrado uma das melhores e mais eficientes maneiras de efetuar vendas massificadas. É por meio desta ferramenta que se torna possível o contato com maior número de pessoas em menor período de tempo, buscando a maximização dos resultados de vendas.

No entanto, existe um problema recorrente pelas empresas que ofertam este tipo de serviço que diz respeito à rotatividade ou *turnover* dos operadores de *call center*. Segundo Pomi (2005, p. 1) *Turnover* é o termo da língua inglesa para caracterizar o movimento de entradas (admissões) e saídas (demissões), de profissionais empregados de uma empresa, em um determinado período. Quanto às demissões, elas podem ser espontâneas (quando a iniciativa é do funcionário), ou provocadas (quando a iniciativa é do empregador, independente da vontade do funcionário). Chiavenato (2002, p. 178) define o *Turnover* ou Rotatividade de Recursos Humanos como “a flutuação de pessoas entre uma organização e seu ambiente”; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. Este autor argumenta que esta rotatividade de pessoal, se ocorrida sob o controle da organização e em volume pequeno, será saudável para a empresa.

No caso específico de empresas do setor de *call centers*, o alto índice de rotatividade é um problema sério, pois a capacitação de um operador de vendas (sua curva de aprendizado), em geral, leva cerca de noventa dias. Este é o período necessário para que o operador esteja plenamente apto a efetuar vendas com qualidade, com todos os itens obrigatórios estabelecidos pela legislação vigente para vendas feitas por telemarketing, bem como suficientemente capacitado para contrapor as eventuais objeções de venda colocadas por cada cliente.

Logo, uma rotatividade elevada é prejudicial ao contratante deste tipo de serviço, pois, evidentemente, durante o período de capacitação do operador, o número de vendas por dia que ele é capaz de realizar é infinitamente inferior ao que pode realizar um operador que já percorreu toda sua curva de aprendizado.

O porquê, ou as possíveis causas da rotatividade entre os profissionais que fornecem este tipo de serviço para a empresa *Explorer Call Center* é a problemática central que este trabalho se propõe a responder.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS EMPRESAS ENVOLVIDAS

1.1.1 Explorer Call Center

A Explorer Call Center é uma empresa conceituada como sinônimo de excelência em relacionamento com o cliente e foco em resultados. Atua no mercado nacional desde 2005. Nesse período, através de uma comunicação aberta e honesta, se consolidou como referência em gerenciamento e diagnóstico de processos operacionais em *call centers*. Tem como missão encontrar a melhor solução para o relacionamento das empresas com seus clientes. Situada em Porto Alegre, sua infraestrutura é composta por 550 posições de atendimento, com disponibilidade de 7 dias por semana, 24 horas por dia.

A empresa tem como principal objetivo ser parceiro estratégico de seus clientes. Para atender mercados tão diversificados, possui profissionais qualificados e constante aprendizado. Assim, pode analisar o presente, planejar e executar ações, apresentar estruturas de primeira linha e abordagens inteligentes. Por isso, a empresa investe diariamente em capacitação contínua e programas cujo objetivo é incentivar o desenvolvimento e a motivação dos seus colaboradores.

Um exemplo disso é a utilização diária do PHD – Primeira Hora do Dia – um método de aperfeiçoamento diário de vendedores, adotado pela empresa, que além de contribuir para a qualidade do trabalho, proporciona encontros com outros vários setores da empresa, colabora para fortalecer a autoestima dos colaboradores, e, conforme descrito pela empresa é uma forma de treinamento contínuo de operadores de venda. Este método foi desenvolvido pelo sócio proprietário e administrador da empresa, André Fraga em 2011¹. Esse método é aplicado em todas as operações, diariamente, com duração de 30 minutos, sempre na primeira hora de cada turno, focado no treinamento, aprendizagem e capacitação, envolvidos numa esfera motivacional.

¹ FRAGA, André. **O Método de Capacitação Contínua (Life Long Learning) para Equipes Comerciais na Primeira Hora do Dia (PHD)**. Faculdade Antonio Meneghetti. MBA Gestão de Negócios e Intuição: O Empreendedor e a Cultura Humanista, 2011.

Em virtude da qualidade nos serviços prestados, a empresa possui a certificação PROBARE², o que comprova o resultado de anos de aperfeiçoamento na área.

A Explorer Call Center possui como principais clientes instituições financeiras, nacionais e multinacionais, empresas públicas, empresas de mídia de âmbito nacional, além da Vital Help Benefícios Ltda. Os colaboradores da operação da *Explorer Call Center* que prestam serviços para a Vital Help Benefícios Ltda, constituem o universo de nossa pesquisa.

1.1.2 Vital Help Benefícios Ltda

Dentre as empresas as quais a *Explorer Call Center* representa, está a Vital Help Benefícios Ltda. E é especificamente nesta operação o foco de pesquisa deste trabalho.

A empresa é sediada em Porto Alegre/RS, no mesmo prédio onde se encontra a Explorer Call Center, o que facilita a comunicação e o acompanhamento da operação. A Vital Help é uma empresa administradora de cartões de benefícios. Desenvolve cartões relacionados à saúde, segurança e bem estar, que visam ampliar o acesso de seus usuários a serviços que vão além dos já ofertados no mercado.

Comercializa, essencialmente, via *Call Center* e seu principal produto é o cartão Vital Help Vida. Este produto é composto por um combo de serviços, num único cartão. São eles: seguro contra morte acidental e/ou invalidez total e parcial por acidente; Assistência Saúde 24 Horas, sendo um serviço de orientação clínica por telefone, prestado por enfermeiras, que atendem 24 horas, 7 dias por semana; e o Programa de Benefícios em Medicamentos, que fornece aos usuários descontos de até 60% nas principais redes de farmácias do país.

A empresa Vital Help contrata os serviços da Explorer Call Center da seguinte forma: são 18 posições de atendimento de 12 horas, onde um operador atua na posição das 09 às 15 horas e outro das 15 às 21 horas, de segunda a sexta feira. Aos sábados, equipes alternadas (turno manhã ou tarde) operam das 10 às 16 horas. Portanto, são 36 operadores de *Call Center* que efetuam as vendas da Vital Help. Estes 36 operadores compõem o universo de nossa pesquisa.

² PROBARE: Programa Brasileiro de Auto Regulamentação do setor de relacionamento (Call Center / Contact Center / Help Desk / SAC / Telemarketing)

2 OBJETIVOS E JUSTIFICATIVA

2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo deste trabalho é identificar se o(s) motivo(s) do alto índice de rotatividade dos operadores de venda da operação Vital Help na empresa Explorer Call Center estão relacionados com indicadores de perfil do colaborador (genitura, faixa etária etc.), grau de satisfação e a motivação para trabalhar na empresa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever os perfis dos funcionários contratados pelo *Call Center*, para operação Vital Help, de acordo com idade, estado civil, grau de instrução e genitura;
- Identificar o nível de satisfação dos atuais operadores de venda, da operação Vital Help, quanto aos aspectos operacionais da empresa Explorer *Call Center*;
- Identificar as motivações dos funcionários para ingressarem na empresa
- Propor ações de melhoria na determinação do perfil da função e nos aspectos operacionais da empresa;

2.3 JUSTIFICATIVA

A primeira motivação para realizar esta pesquisa sobre o tema *turnover*, é que trabalhando na empresa temos, cotidianamente, os reflexos deste problema e percebemos empiricamente que este gera um efeito cascata principalmente em relação à produtividade da equipe, o que impacta nos resultados globais da organização. Ainda, existem os custos despendidos em razão de constantes admissões e demissões, além daqueles destinados ao treinamento constante de pessoal. Busca-se, portanto, compreender o grau de satisfação dos

operadores quanto a dez aspectos operacionais da empresa e os motivos que levam os operadores a continuar no seu local de trabalho.

Outra importante razão prática é realizar os ajustes necessários, para implementação de políticas de seleção, treinamento, e permanência de colaboradores no quadro da empresa, de forma a maximizar os resultados, implicando em estabilidade, cultura de fidelização do colaborador, valorização e construção de uma relação mais profunda com os valores da organização.

Por fim, ainda, este estudo pode ser útil a outros estudos de organizações que possuam características semelhantes.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2010), a pesquisa científica tem como foco principal chegar a verdade dos acontecimentos, ela se diferencia dos demais campos de conhecimento por este motivo.

Este trabalho tem natureza descritiva, pois visa desenvolver, esclarecer e, talvez, modificar conceitos e ideias. Gil (2009), afirma que pesquisas deste tipo têm como principal finalidade a descrição de características específicas de determinada população ou fenômeno, ou estabelecimento de relações entre variáveis. A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos e fenômenos/variáveis, sem manipulá-los.

Para alcançar nossos objetivos, foi realizada uma pesquisa quantitativa e qualitativa. Esta foi realizada por meio de questionário elaborado pelo autor e aplicado aos operadores de vendas atuais do quadro de funcionários da operação Vital Help, por meio de um questionário (Apêndice I). A opção por este instrumento de pesquisa justifica-se por ser menos dispendioso do ponto de vista do tempo e da possibilidade do pesquisado estar mais livre de interferências do pesquisador (KIDDER, 1987). Além disso, o questionário possui questões abertas e questões fechadas.

O questionário foi concebido em três partes, as quais dizem respeito aos indicadores que planejamos pesquisar, a fim de correlacioná-los à rotatividade dos colaboradores da empresa de Call Center onde se desenvolve a pesquisa. A primeira parte do questionário esteve composta por questões de identificação do perfil dos colaboradores tais como: faixa etária, genitura, grau de instrução, estado civil e tempo de empresa.

A segunda parte do questionário foi composta por questões referentes à satisfação do colaborador em trabalhar na empresa. Estas questões foram elaboradas por meio da análise documental do banco de dados da empresa no momento de seu desligamento preenchendo o questionário demissional voluntário, realizado pela empresa. Foram extraídos dez indicadores de satisfação, e a partir destes, foram elaboradas questões com respostas fechadas tendo o respondente as opções de avaliação conforme a escala Likert Péssimo (1 ponto), Ruim (2 pontos), Normal (3 pontos), Bom (4 pontos) e Ótimo (5 pontos).

A terceira parte do questionário foi composta por uma questão aberta que indagou a motivação que levou os colaboradores a escolherem a Explorer Call Center como local de trabalho.

Além de colher informações quanto o perfil dos atuais operadores, e identificar os níveis de satisfação destes, buscou-se identificar se existem fragilidades e/ou pontos de melhoria nesta operação.

O convite para participar da pesquisa foi feito durante o PHD do dia 05/04/2016, para os 36 (trinta e seis) operadores de venda do quadro atual. O questionário foi impresso e todos os operadores que se dispuseram a participar, tiveram 15 minutos para responder o questionário.

A análise da primeira e da segunda parte do questionário foi feita por meio de estatística simples. Da terceira parte do questionário, descritiva, agrupou-se os temas das respostas dadas às questões, para em seguida proceder à reflexão sobre o que as respostas indicavam.

Os pesquisados aderiram livremente à pesquisa assinando o termo de consentimento livre e esclarecido, o qual encontra-se no Anexo deste trabalho.

4 A ROTATIVIDADE DE PESSOAL E GENITURA

4.1 CAUSAS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAS

Vários autores escrevem sobre o tema, e conceituam a rotatividade de pessoal ou *turnover*.

A rotatividade de pessoal, segundo Milioni (2006) é “a modalidade de estudo de pessoal que deixa a organização e de quem ingressa na mesma, assim como da movimentação interna de pessoal” (p. 165). Para Marras (2000) a rotatividade de pessoal é “o número de empregados desligados da empresa, num determinado período comparativamente ao quadro médio efetivo” (p. 66). Acrescenta ainda que “a rotatividade é expressa por um número índice, que recebe o nome de índice de rotatividade” (p. 66).

Chiavenatto (2002) concorda com Marras sobre a maneira de quantificar a rotatividade de pessoal, afirmando que:

A rotatividade de pessoal é expressa por meio de uma relação percentual entre as admissões e os desligamentos com relação ao número médio de participantes da organização, no decorrer de certo período de tempo. Quase sempre, a rotatividade é expressa em índices mensais ou anuais para permitir comparações, seja para desenvolver diagnósticos, seja para promover providências, seja ainda com caráter preditivo. (CHIAVENATTO, 2002, p. 178).

Entendemos que, a partir do momento em que um funcionário decide terminar a relação de trabalho com seu empregador, seja por motivos pessoais ou profissionais, cabe à empresa tentar identificar se poderia fazer algo diferente, seja para manter o funcionário em questão ou evitar que outros façam o mesmo.

As razões para os desligamentos podem ser diversas. Por exemplo: os indivíduos podem solicitar sua demissão por descontentamento com alguma política da empresa, falta de motivação, ou busca de uma melhor colocação profissional. Por outro lado, a empresa também se coloca no direito de buscar profissionais mais capacitados para integrar o seu quadro funcional ou ainda procurar pela inovação e reforma profissional de seus colaboradores. (MEDEIROS; ALVES; RIBEIRO, 2012, p. 118). Entretanto, Chiavenatto (2010, p. 90) refere que rotatividade não é causa, mas o efeito de algumas variáveis internas e externas. Dentre as variáveis externas estão a situação de oferta e procura no mercado de RH,

a conjuntura econômica, as oportunidades de empregos no mercado de trabalho, etc. Nas variáveis internas, política salarial, benefícios, desenho de cargos, políticas de crescimento, relações interpessoais. O autor refere ainda que estrutura e cultura organizacional são responsáveis por boa parte dessas variáveis internas.

Outro ponto que deve ser levado em consideração é a escolha dos atores do processo de venda. O líder deve identificar pessoas que sejam capazes de executar a tarefa proposta. “A FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar de Liderança) forma de modo particular o líder, entendido como intuição ativa de soluções para o coletivo”. O escopo da FOIL “é aquele de formar uma inteligência empreendedora individuada e focalizada na ação prática do sucesso no interior do próprio setor operativo” (p. 08). Para tanto, a metodologia FOIL, segundo Meneghetti (2003) explica que o líder, no processo de delegação deve ser capaz de selecionar pessoas que atendam a três requisitos: Capacidade técnica objetiva, capacidade de relação e ambição de sucesso. Mas o que significam estes três requisitos? A Capacidade Técnica Objetiva significa que a pessoa deve ser capaz efetivamente de realizar aquele serviço para o qual foi designada. Se a pessoa que foi delegada não tem a condição técnica objetiva de realizar o serviço então já existe uma perda porque conforme o autor “*o conhecimento é o primeiro poder de organização*” (p. 58). Por capacidade de relação entende o autor que o designado deve saber manter e cultivar as relações entre as pessoas, manter a gentileza e um comportamento civil e ético, saber respeitar as hierarquias, as funções e as pessoas com as quais convive

O sujeito contratado é pago para manter boas relações no interior do grupo e deve, portanto, ter um burocrático e racional bom relacionamento com as pessoas com as quais trabalha. O empresário não pode responsabilizar-se pelos problemas psicológicos de relação com os outros do colaborador. O fato de que um sujeito não esteja de acordo com um colega é um problema seu não da empresa. (p. 58)

Muitos problemas podem ser evitados levando-se em consideração a capacidade de relação do colaborador. O fato, objetivo, é que o business não pode perder porque existe, no quadro de colaboradores, os que tem seus problemas com outros colaboradores. Por isso, a capacidade de relação é um requisito para que a delegação ocorra com sucesso. E, por fim, a ambição de sucesso. É importante que o colaborador saiba construir a sua estrada de sucesso e ambição por meio da empresa. Se ele não possuir ambição, não vai se empenhar, não tendo o desejo de construir bem a si também não se esforça para construir no contexto em que está desempenhando as suas funções. Estes três critérios devem ser considerados no processo de contratação e manutenção das equipes.

No contexto organizacional é fundamental levar em consideração o processo de delegação (MENEGETTI, 2003). Para Meneghetti (2003, p. 57) “O projeto pessoal materializa-se no contexto de economia da empresa. Isso significa que, à parte a satisfação, no final, aquilo que deve ser quantificado é o dinheiro – economia de empresa – e para isso a empresa se vale dos *fiduciários legais, operativos e dirigenciais*.” Os *fiduciários legais*, são todos aqueles profissionais que suas funções são substanciais para a empresa, são aquelas pessoas que possuem como função auxiliar em funções estratégicas dentro da organização. Contudo, a mente que conduz e controla todas as funções é o líder e o sucesso do líder depende de seus fiduciários legais. Os *fiduciários operativos* é aquela parte do corpo que se ocupa da realização das atividades materiais do projeto. E, os fiduciários dirigenciais “são os sócios e as pessoas com as quais se define a tomada de posição da empresa momento a momento” (p. 56). A relação de delegação é objetiva e não subjetiva, pois implica uma relação de contrato com passagem de dinheiro. “Àquela pessoa existe à medida que foi delegada: sem a delegação ela não existe para a empresa, por isso é um operador para o empresário” (p. 57). Nesta relação existe um contrato objetivo de trabalho onde se estabelece que as premissas desta, é trabalho, um serviço em troca de um valor acordado.

Contudo, assim como existem requisitos, no colaborador, que o capacita a executar as tarefas com eficiência e eficácia, existe também, no contexto da organização (corpo de colaboradores) e do líder, a autossabotagem. A autossabotagem é determinada, conforme Meneghetti (2010) porque “o sujeito possui uma consciência desviada da própria entidade de si mesmo, ou seja, alienada da própria identidade de natureza” (p. 339). Segundo Meneghetti (2010), “as primeiras estruturas que remetem à autossabotagem são aquelas presentes no inconsciente do líder, pelo complexo³, que formaliza uma convicção absolutista, que o priva da própria potencialidade. O removido⁴ – inconsciente – age contra o indivíduo portador, impedido de exercer o simples de si mesmo” (p. 341). Meneghetti, então, define que autossabotagem significa “operar um projeto como álibi ou compensação a outra pulsão não funcional e não econômica para o sujeito. Substancialmente a autossabotagem parte de um fato de desinformação voluntária” (p. 342). Diante disso, pode-se sugerir a hipótese de o colaborador estar operando contra as oportunidades de crescimento e autorrealização.

³ Complexo, segundo Meneghetti (2010, p.105) significa uma atividade da psique autônoma em relação ao Eu consciente, enquanto independente das escolhas lógico-voluntárias desse último.

⁴ Removido, conforme Meneghetti (2012, p.235), é o deslocamento de atividade psíquica da compreensão consciente e sua permanência em autonomia inconsciente. Constitui o complexo.

4.2 PSICOLOGIA DA GENITURA

Conforme Meneghetti (2011), a genitura é entendida sempre em relação ao mesmo sexo biológico. A genitura não procede segundo a ordem dos nascimentos biológicos, mas somente segundo a identidade do sexo. A personalidade, e as atitudes das pessoas, estão ligadas na forma de criação e ambiente familiar em que viveram. Intimamente ligada a isto, está a psicologia familiar envolta quando do nascimento do novo indivíduo. Isto refletirá no seu modo de agir no futuro. Seja primogênito, segundogênito, filho único, benjamim ou gêmeo.

A psicologia da genitura significa, portanto, que no interior das relações familiares existem modalidades de interações que determinam tipicamente o comportamento dos nascidos como primogênitos, segundogênitos, etc., do mesmo sexo, a se comportarem conforme aquele padrão pré-estabelecido. Por isso, se trata de um modelo aprendido como estereótipo nas relações familiares, quando a criança está aprendendo sobre si e sobre o mundo e deste padrão acaba transpondo sua tendência comportamental depois quando for adulto para outras relações, inclusive, no contexto de seu trabalho. Portanto, trata-se de um modelo psicológico de adaptação aprendido na infância que se constitui “tendências preferenciais” (p. 140) do comportamento, mas que deve ser superado por cada indivíduo, visto que não faz parte do projeto de natureza do ser humano. Nós somos filhos únicos da vida, conforme Meneghetti (2014), mas para viver esta dimensão, devemos ser coincidência com o nosso princípio ôntico⁵ existencial, ou seja, nossa identidade original de natureza individual.

Para Meneghetti (2014), o filho “primogênito psicológico é espontaneamente levado a ser líder” (p. 136). E desenvolve uma atitude de imediata proteção aos outros. Tende a ser “prepotente, generoso e ingênuo” (idem) e também mais conservador porque, geralmente, a família lhe atribui a continuidade da espécie e também pode frequentemente ter atitude de conquistador, assim como o benjamin.

Já os segundogênitos tem tendência a desenvolver uma atitude crítica e ser o contrário do seu irmão primogênito. Estuda os pontos fracos do primogênito e faz destes os seus pontos fortes. Também existe o fato que ao segundogênito sempre se faz uma psicologia de reciclagem, dando a este o que foi do irmão maior (das roupas aos exemplos do primogênito),

⁵ Ôntico, conforme Meneghetti (2012, p. 192), “o que constitui o princípio para qualquer possibilidade ou fato de existir”.

e isto reforça dentro de si o seu comportamento de oposição. Tende a continuar na sociedade a luta que iniciou na família para ter o primado. Para vencer, o segundogênito deve se distanciar especialmente do primogênito e construir o seu projeto individual, a fim de perceber que é segundo em família, mas que para a vida ele é o filho único. “Em linhas gerais, é necessário ensinar ao segundogênito que – mesmo sendo o segundo, no interior daquela família – ele é primeiro defronte à vida e à história” (p. 137). Também acrescenta Meneghetti que “o segundo cresce bem se encontra alguns líderes na sua vida, mas, se não encontra grandes personalidades, nunca se tornará grande, enquanto não terá ninguém para superar” (p. 138). Desta forma, embora sendo desprivilegiado durante a infância, em família, pode construir a sua estrada de sucesso.

Conforme Meneghetti (2014), o benjamim tem diante de si outros dois, não assumindo nem o modelo de chefe nem o de crítico. Busca a atenção de todos. Sua estratégia é fazer-se amar por todos. E, geralmente se dá bem na vida porque aprendeu antes, com os seus irmãos maiores, a encontrar o seu caminho por conta própria. Além disso, ele “cultiva a mãe tranquilamente para si e, por fim chega a sua realização” (p. 138).

O filho único depende quase totalmente de como a mãe o imposta. É menos preparado na estratégia social. Nunca calcula que existem os outros: é natural que a coisa seja sua, tende a ver o mundo como já seu. Os gêmeos nascem e se desenvolvem sempre tendo que dividir espaço. Pelo fato de serem diferentes dos outros tendem a se unir como defesa recíproca. Atacam qualquer um que ataque um deles.

De todo modo, conforme Meneghetti (2014) é sempre a capacidade à transcendência do estereótipo que faz com que o ser humano evada desta dinâmica aprendida no interior da doxa familiar que faz dele uma grande personalidade. Neste caso, é preciso realizar o *training* de autenticação de forma a construir sua consciência a partir do seu Em Si ôntico⁶ e não de seus estereótipos aprendidos, os quais são modelos fixos que não consente a autorrealização existencial do seu projeto de natureza (MENEGHETTI, 2011)

A proposta desta pesquisa é, também, verificar se a genitura está relacionada, de alguma forma, a este perfil profissional (operador de Call Center) que está atualmente no quadro de operadores da Explorer Call Center.

⁶ O Em Si ôntico, conforme Meneghetti (2012, p.88), “é o núcleo energético pensante, o princípio formal que estrutura o orgânico psicobiológico do indivíduo humano. É o princípio formal e inteligente que faz autoctise histórica”.

5 RESULTADOS

Neste desenvolver-se-á a análise dos dados coletados no questionário respondido pelos colaboradores da empresa. Num primeiro momento são apresentados e analisados os dados que dizem respeito a primeira parte do questionário que consiste em identificar o perfil do operador de vendas ativo no quadro atual da operação Vital Help.

Com relação à faixa etária, constatou-se que a maioria tem entre 26 e 35 anos, conforme gráfico abaixo:

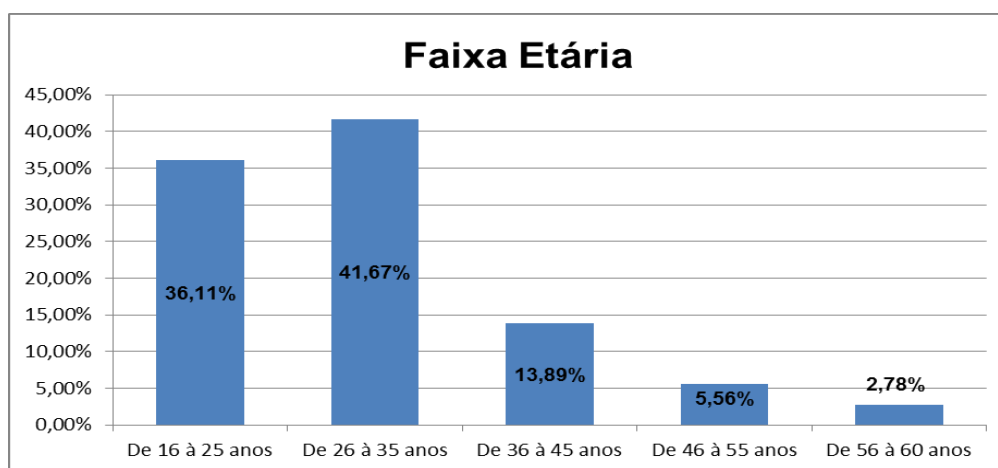


Gráfico 1: Faixa Etária
Fonte: dados da pesquisa.

No gráfico pode-se observar que a equipe é constituída por maioria jovem e uma das hipóteses que se poderia levantar é que os colaboradores buscam este trabalho como temporário, enquanto aguardam novas oportunidades no mercado. Outra possibilidade de interpretação é que talvez o público jovem seja ainda muito instável e não tenha se identificado com as funções e os valores da empresa ou porque demanda habilidades que talvez tenham dificuldades em adquirir.

Já, no que se refere à genitura, verifica-se que o maior percentual é de segundogênitos (36,11%) seguidos pelos benjamins (30,56%) e primogênitos (27,78%). O gráfico abaixo apresenta o perfil quanto à genitura de todos os pesquisados.

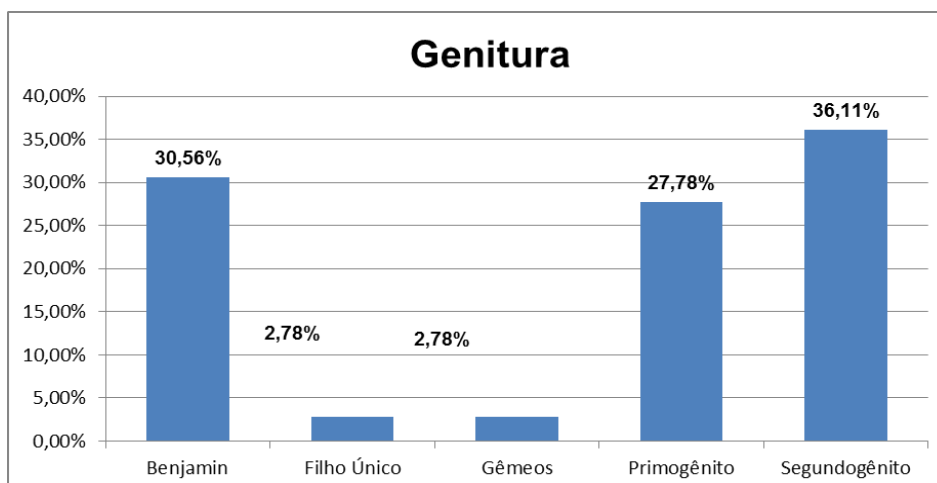


Gráfico 2: Genitura

Fonte: dados da pesquisa.

Apesar de haver uma maioria de segundogênitos, os dados revelam uma proximidade estatística entre as tipologias de primogênito, segundogênito e benjamin. Também ficam próximos entre si estatisticamente, mas distante dos demais, gêmeos e filhos únicos. Esta configuração do quadro de colaboradores da empresa demonstra certo equilíbrio entre tipologias. Portanto não se tem dados suficientes para concluir que tais características influenciem na manutenção das pessoas na empresa ou, ao contrário, desagregá-las. Por isso, entende-se que futuros estudos possam vir a dar continuidade a esta pesquisa, a fim de estabelecer as relações entre a genitura e a permanência ou ainda a rotatividade da equipe na empresa de Call Center investigada.

Quanto ao grau de instrução, 50,00% dos entrevistados possuem Ensino médio completo, e apenas 5,56% deles possuem Superior Completo.

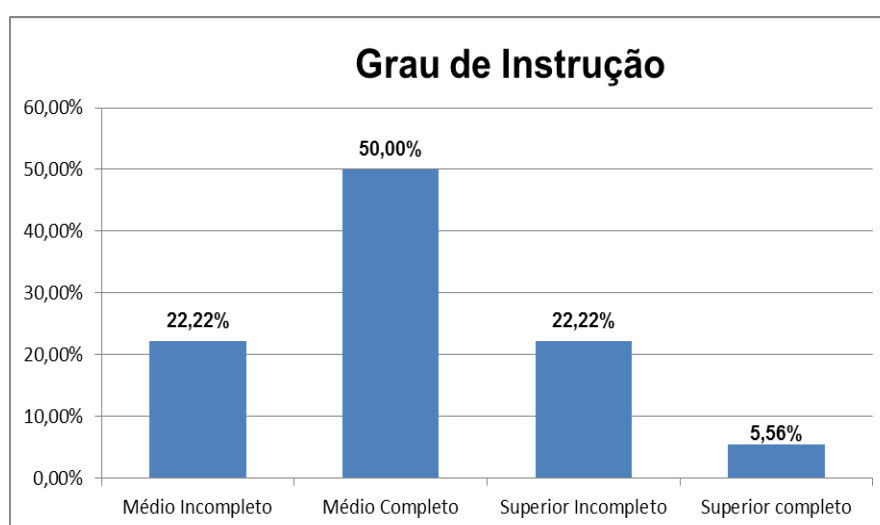


Gráfico 3: Grau de Instrução

Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se com este dado que talvez a característica deste operador não dependa de formação universitária, sendo suficiente a educação básica. Este indicador também pode contribuir para pensar a respeito da alta rotatividade, visto que, se não há a necessidade de profissional qualificado em curso superior, significa que a própria atividade seja tão específica que o colaborador deve aprender seu ofício no próprio ambiente de trabalho.

A maioria dos entrevistados, 58,33%, é solteiro.

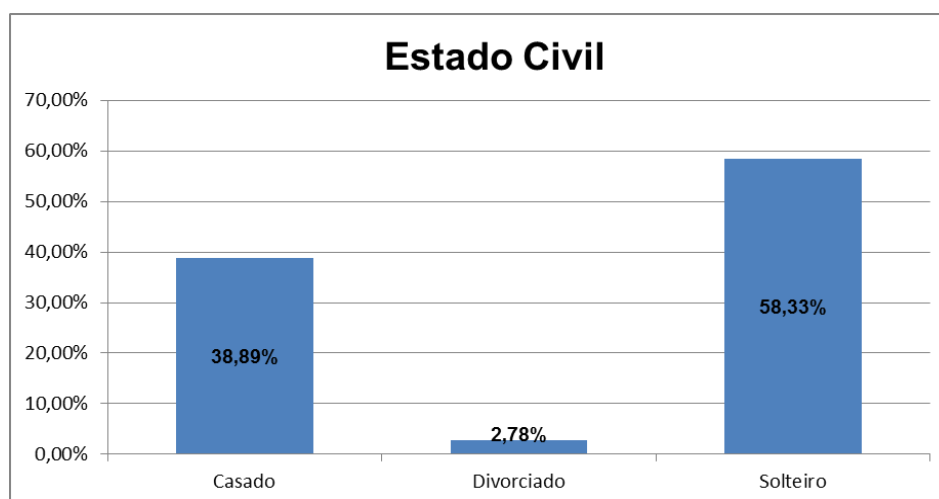


Gráfico 4: Estado Civil

Fonte: dados da pesquisa.

Outro dado importante em relação ao problema da rotatividade pode estar neste dado. Este perfil, com maior número de pessoas solteiras que casadas, pode indicar que a maior parte do quadro de colaboradores ainda esteja encarando esta atividade profissional como transitória e não estável. Aquelas pessoas que possuem compromissos matrimoniais tendem a buscar uma maior estabilidade, visto que, com o casamento, assumem outras responsabilidades, o que faz com que diante do trabalho tenham posturas diferentes dos aprendizes que estão ainda se testando no mercado.

Conforme gráfico abaixo 50,00% dos operadores tem menos de 6 meses de empresa:

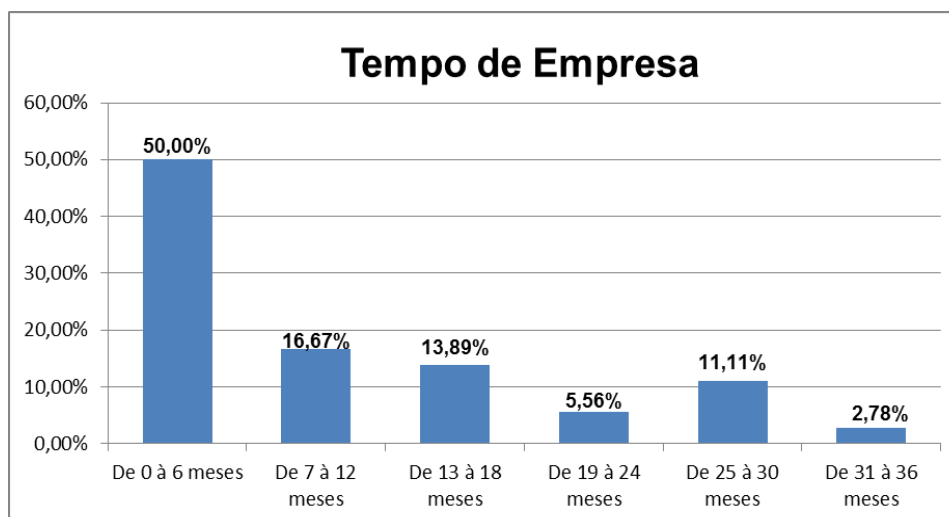


Gráfico 5: Tempo de Empresa.

Fonte: dados da pesquisa.

Este dado indica que a maior rotatividade na empresa está entre os seis meses e um ano de trabalho. Logo, o tempo de permanência é muito curto e por isso, talvez a empresa possa adotar políticas de incentivo à permanência do colaborador no quadro funcional. Neste sentido, pode-se indicar ainda que talvez alguns elementos da cultura organizacional possam ser revistos a fim de adotar novas formas de possibilitar a maior permanência e a menor rotatividade dos colaboradores.

5.1 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

A segunda parte do questionário investigou a satisfação dos colaboradores e a seguir são apresentados e analisados os dados coletados na pesquisa. Em relação aos aspectos operacionais da empresa, identifica-se que a empresa atinge bons resultados nos quesitos gestão, conceito da empresa no mercado, clareza na apresentação do cargo, e, principalmente, treinamento e capacitação. Já os quesitos salário e comissionamento receberam as menores pontuações. Conforme gráfico abaixo:

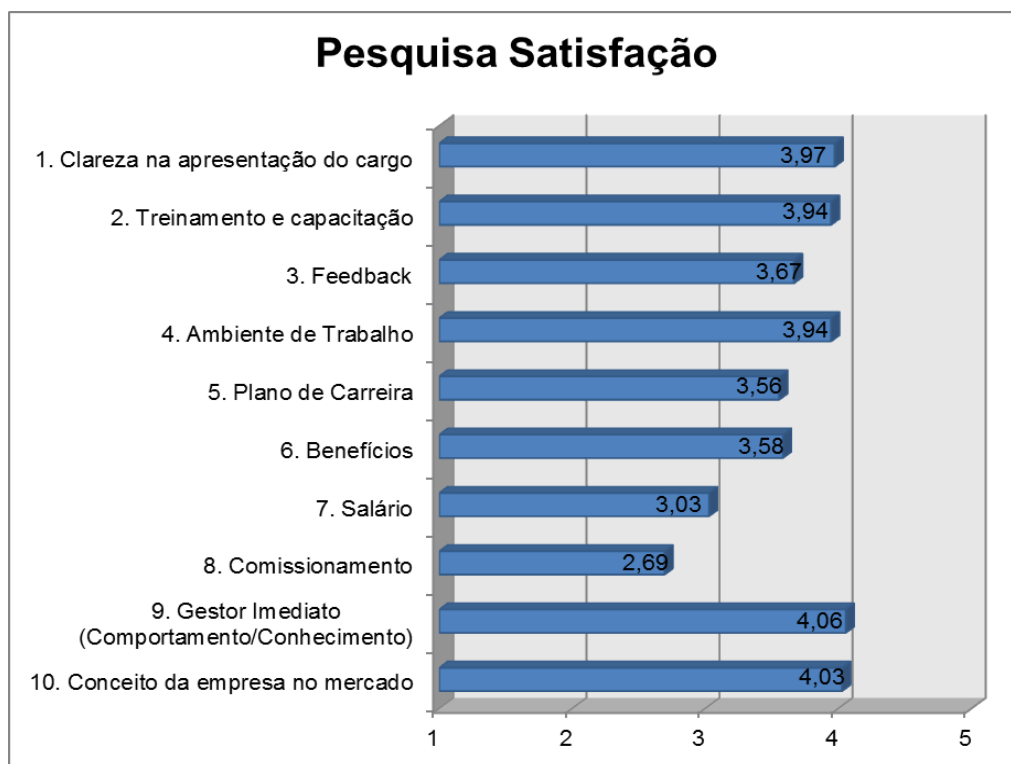


Gráfico 6: Pesquisa Satisfação

Fonte: dados da pesquisa.

Pode-se perceber no Gráfico 6, o qual sintetiza os indicadores de satisfação, que todos os indicadores estão acima de 50% (exceto um deles, o item comissionamento). Este dado pode indicar que, talvez, a rotatividade da equipe não esteja correlacionada com a satisfação dos colaboradores.

5.2 QUESTÃO ABERTA

Na terceira e última parte do questionário aplicado aos colaboradores buscou-se identificar as motivações para ingressar na empresa pesquisada. Para coletar os dados junto ao universo pesquisado, foi proposta a seguinte pergunta: Por que você escolheu trabalhar na Explorer Call Center? A avaliação teve resposta de 27 dos 36 operadores que participaram da entrevista.

Os principais motivos apontados como relevantes foram: o conceito que a empresa tem no mercado, o bom ambiente de trabalho, a oportunidade de crescimento e o gosto pela área de vendas.

Foi verificado que, em geral, os operadores têm prazer em trabalhar na Explorer Call Center, gostam do produto que vendem, e estão dispostos a continuar com seu trabalho e crescer na empresa, conforme respostas abaixo:

“Porque a empresa é muito bem falada e me traz muitos benefícios. Amo esta empresa.”

“Pelo momento ser a empresa que estava com vagas abertas e pelo ótimo atendimento que tive, me senti a “valorizada” em ter essa ótima oportunidade de entrar na área de vendas de seguros”.

Muitos citaram a valorização da questão profissional, as oportunidades de crescimento inerentes ao cargo, e o bom relacionamento hierárquico existente nas relações entre gestor e operador.

“Porque vi na empresa uma oportunidade de trabalho e crescimento profissional. Ótimo ambiente de trabalho. Sendo que é uma empresa conceituada e bem vista, tanto pelos funcionários quanto pelas pessoas de fora.”

“Na verdade a empresa Explorer me escolheu! Escolhi entre outras a empresa Explorer desde o primeiro momento que entrei fui bem acolhida e encontrei aqui oportunidade de crescer profissionalmente e ter uma equipe campeã em vendas.”

Observa-se ainda que, a maioria dos colaboradores que responderam à pesquisa tem uma atitude positiva em relação ao seu trabalho e alguns deles apresentam os quesitos definidos pela FOIL como: Capacidade técnica objetiva, capacidade de relação e ambição de sucesso. Como se pode constatar nas seguintes respostas:

“Porque trabalho com vendas e tive a oportunidade de ingressar desde o dia 27/11/14 até hoje. A empresa é boa e trabalha com venda e é o que gosto de fazer”

“Porque é uma ótima empresa, e porque gostei do sistema da empresa, honesta, idônea, e dá oportunidades para os funcionários crescerem, proporcionando cursos e treinamento para os mesmos”

“Porque necessito de um emprego para poder consolidar meus sonhos e interesses e por julgar ser uma empresa bem conceituada no mercado de trabalho.”

“Por ser uma empresa em constante crescimento e as oportunidades de desenvolvimento profissional.”

Com estes colaboradores, que possuem os quesitos mencionados, pode-se construir uma equipe, definindo um plano de carreira com perspectivas de crescimento pessoal e profissional, garantindo, assim, a continuidade do projeto empresarial.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Alisando os resultados, e respondendo aos objetivos de pesquisa, evidencia-se que em relação ao perfil da equipe dos atuais operadores da Explorer Call Center, que trabalham na operação Vital Help, são de pessoas solteiras em sua maioria, preponderantemente com ensino médio completo, com idade entre 26 e 35 anos, e com até seis meses de tempo de empresa. A pesquisa mostrou que a operação é heterogênea no que se refere à genitura, pois são segundogênitos (36,11%), seguido por benjamins (30,56%) e primogênitos (27,78%). Quanto à genitura observa-se que existe um percentual ligeiramente maior de segundogênitos, mas não temos dados conclusivos nesta pesquisa para inferir que o perfil do segundogênito levaria a maior rotatividade. Sendo assim, permanece em aberto este quesito que poderá ser tema para nova pesquisa e aprofundamento.

Além disso, a pesquisa mostra que 50,00% dos operadores têm menos de 6 meses de empresa. Ainda, verifica-se que o maior número de colaboradores é de pessoas jovens, entre 16 e 35 anos. Pode-se sugerir que este público, na sua grande maioria iniciantes no mercado de trabalho, tem nesse emprego a oportunidade de começar sua experiência profissional. Sendo assim, tem necessidade de buscar oportunidades para aprender e se experimentar em outras atividades, o que os levaria a deixar a empresa em busca destes caminhos para construir sua trajetória profissional.

O fato é que 50% dos operadores têm até seis meses de empresa. Novos operadores são admitidos, ficam alguns meses, e saem. Embora na pesquisa de satisfação o aspecto Clareza na apresentação do cargo tenha tido uma boa avaliação, sugere-se a hipótese de que este entendimento faça referência ao “o quê” se tem que “fazer”, e não “o quê” tem que fazer para ganhar. Tentando estabelecer a correlação entre o perfil dos operadores e a rotatividade, pode-se dizer que talvez dos três indicadores (perfil, satisfação e motivação), este seja o indicador com maior grau de correlação, apesar de os dados da pesquisa não serem suficientes para chegar a uma conclusão definitiva sobre esta relação.

Com relação ao nível de satisfação dos operadores quanto aos aspectos operacionais da empresa, constatou-se que os salários e os comissionamentos, têm os mais baixos índices de satisfação, embora todos os outros ultrapassem a 50% dos índices de satisfação. Portanto, com estes resultados, existe pouca probabilidade deste indicador ter correlação com a rotatividade da equipe. Conforme apurado posteriormente, o salário recebido por operadores

de call center, na empresa Explorer Call Center, está conforme com o que preconiza a legislação. Está de acordo com a média daquilo que é pago por empresas do mesmo setor, por se tratar de uma classe específica. Diante disso, sugerem-se algumas hipóteses: o problema está na maneira com a qual a empresa comunica a “regra” – de comissionamento – aos operadores entrantes; os operadores deslocam para a empresa a responsabilidade de fazer seu salário crescer em vez de aumentar o volume de vendas; os colaboradores depositam sua insatisfação com outros aspectos da empresa centralizando no quesito salário.

Exceto um operador, que manifestou ter “caído ao acaso” na operação Vital Help, por sua operação ter sido transferida para a Explorer Call Center, os demais demonstraram querer um “investimento” neste local de trabalho. Portanto, considerando-se os dados da pesquisa em relação ao grau de satisfação da equipe também não parece ter correlação com a rotatividade dos funcionários.

E, em relação às motivações dos funcionários em ingressar na empresa, pode-se identificar a partir dos dados coletados que estes possuem os quesitos conforme os indicados pela FOIL. Portanto, também este indicador não parece justificar a rotatividade dos funcionários.

Contudo, embora os dados da pesquisa não tenham evidenciado com clareza os aspectos relacionados com a alta rotatividade da empresa, os dados foram significativos em apontar potenciais para serem explorados e evitar que os colaboradores se desvinculem da organização. Também, um dos dados significativos é que neste corpo funcional existe um grupo de colaboradores que permaneceram na empresa e que se bem aproveitados podem se tornar fermento para que este quadro seja revertido.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KIDDER (org.). **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais**. Vol. 2. Medidas na Pesquisa Social. São Paulo: EPU, 1987.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

MEDEIROS, Rochele Kaline Reis de; ALVES, Rafaela da Cunha; RIBEIRO, Sidney Roberto S. Turnover: **Uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da alfa comércio ltda**. Revista Connexio, 2012.

MENEGHETTI, A. (org). **Psicologia da Organização**. São Paulo: FOIL, 2009.

MENEGHETTI, A. **Pedagogia Ontopsicológica**. 3a. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2014.

MENEGHETTI, Antonio. **A Psicologia do Líder**. – 4a ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2008.

MENEGHETTI, Antonio. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2. Ed. – Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.

MENEGHETTI, Antonio. **Imagem e Inconsciente**. 4. Ed. – Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2010.

MENEGHETTI, Antonio. **O projeto homem**. 3. Ed. – Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2011.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia da Organização**. São Paulo: FOIL, 2003.

MILIONI, Benedito. **Dicionário de termos de recursos humanos**. São Paulo: Fenix central de negócios, 2006.

POMI, Eugênia Maria. **A importância da gestão do turnover**. Entrevista concedida ao site RH.COM. Disponível em www.rh.com.br/ler.php?cod=3998&org=3. Acesso em 02/12/15.

RIBEIRO, Sidney Roberto S. Turnover: **Uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da alfa comércio Ltda**. Revista Connexio, 2012.

ANEXO I

PESQUISA

Você está sendo convidado a participar desta pesquisa, que servirá de embasamento na apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso do MBA Business Intuition, da Faculdade Antonio Meneghetti. Sua participação é opcional e sua identidade será mantida em sigilo.

Iniciais do Nome: _____

Idade: _____

Você possui irmãos? () Sim () Não Quantos? _____

Genitura: (ordem de nascimento) () Primogênito () Segundogênito () Filho único
() Caçula () Gêmeos

Grau de Instrução:

() Fundamental () Médio Incompleto () Médio Completo
() Superior Incompleto () Superior Completo

Estado Civil:

() Solteiro () Casado () Divorciado () Viúvo

Tempo de Empresa: _____

a) Para cada um dos itens abaixo, identifique seu nível de satisfação:

Itens	Nível de Satisfação				
	Péssimo	Ruim	Normal	Bom	Excelente
1. Clareza na apresentação do cargo					
2. Treinamento e capacitação					
3. Feedback					
4. Ambiente de Trabalho					
5. Plano de Carreira					
6. Benefícios					
7. Salário					
8. Comissionamento					
9. Gestor Imediato (Comportamento/conhecimento)					
10. Conceito da empresa no mercado					

b) Por que eu escolhi trabalhar na empresa Explorer Call Center?

ANEXO II

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O senhor(a) está sendo convidado(a) a participar da pesquisa, constante no Trabalho de Conclusão de Curso : Estudo de Caso na Empresa Explorer Call Center: Turnover – Análise da Alta Rotatividade de Pessoas, *Porto Alegre, RS*. O estudo tem por objetivo geral identificar o(s) motivo(s) do alto índice de rotatividade entre os operadores de venda da operação Vital Help, na empresa Explorer Call Center.

A pesquisa se justifica pela necessidade que a empresa Explorer Call Center tem em reduzir significativamente os índices de rotatividade na operação Vital Help. Justifica-se pelos recursos despendidos em razão de constantes admissões e demissões, além dos custos destinados ao treinamento de pessoal e curva de aprendizado de operadores novos. Na realização do presente estudo o(a) senhor(a) participará de uma entrevista, onde responderá um questionário, criado pelo próprio pesquisador, durante o PHD de cada turno da operação. O questionário terá natureza quantitativa para colher informações acerca do grau de satisfação dos operadores quanto a dez aspectos operacionais da empresa, e de natureza descritiva para colher informações sobre os motivos que levam os operadores a continuar no seu local de trabalho. Neste questionário, também irá preencher campos com seus dados pessoais referentes ao estado civil, escolaridade, tempo de empresa, idade e genitura.

A sua participação na pesquisa é voluntária e, em momento algum, os instrumentos de coleta de dados servirão para a sua identificação e/ou julgamento de suas opiniões.

O(a) senhor(a) não terá um benefício imediato pela participação nesta pesquisa, mas contribuirá nos processos de melhoria da empresa em que trabalha.

A participação na pesquisa não lhe acarretará prejuízo financeiro e o(a) senhor(a) pode se recusar a participar, isto não resultará em qualquer prejuízo ou sanção. O(a) senhor(a) tem o direito de ter acesso aos resultados desta pesquisa, bem como retirar o seu consentimento a qualquer momento.

Eu, _____, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa acima mencionada de maneira clara e detalhada, e, esclareci minhas dúvidas. Fui informado sobre a garantia ética com os dados, ressarcimento e indenização diante de eventuais danos decorrentes de minha participação e da garantia que receberei uma via deste Termo. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão se assim desejar. O pesquisador certificou-me de que minha identidade será preservada. Em caso de dúvidas poderei chamar o pesquisador Lucas Message de Oliveira pelos telefones (51) 3027 5353 ou (51) 98991891 ou diretamente junto a Faculdade Antonio Meneghetti, pelo telefone (55) 3289 1139 ou (55) 3289 1141. Declaro que concordo em participar deste estudo, que recebi uma cópia deste TCLE e que me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Porto Alegre, 08/04/2016

Assinatura do Participante ou Responsável

Vera Rodegheri
Pesquisadora
Orientadora

ANEXO III

- 1 – Porque eu gosto muito de trabalhar de telemarketing. Também porque a empresa é grande e tem chances de crescimento.
- 1 – Eu escolhi trabalhar na empresa Explorer pois vi a oportunidade de ganho de experiência de trabalho e oportunidade de crescimento e ganhar dinheiro.
- 2 – Por ser uma empresa em constante crescimento e as oportunidades de desenvolvimento profissional.
- 3 – Amo vender, e também pelo motivo de me fornecerem ótimos benefícios.
- 4 – Pelo momento ser a empresa que estava com vagas abertas e pelo ótimo atendimento que tive, me senti a “valorizada” em ter essa ótima oportunidade de entrar na área de vendas de seguros.
- 5 – Porque vi na empresa uma oportunidade de trabalho e crescimento profissional. Ótimo ambiente de trabalho. Sendo que é uma empresa conceituada e bem vista, tanto pelos funcionários quanto pelas pessoas de fora.
- 6 – Na verdade a empresa Explorer me escolheu! Escolhi entre outras a empresa Explorer desde o primeiro momento que entrei fui bem acolhida e encontrei aqui oportunidade de crescer profissionalmente e ter uma equipe campeã em vendas.
- 7 – Porque necessito de um emprego para poder consolidar meus sonhos e interesses e por julgar ser uma empresa bem conceituada no mercado de trabalho.
- 8 – Porque a empresa é muito bem falada e me traz muitos benefícios. Amo esta empresa.
- 9 – Gosto de trabalhar com pessoas e desafios! Nunca havia trabalhado com vendas e pra mim foi e continua sendo um desafio muito assertivo. Escolhi a empresa com um plano de carreira porque gosto do que faço e também porque tenho chance de crescimento profissional.
- 10 – Olá, escolhi trabalhar na Explorer por ser uma empresa que cresce a todo o momento e tem os melhores clientes.
- 11 – Porque quando minha empresa veio para cá (RBS). Isso!

- 12 – A princípio não conhecia a empresa, estava desempregada e vim por indicação de uma amiga. Entrei com o simples objetivo de vender. Porém vi chances de crescer e comecei a me mostrar disponível para novas oportunidades. Com 4 meses na operação fui para auditoria. Vez por outra ocorrem sim, alguns erros, mas sou feliz por estar aqui. O mercado de trabalho não é fácil e não perdoa ninguém. Por isso agradeço as oportunidades que tenho aqui e procuro fazer com maestria o que me é proposto. Dentre as empresas que já trabalhei aqui foi o melhor lugar. E sigo focada para novas oportunidades e novos desafios.
- 13 – Resolvi trabalhar na Explorer porque hoje em dia o mercado de trabalho está muito difícil, e pelo fato que tenho filhos para sustentar, tanto que hoje me encontro aqui há 2 anos 4 meses.
- 14 – Precisava de emprego.
- 15 – Porque trabalho com vendas e tive a oportunidade de ingressar desde o dia 27/11/14 até hoje. A empresa é boa e trabalha com venda e é o que gosto de fazer.
- 16 – Na situação financeira que eu me encontrava quando cheguei aqui no dia 13/01/2014 não foi uma escolha, foi uma obrigação trabalhar. Até hoje trabalho porque preciso.
- 17 – Porque meu marido precisava de ajuda para mantermos nossa residência e vida de qualidade e a Explorer foi a única que me abriu as portas mesmo eu tendo uma filha pequena.
- 18 – Por ter opção de várias operações, gosto de trabalhar com telemarketing (SAC) até o momento não tive essa oportunidade, com meu esforço acredito que um dia consigo a vaga que tanto desejo.
- 19 – Eu estava procurando emprego, gosto de vender, encontrei a empresa no site Infojobs, e estou aqui porque gosto da empresa, só acho que a empresa está errando muito pois tem excelentes profissionais e não dá chance de crescimento.
- 20 – Porque estava em busca da primeira experiência profissional e por me considerar uma pessoa comunicativa, acredito me sair bem como vendedora, mas principalmente por uma renda para continuar investindo nos estudos.

- 21 – Porque eu já havia ouvido falar sobre a empresa e achei muito interessante trabalhar em call center e quis tirar minhas dúvidas sobre isso. Achei bem interessante e quero permanecer aqui e vou me dedicar e me esforçar para obter um crescimento dentro da Explorer e pretendo ficar bastante tempo aqui.
- 22 – Porque é uma ótima empresa, e porque gostei do sistema da empresa, honesta, idônea, e dá oportunidades para os funcionários crescerem, proporcionando cursos e treinamento para os mesmos.
- 23 – Escolhi, pois foi onde tive uma oportunidade de demonstrar meus serviços e a empresa é grande no mercado. Vejo grande oportunidade de crescimento que é o que busco atualmente. Vi também uma oportunidade de ganhar experiência num ramo que gosto muito que é a área de vendas.
- 24 – Escolhi esta empresa porque minha mãe e minha irmã já trabalharam aqui e só elogiavam a empresa. De todos que já trabalharam aqui, por enquanto não ouvi reclamação. Também gostei bastante do ambiente de trabalho.
- 25 – Por ter um sonho que hoje se realizou de trabalhar com a T.K., que já foi supervisora de uma das minhas irmãs, que aprendeu muito com a mesma. Gostaria de ser 1% da grande profissional que ela é. São de pessoas como essa que a Explorer precisa, porque a empresa em si é ótima, o que deixa a desejar são algumas gestões.
- 26 – Porque eu estava procurando serviço e a empresa é boa. Gosto do ambiente.

ANEXO IV

Op.	I 1	I 2	I 3	I 4	I 5	I 6	I 7	I 8	I 9	I 10
1	3	3	4	4	2	3	3	2	5	4
2	5	5	3	4	3	3	3	3	5	4
3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5
4	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3
5	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3
6	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
7	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
8	3	2	3	3	1	3	1	1	3	2
9	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3
10	3	4	3	4	4	3	2	2	4	5
11	4	4	3	5	5	3	4	3	4	5
12	5	2	3	5	4	4	4	2	4	5
13	5	5	3	4	4	3	4	3	5	5
14	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4
15	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
16	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
17	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4
18	5	4	3	4	4	3	4	3	5	4
19	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4
20	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5
21	4	5	5	5	3	4	3	3	4	5
22	3	2	2	4	2	4	1	2	5	4
23	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
24	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3
25	3	5	5	4	4	4	3	3	3	5
26	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3
27	5	4	3	3	3	3	4	2	4	4
28	4	4	4	3	4	3	3	5	5	4
29	3	4	3	3	4	3	1	1	4	3
30	5	3	3	5	3	4	4	3	4	3
31	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
32	3	5	4	5	4	4	2	2	3	4
33	3	5	5	3	3	3	2	3	3	4
34	4	5	5	5	4	5	2	2	3	4
35	4	4	4	3	4	5	3	3	5	4
36	3	4	4	4	3	3	2	1	5	4