

ABSENTEÍSMO NA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO: ESTUDO DE CASO NA LINHA DE PRODUÇÃO EM UMA INDÚSTRIA DE INJEÇÃO PLÁSTICA

ABSENTEEISM IN THE TRANSFORMATION INDUSTRY - CASE STUDY IN THE PRODUCTION LINE IN A PLASTIC INJECTION INDUSTRY

EDSON LUIZ GIROLDO. Acadêmico do curso de Graduação em Engenharia de Produção Centro Universitário Ingá – UNINGÁ

CRISLAINE RODRIGUES GALAN. Engenheira de Produção pela Universidade Estadual de Maringá, Mestre pela Universidade Estadual de Maringá, Docente do curso de Graduação em Engenharia de Produção do Centro Universitário Ingá – UNINGÁ.

EDUARDO ALVES DE OLIVEIRA. Engenheiro de Produção pela Universidade Estadual de Maringá, Especialista e Mestre pela Universidade Estadual de Maringá, Docente do curso de Graduação em Engenharia de Produção do Centro Universitário Ingá – UNINGÁ.

ANDRES JOSÉ COCATO STELUTI. Docente do curso de Graduação em Engenharia de Produção do Centro Universitário Ingá – UNINGÁ.

Endereço para correspondência: Rua Edésio de Almeida Lima, 573, Jardim Monte Rei, Maringá, Paraná, Brasil. CEP: 87083-680. egiroldo@hotmail.com

RESUMO

O termo absenteísmo, também denominado “ausentismo”, é utilizado para referenciar as ausências dos colaboradores ao trabalho, por motivos justificados ou não. Diversos são os fatores que influenciam o absenteísmo, como saúde, plano de carreira, gestão de pessoas e questões sociais e, por ser complexo, se torna de difícil gerenciamento exigindo atenção constante das organizações. Para ser competitiva em um mercado exigente, as organizações devem atuar na prevenção das causas que levam a ausências no trabalho e assim ter capacidade produtiva. O maior “patrimônio” de uma empresa são seus colaboradores e só uma Gestão de Pessoas eficiente é capaz de promover uma relação harmoniosa entre pessoas e organização em busca do desenvolvimento. A pesquisa foi realizada em uma indústria da região de Maringá – PR, através de verificação documental com o objetivo de identificar e avaliar os impactos das ausências dos colaboradores para o trabalho, considerando como ausências as faltas injustificadas ou não. Após a compilação das informações, ficou evidenciado que o absenteísmo tem suas maiores causas, conforme a Classificação Internacional de Doenças – CID 10, relacionadas ao CID M (Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo) e CID Z (Fatores que influenciam o estado de saúde e o contato com os serviços de saúde) e que os fatores que levam ao absenteísmo é específico de cada pessoa, da cultura, da região e devem ser tratados separadamente. Os resultados dos estudos na empresa, geraram algumas ações que reduziram a taxa de absenteísmo de 11% em 2014 e de quase 18% em 2015 para aproximadamente 4% em 2016. O que nos leva a concluir que os programas implementados como o 5S, rodízio, Programa de participação de Resultados (PPR), cesta básica, promoção interna, medicina do trabalho e ergonomia, proporcionaram uma redução significativa na taxa de absenteísmo.

PALAVRAS-CHAVE: Absenteísmo. Gestão de Pessoas. Plano de Carreira.

ABSTRACT

The practice of being absent, also denominated as “absenteeism”, is used to refer to the absences of employees at work, being for unjustified reasons or not. Several are the factors that influence absenteeism, such as health, career plan, people management and social questions and due to its complexity, it becomes difficult to manage it, thus requiring constant attention from the organizations. To be competitive in a demanding market, the organizations should act in the prevention of the causes that lead to absences from work and thereby increase productive capacity. The greatest “heritage asset” of a company is its staff and only an efficient People Management is capable of promoting a harmonious relationship between staff and the organization in the quest for development. The research was conducted in an industry in the region of Maringá-Pr, through documentary verification aiming identifying and evaluating the impacts of employee absences at work, considering absences as unexcused fouts or not. After data compilation, it became evident that absenteeism has its major causes, according to the International Classification of Diseases - CID 10, related to CID M (Musculoskeletal and connective tissue diseases) and CID Z (Factors that influence health status and contact with health services) and that the factors that lead to absenteeism are specific to the individual’s culture, region and must be treated separately. The results of the studies in the company generated some actions that reduced the absenteeism rate from 11% in 2014 and from almost 18% in 2015 to approximately 4% in 2016. This leads us to conclude that programs implemented as 5S, Participation of Results Program (PPR), basic food basket, internal promotion, occupational medicine and ergonomics, provided a significant reduction in the absenteeism rate.

KEYWORDS: Absenteeism. People Management. Career Plan.

INTRODUÇÃO

A ausência dos colaboradores no trabalho, por atraso ou falta, representada pelo termo Absenteísmo, resulta em aumento de custos de produção e impacta diretamente na produtividade das empresas.

A origem da palavra “absentismo” que foi aplicado aos proprietários rurais que abandonavam o campo para viver na cidade, o termo absenteísmo foi então aplicado aos trabalhadores que faltavam ao serviço, no período industrial.

Segundo Lee e Eriksen (1990), que indicam que o absenteísmo é inversamente proporcional à satisfação no trabalho, e que quando as pessoas se ausentam do trabalho, pode indicar uma forma de se afastar de pequenas situações indesejáveis. Também apresentam uma relação da observação de alguns fatores que pode ajudar a entender o impacto do absenteísmo nas organizações, como por exemplo: condições de trabalho, natureza da supervisão, estilos de liderança, participação na tomada de decisões e relacionamentos profissionais.

“O índice de absenteísmo refere-se ao controle das ausências nos momentos em que os trabalhadores se encontram em seu tempo programado de jornada de trabalho. O conceito pode ainda ser melhor compreendido pelo somatório dos períodos em que os empregados, de determinada organização

ausentam-se do trabalho, incluindo atrasos, dentro de sua jornada normal de trabalho” (FILHO, 2006).

O absenteísmo pode estar relacionado a diversos fatores como: doenças efetivamente comprovadas ou não; faltas por motivos pessoais; dificuldades e problemas de transporte e financeiro; atrasos por motivos de força maior; falta de motivação para o trabalho; falta por motivo pessoal; políticas inadequadas da organização e falta de supervisão.

De acordo com o Ministério da Saúde (2001), o trabalho ocupa posição importante na vida das pessoas; “sendo fonte de subsistência e de posição social, a falta de trabalho ou mesmo a ameaça da perda do emprego geram sofrimento psíquico, pois ameaçam a subsistência e a vida material do trabalhador e de sua família”. Neste contexto, a posição do Ministério da Saúde vai além ao mencionar que o trabalho “ao mesmo tempo abala o valor subjetivo que a pessoa se atribui, gerando sentimentos de menos-valia (sentimento do sujeito de que é menos valorizado; ter pouco valor), angústia, insegurança, desânimo e desespero, caracterizando quadros ansiosos e depressivos”.

O absenteísmo exige muito das organizações e seus administradores, devido suas causas serem ligadas a vários fatores, tornando assim, este tema complexo e difícil de ser gerenciado (FILHO, 2006).

Conforme descrito por Bateman e Snell (2012), a Gestão de Pessoas tem uma posição estratégica e fundamental para a competição entre as empresas. “Conseguir as pessoas certas e em número certo na hora certa, pode parecer simples, mas atender as necessidades de pessoal de uma empresa exige planejamento estratégico de recursos humanos – uma atividade cujo objetivo estratégico deriva dos planos da empresa”.

A Gestão de Pessoas é um dos processos mais importantes para a organização pois as pessoas devem ser consideradas o seu maior “patrimônio”. Na busca da diminuição o absenteísmo, é importante entender os fatores que estão relacionados a eles. Neste sentido alguns fatores como os citados por Queiróz et al. (2013) que apontam que um destes fatores é a remuneração das pessoas, e que este é um processo muito complexo e não menos importante. A análise da remuneração adequada do trabalhador tem sido a preocupação da administração moderna no mundo globalizado. Do mesmo modo, o Plano de Carreiras torna-se atraente para empregador e empregados, instruindo, estimulando e incentivando as pessoas no sentido do seu desenvolvimento profissional e pessoal.

A ausência no trabalho, é considerado um grave problema enfrentado pelos gestores de Recursos Humanos (RH) e trazem danos para a produção, aumentando os custos da assistência e sobrecarregando outros trabalhadores (MORAES, et al. 2015). Conhecer as variáveis que influenciam e determinam o absenteísmo é de extrema importância.

Assim, o objetivo principal deste estudo é investigar as possíveis causas do absenteísmo na empresa, afim de propor melhorias nos processos e Gestão de Pessoas. Para isso, foi feita uma análise dos índices de absenteísmo na empresa estudada na linha de produção denominada de “*Beauty & Home*” no primeiro turno, no período de 2014 a 2016.

Além disto, será verificado o número de funcionários afastados, e em que nível hierárquico acontece com maior frequência o absenteísmo por atestados

médicos, pretendendo, então, identificar os impactos causados por absenteísmo no processo de produção. E por último será feita uma análise da utilização de ferramentas como o 5S e Programas de Qualidade de Vida para redução do absenteísmo.

Este estudo se justifica pois busca compreender melhor as causas do absenteísmo, e quais medidas realmente trazem resultado para combatê-lo, visando a melhoria do desempenho das atividades da empresa.

Para se manterem competitivas no mercado, as empresas buscam a qualidade no atendimento de seus clientes. Para que isso seja possível é necessário manter a qualidade de vida de seus colaboradores e conseqüentemente o controle e a redução do absenteísmo.

REFERENCIAL TEÓRICO

Com a globalização e a alta competitividade, a cultura de trabalho vem passando por uma transição intensa, deixando o homem de ser exigido com relação a sua força, pois as atividades estão cada vez mais rápidas e contínuas. Com o crescimento avançado da tecnologia e a nova interface homem-máquina e devido a atividades repetitivas, podem surgir as doenças relacionadas aos esforços repetitivos e que contribuem para elevar os níveis de absenteísmo nas empresas.

Para Chiavenato (2005):

O maior ativo de uma organização está representado pelas pessoas que a compõem e, efetivamente, na moderna concepção das empresas, os recursos humanos de uma empresa representam um papel decisivo em seu planejamento estratégico, destacando-se cada vez mais como um fator chave na luta pela competitividade e pela posição da organização no mercado de trabalho.

Além dos impactos nas relações humanas, o absenteísmo causa em alguns casos custos ao resultado da empresa, ou até mesmo queda na produtividade que afeta diretamente o resultado financeiro.

Derivadas do próprio serviço, metodologia de trabalho, recursos utilizados e das relações interpessoais, algumas doenças ocupacionais são desenvolvidas. Mas os motivos que levam a ausência no trabalho variam de pessoa para pessoa, pois, uma mesma patologia com a mesma gravidade pode ou não motivar a falta.

Quando da ocorrência de acidentes graves ou doenças, a ausência não depende da sua vontade ou decisão. O absenteísmo pode mostrar outros fatores de insatisfação muito relevantes como a insatisfação com o salário, políticas da empresa e condições de trabalho. Isso fica evidenciado próximo aos finais de semana e feriados, com as faltas de pequena duração.

Chiavenato (2010) relata que os empregados faltantes, em decorrência de suas ausências, provocam incertezas quando se refere ao volume e disponibilidade da força de trabalho.

São vários os problemas gerados pelo absenteísmo, como por exemplo a sobrecarga ao trabalhador não faltante em suprir o trabalho não realizado pela

pessoa ausente, realização de horas extras, treinamento de outros trabalhadores e atrasos nas entregas.

Para Chiavenato (2010), o absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os colaboradores se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, atraso ou algum motivo interveniente. A condição de ausente e de abster-se de alguma atividade refere-se ao absenteísmo. “A frequência e/ou duração do tempo perdido de trabalho, quando os empregados não vêm trabalhar [...]”. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000)

O índice de absenteísmo deve refletir a porcentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperada ou planejada (CHIAVENATO, 2002).

Nestes termos, o índice pode ser calculado pela Equação 1.

$$X = \frac{Hp/Th}{Ht/Th} * 100 \quad 01$$

X – Índice de Absenteísmo

Hp – Horas Perdidas

Th – Total de Homes

Ht – Horas Trabalhadas

Dependendo do uso que se pretende utilizá-lo, a escolha deve ser adequada a esta finalidade. Se o índice de absenteísmo for utilizado apenas para planejamento de recursos humanos, deverá ser representada a porcentagem da força de trabalho que, apesar de existente na organização, deixou de ser aplicada em dado período.

Na busca da compreensão das causas e consequências das ausências, alguns estudos veem sendo desenvolvidos ao longo do tempo, como o de Heylmann et al. (2016) dentro de um hospital, que apontaram algumas das causas como as decorrentes de fatores como doença dos olhos e anexos, doenças osteomusculares e doenças do aparelho respiratório. Já o estudo de Feix et al. (2016), também dentro de um hospital, buscando os motivos do absenteísmo dos enfermeiros, apontaram que o próprio ambiente, a carga horária, a demanda de serviço, a alimentação, o tipo de transporte, até mesmo as relações entre os próprios funcionários e motivação influenciam nas causas de absenteísmo.

Diante deste contexto e na tentativa de diminuir e/ou eliminar o absenteísmo, a prática de gestão de pessoas, programas de valorização da mão de obra e o próprio controle do absenteísmo, começaram a ser desenvolvidos por algumas empresas.

RECURSOS HUMANOS E SUA EVOLUÇÃO

Com o intuito de permitir uma avaliação contínua e controle de desempenho de funcionamento, a gestão de pessoas deve estabelecer seus padrões. “A administração de Recursos Humanos (RH) surge em decorrência do crescimento das organizações e do aumento da complexidade das tarefas e da gestão de pessoal.” (GIL, 1994)

Para Drucker (1997), a administração de pessoal, em nível mundial, teve início com a Primeira Guerra Mundial. Nasceu com o recrutamento, treinamento e pagamento de massas de novos trabalhadores envolvidos na produção de uma economia de guerra.

A administração de RH lida com estratégias de recursos humanos; relações sindicais e de trabalho; técnicas que possuem relação e interferem na função recursos humanos; incentivos e remuneração. Ela é compreendida, em sua visão tradicional, como o conjunto de políticas, práticas e procedimentos responsivos, que devam garantir a atração, a retenção, o desenvolvimento e o reconhecimento dos profissionais (SIMS, 2007).

No início do século XXI, conforme Dias et al. (2010), os sistemas de mensuração e de utilização de indicadores de RH passaram a ser mais valorizados, trazendo os processos de gestão de desempenho para o centro do debate sobre os esforços necessários para melhores resultados dos negócios. A gestão do desempenho tem se aperfeiçoado ao longo do tempo, todavia, não se pode desconsiderar que sempre haverá o fator subjetividade e falhas de percepção dos atores envolvidos no processo (FERNANDES; HIPÓLITO, 2010).

Os temas mais atuais levam em consideração a avaliação da cultura organizacional, inovação na forma de organizar o trabalho, proporcionar qualidade de vida no trabalho, investir no desenvolvimento dos trabalhadores, envolvimento dos níveis gerenciais, estratégia empresarial e de recursos humanos com forte relacionamento.

GESTÃO DE PESSOAS

Um movimento iniciado no final do século XIX, teve como objetivo fundamentar cientificamente padrões para as atividades administrativas, proporcionando a implantação de processos organizados.

Seugundo Gil (2019):

A atual Gestão de Pessoas teve seu início no final do século XIX com o movimento da administração científica, que foi marcada por Frederick W. Taylor (1856-1915) e Henri Fayol (1841-1925). Esse movimento tinha como objetivo proporcionar fundamentação científica para a padronização das atividades administrativas, para que a improvisação e o empirismo fossem substituídos, fazendo com que a falta de processos organizacionais fosse eliminados.

A partir da Segunda Guerra Mundial (década de 40) as condições de trabalho passaram a ser foco da Gestão de Pessoas bem como os benefícios fornecidos aos seus empregados.

Conforme descrito por Roncon (2010):

O mundo dos negócios experimenta um processo de mudanças contínuas, exigindo uma dinâmica organizacional que compreenda um ambiente mutável e incerto. O impacto dessas influências pode ser sentido pelas pessoas e gestores que procuram apoio e suporte em uma gestão de pessoas mais estratégica e menos centralizadora.

A gestão de pessoas para Chiavenato (2005) só tem razão de existir porque existem pessoas e organizações, caso contrário, não há necessidade de existir a terminologia Gestão de Pessoas. Isso se deve ao fato de que as organizações são compostas de pessoas e para que suas metas sejam alcançadas necessitam do trabalho delas e, assim cumprir sua missão. Através da relação de trabalho com as organizações as pessoas conseguem alcançar seus objetivos pessoais.

O ciclo administrativo de uma organização engloba quatro processos: planejar, organizar, dirigir e controlar. Na gestão de pessoas também se cumpre este ciclo. No processo de planejamento de recursos humanos destacam-se três áreas ou estágios: planejamento, programação e avaliação (BATEMAN, 1998).

A gestão de pessoas passou a ter nova função, saindo do burocrático e operacional para estratégico, de curto prazo para longo prazo, de administrativo para consultivo, com foco no negócio e não na função.

METODOLOGIA

Uma grande variedade de situações problemáticas apresenta-se nas organizações. Estas oportunidades ou problemas podem ser explorados e analisados de forma mais completa por meio do uso de métodos e técnicas de pesquisa e coleta de dados.

Adotou-se como procedimento metodológico a pesquisa, com o intuito de fornecer ao leitor dados já produzidos, em relação ao assunto em questão. A pesquisa se baseou em levantamento teórico das principais referências literárias a respeito do absenteísmo nas organizações, assim como suas variáveis, causas, consequências, benefícios e tratamento.

Sobre pesquisa bibliográfica, Gil (2008), diz tratar-se de uma pesquisa desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Foi adotado também o Estudo de Caso para identificação das informações sobre o absenteísmo. Para Gil (2008), o estudo de caso é considerado o método mais adequado quando se quer realizar a investigação de fenômeno moderno em seu contexto real; quando os limites entre fenômeno e contexto não sejam percebidos com facilidade.

A abordagem de pesquisa utilizada foi a quantitativa, uma abordagem com o objetivo principal de obter informações sobre uma população específica como, por exemplo, contar quantos ou em que proporção se apresentam as mesmas opiniões ou características de determinado estudo, ou mesmo com que frequência ocorrem determinados eventos.

A empresa estudada tem sede em *Crystal Lake, Illinois*, EUA, a empresa tem mais de meio século de experiência na criação, desenvolvimento e fornecimento de sistemas e conceitos em embalagens plásticas no seguimento de beleza e lar, alimentos e bebidas e farmacêutica, com 13.000 funcionários e está presente em 18 países. A planta de Maringá – Pr., foi adquirida em 2006 e possui 168 colaboradores na área de produção, parte do universo da pesquisa.

O índice de absenteísmo segundo Chiavenato (2002) apresenta o percentual do tempo não trabalhado em consequência das ausências ao trabalho, em relação ao volume de atividade planejada ou esperada pela empresa.

Para quantificar o absenteísmo em uma organização, não existe uma regra quanto aos períodos utilizados, a definição é de cada empresa. Segundo Queiróz et al. (2013):

O absenteísmo pode ser calculado para outros períodos, como ano, o semestre ou o trimestre. A comparação do índice de absenteísmo em diferentes períodos pode fornecer indicações importantes para medidas administrativas que devam ser tomadas em relação aos recursos humanos.

Para essa pesquisa, o absenteísmo foi calculado utilizando a Equação 01 descrita no referencial teórico, utilizando dados de um único turno de uma linha específica da empresa estudada. Considerou-se como universo deste estudo a equipe de *Beauty & Home* que produz itens para beleza e lar no 1º Turno, subordinada a Gerência de Produção, no período de jan./2014 a dez./2016, perfazendo aproximadamente 895 dias trabalhados com 23 colaboradores em média, sendo 01 Líder, 01 Coordenador, 03 Operadores, 02 Facilitadores e 16 auxiliares de produção.

Os dados foram coletados junto a liderança que fazem o registro dos atestados recebidos através de planilhas no Programa Microsoft Excel. Utilizando o Programa Microsoft Excel para a análise dos resultados, foram utilizados métodos descritivos, agrupando-se as informações em tabelas com distribuição dos percentuais, fatores e elaboração de gráficos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO.

O setor de injeção é a área da empresa com o maior número de colaboradores, distribuídos em três turnos de trabalho. Neste setor é onde ocorre a transformação da matéria prima em produto acabado.

O processo de injeção se inicia com a Ordem de Produção emitida pelo Programa e Controle de Produção (PCP). De posse desta Ordem de Produção os colaboradores da alimentação disponibilizam as matérias primas e os insumos que serão consumidos na produção, nas máquinas.

Simultaneamente a este processo, os operadores ligam as máquinas, os controladores de temperatura do molde e de cilindro de injeção, e o sistema de refrigeração dos moldes e das máquinas. Com a matéria prima disponível no sistema, inicia-se o processo de injeção, com a calibração e cadastro da receita do produto no formulador automático. Após a mistura dos materiais um sistema de vácuo leva o material até o funil da máquina, onde estará pronto para o processo de injeção.

Através da ficha técnica de molde, o operador faz o cadastro dos parâmetros de injeção no painel da máquina e inicia o processo de injeção. Após o processo de injeção, as peças injetadas são conduzidas até as caixas de embalagem por esteiras (para produtos embalados à granel) e para as bancadas de trabalho os produtos embalados individualmente.

Os auxiliares de produção preparam as caixas para embalagem conforme consta no formulário de acondicionamento do produto que está sendo produzido. Após a embalagem as caixas são lacradas, pesadas, identificadas com as etiquetas e colocadas em paletes para transporte. O peso das caixas varia de 3

a 10 quilos e a distância máxima percorrida para alocá-las no palete é de no máximo 2 metros. A quantidade de caixa por palete segue a orientação contida no formulário de acondicionamento específico de cada produto e a altura máxima de empilhamento é de 1,60 m.

Após o *start* da máquina e estabilização do processo, o operador separa um ciclo (uma injetada) e encaminha ao setor de qualidade para liberação da produção e testes dimensionais.

Durante o processo e conforme o formulário de inspeção de cada produto, os auxiliares de produção fazem o acompanhamento visual das peças verificando: cor, manchas, riscos, falhas e rebarbas que possam interferir na qualidade do produto e alguns testes funcionais como: tração, vedação, peso, entre outros. Todos estes dados são registrados no formulário de acompanhamento de produção.

Conforme a atividade desenvolvida e o tipo de produto produzido, o colaborador tem a possibilidade de alternar a posição de trabalho, sentado ou em pé. Um sistema de rodízio de trabalho também é utilizado para que os colaboradores possam executar tarefas diferentes a cada dia, diminuindo a exposição a movimentos repetitivos.

O transporte dos paletes até a expedição é realizado através de paleteira hidráulica manual.

CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO EM ESTUDO

A empresa é certificada na Norma SA 8000:2008 de Responsabilidade Social e desde 2014 oferece aos colaboradores benefícios como, alimentação, dejejum, cesta básica, vale transporte, PPR, seguro de vida, plano de saúde, odontológico, convênio farmácia, kit bebê para gestantes e empréstimo consignado.

A Figura 01 mostra a relação da população participante da pesquisa por gênero.

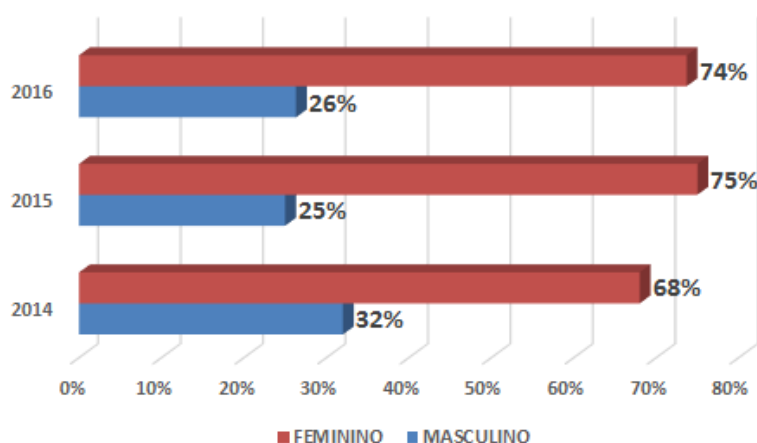


Figura 01 - Amostra da População em função do Gênero e ano. **Fonte:** Os autores.

Através da pesquisa também foi possível determinar a quantidade de atestados e dias perdidos por cargo. A Figura 02 mostra esta comparação.

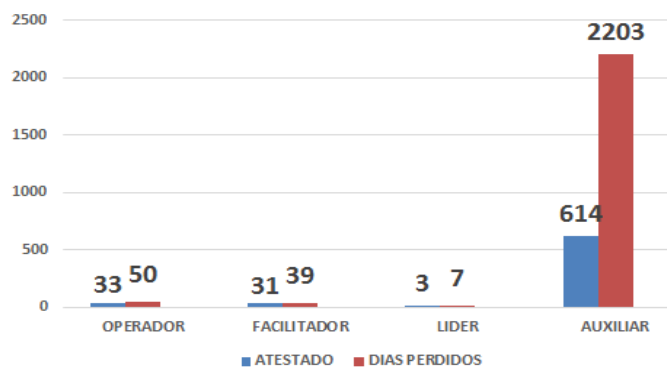


Figura 02 - Amostra da População por Cargo. **Fonte:** Os autores.

A população de auxiliares é a mais numerosa e também a que mais apresentou atestados no período avaliado.

Foi possível verificar também o comparativo da faixa etária da população que está entre 20 e 30 anos de idade, conforme mostra a Figura 03. A maioria da população tem mais de que 30 anos de idade.

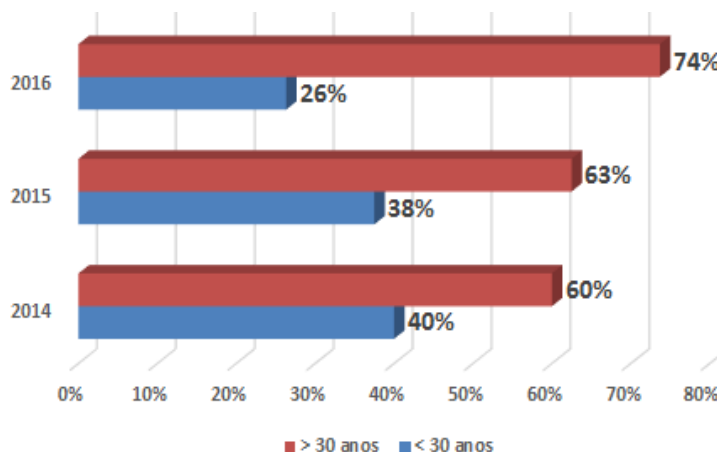


Figura 03 - Amostra da População por faixa etária e ano. **Fonte:** Os autores.

Pela Figura 04 podemos verificar a comparação da população por tempo de empresa. Foi evidenciado que mais de 70% da população tem mais de um ano de empresa.

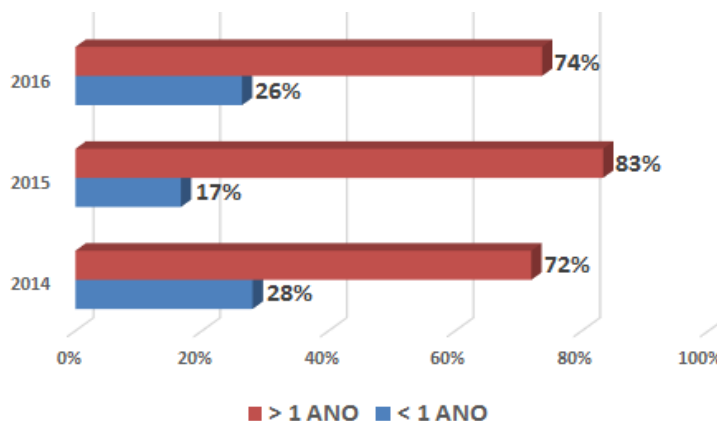


Figura 04 - Amostra da População por tempo de empresa e ano. **Fonte:** Os autores.

Na Figura 05 está representado o comparativo de atestados por tempo de empresa. Através da análise ficou evidenciado que mais de 60% da população que apresentou atestado no período, tem mais de um ano de empresa.

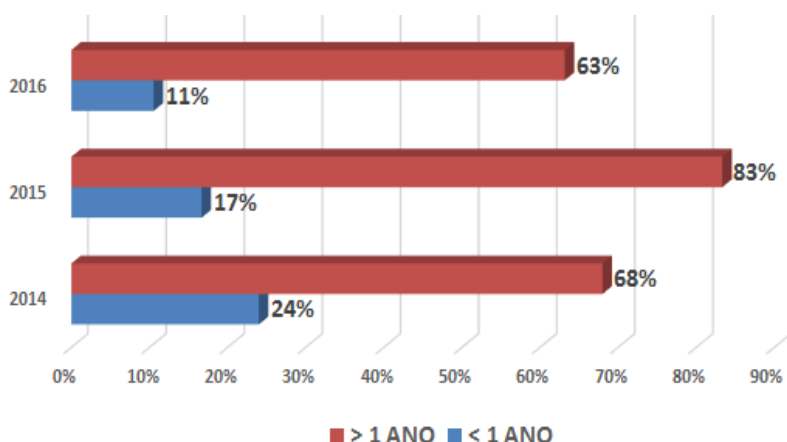


Figura 05 - Amostra da População por atestados e tempo de empresa, por ano. **Fonte:** Os autores.

A Figura 06 mostra o comparativo dos atestados por estado civil da população. Foi possível evidenciar que a população com estado civil casado, apresentou o maior número de atestados, aproximadamente 60%.

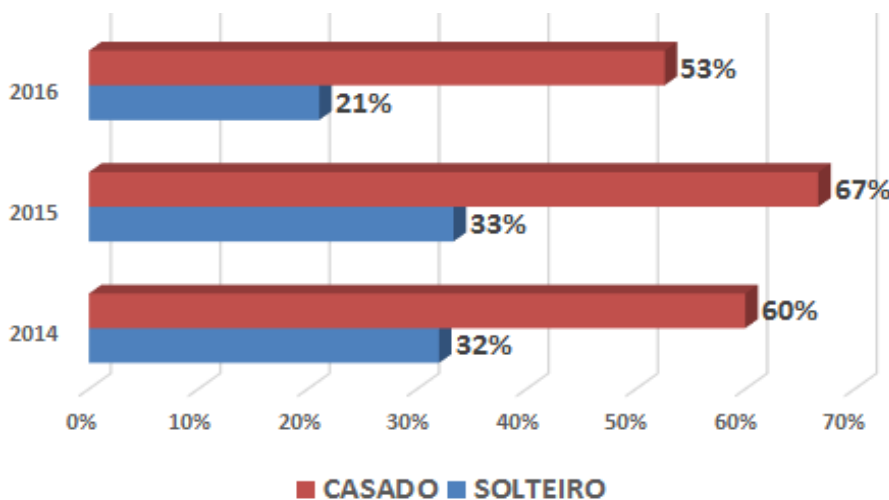


Figura 06 - Amostra da População por atestados e estado Civil. **Fonte:** Os autores.

Mulheres casadas parecem ter um absentismo-doença maior do que o das solteiras. Isto poderia ser devido ao fato de que as mulheres casadas usualmente têm mais atividade no lar que as solteiras, o que conseqüentemente aumenta a sobrecarga e as conduz à fadiga (NOGUEIRA, 1980; SOUTO, 1980).

Em média, da população com estado civil casado, 60% é do sexo feminino, provando a pesquisa de Nogueira.

Através da pesquisa foi possível a identificação dos motivos das faltas ao trabalho, conforme o código do CID 10 (Código Internacional de Doenças), constante dos atestados recebidos. É possível verificar também que, os dois maiores motivos que levaram ao afastamento estão ligados aos CID M e CID Z.

O CID 10, define em seu Capítulo 13, o CID M como “Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo”, ligado ao grupo das “Artropatias”, da categoria das “Artrites piogênicas” e subcategoria das “Artrite e pioliartrite estafilocócicas”.

O CID 10, define em seu Capítulo 21, o CID Z como “Fatores que influenciam o estado de saúde e o contato com os serviços de saúde”, ligado ao grupo das “Pessoas em contato com os serviços de saúde para exame e investigação”, da categoria das “Exame geral e investigação de pessoas sem queixas ou diagnóstico relatado” e subcategoria de “Exame médico geral”.

Podemos observar também que, o número de atestados com o CID Não Informado (NI) é bem alto e isso dificulta a identificação do problema e conseqüentemente a sua tratativa, conforme Figura 07.

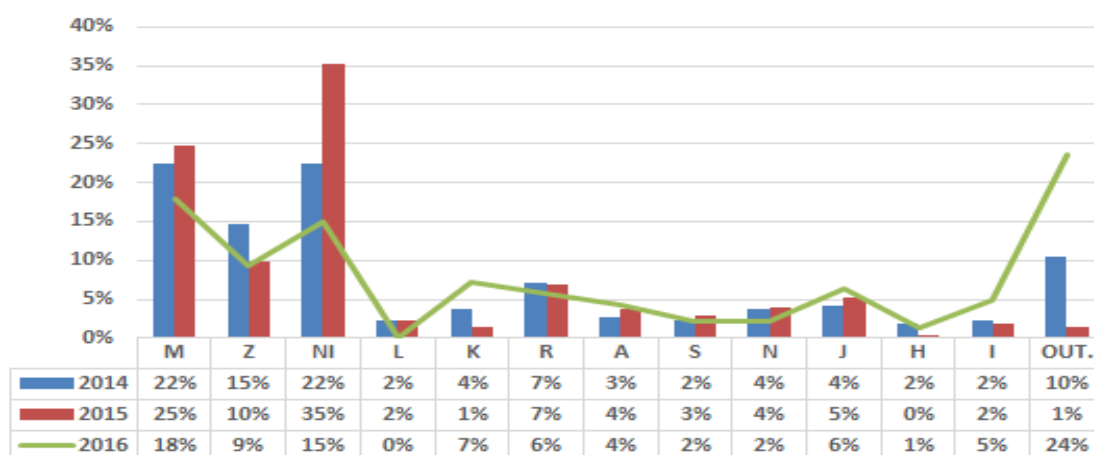


Figura 07 - Amostra da população por CID 10, por ano. **Fonte:** Os autores.

É possível observar que houve um aumento significativo no absenteísmo, no ano de 2015. Os motivos das ausências são praticamente os mesmos, mas o que proporcionou o aumento foi o acesso mais oportuno ao atendimento médico através do plano de saúde, que também contribuiu para o monitoramento e identificação de possível causas do absenteísmo. Isso também explica o número maior de CID (NI), que, segundo os colaboradores, o médico se nega a colocar no atestado, mas não foi possível identificar se a informação é correta.

A organização do ambiente através da implantação do Programa 5S em 2016 através de seus sensores de ordenação, utilização, limpeza, saúde e disciplina proporcionou postos de trabalho mais seguros e agradáveis. A melhoria dos sistemas de trabalho, possibilitou um tempo maior entre a repetição do mesmo equipamento, análises ergonômicas em conjunto com as ações de Medicina do Trabalho proporcionaram melhorias nos postos de trabalho e, através de entrevistas de desligamento foi possível identificar situações desfavoráveis e tomar ações para proporcionar um ambiente de trabalho mais correto e organizado.

Através do estudo realizado chegou-se a alguns dados importantes, como o número de colaboradores do setor, dias úteis trabalhados e o número de horas homem/dia e homem mês trabalhadas, utilizados para o cálculo do absenteísmo, conforme Tabela 1, 2 e 3.

Tabela 01 - Dados para o cálculo do absenteísmo

Meses	Dias trabalhados	Horas trabalhadas/dia		Colaboradores	Horas Homem trabalhadas/dia	Horas Homem trabalhadas/mês
		Horas / minutos				
jan/14	27	7	20	22	161,26	4354,02
fev/14	24	7	20	22	161,26	3870,24
mar/14	26	7	20	22	161,26	4192,76
abr/14	26	7	20	22	161,26	4192,76
mai/14	27	7	20	22	161,26	4354,02
jun/14	25	7	20	23	168,59	4214,75
jul/14	27	7	20	23	168,59	4551,93
ago/14	26	7	20	23	168,59	4383,34
set/14	26	7	20	25	183,25	4764,50
out/14	26	7	20	30	219,90	5717,40
nov/14	25	7	20	30	219,90	5497,50
dez/14	25	7	20	30	219,90	5497,50
12 meses	26	media		25	179,59	4632,56

Fonte: O autor, 2014.

Tabela 02 - Dados para o cálculo do absenteísmo

Meses	Dias trabalhados	Horas trabalhadas/dia		Colaboradores	Horas Homem trabalhadas/dia	Horas Homem trabalhadas/mês
		Horas / minutos				
jan/15	24	7	20	29	212,57	5101,68
fev/15	24	7	20	28	205,24	4925,76
mar/15	26	7	20	28	205,24	5336,24
abr/15	26	7	20	26	190,58	4955,08
mai/15	26	7	20	26	190,58	4955,08
jun/15	26	7	20	24	175,92	4573,92
jul/15	27	7	20	23	168,59	4551,93
ago/15	26	7	20	21	153,93	4002,18
set/15	25	7	20	20	146,60	3665,00
out/15	26	7	20	20	146,60	3811,60
nov/15	24	7	20	21	153,93	3694,32
dez/15	15	7	20	16	117,28	1759,20
12 meses	25	media		24	172,26	4277,67

Fonte: O autor, 2015.

Tabela 03 - Dados para o cálculo do absenteísmo

Meses	Dias trabalhados	Horas trabalhadas/dia		Colaboradores	Horas Homem trabalhadas/dia	Horas Homem trabalhadas/mês
		Horas / minutos				
jan/16	24	7	20	20	146,60	3518,40
fev/16	24	7	20	20	146,60	3518,40
mar/16	25	7	20	18	131,94	3298,50
abr/16	25	7	20	18	131,94	3298,50
mai/16	25	7	20	16	117,28	2932,00
jun/16	26	7	20	17	124,61	3239,86
jul/16	27	7	20	20	146,60	3958,20
ago/16	27	7	20	20	146,60	3958,20
set/16	25	7	20	20	146,60	3665,00
out/16	25	7	20	20	146,60	3665,00
nov/16	24	7	20	19	139,27	3342,48
dez/16	25	7	20	19	139,27	3481,75
12 meses	25	media		19	138,66	3489,69

Fonte: O autor, 2016.

Todos os colaboradores que participaram do estudo trabalham no primeiro turno e sua jornada de trabalho compreende o horário das 06:30 horas as 14:50 horas com 01:00 hora de intervalo para refeição, totalizando 07:20 horas por dia, de segunda a sábado.

Com os dados das tabelas apresentadas, foi possível o cálculo da taxa de absenteísmo, comparando os anos de 2014, 2015 e 2016. No ano de 2014, os dias perdidos com absenteísmo representaram 11,09%. No ano de 2015, foi observado um aumento da taxa de absenteísmo e o índice chegou a 17,7%. No ano de 2016 foi evidenciado uma queda acentuada na taxa de absenteísmo e o índice chegou a 3,8%. Estas informações podem ser melhor visualizadas na Figura 08.

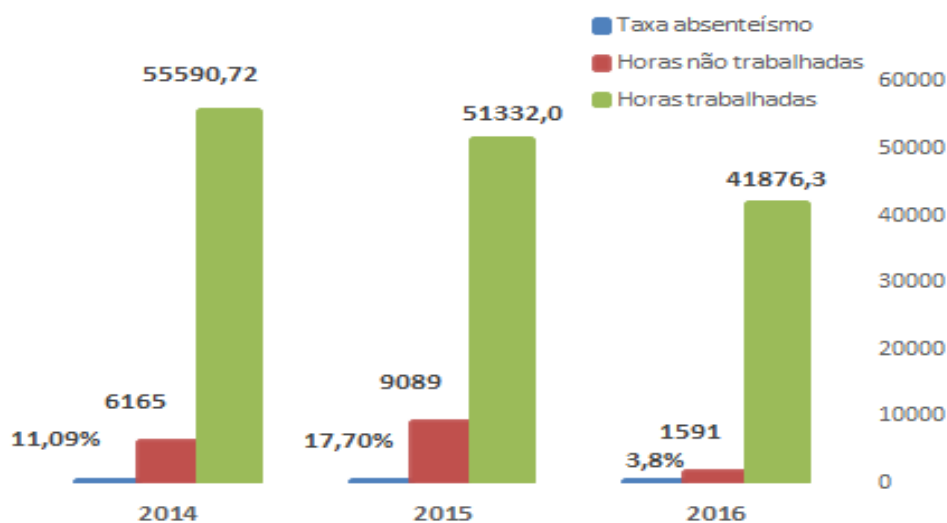


Figura 08 - Taxa de Absenteísmo. **Fonte:** Os autores.

Na análise das causas dos afastamentos foi evidenciado que o aumento do absenteísmo se deu basicamente pela melhora do plano de saúde, que ficou com valor mais acessível, proporcionando um maior acesso aos serviços de consulta médica.

Em 2016 foi implantado o ambulatório na empresa, com atendimento diário da enfermeira do trabalho, duas vezes por semana do médico do trabalho e uma vez por semana por ortopedista. Com isso todos os atestados apresentados são validados pela medicina do trabalho e os casos que necessitam de atenção são prontamente identificados e ações são tomadas para reestabelecer a saúde do colaborador. Isso contribuiu para uma significativa redução de 17,7% para 3,8% na taxa de absenteísmo.

Este estudo de caso mostrou que no período e no setor avaliado, 20 dos 23 colaboradores (87%) ausentaram-se do trabalho, evidenciando que o absenteísmo é um problema que deve ser tratado de forma objetiva, que suas causas devem ser eficazmente identificadas e ações de prevenção implantadas para diminuir os impactos no processo produtivo.

A pesquisa mostrou que o absenteísmo afeta diretamente a produção, pois ao compararmos um cenário em que o total de horas trabalhadas é de 148.789 horas, e deste total, 16.845 horas são de horas não trabalhadas, isso

resultou em 4.211 horas (25%) de parada de máquinas. Portanto, as horas de máquinas paradas em relação a quantidade de horas totais trabalhadas do período, implicou em 2,8% de perdas totais de produção de máquina (4211h/148789h), incidindo diretamente no custo de produção e atrasos no atendimento ao cliente. Se não o bastante, ocasionou também sobrecarga de trabalho aos não faltantes para suprir as ausências ao trabalho.

O nível hierárquico com o maior índice de absenteísmo é o de Auxiliares de Produção. Dos 2299 dias perdidos, 2108 dias (91,7%) estão relacionado às mulheres. Da população, 15 em 23 colaboradores (65,2%) tem mais de 30 anos de idade, dos 23 colaboradores 18 (78,3%) tem mais de 1 ano de empresa e 17 dos 23 (73,9%) dos colaboradores são casados.

Todos estes dados, veem sendo trabalhados e analisados para que a empresa encontre ferramentas e meios de reduzir o absenteísmo. Cada informação é vista com igual importância, podendo gerar sempre algum dispositivo que possa contribuir para que cada pessoa do setor estudado, compreenda e ajude nas melhorias contínuas, atacando os problemas que influenciam nas faltas ou atrasos.

CONCLUSÃO

O presente estudo evidencia que pesquisas sobre absenteísmo são uma necessidade nas empresas, pois é quase impossível a não ocorrência. Levantar informações que auxiliem na redução do índice de absenteísmo é uma necessidade, pois tempo perdido é aumento de custo para produção. Mas não basta apenas identificar as causas é preciso tomar atitudes e medidas para solucionar o problema.

Diante do estudo realizado, foi evidenciado que não há índice elevado de rotatividade, que a maior população é do sexo feminino e casados com mais de um ano de empresa. As ações já implantadas como o 5S, rodízio, PPR, cesta básica, promoção interna, medicina do trabalho e ergonomia, proporcionaram uma redução significativa na taxa de absenteísmo no ano de 2016, caindo de 11% em 2014 e de 18% em 2015 para quase 4% em 2016 como o mostrado na Figura 03. O que nos leva a concluir que os programas implementados já gerou significativos resultados, e isso contribui como informação importante para outras empresas, pois comprovadamente neste estudo, é possível reduzir o absenteísmo, basta entender os motivos e atacá-los de forma sistemática.

Mas, se faz necessário, a melhoria contínua dos índices de absenteísmo através de programas bem elaborados, que busquem a identificação das causas dos afastamentos, proporcionando o combate e a prevenção do problema. Uma das limitações deste trabalho foi não conseguir identificar o quanto cada uma das ações contribui para a redução do absenteísmo, o que enriqueceria ainda mais a contribuição da pesquisa, pois desta forma seria possível ver o que foi mais efetivo nesta redução.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração**. 2. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

BATEMAN, Thomas S. e SNELL, Scott A. Administração: **Construindo Vantagem Competitiva** (tradução de Celso A. Rimoli), editora Atlas S.A – São Paulo 1998, p. 278.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde**. Brasília, 2001. (Normas e Manuais Técnicos).

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. São Paulo: Elsevier - campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. 6ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. Ed. – ed. comp. São Paulo: Atlas, 2002. P. 192.

CID 10 – **Código internacional de doença**. Disponível em: <http://www.cid10.com.br/>

DIAS, G. B.; BECKER, G. V.; DUTRA, S. D.; RUAS, R.; GHEDINE, T. Revisando a noção de competência na produção científica em administração. In: DUTRA, J. S., FLEURY, M. T. L., & RUAS, R. (Orgs.). **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2010.

DRUCKER, Peter Ferlinand. **Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração**; 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FEIX, J.; FERMINO, N.; SILVA, J. R. T.; ASCARI, R. A. **Equipe de enfermagem e absenteísmo: Estudo em um hospital de médio porte no Oeste Caratinense**. Revista UNINGÁ Review. Vol.26, n.3, pp.05-09, 2016.

FERNANDES, B. H. R.; HIPÓLITO, J. A. M. Dimensões da avaliação de pessoas e o conceito de competências. In: DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. (Orgs.). **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2010.

FILHO, I.P. **Estudo do Absenteísmo: contribuição para a gestão de pessoas na indústria automobilística**. Estudo de caso de uma empresa multinacional. 2006. 118 fl. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) - Universidade Federal Fluminense, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas, enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2009.

HEYLMANN, N. R.; NUNES, J. F. S.; FERMINO, N.; ASCARI, R. A. **Absenteísmo entre profissionais de enfermagem: Estudo num Hospital Universitário Catarinense.** Revista UNINGÁ Review. Vol.26, n.2, pp.10-15, 2016.

LEE, J.B.; ERICKSEN, L.R.. **The effects of a policy change on three types of absence.** J.Nurs. ADM. Billerica, 1990.

MILKOCICK, George T., Boudreau, John W. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES K.N., FERREIRA A.A.R., FONSECA J.R., DA SILVA P.L.N., OLIVEIRA V.V. **Fatores relacionados ao absenteísmo por doença em profissionais de enfermagem: uma revisão integrativa.** Rev. Eletro. Gestão & Saúde, 2015.

NOGUEIRA, D. P. **Absenteísmo – Doença: aspectos epidemiológicos.** 242 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Saúde Pública da USP, São Paulo, 1980.

QUEIRÓZ, L. I.; BATISTA, S. D. F.; PANHA, V. W. O.; BIANCHI, J.R.. **Os impactos do absenteísmo nas organizações.** Revista EPeQ/Fafibe on-line, 5ª edição, 2013.

RONCON, A. **O papel da cultura organizacional na formação das práticas de gestão de pessoas.** RAU. Revista de Administração Unisal, v. 1, p. 45-60, 2010.

SIMS, R. **Effective human resources Management – yesterday, today, and tomorrow.** In: SIMS, R. (Ed.) Human Resource management. USA: IPA. 2007.

SOUTO, D. F. **Absenteísmo, preocupações constantes das organizações.** Projeto n. 23/78 GRIDIS. 47 p. Rio de Janeiro, 1980.