



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**  
**Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA**  
**Departamento de Administração – DA**

**FATORES QUE IMPACTAM NO ABSENTEÍSMO DOS EMPREGADOS**  
**EM DOIS SETORES DE UMA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS - PB**

Raysa Vieira Landgraf

João Pessoa  
Novembro, 2016

RAYSA VIEIRA LANDGRAF

**FATORES QUE IMPACTAM NO ABSENTEÍSMO DOS EMPREGADOS EM DOIS  
SETORES DE UMA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS - PB**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessário à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

**Orientador (a):** Prof. Dr. Wagner S. F. dos Santos

João Pessoa  
Novembro, 2016

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

L285f Landgraf, Raysa Vieira.  
Fatores que impactam no absenteísmo dos empregados em dois setores de uma indústria de alimentos - PB / Raysa Vieira Landgraf. – João Pessoa, 2016.  
53 f.: il.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr. Wagner S. F. dos Santos.  
Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) – UFPB/CCSA.

1. Absenteísmo. 2. Administração de recursos humanos. 3. Ausência ao trabalho. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU: 658(043.2)

## **Dedicatória**

Dedico, a Deus pelo dom da vida. Pela fé que me foi fundamental nos momentos mais difíceis que passei.

## **Agradecimentos**

Aos meus pais e minhas irmãs que sempre estiveram ao meu lado nos momentos de dificuldades, me dando o apoio e me incentivando na busca de meus objetivos.

Ao meu esposo que na reta final me deu forças e coragem de forma especial e carinhosa.

Aos meus professores que foram ferramentas fundamentais no acréscimo de novos conhecimentos e novas experiências que levarei por toda a vida, como também aos meus colegas que foram parceiros e me ajudaram nesta jornada acadêmica.

A Indústria de Alimentos – PB por ter aberto as portas para a realização dessa pesquisa e por conceder os dados.

Muito obrigada a todos!

“Toda reforma interior e toda mudança para melhor dependem exclusivamente da aplicação do nosso próprio esforço”.

Immanuel Kant.

## Resumo

LANDGRAF, Raysa Vieira. **Fatores que impactam no absenteísmo dos empregados em dois setores de uma Indústria de Alimentos – PB.** Orientador: Prof. Dr. Wagner S. F. dos Santos. João Pessoa: UFPB/DA, 2016. 54 p. Relatório de Pesquisa. (Bacharelado em Administração).

O presente estudo teve como principal finalidade identificar e analisar as causas do absenteísmo em dois diferentes setores de uma Indústria de Alimentos – PB. Busca-se, nesse sentido, identificar as principais causas das ausências no trabalho; verificar os índices de absenteísmo; descrever as políticas da administração de recursos humanos para reduzir o índice de absenteísmo na referida empresa. Para tanto, a pesquisa foi realizada com os empregados de dois setores de atividades diferentes por meio da aplicação de um questionário com perguntas fechadas e coleta das informações repassadas pela administração de recursos humanos. Tais dados foram tratados estaticamente por meio de análise documental e conteúdo. O estudo demonstrou que o principal motivo das faltas é referente a doença e que as políticas da administração de recursos humanos influenciam no absenteísmo, embora os empregados estejam satisfeitos com os benefícios disponibilizados pela empresa. Dessa forma, verificou a necessidade de melhorar essas variáveis que influenciam negativamente dentro da empresa.

Palavras-chaves: Absenteísmo. Administração de recursos humanos. Ausência ao trabalho.

## **Abstract**

LANDGRAF, Raysa Vieira. **Fatores que impactam no absenteísmo dos empregados em dois setores de uma Indústria de Alimentos – PB.** Orientador: Prof. Dr. Wagner S. F. dos Santos. João Pessoa: UFPB/DA, 2016. 54 p. Relatório de Pesquisa. (Bacharelado em Administração).

The main purpose of this study is to identify and analyze the causes of absenteeism in two different sectors of a food industry in the state of Paraíba. Hence, we aim at identifying the main causes of absence from work, checking absenteeism rates, and describing the policies of human resources management to reduce the absenteeism rate in that company. In order to achieve that, the research was conducted with employees of two different sectors of activities through the application of a questionnaire with closed questions and also through the collection of information forwarded by the company's human resources administration. These data were processed statistically by means of document and content analysis. The study showed that the main reason for absence is related to disease, and that human resource management policies influence on absenteeism, although employees are satisfied with the benefits provided by the company. Therefore, it was possible to verify the need to improve these variables which have a negative influence in the company.

Key-words: Absenteeism. Human resource management. Work absence.

## **Lista de Figuras**

Figura 1: Expressão para se avaliar o índice de desempenho.....	23
Figura 2: Fórmula para calcular o índice de absentéismo.....	23
Figura 3: Procedimento para se calcular o índice de absentéismo.....	24

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1: Motivos das ausências.....	29
--------------------------------------	----

## Lista de Gráficos

Gráfico 1: Sexo.....	31
Gráfico 2: Estado civil.....	31
Gráfico 3: Filhos.....	32
Gráfico 4: Faixa etária.....	32
Gráfico 5: Renda familiar.....	33
Gráfico 6: Tempo de serviço na empresa.....	34
Gráfico 7: Cargo exercido na empresa.....	35
Gráfico 8: Trabalho repetitivo.....	36
Gráfico 9: Condições do ambiente do trabalho.....	37
Gráfico 10: Postura no trabalho.....	38
Gráfico 11: Utilização de EPI's.....	39
Gráfico 12: Falta ao trabalho.....	39
Gráfico 13: Motivo da falta.....	40
Gráfico 14: Apresentação da justificativa da falta.....	41
Gráfico 15: Conduta da empresa diante da ausência.....	42
Gráfico 16: Influência das políticas da administração de recursos humanos no absenteísmo.....	43
Gráfico 17: Avaliação dos benefícios disponibilizados pela empresa.....	44
Gráfico 18: Mudança de emprego.....	45

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 Contextualização do tema.....	14
1.2 Problema da pesquisa.....	15
1.3 Objetivos da pesquisa.....	15
1.3.1 Objetivo Geral.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	16
1.4 Justificativa da pesquisa.....	16
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>17</b>
2.1 Administração de recursos humanos.....	17
2.1.1 O papel da administração de recursos humanos.....	18
2.1.2 Políticas da administração de recursos humanos.....	18
2.1.2.1 Salário.....	18
2.1.2.2 Incentivos e benefícios.....	19
2.1.2.3 Avaliação de desempenho.....	19
2.2 Conceitos.....	20
2.3 Histórico.....	21
2.4 Tipos e causa do absenteísmo.....	21
2.5 Principais objetivos para o levantamento do absenteísmo.....	23
2.6 Consequências do absenteísmo.....	24
2.7 Como reduzir o absenteísmo.....;	25
<b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>26</b>
3.1 Natureza da pesquisa.....	26
3.2 Coleta de dados.....	26
3.3 Tratamento e análise dos dados.....	27
3.4 Delimitação da população.....	27
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>28</b>
4.1 Breve caracterização da Indústria de Alimentos – PB.....	28
4.2 Os principais motivos das ausências apresentadas pela administração de recursos humanos.....	28

4.3 A sistemática do controle de jornada.....	29
4.4 Os principais motivos do absenteísmo.....	30
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>46</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>51</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Desde o surgimento da abordagem Clássica da Administração, se buscava harmonia, cooperação, rendimento, desenvolvimento e eficiência do homem no trabalho. Por sua vez, as escolas precursoras da Administração já ressaltavam as implicações da ausência do empregador nas suas atividades (OLIVEIRA; GRANZINOLLI; FERREIRA, 2007).

Sendo assim, nos dias atuais, com as oscilações mercadológicas, como: “aumento da inflação, da recessão, do desemprego, da crise financeira”, os gestores necessitam tomar decisões importantes para reduzir os custos da organização, sendo assim, encontram como alternativa diminuir o quadro de empregados (SANTOS, 2006, p. 17).

Entretanto, segundo o autor citado a cima (2006, p. 17), é nessa ocasião que os gestores acabam “comprometendo o desenvolvimento da empresa, pois demitindo ou cortando benefícios pode gerar insatisfação e desmotivação entre os empregados, o que pode vir a se manifestar por meio do absentéismo”.

Diante do problema recorrente das faltas ao trabalho, da rotatividade e auxiliar o gestor de forma mais eficaz em suas decisões buscou responder a seguinte questão:

Quais os fatores que impactam no absentéismo dos empregados em dois setores de uma Indústria de Alimentos – PB?

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Nos dias atuais, tem-se destacado o problema da ausência dos empregados em suas atividades nas organizações e suas consequências para as empresas. Devido ao fato de que a falta resulta em custos diretos e indiretos, qualidade no serviço, produtividade, rotatividade e insatisfação no ambiente organizacional (FILHO et al., 2011).

A Consolidação das Leis de Trabalho (CLT) garante direitos para abonar as ausências do empregador, como: licença paternidade (5 dias), casamento (3 dias), doação de sangue (1 dia a cada 12 meses) entre outras. Todavia, o índice de absentéismo tem sido um dos grandes problemas em que as empresas têm enfrentado, acarretando uma alta rotatividade.

Segundo Chiavenato (1994) absentéismo é uma expressão utilizada para designar a duração de tempo perdido de trabalho em função das ausências constatadas no âmbito organizacional. Sob essa ótica, muitas empresas calculam a quantidade de absentéismo, a fim

de identificar as possíveis causas que podem estar relacionadas a "natureza pessoal, biológica, ambiental, social, familiar e financeira ou na própria cultura organizacional" (OLIVEIRA; GRANZINOLLI; FERREIRA, 2007, p. 1). Esses índices, por sua vez, podem ser calculado semanal, mensal ou anualmente.

Considerando a importância do tema e o problema recorrente das faltas ao trabalho, o presente estudo tem por finalidade identificar os fatores que norteiam os índices de absenteísmo.

## 1.2. PROBLEMA DA PESQUISA

Perante o contexto da pesquisa descrito acima, segue algumas perguntas que auxiliará este trabalho:

- Quais os principais motivos do absenteísmo dos empregados dos setores com maior índice de ausência ao trabalho?
- Qual a sistemática de controle de frequência dos empregados utilizado na Indústria de Alimentos – PB?
- Qual a influência das atividades da administração de recursos humanos sobre o absenteísmo na referida empresa?

Sendo assim, em contato com uma Indústria de Alimentos – PB percebeu-se a necessidade e a importância de um estudo na área de absenteísmo, o qual está sendo desenvolvido neste Trabalho de Conclusão de Curso.

## 1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

### 1.3.1 Geral

Esse estudo tem por finalidade identificar e analisar as causas do absenteísmo nos dois diferentes setores de uma Indústria de Alimentos – PB.

### 1.3.2 Específicos

- Identificar as principais causas das ausências no trabalho em dois setores em uma Indústria de Alimentos – PB;
- Descrever a sistemática de controle de jornada na referida empresa;
- Verificar os índices de absenteísmo na Indústria de Alimentos – PB;
- Descrever ações e procedimentos da administração de recursos humanos para reduzir o índice de absenteísmo.

### 1.4 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Com o mercado cada vez mais competitivo, incerto e dinâmico, atrair e manter empregados tornou-se um desafio para as organizações, sendo perceptível a necessidade destas buscarem novas ações para reduzir o alto índice de absenteísmo.

Os gestores empresariais têm buscado alternativas de gestão que visam tornar maior a participação e integração do empregador com o trabalho, para controlar os elevados índices de absenteísmo e rotatividade, proporcionando possivelmente um aumento na produtividade e na qualidade dos produtos e serviços (TOMASI; OLTRAMARE, 2014).

Tem-se observado que “com o passar do tempo, o absenteísmo tem aumentado nas empresas” (ALMEIDA, 2008, p. 11), onde a maioria delas encontra algumas resistências em manterem os empregados leais nas atividades que desempenham, gerando um impacto nos aspectos econômicos e sociais nas organizações.

Em virtude dessas circunstâncias, o presente estudo consiste em identificar e comparar os principais fatores associados aos índices de absenteísmo. E por se tratar de um assunto que tem grande relevância no meio organizacional ajudará que a Indústria de Alimentos – PB tenham um direcionamento nas ações para a tomada de decisão.

Posto isso, possibilitará que a organização utilize do estudo para avaliar a satisfação dos empregados, promoverem melhorias na qualidade de vida e proporcionar melhores benefícios para os mesmos, a fim de reter os empregados, motivá-los e reduzir os altos índices de absenteísmo e rotatividade.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Diante de tanta diversidade, as organizações vêm percebendo que as pessoas possuem extrema importância para o seu desempenho e crescimento. Com o foco mais direcionado para as pessoas, as empresas também estão compreendendo que o absenteísmo tem se tornado um problema relevante, uma vez que suas causas estão ligadas a diversos fatores que o tornam difícil de gerenciar (FIDELIS; BANOVA, 2006).

Cada vez mais, esse cenário torna-se mais visível, já que a permanência duradoura das pessoas nas empresas vem diminuindo gradativamente, por fatores que vêm interferindo na saída dessas pessoas, como o absenteísmo (FIDELIS; BANOVA, 2006).

Para Sobrinho (2002), seu efeito negativo remonta ao período industrial, em que as faltas dos empregados diminuía a produção, influenciando diretamente na economia. Ele interfere não somente nos custos diretos, bem como nos indiretos, representados pela diminuição da produtividade, diminuição na qualidade e problemas administrativos.

Desta forma, estabelecer os principais objetivos para o levantamento do absenteísmo, se torna primordial para um diagnóstico mais completo. Em decorrência do crescimento do absenteísmo, a área de recursos humanos tem um papel essencial, que será abordado na sequência.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Em decorrência da importância que se vem dando ao capital intelectual, pois cada pessoa traz para a organização um talento diferente, tem levado muitas empresas a modificarem sua administração de recursos humanos, uma vez que o capital intelectual vem considerado como diferencial competitivo. Este novo cenário tem obrigado muitas organizações a mudarem radicalmente sua visão em relação à área de recursos humanos, pois a mesma deixou de ser puramente operacional passando a agregar várias atividades relacionadas às pessoas como: contratação, treinamento, avaliação, remuneração e oferecer um ambiente bom e seguro aos empregados da empresa (DESSLER, 2005).

Dessa forma, é importante definir o papel da administração de recursos humanos e as políticas adotadas, o que será abordado a seguir.

### **2.1.1 O papel da administração de recursos humanos**

A administração de recursos humanos é o ramo especializado da ciência da administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, manutenção, controle e avaliação de pessoas (GIL, 1994).

Diante das novas tendências de mercado e os novos cenários se formando, a área de recursos humanos vem ganhando espaço dentro da organização, pois cada vez mais, elas concluem que o capital intelectual está se tornando seu bem maior, ou seja, seu diferencial competitivo. Mesmo considerando que o papel das pessoas até então tenha sido de grande valia para as organizações, hoje, ele está muito mais focado para que a organização obtenha vantagem competitiva (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Gil (2001) enfatiza que a tendência dos recursos humanos é torna-se o mais importante setor da administração. Exigindo do profissional ligado a esta área os conhecimentos técnicos habituais, além dos conhecimentos relacionados às outras áreas da organização.

O grande diferencial será administrar eficazmente os recursos humanos, uma vez que constituem o elemento crítico em cada componente da organização, e esta responsabilidade recai sobre todos os gerentes de todas as áreas, seja ela finanças, contabilidade, marketing, produção, compras e inclusive, a administração de recursos humanos (CHIAVENATO, 2004).

Dentre os vários papéis que a administração de recursos humanos necessita desempenhar, tem um que afeta diretamente não somente a organização, mas principalmente os empregados, que é o absenteísmo. O controle do mesmo, ainda é pouco avaliado pela maioria das organizações, tanto no aspecto da inclusão no planejamento de recursos humanos, bem como, o lado humano. Esse importante indicador oportuniza inclusive avaliar em algumas situações a satisfação em relação à empresa (SANTOS, 2006).

### **2.1.2 Políticas da administração de recursos humanos**

#### **2.1.2.1 Salário**

A recompensa salarial deve corresponder ao esforço dado pelo empregado no trabalho. Quando os esforços são maiores que as recompensas, ou vice e versa, criam-se um desbalanceamento na relação do empregado com a empresa. Como consequência disso, o grau

de satisfação, de motivação e o índice do absenteísmo, por exemplo, são afetados resultando no aumento de custo, diminuição da produtividade, entre outros (NOGUEIRA, 1980).

O salário, quando não é considerado justo, impacta diretamente no absenteísmo, pois o valor diário do salário do trabalhador nessas condições, em sua convicção, não é motivo para o fazer ir trabalhar no dia em que tem outro motivo para não ir (NOGUEIRA, 1980).

#### 2.1.2.2 Incentivos e benefícios

Tem sido comum nas últimas décadas, particularmente no Brasil, as adoções de políticas voltadas para a oferta de incentivos em forma de benefícios e essas iniciativas são bastante apreciadas pelos empregados, valendo destacar: assistência médica e odontológica de primeira linha, incentivo aos estudos e auxílio para aquisição de medicamentos, fornecimento de cestas básicas ou tickets para compra de alimentos, tudo extensivo aos familiares que se veem mais saudáveis, mais preparados e menos preocupados. Entretanto, em muitos casos, tais “incentivos” não são acompanhados de um programa eficiente de orientação e de esclarecimentos aos empregados e acabam por não produzirem os resultados esperados quando se examina, por exemplo, a questão do elevado índice do absenteísmo (RIGOTTO, 1998).

Segundo Souto (1980, p. 22) empresas que “valorizam o empregado oferecendo-lhes benefícios apresentam um menor índice de absenteísmo quando os mesmos percebem esta preocupação por parte da empresa”.

#### 2.1.2.3 Avaliação de desempenho

A Avaliação de Desempenho serve a diversos propósitos dentro das organizações. Os executivos utilizam as avaliações para diversas decisões de Recursos Humanos. As avaliações identificam necessidades de treinamento e desenvolvimento e as habilidades e competências dos empregados que se encontram inadequadas e para as quais podem ser desenvolvidos programas de melhoria. As avaliações de desempenho também podem ser utilizadas como critérios de validação de programas de seleção e desenvolvimento (ROBBINS, 2005).

A avaliação de desempenho, vista como “apreciação do desempenho do indivíduo no cargo” (CHIAVENATO, 1994, p. 79), está associada às práticas de administração de Recursos Humanos. Enfatiza esse autor que a avaliação de desempenho é um conceito dinâmico, haja

vista acreditar na existência de permanente avaliação – formal ou informalmente dentro das organizações.

Diante disso, a administração de recursos humanos precisa elaborar um plano com ações que contribuam para a redução do absenteísmo. A seguir iremos abordar os aspectos sobre absenteísmo.

## 2.2 CONCEITOS

Diversos significados e contingentes são citados na literatura para designar absenteísmo. Esse termo originou-se da palavra “absentismo” aplicado aos proprietários que deixaram o campo para viver na cidade. Na era industrial, esse termo foi justaposto aos empregados faltosos ao serviço (NASCIMENTO, 2003).

Para Fidelis e Banov (2006), o absenteísmo é a relação entre as horas trabalhadas durante o mês e o número de horas em que o empregado fica ausente do seu posto de trabalho em decorrência de faltas, atrasos e saídas antecipadas.

Os autores Oliveira, Granzinoli e Ferreira (2007) referem-se que absenteísmo são as ausências, não prevista no seu posto de trabalho. Portanto, não são consideradas as ausências previsíveis, tais como, férias, licenças para treinamento e capacitação, viagens a serviço etc.

Chiavenato (2002) afirma que o absenteísmo significa as ausências dos empregados ao trabalho, ou seja, é a somatória dos períodos em que o empregado da empresa se encontra ausentes do trabalho, em virtudes de atrasos e/ou devido a alguma causa interveniente.

Além desses autores, Magalhães, Duarte e Moura (1995) definem o absenteísmo como sendo ausências do trabalho devido a licenças, faltas e férias; e Robin (2002) como a falta do empregado ao trabalho.

Completando essas definições, Jorge (1995) explana que o absenteísmo representa as ausências ao trabalho por faltas e licenças médicas, ou seja, ausências não programadas e reforça que as férias e folgas são excluídas por serem consideradas ausências planejadas dentro de uma jornada de trabalho legal.

Nesse estudo, adotou-se a seguinte definição de absenteísmo: ausências não previstas dos empregados em seu posto de trabalho, ou seja, não são consideradas as ausências previstas, como por exemplo, licença maternidade, férias, treinamento e folgas. Tal opção é baseada no conceito de Oliveira, Granzinoli e Ferreira (2007) e Jorge (1995).

## 2.3 HISTÓRICO

Fazendo uma explanação histórica, identificamos que os primeiros postos de trabalhos se encontravam no antigo Egito, onde os escravos que se ausentavam do trabalho sofriam castigos e podiam até ser punidos com a morte. Na civilização greco-romana, os escravos eram vigiados por tropas, e esses tinham por objetivo impedir que os escravos faltassem ao trabalho (SIQUEIRA, 1984).

Na idade média, ainda tiveram algumas mudanças a respeito da concepção do absenteísmo no trabalho, passando a ser critério dos empregadores as ponderações e julgamentos e não aquelas tradicionais punições (SIQUEIRA, 1984).

A palavra absenteísmo passou a ser utilizada, com o advento da Revolução Industrial, após a migração do campo para a cidade. Onde a palavra foi aplicada aos empregados que faltavam ao serviço. Nesse período surgiram também os sindicatos, os trabalhos assalariados, a regulamentação da jornada de trabalho e a substituição da mão de obra por máquinas e equipamentos (SIQUEIRA, 1984).

Com o decorrer do tempo, os empregados foram ganhando liberdade de expressão, condições de trabalhos favoráveis e leis que regem seus direitos e deveres.

Hoje, em pleno século XXI, o absenteísmo é uma das grandes dificuldades que as empresas ainda enfrentam pelo elevado custo, quer direto ou indireto, interferindo no faturamento e no rendimento da produção (NETO, 2006).

## 2.4 TIPOS E CAUSAS DO ABSENTEÍSMO

Segundo Couto (1982), existem vários tipos de absenteísmos, que podem ser classificados da seguinte forma:

- a) Absenteísmo voluntário – é a ausência do trabalho, por motivos particulares. Trata-se de ausência não justificada, sem amparo legal;
- b) Absenteísmo por doença – inclui todas as ausências por doenças, identificadas por um CID (classificação internacional de doenças);
- c) Absenteísmo por patologia profissional – compreende as ausências relacionadas com acidente de trabalho ou doença ocupacional;
- d) Absenteísmo legal – são ausências ao trabalho amparadas por lei, como: licença paternidade, óbito, casamento, doação de sangue;

- e) Absenteísmo compulsório – ausência ao trabalho por imperativo de ordem legal, tal como: suspensão, advertência.

Para Chiavenato (2002) as efetivas causas do absenteísmo são as mais adversas e necessitam de análises detalhadas dos principais motivos e custos, diagnosticando os tipos, tamanhos e quanto afetam o desempenho organizacional.

Segundo Stockmeier (2004), ainda existem alguns tipos de causas do absenteísmo que podem afetar o índice na organização, são eles:

- a) Cúmplices Pessoais Internos: como chefes e encarregados que não monitoram a presença de seus subordinados no setor onde deveriam estar muito menos medem então sua produtividade;
- b) Cúmplices Pessoais Externos: como elementos de repartição pública que justificam a visita do empregado por um prazo maior do que realmente ocorreu;
- c) Cúmplices Ambientais Internos: Presença de cantinas, cafezinhos, serviços médicos assistenciais cúmplices e refeições demoradas;
- d) Cúmplices Ambientais Externos: Festas típicas regionais, cultos religiosos, catástrofes e outros motivos diversos.
- e) Problemas Socioeconômicos: Baixos salários, não participação em lucros e resultados, ausência de um plano de carreira;
- f) Problemas pessoais no trabalho: desavenças com chefes ou encarregados, desentendimento com colegas (ambiente psicopatológico de trabalho);
- g) Problemas de desadaptação ao trabalho: trabalho em turnos noturnos, trabalho insalubre, trabalho perigoso, desadaptação ou aversão pessoal a tarefa realizada, desestímulo a tarefa a ser feita;
- h) Problema de abuso de drogas: Uso abusivo de álcool, o uso de outras drogas.

Contudo, a luta contra o absenteísmo está relacionada as questões de postura e comprometimento dos empregados e empresa no contexto das relações (OLIVEIRA, 2007).

Para o presente trabalho, iremos considerar como absenteísmo todos os tipos, exceto o absenteísmo legal, que são consideradas ausências previstas.

## 2.5 PRINCIPAIS OBJETIVOS PARA O LEVANTAMENTO DO ABSENTEÍSMO

O aumento do número de faltas, atrasos e saídas antecipadas tem preocupado a área de recursos humanos, pois isto, demonstra o desinteresse por parte do empregado para com a empresa (FIDELIS; BANOVA, 2006).

De acordo com os autores Bohlander, Snell e Sherman (2003) com a ausência dos empregados, a empresa arca com os custos diretos e indiretos e com a diminuição da produtividade. Assim, denota-se a importância da administração do referido índice não só nos termos de recursos humanos, mas também no que diz respeito aos aspectos produtivos e financeiros da empresa.

Fidelis e Banov (2006) afirmam ainda que ao se realizar um diagnóstico do absentismo os principais objetivos são de: considerar as horas não trabalhadas e as perdas em decorrência delas, além de auxiliar num possível diagnóstico de problemas dentro da organização e na busca de soluções

Para alcançar os objetivos do levantamento do absentismo, as organizações se utilizam um ou mais índices para verificar as suas ausências (FIDELIS; BANOVA, 2006). Esses índices podem ter periodicidade semanal, mensal, trimestral, ou anual, dependendo da prioridade estabelecida pela empresa e de sua cultura organizacional. Não existe uma fórmula-padrão para calcular este índice. A que tem sido adotada por algumas empresas é a seguinte:

$$\text{Índice de absentismo} = \frac{\text{Número de horas perdidas}}{\text{Número de horas planejadas}} \times 100$$

Figura 1 – Expressão para se avaliar o índice de absentismo.  
Fonte: Adaptado de Fidelis e Banov (2006)

Chiavenato (2002) toma como base que o índice de absentismo reflete a percentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividades esperada ou planejada. Nestes termos, o índice pode ser calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice de absentismo} = \frac{\text{Número de homens / dias ausentes}}{\text{Efetivo médio x número de dias de trabalho}} \times 100$$

Figura 2 – Fórmula para se calcular o índice de absentismo  
Fonte: Adaptado de Chiavenato (2002)

Contudo, a equação acima somente leva em conta os homens/dias de ausência em relação aos homens/dias de trabalho. Desta forma muitas empresas buscam depurar e sofisticar o cálculo do absenteísmo, considerando os atrasos e meias-faltas, substituindo dias por horas por meio da seguinte fórmula (CHIAVENATO, 2002):

$\text{Índice de absenteísmo} = \frac{\text{Total de homens / horas perdidas}}{\text{Total de homens x horas trabalhadas}} \times 100$
--

Figura 3 – Procedimento para se calcular o índice de absenteísmo  
 Fonte: Adaptado de Chiavenato (2002)

Para Chiavenato (2002), a opção pelo índice mais adequado vai depender da finalidade com que se pretende utilizá-lo. Cada situação merece ser analisada de acordo com a necessidade da empresa.

Robbins (2002) afirma que algumas empresas vêm adotando uma modificação de comportamento com o objetivo de aumentar a produtividade dos empregados e reduzir erros, absenteísmo, atrasos e acidentes, além de ampliar o relacionamento amigável com os clientes, como: utilização de sorteios para a redução do absenteísmo; disciplina do empregado; desenvolvimento de programas de treinamento e criação de programas de mentores. Ações como estas vêm apresentando resultados satisfatórios para as empresas que as adotaram.

Outro ponto importante a ser considerado é a o banco de horas adotado por muitas empresas e que também pode gerar absenteísmo se não tiver um gerenciamento adequado.

O banco de horas é o mecanismo que possibilita compensação do excesso de horas trabalhadas em um dia com a correspondente diminuição em outro, sem o pagamento de horas extras. Contudo, nesse sistema poderão ser acumuladas 2 horas por dia, durante o período máximo de 12 meses (ou 1 ano). Difere do acordo de prorrogação de horas, por não possuir restrição com relação ao tipo de empregado (NASCIMENTO, 2003).

## 2.6 CONSEQUENCIAS DO ABSENTEÍSMO

O absenteísmo acarreta custos diretos e indiretos, representados pela redução da produtividade, aumento do custo da produção, desorganização das atividades, e até mesmo obstáculos para os gestores (SILVA, 2014).

Quando um empregado falta ao trabalho, vê-se que as tarefas a ele relacionadas irão ser feitas por outro empregado (que ficará sobrecarregado, elevando o nível de estresse). Como

resultado, pode-se perceber a diminuição da eficiência e eficácia nos resultados almejados (GUIMARÃES, 2016).

## 2.7 COMO REDUZIR O ABSENTEÍSMO

Conforme Chiavenato (2004) diversas empresas têm buscado reduzir o índice de absenteísmo, agindo sobre os seus efeitos, como: descontar os dias que o empregado faltou ao trabalho ou ainda aplicando medidas cabíveis. No entanto, ainda segundo o autor a tendência é atuar sobre as causas, sendo necessário diagnosticar as causas e determinantes.

Em adição, Guimarães (2016), afirma que os programas de benefícios e incentivos interferem no comportamento organizacional dos empregados, dentre os fatores que influenciam nos resultados da empresa estão o comprometimento, a satisfação e a motivação.

### 3. ASPECTOS METODOLOGICOS

#### 3.1 NATUREZA DA PESQUISA

Trata-se de um estudo quantitativo e descritivo realizado em uma empresa no ramo de alimentos no estado da Paraíba. As pesquisas descritivas são aquelas que tem por objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento das variáveis, segundo Gil (2001).

A amostra foi composta pelos empregados do nível operacional da empresa por apresentarem o maior índice de absenteísmo, conforme documentos disponibilizados pela administração de recursos humanos da Indústria de Alimentos – PB. Participaram da pesquisa 30 empregados de um total de 42 empregados do ano de 2016.

#### 3.2 COLETA DE DADOS

O levantamento dos dados foi feito por meio da aplicação de um questionário fechado e por meio de relatórios de faltas.

Os dados das ausências utilizados foram coletados através da análise documental dos registros do número de dias faltados, horas de atrasos e saídas antes do término do expediente e motivos de ausências, fornecidas pela administração de recursos humanos da organização.

Nesse estudo o pesquisador trabalha com o desenvolvimento de hipóteses e variáveis se preocupando com a quantificação e medição dos resultados, sendo esses precisos e facilitando na análise e interpretação dos dados evitando distorções e garantindo a proteção na relação das inferências obtidas (GODOY, 1995).

Para caracterizar a amostra foram acrescentados no questionário os seguintes itens: sexo, estado civil, se tem filhos, faixa etária e renda familiar.

Explanando de maneira mais detalhada, o questionário foi entregue em mãos para cada empregado pesquisado, com duração de 10 minutos para responder. Os questionários foram aplicados nos dias 24 e 28 de outubro de 2016.

### 3.3 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Santos (2006) afirma que analisar é transformar um todo em partes menores. Sendo assim, o presente estudo consiste no tratamento e análise dos dados, a fim de buscar evidências que facilite na resposta para a pergunta definida como tema deste trabalho.

A análise de dados foi efetuada em duas formas:

- a) Análise documental: levantamento de dados junto a administração de recursos humanos da Indústria de Alimentos – PB, com o objetivo de identificar os principais motivos do absenteísmo, descrever a sistemática do controle de jornada e verificar os índices de absenteísmo.
- b) Análise quantitativa: o instrumento de pesquisa foi um questionário aplicado a 30 empregados, em que se procurou mapear todos os possíveis motivos que levaria os empregados a faltar ao trabalho. O questionário foi dividido em quatro categorias: I – informações socioeconômicas; II – aspectos do trabalho; III – características das condições de trabalho; IV – características do absenteísmo.

Quanto ao tratamento dos dados obtidos, foi realizada por meio do programa do Excel, tanto a compilação dos dados, bem como a elaboração dos gráficos, para facilitar uma análise mais detalhada.

### 3.4 DELIMITAÇÃO DA POPULAÇÃO

Segundo Chiavenato (2002), uma população trata-se de um grupo de empresas ou pessoas que são interessantes de serem entrevistadas com o objetivo específico de um estudo. Dependendo do tempo dos entrevistadores, do tamanho da população, do custo da pesquisa e da capacidade de processamento dos dados, pode ser necessário extrair uma parte dessa população (amostra) para ser investigada, ao invés de utilizar o seu total.

Neste caso, na Indústria de Alimentos, utilizaram-se dois setores com aproximadamente 42 empregados. Conforme Gil (2001), censo é uma pesquisa que visa à coleta de dados, fazer um levantamento de toda uma população. Dessa forma, este estudo priorizou os dois setores que apresentam um dos maiores índices de absenteísmo, conforme informações repassadas pela administração de recursos humanos.

## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Neste momento, são explorados os dados coletados junto aos sujeitos da pesquisa, com a sua respectiva análise. Para isso, tais dados estão dispostos nesta ordem: breve caracterização da Indústria; os principais motivos das ausências apresentadas; e a influência das atividades de recursos humanos no âmbito da empresa.

### **4.1 BREVE CARACTERIZAÇÃO DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS – PB**

A Indústria de Alimentos - PB é uma das maiores empresas consolidadas no Brasil, surgiu no ano de 1951. A marca conta com mais de 200 itens alimentícios produzidos em 12 linhas industriais, atualmente uma das mais modernas unidades fabris da América Latina, em que trabalham mais de mil empregados.

Além da fábrica localizada na grande João Pessoa, há filiais espalhadas em várias cidades do país para distribuição dos produtos. A empresa continua em crescimento constante, com lançamentos de produtos em diversos segmentos da indústria, a marca chega a quase todas as grandes redes de supermercados do país.

A missão da Indústria de Alimentos – PB é fazer produtos e prestar serviços de alta qualidade que satisfaçam a necessidade dos seus clientes e consumidores através de tecnologias modernas e recursos humanos capacitados.

### **4.2 OS PRINCIPAIS MOTIVOS DAS AUSÊNCIAS APRESENTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS – PB**

Por meio dos documentos apresentados pela administração de recursos humanos, podemos identificar os principais motivos de ausências realizadas pelos os dois setores da Indústria de Alimentos – PB.

Conforme as tabelas 1, identificamos quais foram os motivos das ausências apresentadas pelos empregados dos dois setores pesquisados. Evidenciando assim que, por meio destes dados que os maiores números de faltas se referem às faltas legal, como: o atestado de médico, óbito, casamento, entre outros. E existem as faltas que são descontadas no contracheque.

SETOR 1		SETOR 2	
Motivos	QNT 2016	Motivos	QNT 2016
Atestado Médico	181	Atestado Médico	175
Casamento	2	Casamento	3
Nascimento	2	Nascimento	1
Óbito	1	Óbito	5
Falta (descontadas)	31	Falta (descontadas)	61
Doação de Sangue	3	Doação de Sangue	2
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>TOTAL</b>	<b>247</b>

Tabela 1: Motivos das ausências

Fonte: Administração de recursos humanos da Indústria de Alimentos – PB.

O monitoramento dessas faltas é registrado via sistema eletrônico – TOTVS RM Chrome, ou seja, o analista de pessoal ingressa com as informações, facilitando dessa forma a busca pelos dados.

#### 4. 3 A SISTEMÁTICA DE CONTROLE DE JORNADA

A sistemática de controle de jornada da Indústria de Alimentos – PB é efetuada eletronicamente. Conforme Chiavenato (2002) o controle da frequência é a forma de acompanhar a presença do empregado no trabalho.

O procedimento do controle de jornada ocorre por meio de um registro eletrônico, em que, cada empregado ao ser contratado recebe um crachá com código de barras para ser identificado, bem como, comprovar seu comparecimento ao posto de trabalho, passando o seu crachá no ponto eletrônico ou podendo na ausência do crachá, digitar a sua matrícula manualmente. Ao final de cada dia, o analista de pessoal faz a coleta das batidas dos registros através do sistema MADIS e importa para o sistema TOTVS – RM Chrome, onde possibilita a área de Recursos Humanos monitorarem todos os registros de ponto, as faltas, bem como o banco de horas. O banco de horas é descrito através do acordo coletivo, acordado entre o sindicato e a empresa. Para o banco de horas é definido alguns critérios, como: as duas primeiras horas extras por dia, atrasos e faltas para compensações futuras são computadas para o banco de horas.

O empregado tem o prazo de 48 horas para apresentar a justificativa da ausência ao seu gestor, caso não apresente nenhum documento legal, após análise do motivo é tomada a decisão

de adverti-lo verbalmente ou por escrito. Caso já tenham outras faltas sem justificativas, tomam-se outras providências cabíveis.

A área de Recursos Humanos envia semanalmente um relatório com os dias em aberto, ou seja, o dia no qual o empregado não compareceu ao trabalho para que o gestor justifique a ausência do mesmo e após o retorno da justificativa o analista de pessoal insere as informações no sistema TOTVS – RM Chrome.

#### 4.4 OS PRINCIPAIS MOTIVOS DO ABSENTEÍSMO

Para identificar os principais motivos que levam os empregados do Setor 1 e Setor 2 a se ausentarem do trabalho, foi aplicado uma pesquisa quantitativa (APÊNDICE A - Questionários). OLIVEIRA (2007, p. 115), afirma que uma abordagem quantitativa significa “quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples (...) até as de uso mais complexo”. O questionário foi respondido por uma amostra de 30 (trinta) pesquisados, sendo 15 respondentes do setor 1 e 15 respondentes do setor 2.

As perguntas foram formuladas com base nas informações repassadas pelo analista de pessoal e nos conhecimentos adquiridos na construção desse trabalho.

O questionário foi dividido em 4 (quatro) categorias: informações socioeconômicas; aspectos do trabalho; características das condições de trabalho; e características do absenteísmo.

Na primeira categoria foram analisadas as informações socioeconômicas dos pesquisados, como: sexo, estado civil, filhos, faixa etária, renda familiar, pois estes podem influenciar na ausência ao trabalho.

Diante disso, as tabelas abaixo serão apresentadas os números referentes ao resultado de cada questão separada e identificadas como setor 1 e setor 2.

No gráfico 1, são apresentados os números referente ao sexo dos participantes da pesquisa. Dos 15 respondentes do setor 1, 80% (12) são homens e 20% (3) são mulheres. No setor 2 todos os respondentes são do sexo masculino, representando 100%.

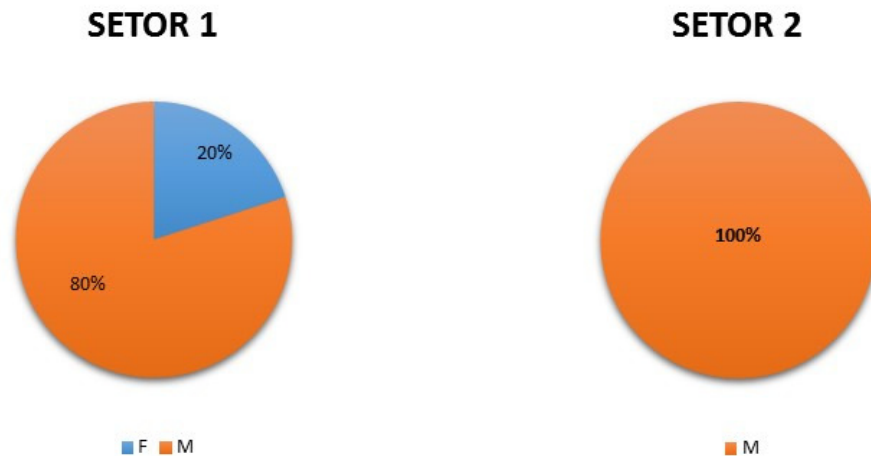


Gráfico 1: Sexo  
Fonte: Dados primários. 2016.

Alusivo ao gráfico 2 a seguir, no setor 1, 67% dos respondentes (10) são solteiros e 33% são casados (5). Já no setor 2, 53% dos respondentes são casados (8) e 47% são solteiros (7).

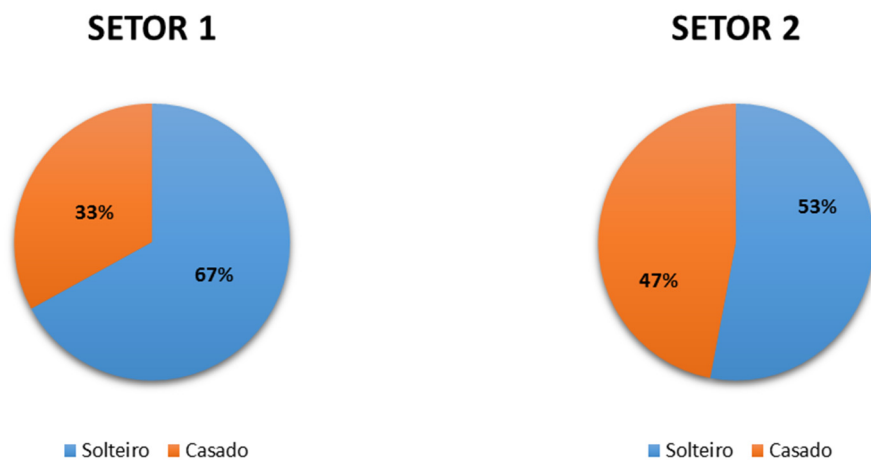


Gráfico 2: Estado civil  
Fonte: Dados primários. 2016.

Referente ao gráfico 3, dos 15 pesquisados, 53% (8) dos participantes da pesquisa possuem filhos e 47% (7) não possuem do setor 1. Quanto ao setor 2 dos 15 participantes, 40% possuem filhos (6) e 60% não possuem (9).

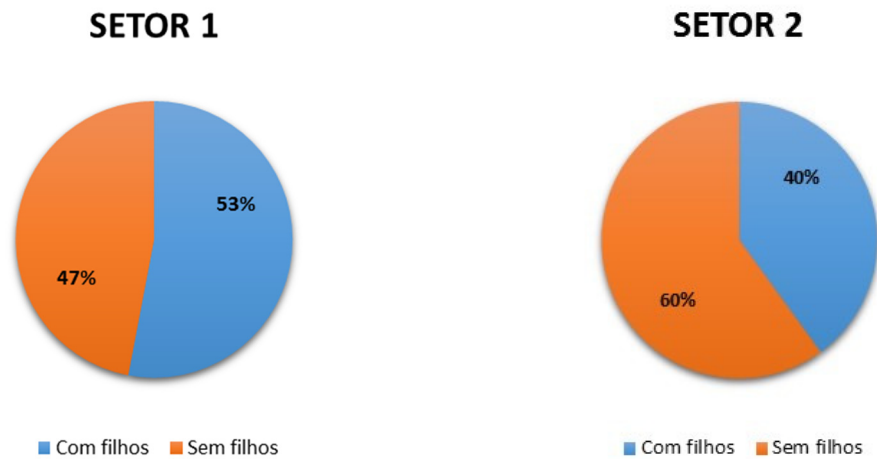


Gráfico 3: Filhos  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 4, dos 15 respondentes do setor 1, 33% tem acima de 30 anos (5), 33% tem entre 25 a 30 anos (5), 13% tem entre 21 a 24 anos (2), 21% tem entre 18 a 20 anos (3). No setor 2, dos 15 respondentes, 33% tem entre 18 a 20 anos (5), 33% tem entre 21 a 24 anos (5), 21% tem acima dos 30 anos (3) e 13% tem entre 25 a 30 anos (2).

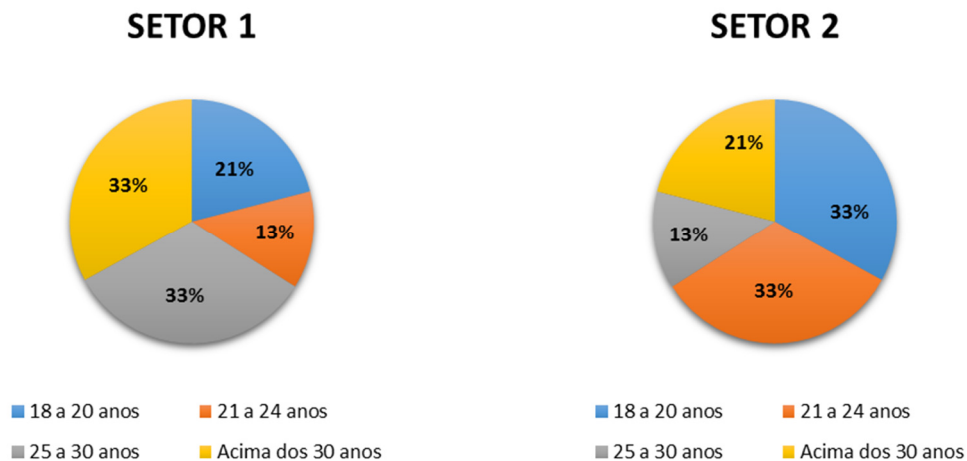


Gráfico 4: Faixa etária  
Fonte: Dados primários. 2016.

Alusivo ao gráfico 5 a seguir, a renda familiar do setor 1, dos 15 pesquisados, 53% possuem renda entre R\$ 880,00 a R\$ 1.200,00 (8), 34% possuem renda entre R\$ 1.201,00 a R\$ 1.700,00 (5) e 13% possuem renda entre R\$ 1.701,00 a R\$ 2.500,00 (2). Referente ao setor

2, dos 15 pesquisados, 74% possuem renda familiar entre R\$ 880,00 a R\$ 1.200,00 (11), 13% possuem renda entre R\$ 1.201,00 a R\$ 1.700,00 (2) e 13% possuem renda entre R\$ 1.701,00 a R\$ 2.500,00 (2).

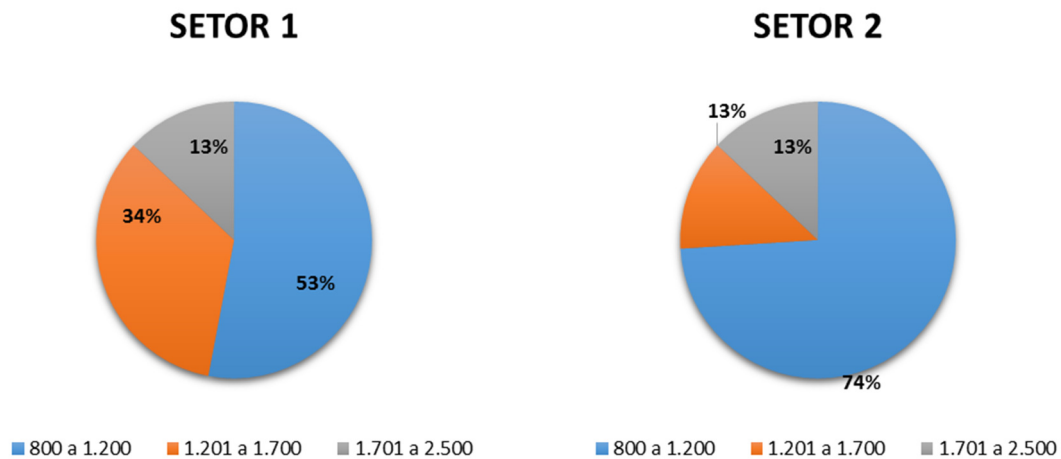


Gráfico 5: Renda familiar.  
Fonte: Dados primários. 2016.

Na segunda categoria do questionário foi avaliado o aspecto do trabalho. Os itens analisados foram: tempo de serviço e o cargo que exerce na empresa. Referente aos cargos, o setor 1 e o setor 2 apresentam as mesmas descrições de cargos.

No gráfico 6 abaixo, são apresentados os resultados referentes ao tempo de serviço na empresa. Dos 15 respondentes do setor 1, 47% estão a mais de 3 anos na empresa (7), 41% tem entre 1 a 3 anos de empresa (6), 6% tem entre 4 meses a 1 ano (1) e 6% tem menos de 3 meses de empresa (1). Referente ao setor 2, dos 15 respondentes, 47% tem entre 1 a 3 anos de empresa (7), 33% tem mais de 3 anos de empresa (5) e 20% tem entre 4 meses a 1 ano de empresa (3).

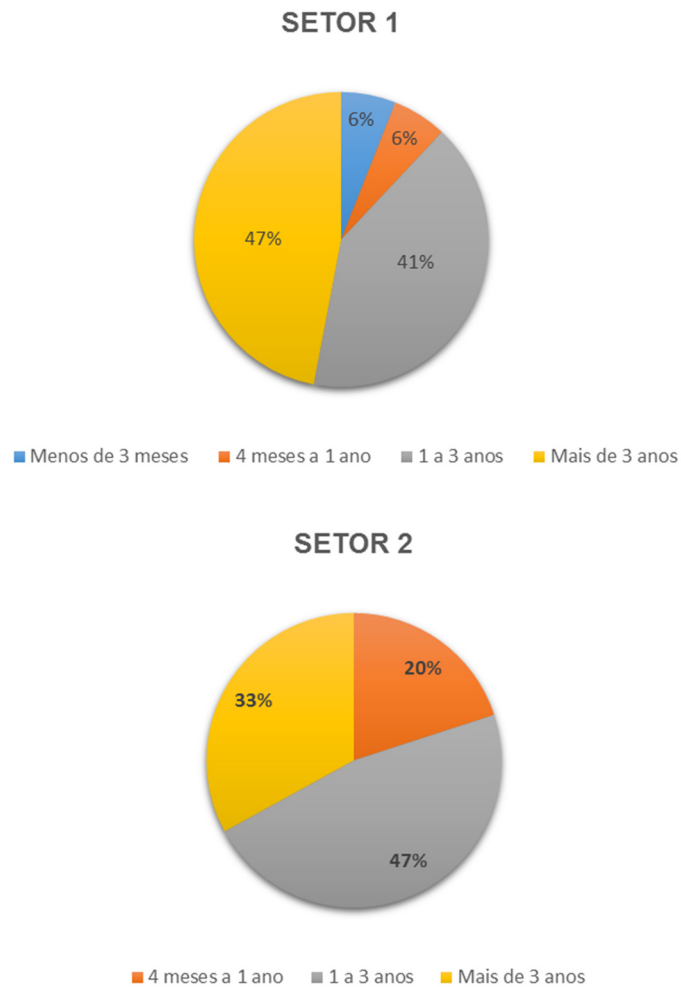


Gráfico 6: Tempo de serviço na empresa  
 Fonte: Dados primários. 2016.

Conforme os dados do gráfico 7, o setor 1, dos 15 pesquisados, 47% exercem o cargo de auxiliar de produção (7), 47% operador de máquinas fixas (7) e 6% líder de linha (1). No setor 2, dos 15 pesquisados, 47% exercem o cargo de auxiliar de produção (7), 33% são operadores de máquinas fixas (5), 14% são líderes de linha (2), 6% exerce a função de auxiliar de conservação e limpeza (1).

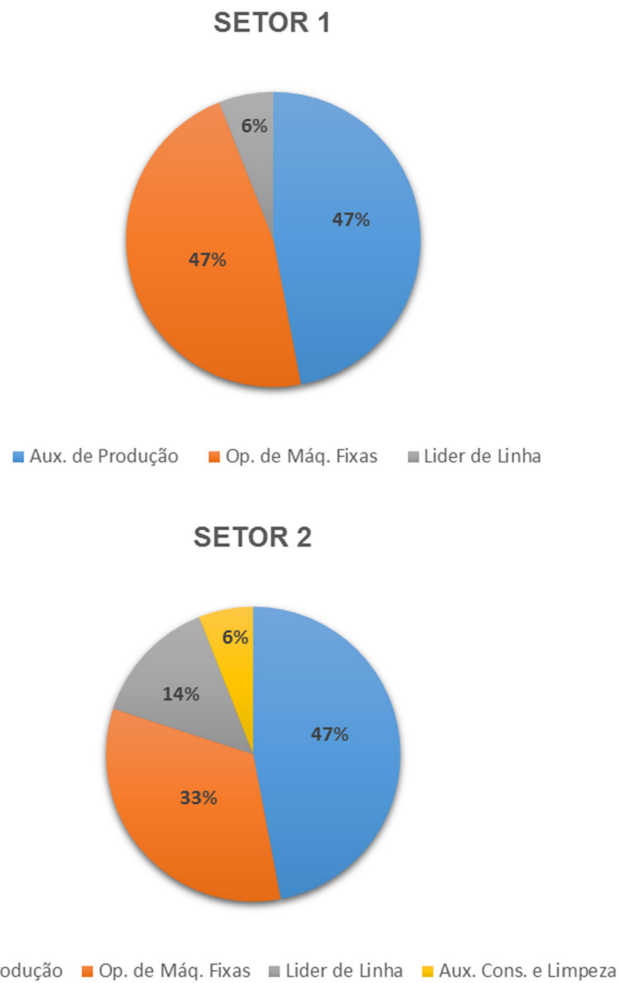


Gráfico 7: Cargo exercido na empresa  
 Fonte: Dados primários. 2016.

Na terceira categoria foram analisadas as características das condições de trabalho. Os itens abordados foram: se o trabalho é repetitivo, as condições do ambiente de trabalho, a postura no trabalho e se utiliza EPI's (equipamento de proteção individual).

Nas atividades desempenhadas pelos 15 respondentes do setor 1 e os 15 respondentes do setor 2, 61% consideram o trabalho repetitivo (9) e 39% não consideram repetitivo (6), conforme apresentado no gráfico 8.

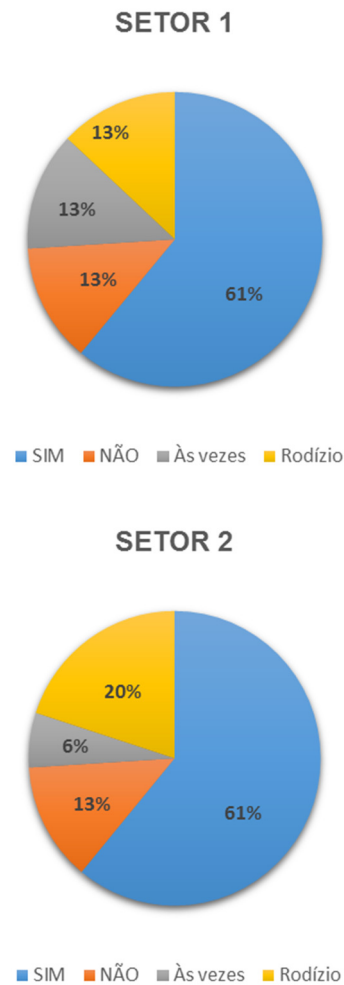


Gráfico 8: Trabalho repetitivo  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 9 a seguir, foi avaliado as condições do ambiente de trabalho, nessa questão o respondente podia assinalar mais de uma opção. Os 15 respondentes do setor 1, 98% consideram o ambiente limpo, 91% avaliam como barulhento, 33% consideram bem iluminado e 33% avaliam o ambiente como muito quente. No setor 2, os 15 respondentes, 91% consideram o ambiente barulhento, 66% avaliam como limpo, 50% consideram quente e 42% bem iluminado.

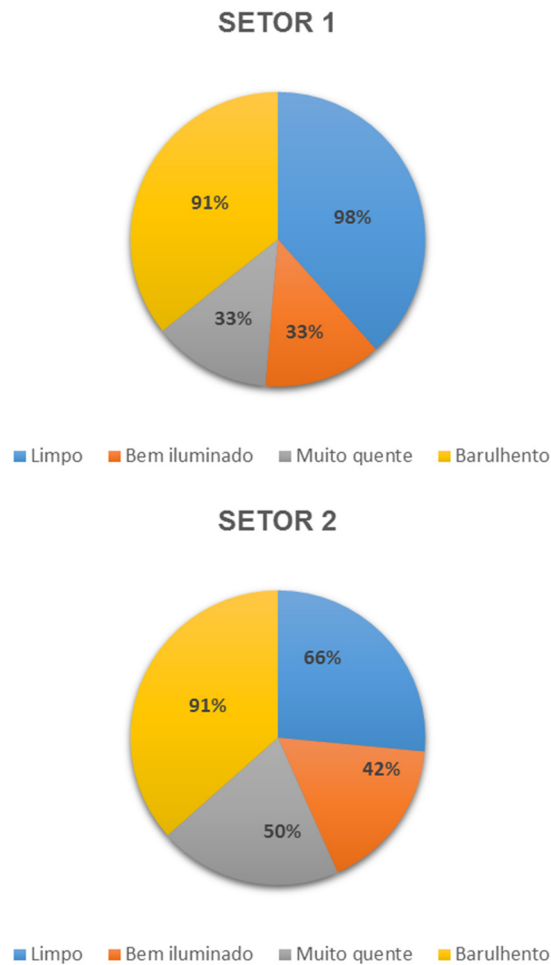


Gráfico 9: Condições do ambiente de trabalho.  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 10 abaixo, os entrevistados foram questionados quanto a sua postura no trabalho. Dos 15 participantes da pesquisa do setor 1, 80% responderam que o trabalho é realizado em pé se movimentando (12), para 13% fazem rodízio (2) e 7% a atividade é realizada sentada (1). No setor 2 dos 15 pesquisados, 53% responderam que o trabalho é realizado em pé se movimentando (8), 33% fazem rodízio na sua atividade (5) e 13% responderam que trabalham semi sentados (2).

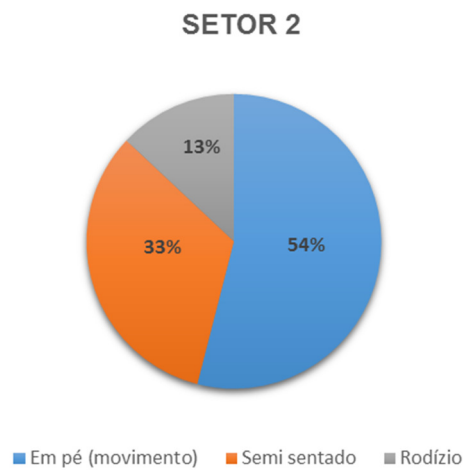
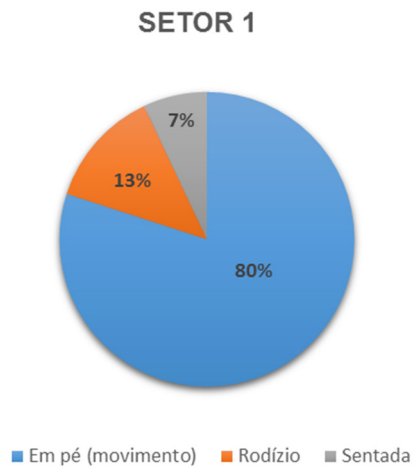


Gráfico 10: Postura no trabalho.  
Dados: Fontes primárias. 2016.

No gráfico 11 a seguir, os pesquisados foram questionados sobre a utilização dos EPI's, os 15 respondentes do setor 1 e os 15 respondentes do setor 2, responderam que utilizam o EPI, totalizando 100%.



Gráfico 11: Utilização de EPI's  
Fontes: Dados primários. 2016

Na quarta categoria foram analisadas as características do absenteísmo. Os itens abordados foram: falta ao trabalho, qual o motivo, justificativa da ausência, a conduta da empresa em relação a falta, as políticas da administração de recursos humanos na influência do absenteísmo, avaliação dos benefícios disponibilizados e se sairia da empresa por melhor proposta.

No gráfico 12 abaixo, os 15 respondentes do setor 1, 87% já faltaram ao trabalho (13) enquanto 13% responderam que não (2). Já no setor 2, 80% dos pesquisados já faltaram ao trabalho (12) enquanto 20% nunca faltaram (3).



Gráfico 12: Falta ao trabalho.  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 13 a seguir, foi questionado por qual motivo da falta, nessa questão o respondente podia assinalar mais de uma alternativa. Nessa questão o pesquisado poderia escolher mais de uma opção. Dos 13 respondentes do setor 1, 77% faltaram por motivo de doença, 31% por problemas familiares, 15% por ocorrências inesperadas, 8% faltaram devido ao casamento. No setor 2, dos 12 respondentes, 92% faltaram ao trabalho por motivo de doença, 17% por motivo de doença profissional, 17% devido a acidente e 8% faltaram por motivo de óbito. Aguiar e Oliveira (2009) reforçam que as enfermidades podem chegar a ocupar mais de 50% nas listas de causas do absenteísmo.

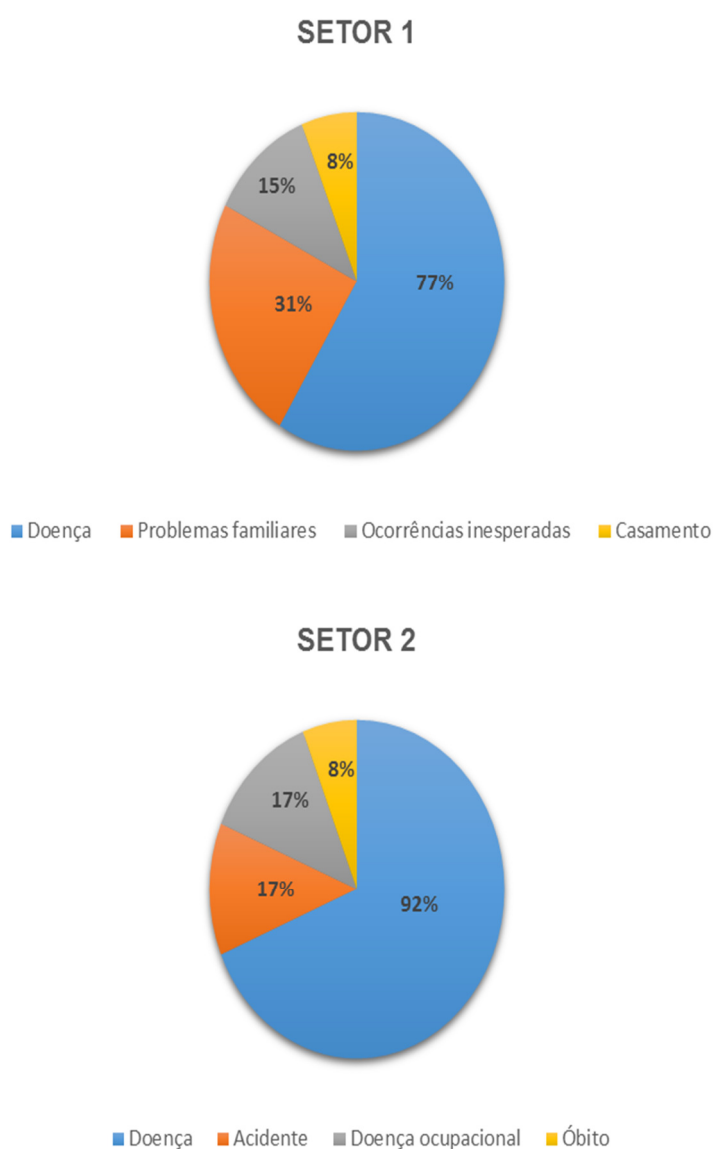


Gráfico 13: Motivo da falta.  
Fontes: Dados primários. 2016.

Os resultados do gráfico 14, está relacionado a justificativa das faltas mencionadas no gráfico 13. Dos 13 pesquisados do setor 1, 85% apresentaram justificativa da ausência (11) e 15% não apresentaram nenhuma justificativa (2). Referente ao setor 2 todos os pesquisados apresentam alguma justificativa de ausência (12).



Gráfico 14: Apresentação de justificativa de ausência.  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 15 abaixo, foi perguntado aos empregados pesquisados qual foi a conduta da empresa em relação a ausência. Dos 13 respondentes do setor 1, 77% responderam que a empresa foi compreensiva (10), 15% responderam que a empresa o advertiu verbalmente (2) e 8% responderam que houve ameaça de desemprego (1). No setor 2, 68% responderam que a empresa foi compreensiva (8), 16% responderam que tiveram o amparo legal (2) e 16% responderam que a empresa agiu de forma indiferente (2).

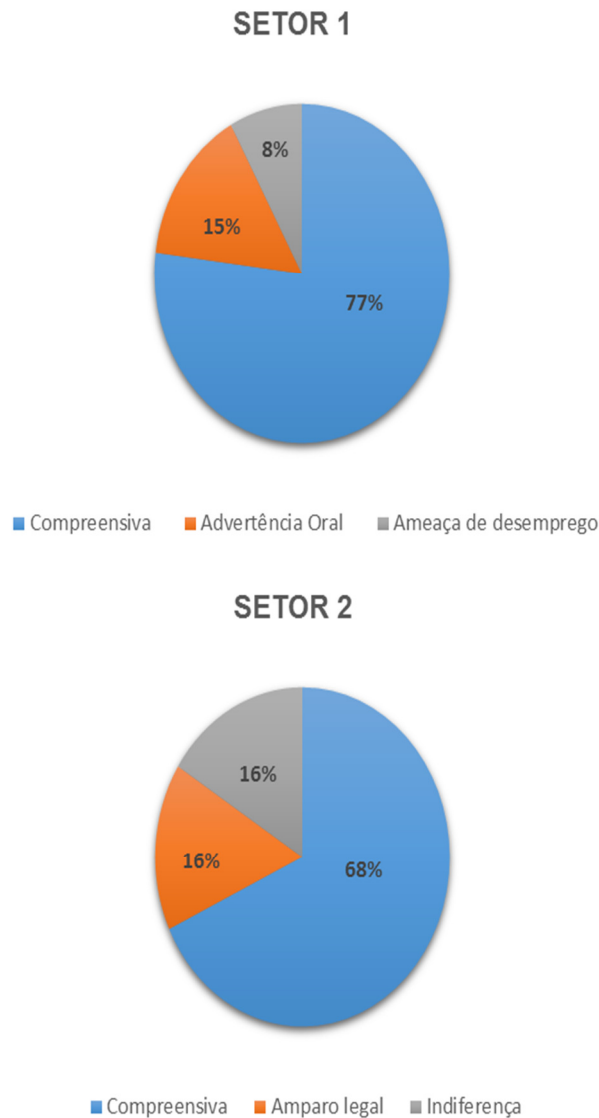


Gráfico 15: Conduta da empresa diante da ausência  
 Fonte: Dados primários. 2016.

Sobre o absenteísmo, observou-se que a Indústria de Alimentos – PB se apresenta de forma compreensiva quando um empregado necessita faltar ao trabalho. Essa atitude se dá, devido que na maioria das ausências, foram apresentadas justificativas, conforme as respostas dadas pelos empregados entrevistados. Tomassi e Oltramare (2014) destacam que a ausência de um empregado suscita grande descontentamento entre os outros empregados, visto que os sobrecarrega de trabalho. Entretanto, quando há a apresentação de uma justificativa, os empregados presentes aceitam facilmente a necessidade da ausência.

Ao questionar os empregados quanto à influência das políticas da administração de recursos humanos no absenteísmo (política salarial, banco de horas, treinamento, benefícios,

entre outros), pôde-se observar no gráfico 16, que dos 15 respondentes do setor 1, 73% acreditam que influenciam no absenteísmo (11) e 27% responderam que não (4). No setor 2 dos 15 respondentes, 60% acreditam que as políticas da administração de recursos humanos influenciam no absenteísmo (9) e 40% responderam que não (6).



Gráfico 16: Influência das políticas da administração de recursos humanos no absenteísmo.  
Fonte: Dados primários. 2016.

No gráfico 17 abaixo, os pesquisados avaliaram os benefícios disponibilizados pela empresa. Dos 15 pesquisados do setor 1, 60% responderam que estão satisfeitos com os benefícios disponibilizados (9), 27% responderam que estão muito satisfeitos (4) e 13% responderam que estão pouco satisfeitos (2). No setor 2 dos 15 pesquisados, 67% responderam que estão poucos satisfeitos com os benefícios disponibilizados (10) e 33% responderam que estão satisfeitos (5).

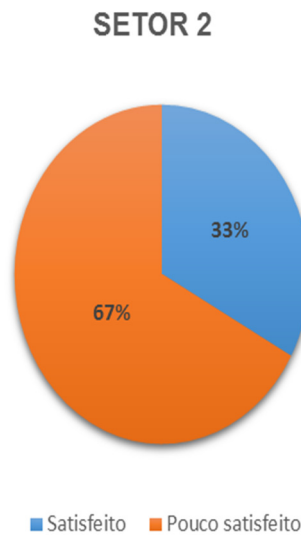
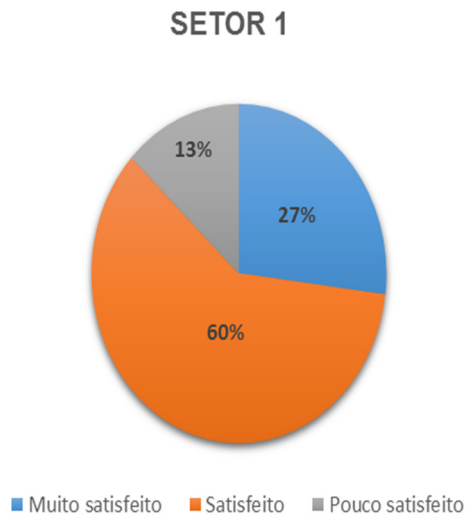


Gráfico 17: Avaliação dos benefícios disponibilizados pela empresa.  
Fontes: Dados primários. 2016.

Quando os pesquisadores questionados se por um salário igual, sairia do emprego atual, pôde-se observar no gráfico 18, que dos 15 respondentes do setor 1, 67% dos pesquisados não sairiam do emprego atual (10) e 33% responderam que sim (5). No setor 2, dos 15 respondentes 73% responderam que não sairiam do emprego atual (11) e 27% responderam que sim (4).



Gráfico 18: Mudança de emprego  
Fonte: Dados primários. 2016.

Diante dos resultados acima, fica evidente que o índice de absenteísmo requer um acompanhamento mais sistêmico e que, o papel das políticas da administração de recursos humanos e dos gestores precisam estar cada vez mais ativos. Pois o absenteísmo no ambiente de trabalho é um fator que deve ser mantido sobre rigoroso controle e acompanhamento, uma vez que, pode influenciar negativamente as relações e os resultados da empresa (GUIMARÃES, 2016).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como principal finalidade identificar e analisar as causas do absenteísmo em dois diferentes setores de uma Indústria de Alimentos – PB: identificar as principais causas das ausências no trabalho; verificar os índices de absenteísmo; descrever as políticas da administração de recursos humanos para reduzir o índice de absenteísmo na referida empresa.

Para tanto, a pesquisa foi realizada com os empregados de dois setores de atividades diferentes por meio da aplicação de um questionário, coleta das informações repassadas pela administração de recursos humanos e os conhecimentos adquiridos pelo referencial teórico.

A Indústria de Alimentos – PB considera para justificativa de ausência apenas as que são estabelecidas por lei: licença paternidade, óbito, casamento, doação de sangue e atestado médico.

No que se refere a sistemática do controle de jornada utilizada pela empresa estudada, verificamos que a mesma possui um sistema eficiente, onde disponibiliza um controle diário das ausências dos empregados. Onde a administração de recursos humanos envia semanalmente a relação de faltas dos empregados para os gestores e mensalmente disponibiliza aos gestores e empregados o saldo do banco de horas.

Aguiar e Oliveira (2009) ressaltam que se faz necessário a identificação das principais causas relacionadas ao absenteísmo. E ao identificar a principal justificativa das ausências, os dois setores estudados apresentaram com mais de 50% o mesmo motivo: doença, podendo ser uma fuga para justificar o real motivo.

Conforme os resultados da pesquisa, quando o empregado apresenta justificativa de sua ausência, a empresa em muitos casos, tem sido compreensiva com os empregados em relação a ausência no local do trabalho, embora o gestor tenha que redistribuir as atividades do faltoso para os demais empregados do setor.

Ao questionar os empregados sobre as políticas da administração de recursos humanos (política salarial, banco de horas, treinamento, benefícios, entre outros) na influência sobre o absenteísmo, mais de 60% dos pesquisados em ambos os setores, acreditam que de certa forma as ausências estejam atrelados a essas políticas. Sendo assim, Fidelis e Banov (2006) afirmam que o absenteísmo pode estar relacionado a insatisfação salarial, indiferente aos benefícios ofertados, relacionamentos, doenças ocupacionais e desmotivação.

Dentro dessa conjuntura, os empregados dos dois setores da Indústria de Alimentos – PB, estão satisfeitos com os benefícios ofertados pela empresa e por essa razão, mais de 60% dos pesquisados não sairiam do emprego atual para trabalhar em outra empresa por um salário igual. Tomasi e Oltramare (2014) confirmam que as recompensas ofertadas por meio de benefícios quando do melhor desempenho apresentado pelo empregado funcionam como ferramentas motivadoras para o mesmo permanecer na empresa.

Portanto, diante de tudo que foi exposto, o aumento da competitividade no mundo empresarial não está exclusivamente relacionado ao uso de tecnologias avançadas ou de estruturas organizacionais complexas. O grande diferencial para as empresas na era da informação e do conhecimento são os seus ativos mais preciosos: as pessoas. E para tanto, é necessário conhecer e investir nos empregados, uma vez que precisam contar com eles para alcançar melhores resultados (SANTOS, 2006)

E para estudos futuros, sugere dar ênfase ao método qualitativo, para que as variáveis sejam tratadas com mais profundidade e relacionar o absenteísmo com a rotatividade na influência na imagem da empresa.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, G. A. S.; OLIVEIRA, J. R. **Absenteísmo**: suas principais causas e consequências em uma empresa no ramo da saúde. *Revistas de ciências gerenciais*. vol. XIII, nº 18, ano. 2009. Disponível em: <<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/view/2613/2487>> Acesso em: 31 out 2016.

ALMEIDA, M. O. **Estudo comparativo dos índices e causas do absenteísmo no trabalho de diferentes grupos em uma organização hospitalar privada**. 2008. Distrito Federal. Disponível em: <<http://bdm.unb.br/handle/10483/1482?mode=full>> Acesso em: 01 mar 2016.

BOHLANDER, G.; SNELL, A. S.; SHERMAN, A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2003.

CHIAVIENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994. v.2.

CHIAVIENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. Edição Compacta. 7ª ed. São Paulo, Atlas. 2002.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações, 3ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho. Decreto-Lei n.º 5452, de 01 de maio de 1943. Artigo 473. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/De15452compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452compilado.htm)> Acesso em: 01 mar 2016.

COUTO, H. A. **Absentismo**: Uma visão bem maior que a simples doença. *Ergo* n.2. jul. 1982.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2ª ed. São Paulo: Editora Person, 2005.

FIDELIS, G. J.; BANOV, M. R. **Gestão de Recursos Humanos**. Tradicional e estratégico. São Paulo: Érica, 2006.

FILHO, J. R. V.; GUIMARAES, A. V. S.; GOMES, K. L. S.; NIVEIROS, S. I. **Custo da rotatividade do pessoal: um estudo de caso em uma empresa da construção civil na cidade de Rondonópolis-MT**. In: XVIII Congresso Brasileiro de Custos, 2011. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/454/454>> Acesso em: 01 mai 2015.

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

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63. Mar./Abr. 1995.

GUIMARÃES, G. F. M. **Absenteísmo no setor público: um estudo de caso no Espírito Santo.** Revista Intellecto. Venda Nova Imigrante, ES, Brasil. v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: <<http://faveni.edu.br/wp-content/uploads/2016/10/2-ABSENTEISMO-NO-MODELO.pdf>> Acesso em: 01 out 2016.

JORGE, L. A. **Motivos que levam os trabalhadores de enfermagem ao absenteísmo.** 1º ed. São Paulo: Acta Paul. Enfermagem, jan/abr. 1995.

MAGALHAES, A. M. M.; DUARTE, E. R. M.; MOURA, G. M. S. S. **Estudo das variáveis que participam do dimensionamento de pessoal de enfermagem em hospitais de grande porte.** Revista Gaúch. Enfermagem. Porto Alegre, v. 16, n. 1/2, p. 5-16, jan/dez, 1995.

NASCIMENTO, A. M. **Iniciação ao direito do trabalho.** Ed. 29. São Paulo: LTr, 2003.

NASCIMENTO, G. M. **Estudo do absenteísmo dos trabalhadores de enfermagem em uma unidade básica e distrital de saúde de Ribeirão Preto – São Paulo.** Ribeirão Preto, 2003. Disponível em: <<http://teses.usp.br/teses/disponveis/22/22132/tde-21052004-110529>> Acesso em: 02 abr 2016.

NETO, A. D. M. **Absenteísmo nas empresas.** Brasília, 2006. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/934/2/20401048.pdf>> Acesso em: 10 abr 2016.

NOGUEIRA, D. P. **Absenteísmo – Doença: aspectos epidemiológicos.** 242 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Saúde Pública da USP, São Paulo, 1980. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/934/2/20401048.pdf>> Acesso em: 10 abr 2016.

OLIVEIRA, L. C. V. **A gestão da escola e o absenteísmo docente no cotidiano do ensino fundamental.** In: IV Simpósio do Laboratório de Gestão Educacional, 2007, Campinas. Anais do IV Simpósio do Laboratório de Gestão Educacional. Campinas: Unicamp, 2007. P. 01-15.

OLIVEIRA, G. G. A.; GRANZINOLLI, L. M. FERREIRA, M. C. V. **Índice e características do absenteísmo dos servidores públicos da universidade federal de viçosa.** In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho.** Avaliação Psicológica, v.7 n.1, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712008000100004](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004)> Acesso em: 02 out 2016.

RIGOTTO, R. M. **Saúde dos trabalhadores e meio ambiente em tempos de globalização e reestruturação produtiva.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 1998.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo, Prentice-Hall, 2002.

SANTOS, L. G. **Análise dos principais motivos do absenteísmo dos trabalhadores: o caso da Vonpar Refrescos S/A.** 2006. São José. Disponível em: <[http://siaibib01.univali.br/biblioteca/php/index.php?codObra=0&codAcervo=140540&posicao\\_atual=635&posicao\\_maxima=634&tipo=bd&codBib=0&codMat=&flag=&desc=&titulo="](http://siaibib01.univali.br/biblioteca/php/index.php?codObra=0&codAcervo=140540&posicao_atual=635&posicao_maxima=634&tipo=bd&codBib=0&codMat=&flag=&desc=&titulo=)>

[Publica%E7%F5es%20On-Line&contador=0&parcial=&letra=A&lista=E](#)> Acesso em: 01 mai 2015.

SILVA, M.M. **Absenteísmo: Consequências e impactos na Gestão de Pessoas.** Revista Especialize On-line IPOG, Goiânia, v.01, n.7, 2014. Disponível em: <<http://www.ipog.edu.br/revista-especializeonlinebusca/?autor=Marcos%20Marcelino%20Silva>> Acesso em: 20 abr 2016.

SIQUEIRA, M. D. C. **Absenteísmo.** Monografia (Graduação em Enfermagem) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, ago. 1984

SOBRINHO, T. G. **Controle do absenteísmo.** Belo Horizonte, 2002. Disponível em: <[http://tgs.med.br/tech\\_produtos\\_6.htm](http://tgs.med.br/tech_produtos_6.htm)> Acesso em: 02 abr 2016.

STOCKMEIER, T. E. **Programa de combate ao Absenteísmo.** Disponível em: <<http://www.drthomas.med.br/>> Acesso em: 25 abr 2016.

TOMASSI, F.; OLTRAMARE, P. T. **Absenteísmo e rotatividade: Proposta de ações para a qualidade de vida no trabalho de trabalhadores da construção civil do sudoeste do Paraná.** 2014. Pato Branco. Disponível em: <[http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1973/1/PB\\_COECI\\_2013\\_2\\_11.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1973/1/PB_COECI_2013_2_11.pdf)> Acesso em: 03 mai 2015.

## **APÊNDICE A**

Questionário base para o cumprimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Este trabalho tem por finalidade identificar e analisar as causas do absenteísmo. As informações fornecidas serão utilizadas apenas para fins acadêmicos, sendo garantida a segurança e confidencialidade das informações. Agradeço a sua colaboração e fico a disposição para qualquer dúvida.

Elaborado por: Raysa Vieira Landgraf.

## QUESTIONÁRIO

### I. Informações Socioeconômicas.

1. Sexo:  
 Feminino  Masculino
2. Estado civil:  
 Solteiro  Casado  Separado  Divorciado
3. Tem filhos:  
 Sim  Não
4. Faixa etária:  
 menor de 18 anos                       entre 18 e 20 anos  
 entre 21 e 24 anos                       entre 25 e 30 anos  
 acima de 30 anos
5. Renda familiar:  
 Até R\$880,00     Entre R\$880,00 e R\$1.200,00  
 Entre R\$1.201,00 e R\$1.700,00                       Entre R\$1.701,00 e R\$2.500,00  
 Acima de R\$2.500,00

### II. Aspectos do trabalho.

6. Tempo de serviço na empresa:  
 Entre 0 a 3 meses                       Entre 4 meses a 1 ano  
 Entre 1 a 3 anos                       Mais de 3 anos
7. Cargo que exerce:  
 Auxiliar de produção     Operador de maq. fixas  
 Auxiliar de conservação e limpeza                       Líder de linha

### III. Características das condições de trabalho.

8. Seu trabalho é repetitivo?  
 Sim                       Não                       Às vezes                       Rodízio
9. Quais as condições do ambiente de trabalho?  
 Limpo                       Sujo                       Bem iluminado  
 Mal iluminado                       Temperatura normal                       Muito quente  
 Muito frio                       Falta de segurança                       Silencioso  
 Barulhento                       Ar puro                       Ar poluído

10. Postura no trabalho:

- Em pé (parado)     Em pé (movimento)     Sentado  
 Semi sentado     Rodízio

11. Utiliza EPI's (equipamento de proteção individual):

- Sim     Não

#### IV. Características do absenteísmo.

12. Você já faltou ao trabalho?

- Sim     Não

13. Se sim, qual o motivo da falta?

- Doença     Doença profissional  
 Acidente     Acidente de trabalho  
 Condições do tempo (chuva)     Problemas financeiros  
 Problemas familiares     Transporte  
 Casamento     Nascimento  
 Funeral     Viagem  
 Ocorrências Inesperadas

14. Apresentou justificativa da ausência?

- Sim     Não

15. Qual foi a conduta da empresa em relação a sua ausência no local de trabalho?

- Compreensiva     Amparo legal  
 Indiferença     Ameaça de desemprego  
 Advertência oral     Advertência escrita

16. Você acredita que as políticas da Administração de Recursos Humanos (política salarial, banco de horas, treinamento, benefícios, entre outros) influenciam no absenteísmo?

- Sim     Não

17. Como você avalia os benefícios disponibilizados pela empresa?

- Muito satisfeito     Satisfeito     Pouco satisfeito

18. Por um salário igual ao que recebe, você sairia da empresa para trabalhar em outra empresa?

- Sim     Não

#### Referências

SANTOS, L. G. Análise dos principais motivos do absenteísmo dos trabalhadores: o caso da Vonpar Refrescos S/A. 2006. São José. Disponível em: <[http://siaibib01.univali.br/biblioteca/php/index.php?codObra=0&codAcervo=140540&posicao\\_atual=635&posicao\\_maxima=634&tipo=bd&codBib=0&codMat=&flag=&desc=&titulo=Publica%E7%F5es%20On-Line&contador=0&parcial=&letra=A&lista=E](http://siaibib01.univali.br/biblioteca/php/index.php?codObra=0&codAcervo=140540&posicao_atual=635&posicao_maxima=634&tipo=bd&codBib=0&codMat=&flag=&desc=&titulo=Publica%E7%F5es%20On-Line&contador=0&parcial=&letra=A&lista=E)> Acesso em: 01 mai 2015.

TOMASSI, F.; OLTRAMARE, P. T. Absenteísmo e rotatividade: Proposta de ações para a qualidade de vida no trabalho de trabalhadores da construção civil do sudoeste do Paraná. 2014. Pato Branco. Disponível em: <[http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1973/1/PB\\_COECL\\_2013\\_2\\_11.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1973/1/PB_COECL_2013_2_11.pdf)> Acesso em: 03 mai 2015.