



People Analytics

Um exemplo didático usando o Excel



Introdução

Fazer análises de dados de pessoas normalmente exige muitos recursos, incluindo hardware, softwares e profissionais especializados, como matemáticos, engenheiros de dados etc.

O exemplo apresentado adiante mostra que é perfeitamente possível começar a implantar a people analytics usando ferramentas disponíveis na empresa, como o Excel e, com frequência, com as informações já existentes no RH. Mas a intenção é didática, e pretende apenas esclarecer a lógica dos processos usuais de people analytics.



Introdução

O problema:

Para reduzir a Rotatividade Voluntária, os gestores desejam saber quais empregados têm maior probabilidade de pedir demissão para que possam tomar alguma ação preventiva.

Então, o RH planejou testar a seguinte hipótese:

Os empregados que normalmente apresentam baixo absenteísmo e, repentinamente, começam a faltar estão mais propensos a pedir demissão.

Para a análise, optou-se pela comparação das faltas no trimestre mais recente com as do trimestre imediatamente anterior, como mostra a Tabela I.



Tabela I – Faltas dos empregados nos dois últimos trimestres

Empregado	Número de faltas						Pedeu demissão
	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	
João	0	0	0	0	0	0	
Gertrudes	1	0	0	1	0	0	
Pedro	0	1	0	0	2	2	Sim
Luiza	0	1	0	1	0	0	
Maria	1	0	1	0	1	0	
Antonio	0	0	0	0	1	2	
Nelson	0	2	0	1	0	1	
Ana	0	0	2	2	1	1	
Paula	1	2	0	1	2	0	
Lucélia	0	0	0	0	0	0	
Regina	2	0	2	0	1	0	
Júnior	0	0	0	0	1	2	Sim
Melissa	0	0	0	1	2	1	Sim
Rute	0	1	0	1	0	1	
Agnaldo	0	0	0	0	2	0	Sim
Priscila	0	2	3	0	2	0	
Joana	0	0	1	0	2	3	Sim
Oscar	2	0	1	0	2	2	Sim
César	0	1	0	0	2	2	
Jerônimo	1	1	0	1	1	0	



Como, pra a análise, interessa a diferença na quantidade de faltas nos dois trimestres.

Tabela II – Diferença no número de faltas por trimestre

Empregado	Faltas no trimestre		Diferença	Pedi demissão
	fev-abr	mai-jul		
João	0	0	0	
Gertrudes	1	1	0	
Pedro	1	4	3	Sim
Luiza	1	1	0	
Maria	2	1	-1	
Antonio	0	3	3	
Nelson	2	2	0	
Ana	2	4	2	
Paula	3	3	0	
Lucélia	0	0	0	
Regina	4	1	-3	
Júnior	0	3	3	Sim
Melissa	0	4	4	Sim
Rute	1	2	1	
Agnaldo	0	2	2	Sim
Priscila	5	2	-3	
Joana	1	5	4	Sim
Oscar	3	4	1	Sim
César	1	4	3	
Jerônimo	2	2	0	



Para facilitar a análise, a tabela foi ordenada pela diferença no número de faltas e simplificada pela eliminação das demais colunas com os números de faltas.

Tabela III – Diferença no número de faltas versus demissões

Empregado	Diferença	Pediu demissão
Melissa	4	Sim
Joana	4	Sim
Pedro	3	Sim
Antonio	3	
Júnior	3	Sim
César	3	
Agnaldo	2	Sim
Ana	2	
Rute	1	
Oscar	1	Sim
João	0	
Gertrudes	0	
Luiza	0	
Nelson	0	
Paula	0	
Lucélia	0	
Jerônimo	0	
Maria	-1	
Regina	-3	
Priscila	-3	





Analizando

Observando a tabela III percebe-se que a hipótese feita era correta. Realmente, o número maior de pedidos de demissão ocorreu entre os empregados que tiveram maior número de faltas recentes.

Mas, para permitir uma ação gerencial, é útil saber a partir de que momento o risco de perda do colaborador é mais significativo. Então, calculamos esse risco nas várias situações.

A tabela mostra que quando a diferença no número de faltas do último trimestre para o do trimestre imediatamente anterior é:

- Uma ou mais, a chance do empregado pedir demissão é de 6 em 10, ou seja, de 60%.
- Duas ou mais, a chance do empregado pedir demissão é de 5 em 8, ou seja, de 63%.
- Três ou mais, a chance do empregado pedir demissão é de 4 em 6, ou seja, de 67%.

Portanto, para fins gerenciais, pode-se programar um alerta no sistema de ponto para avisar toda vez que um empregado tiver três ou mais faltas que no trimestre anterior, pois a chance de que ele venha a pedir demissão é alta (67%). Isso cria oportunidade para ações preventivas, focadas exclusivamente nos casos de maior risco, visando à retenção dos colaboradores.

É importante observar que, usando ferramentas computacionais mais sofisticadas, seria fácil testar também outros períodos que – baseados na mesma hipótese – poderiam levar a resultados com nível de certeza ainda maior. Entretanto a abordagem analítica, mesmo com ferramentas simples, já permite maior objetividade e um grande progresso na gestão de pessoas.



Dórian L. Bachmann

Especialista na medição de desempenho e benchmarking na gestão.

Contato: dorian@bachmann.com.br ou www.linkedin.com/in/bachmann.

Este e-book complementa o artigo **People Analytics – O que é isso?**

Disponível em

<https://www.indicadoresrh.com.br/benchmarking/download/biblioteca/0000000000000088/JORNAL-SINDIMETAL-PR-edicao-Maio-Dezembro-2020-S%C3%B3Artigo.pdf>