



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

ALINE APARECIDA GAVA BATISTA

ABSENTEÍSMO: FATORES DETERMINANTES E CONSEQUÊNCIAS

**Assis
2012**

ALINE APARECIDA GAVA BATISTA

ABSENTEÍSMO: FATORES DETERMINANTES E CONSEQUÊNCIAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão do curso de Administração.

Orientanda: Aline Aparecida Gava Batista
Orientadora: Prof^a. MS Rosemary Rocha Pereira da Silva

Assis
2012

FICHA CATALOGRÁFICA

BATISTA, Aline Aparecida Gava

Absenteísmo : fatores determinantes e consequências . Aline Aparecida Gava. Batista. Fundação Educacional do Município de Assis – Fema – Assis, 2012

56 p.

Orientadora : Prof^a. MS Rosemary Rocha Pereira da Silva
Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA

1. Absenteísmo. 2. Fatores Determinantes. 3. Consequências

CDD : 658
Biblioteca da FEMA

FOLHA DE JULGAMENTO

ABSENTEÍSMO : FATORES DETERMINANTES E CONSEQUÊNCIAS

ALINE APARECIDA GAVA BATISTA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do curso de Graduação em Bacharelado em Administração, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientadora : _____

Analizador (1) : _____

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente aos meus Pais, Aparecido Dias Batista e Maria Ivete Gava Batista que estiveram ao meu lado o tempo todo me apoiando, me ajudando em tudo que foi preciso ao longo da minha Faculdade e da minha vida até hoje, dando sempre muito amor e carinho, meus Avós Orlando Gava e Maria Sterle Gava que fazem de tudo por mim, cuidam de mim, me protegem, não sabem o que fazer para me agradar. Meu meu Namorado Mateus Siqueira Pio, por ser um super Namorado, um carinho incrível e muito especial pelos conselhos, ajudas, dicas e por fazer parte da minha vida, fazendo de cada momento único e muito especial, me dá muito amor e carinho, me faz muito feliz, ele é tudo para mim. Minha avó Iracema Dias da Mota, por sempre me ajudar, me fazer rir, meu irmão Alan César Gava Batista que apesar das brigas de irmão, nos damos super bem, somos parceiros e um sempre ajuda o outro. Minha amiga Irmã Daiane Carreiro por ser essa pessoinha tão especial, que está ao meu lado em momentos bons como nos momentos ruins, que me faz tão bem, me faz dar muita risada, conversamos muito e uma sempre ajuda a outra, a minha querida e especial Amiga Vanessa Ramos, que faz parte da minha vida, me ajuda sempre, é uma pessoa maravilhosa de muito alto astral, me faz tão bem, é muito importante pra mim, já até trabalhamos juntas e construímos uma grande história.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus e Santa Terezinha que me deram força, paciência e conhecimento para realização desse trabalho.

Aos meus Pais Aparecido Dias Batista e Maria Ivete Gava Batista, pelo apoio, dedicação, meus Avós pelo carinho, cuidado, meu Irmão, e meu Namorado Mateus por estar ao meu lado em todos os momentos, sempre me apoiando, ajudando no que é preciso.

A Professora Ms Rosemary Rocha Pereira da Silva, pela orientação e o constante estímulo transmitido durante o trabalho.

As minhas Amigas Nicolle, Larissa e Marianny por todas as ajudas durante todo nosso tempo de Faculdade, uma sempre ajudou muito e apoiou a outra, e que essa amizade linda construída durante essa trajetória de nossas vidas dure para sempre, apesar de que, não vamos mais nos ver todos os dias, as lembranças de cada momento serão eternas em nosso corações, a Nicolle foi minha dupla como eu sempre disse para todos, amo muito cada uma de vocês e independente do rumo que nossas vidas vão tomar depois da faculdade vou carregar vocês para sempre dentro do meu coração, obrigada por tudo Meninas e Sucesso para cada uma de nós.

A Luciana Barreto Fernandes que sempre me apoiou, aconselhou, sem contar que me ajudou muito, amo muito ela, apesar de não ter ela mais como minha chefe ela sabe que à amarei eternamente, pois tenho um imenso carinho por ela.

E a todos que contribuíram direta ou indiretamente com a execução desse trabalho.

EPÍGRAFE

Nunca desista de algo por mais difícil que seja,
porque as dificuldades existem para mostrar sua
capacidade de lutar e vencer.

(Autor Desconhecido)

RESUMO

Este trabalho tem como principal objetivo levantar os fatores determinantes e consequências do absenteísmo nas organizações. O termo indica faltas e atrasos de colaboradores de uma determinada organização devido a diversas causas, podendo ser estas faltas justificadas ou não justificadas.

ABSTRACT

This work shows the essential factors and consequences about absenteeism on the corporations. The term absenteeism means employee's lacking and delaying in a enterprise caused by many causes. This lacking and delaying can be justified or not.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo principal elevar los determinantes y las consecuencias del absentismo en las organizaciones. El término indica retrasos y la escasez de empleados de una organización, debido a diversas causas. Estas fallas pueden ser justificadas o injustificadas.

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	03
2 - ABSENTEÍSMO: CONCEITOS E CÁLCULOS	05
2.1 CONCEITOS	05
2.2 CÁLCULO DO ABSENTEÍSMO	07
3 - CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS	10
3.1 CAUSAS	10
3.2 CONSEQUÊNCIAS	21
4 - ANÁLISE E CUSTOS DO ABSENTEÍSMO	25
4.1 CUSTOS DO ABSENTEÍSMO	26
5 - TIPOS DE FALTA - ABSENTEÍSMO	29
5.1 SIGNIFICADO DE CADA FALTA	29
6 – MEDIDAS PREVENTIVAS.....	31
6.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO	33
6.2 O GESTOR - RESPONSABILIDADE	35
6.3 BENEFÍCIOS RELACIONADOS À SAÚDE DO FUNCIONÁRIO	36
7- CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS.....	44

1. INTRODUÇÃO

Absenteísmo ou afastamento consiste na falta à assiduidade ao trabalho. O tema indica faltas e atrasos de colaboradores, podendo ser justificada ou não justificada. É um grave problema enfrentado pelos Gestores de Recursos Humanos, pois esse afastamento “temporário” se dá por vários motivos, trazendo consequências negativas para a organização.

O fato de encontrar um quadro de profissionais faltosos é complicado para qualquer organização, isso pode gerar certo desconforto, sobrecarregando outros funcionários, fazendo com que trabalhos sejam interrompidos, dificultando o crescimento e o desempenho das atividades.

O tema tem causado bastante preocupação aos administradores em vários segmentos empresariais, devido à sua repercussão e abrangência, trazendo diminuição da qualidade e produtividade.

Se ausentar ao trabalho por qualquer que seja o motivo, está gerando bastante prejuízo na forma de desenvolvimento do trabalho, aumentando custos e diminuição da produção.

As ausências de supervisores geralmente são menores do que os operários. Na maioria das vezes essas ausências acabam sendo mais comuns após feriados, folgas, finais de semana. Outra situação que gera absenteísmo é a não adaptação ao trabalho em mudanças de turno.

O termo é um tanto complexo e difícil de ser gerenciado, devido suas causas estarem ligadas a múltiplos fatores. Esse problema tem se tornado cada vez mais frequente, tanto para os administradores como para as organizações.

Alguns fatores determinantes do absenteísmo podem ser: doença ou morte na família, insatisfação com o cargo ou empresa, inadequação ao cargo, políticas administrativas, falta de treinamento e desenvolvimento, estilo gerencial, relacionamento interpessoal, dentre outros.

Grandes empresas que possuem metas ligadas a produtividade com o objetivo de reduzir o absenteísmo, investem em programas que visam a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores, funcionários.

O que pode ser observado é que o absenteísmo não afeta somente a produtividade como consequência aumenta os custos.

Este trabalho tem como por objetivo principal conceituar absenteísmo, apontar os fatores determinantes e suas consequências.

2. ABSENTEÍSMO: CONCEITOS E CÁLCULO

2.1 CONCEITOS

O termo usado para designar ausências e atrasos dos colaboradores em seu trabalho é chamado de absenteísmo ou ausentismo. Podemos encontrar na literatura diversas definições para o significado de absenteísmo.

O absenteísmo tem sido um problema crítico para as organizações e para os administradores. É tão complexo que pode ter como causas e consequências diversos fatores. É preocupante para as organizações, pois isso gera atrasos no andamento de trabalhos, afeta a produtividade, sobrecarrega os trabalhadores presentes e diminui a qualidade de serviços prestados aos clientes.

Segundo Quick & Laperlosa, (1982, apud Romero, 2004, p.15)

O termo teve origem da palavra “absentismo” aplicado aos proprietários rurais que abandonavam o campo para viver na cidade. No período industrial, esse termo foi aplicado aos trabalhadores que faltavam ao serviço.

Por trás do índice do absenteísmo é possível encontrar um variado índice de problemas que interferem diretamente na qualidade de vida do colaborador e, portanto em seu desempenho e assiduidade. Problemas que podem ser de natureza pessoal, ambiental, social, biológica, financeira, familiar, funcional e inclusive estarem relacionados a própria estrutura organizacional.

É possível perceber que o absenteísmo e o seu efeito negativo remontam o período industrial, onde as ausências dos trabalhadores diminuía a produção, repercutindo diretamente na economia. Ele ocasiona não só os custos diretos, mas também indiretos representados pela diminuição da produtividade, redução da qualidade e problemas administrativos. (SOBRINHO, 2002, apud Romero, 2004 p.15)

Nem sempre ter colaboradores, significa de fato que eles estão trabalhando, durante todos os horários de trabalho.

Absenteísmo é uma palavra de origem francesa, *absentéisme*, que significa trabalhador que falta ao trabalho por inúmeros os motivos. (SOUZA, 2007). Faltas e atrasos de colaboradores acarretam dificuldades no ambiente de trabalho e trazem como consequência o fato de sobrecarregar outros funcionários.

Segundo Chiavenato.

O Absenteísmo, também denominado ausentismo, é uma expressão utilizada para designar as faltas ou ausências dos empregados ao trabalho. Em um sentido mais amplo, é a soma dos períodos em que os empregados da organização se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, seja por atraso, devido a algum motivo interveniente. (CHIAVENATO, 2000, p.190)

Verificamos que o conceito de absenteísmo, na opinião de vários autores refere-se à ausência ou falta dos colaboradores ao trabalho. Colaboradores desmotivados e insatisfeitos estão propensos a apresentarem falhas na realização de suas tarefas e obrigações e maior incidência de agravos a saúde.

2.2 CÁLCULO DO ABSENTEÍSMO

O índice de absenteísmo reflete a percentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperada ou planejada. Nesses termos, o índice pode ser calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice de Absenteísmo} = \frac{\text{Nº de pessoas/dias de trabalho perdidos}}{\text{Nº médio de empregados} \times \text{Nº de dias de trabalho no mês}} \times \text{por ausência no mês}$$

Tabela 1. Cálculo do índice de absenteísmo por ausência mensal

Fonte: CHIAVENATO, (2000, p 192).

Essa fórmula reflete o número de dias de ausências dos colaboradores.

Alguns pesquisadores preferem transformar os dias em horas, para assim poder incluir atrasos e faltas para se fazer o cálculo de todo esses custos de trabalho perdido, seja por qualquer motivo. Existem também as chamadas presenças pobres que também podem ser feita por esse cálculo, essas ausências são aquelas em que os colaboradores podem controlar pessoalmente.

$$\text{Índice de absenteísmo} = \frac{\text{Total de pessoas / horas perdidas}}{\text{Total de pessoas / horas de trabalho}}$$

Tabela 2: Cálculo do absenteísmo por horas perdidas

Fonte: CHIAVENATO, (2000, p 192).

Deve-se considerar o índice de um determinado período: mês, semana ou ano. Algumas organizações calculam-no diariamente para comparações dos dias da semana.

É sugerido duas abordagens complementares na computação do índice de absenteísmo, são elas:

Índice de absenteísmo sem afastados: Esse índice é relativo ao pessoal em atividade normal, considerando apenas os atrasos e faltas (transformando em horas), relacionados com:

- Faltas que não apresentam justificativa por motivos médicos;
- Faltas que são justificadas por motivos de saúde ou médicos;
- Atrasos por motivos que são justificados ou por motivos não justificados.

Tratado como um índice de absenteísmo puro, isto é, que focaliza apenas as ausências que são permitidas por lei.

Índice de absenteísmo com afastados: Índice este relativo ao pessoal por um período de tempo prolongado, como:

- Licença de todas as espécies;
- Férias;
- Afastamentos por doença, acidentes de trabalho e maternidade.

Brooke (1986, apud Romero, 2004 p.24) afirma que trata-se de um índice de absenteísmo com afastados.

Determinados fatores de uma forma direta, age sobre a insatisfação no trabalho e que por sua vez acabam influenciando no absenteísmo. Identificou que algumas condições de trabalho, a tarefa a ser executada em si, a relação com os colegas, políticas organizacionais, grau de autonomia e o estilo de liderança dos líderes, representam fatores de insatisfação no trabalho dos quais fazem afetar a desmotivação do colaborador e como consequência, incitar o aumento do absenteísmo na organização.

Pesquisadores com fortes valores humanistas sustentam que a satisfação no ambiente de trabalho de uma organização é a principal causa do baixo índice de absenteísmo. Porém ressaltam que as organizações também têm responsabilidade de oferecer empregos que sejam estimulantes e gratificantes. Podemos observar que um ambiente agradável e com atividades que trazem satisfação aos seus colaboradores resulta em melhoria na produtividade, assim diminuindo os casos de absenteísmo. (ROBBINS, 2007)

Chiavenato (2000, p.190) destaca que o “absenteísmo, absentismo ou ausentismo corresponde a uma soma de períodos em que os colaboradores da organização encontram-se ausentes e que estas ausências não são motivadas por desemprego, licença legal ou doença prolongada”.

Robbins (2007) questiona que, se todas as ausências realmente são prejudiciais no ambiente de trabalho e diz que provavelmente não, pois embora o absenteísmo traga um impacto negativo à empresa, podemos observar situações em que a empresa se beneficia com a decisão dos colaboradores de faltar ao trabalho. Pois um colaborador trabalhando desmotivado pode reduzir a sua produtividade, de modo que será melhor que eles falem em vez de apresentar desempenho ruim.

3. CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

O Absenteísmo pode ser atribuído às causas conhecidas e causas ignoradas. As conhecidas estão todas devidamente amparadas por lei, o que justifica ao empregador, solicitando assim a permissão de ausência do colaborador, funcionário. Isso ocorre nos casos como: férias, casamento, licença maternidade, óbitos (cônjuge, ascendentes e descendentes), nascimento, doação de sangue, participação em júris ou eleições.

3.1 Causas

Causas ignoradas são justificadas geralmente por: problemas de saúde do colaborador, de seus dependentes ou alguns fatores aleatórios dos mais diversos.

Principais causas do absenteísmo são: doença efetivamente comprovada e não comprovada, atrasos involuntários ou por motivo de força maior, faltas voluntárias por motivos pessoais, problemas com o transporte, baixa motivação para o trabalho, clima organizacional dentre outras.

A causa do absenteísmo não é profundamente pesquisada nas organizações. Estudos demonstram que a presença de no mínimo 5% de absenteísmo mensal no ambiente de trabalho já é considerada crítico e merecedora de uma pesquisa.

Causas e consequências das ausências, foram estudadas através de pesquisas que mostram que o absenteísmo é afetado pela capacidade profissional e pela desmotivação para o trabalho, além dos fatores internos e externos ao trabalho.

A principal razão da baixa produtividade em inúmeras organizações é o absenteísmo. Chamado no campo empresarial absenteísmo a falta ao trabalho por várias razões entre elas:

- Doenças;
- Doação de Sangue;
- Licença Maternidade;
- Participação em eleições ou júris, entre outras.

O absenteísmo pode existir por vários motivos referentes ao trabalho. As causas sociais são: as doenças, desvio de comportamento e conflitos internos. Os conflitos internos ocorrem quando o colaborador não gosta do chefe ou de um colega de trabalho, por não fazer parte de um determinado grupo que sempre se beneficia das promoções ou por não ter um “padrinho” dentro da empresa.

Para Berlinguer (1983) as causas do absenteísmo decorrem de problemas psicológicos, familiares, desgastes físicos e mentais que geralmente atingem as mulheres.

Pequenos acontecimentos diários quando não solucionados podem virar tanto motivo para estresse quanto para absenteísmo, por exemplo, quando durante uma pequena discussão em que não houve acordo e um dos envolvidos se sentiu injustiçado ou lesado. Este poderá faltar no dia seguinte apresentando um atestado médico.

Grande parte dos colaboradores reclamam que normalmente o trabalhador não é ouvido e por isso acaba contraindo atestados, mesmo sem estar doente, por não sentir que é valorizado pela organização.

Outros fatores que também podem levar ao absenteísmo são as lesões por movimentos e esforços repetitivos, LER e DORT.

A LER significa (Lesão por Esforço Repetitivo) e pode ser chamada também de DORT (Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho). Doença essa que geralmente aparece nas profissões que necessitam de movimentos repetitivos, como: digitadores, operadores de telemarketing, caixas bancários, entre outras.

É caracterizada a LER pela inflamação nas articulações, tendões, ligamentos e, geralmente manifesta-se por sentir dor nos membros, gerando incapacidade funcional. Postura incorreta ou má postura também podem causar LER.

Portanto doenças ocupacionais afetam a vida de muitos profissionais que exercem atividades repetitivas e acabam ficando incapazes para realizar suas tarefas e consequentemente precisam se afastar do trabalho.

É necessário que a organização saiba adequar os seus colaboradores para tarefas que mais se adaptam de acordo com o seu biotipo afim de evitar faltas.

É possível encontrar dois tipos de absenteísmo relacionados a saúde como:

Tipo I, se caracteriza pela falta ao trabalho por motivo de saúde, que leva à perda de produção das horas trabalhadas.

Tipo II, caracteriza-se como sendo o de corpo presente, pois embora o colaborador não falte ao trabalho, diminui sua capacidade de produtividade devido à algum problema de saúde.

Fatores organizacionais tais como, as políticas da empresa, liderança deficiente; excesso de regras; falta de condições de higiene; falta de segurança; más condições de trabalho; entre outros, contribuem para a insatisfação do colaborador e consequentemente aumenta o índice do absenteísmo.

O absenteísmo por outro lado pode estar demonstrando uma certa rejeição ao trabalho, insatisfação com o salário, com as condições de trabalho, com o seu horário e com as políticas da organização.

Causas consideradas mais comuns que fazem os colaboradores se ausentarem são:

- Problemas de saúde;
- Busca de um novo emprego;
- Problemas de saúde com o filho (a);
- Desmotivação;
- Insatisfação.

Fato que deve ser bem avaliado pela organização é se o trabalho em turnos, fora do horário comercial pode levar a um maior índice de absenteísmo, pois interfere em diferentes variáveis da vida de um indivíduo, tanto sociais, familiares e em sua saúde.

Para vários autores como Davis e Newstrom (2002), Marras (2000) e Signorini (2000) o clima organizacional, cultura, ambiente de trabalho e as inter-relações, influenciam diretamente os resultados obtidos pelos colaboradores e o comportamento.

São fundamentais as condições de trabalho para que assim os objetivos empresariais possam ser alcançados, além de preservar a saúde do colaborador evitando as faltas. Desta forma, as instalações, equipamentos, mobiliários, temperatura, entre outros fatores ergonômicos devem ser adaptados ao perfil do colaborador.

Sumariando a opinião de Sobrinho (2002), a razão do absenteísmo é por qualquer motivo como as doenças, acidentes de trabalho, direitos legais, fatores sociais e fatores culturais.

Na opinião de Souza (1992, p. 32), “a causa do absenteísmo ocorre por excesso de trabalho, desgaste físico e mental ao desempenhar suas funções e atividades e as dificuldades com o relacionamento interpessoal”.

Embora muitos dirigentes não dispensem a devida atenção a este fator, as ausências dos colaboradores na maioria das vezes surpreendem os gestores de recursos humanos que são obrigados a reestruturar cargos, processos e atividades na organização.

Destaca Souto (1998, p. 45), que “o absenteísmo é uma questão tão complexa que exige um trabalho multiprofissional na organização, pois a causa do mesmo inclui muito mais fatores do que apenas doença”. Por esta razão muitas organizações não dão a devida atenção a este fato. Não percebem que o absenteísmo gera custo para a organização.

Diz Rabuski; Schaffrath (2002, p. 36, apud Romero, 2004, p.17)

Existem casos chamados de conflitos internos, quando ocorre algum tipo de desentendimento dentro da própria organização, podendo ser com um colega de trabalho ou com o próprio chefe, o colaborador começa a faltar por estar se sentindo rejeitado, achando que a preferência da organização é pelos outros funcionários que estão envolvidos, uma questão semelhante que acontece quando supervisores acabam por algum motivo, razão demonstrar preferência por algum empregado, fazendo com que outros se sintam desprezados.

Portanto devido as causas do absenteísmo estarem ligadas a vários fatores, que vão desde questões sociais, gestão de pessoas, saúde entre outras, tem sido exigido muito das organizações e dos seus administradores, tornando assim, este tema complexo e difícil de ser gerenciado.

Schmidt (1986, p. 27, apud ROMERO, 2004, p.16), opina que “longas jornadas de trabalho, condições de insalubridade do ambiente de trabalho, duplo emprego, baixa remuneração e tensão emocional, são razões que causam o absenteísmo em larga escala”.

É de conhecimento que o termo absenteísmo decorre de multicausalidade, mas a legislação que existe em muitos países, só permite que seja abonados faltas por motivos de saúde. Os funcionários recorrem a atestados médicos para que assim sejam justificadas suas faltas e com isso não sofrer prejuízos.

Por parte das chefias imediatas é gerado em relação a apresentação de atestados médicos por parte dos seus colaboradores um clima de desconfiança quanto, a veracidade e responsabilidade do colaborador pelas suas ausências.

Na opinião de Robbins: “É obviamente difícil para uma organização operar tranquilamente e atingir seus objetivos se seus funcionários não comparecem para trabalhar”. (ROBBINS, 1998, p.15)

Os trabalhos acabam muitas vezes sendo interrompidos e frequentemente decisões importantes são adiadas. No entanto níveis de absenteísmo além da faixa normal em qualquer organização têm um impacto direto na eficácia e eficiência desta organização.

Para Gaidzinsk (1998), o absenteísmo é caracterizado pelas ausências que não estão previstas, devido aos atestados, faltas e suspensões.

“O absenteísmo é a ausência voluntária ao trabalho, correspondem às ausências dos colaboradores que não se apresentam ao trabalho, alegando pretextos vazios ou sem alegar qualquer razão para a falta”. (BEHREND & POCOOCK, 1976, apud ROMERO, 2004, p.16)

Quick e Laperlosa (1982, apud Romero, 2004, p.16)

Acreditam que o absenteísmo pode ser tanto voluntário como involuntário, o que representa tanto ausências ao trabalho por razões que são particulares. Quando as ausências são justificadas por problemas de saúde podem ser consideradas legais que são: licença gestante, serviço militar, doação de sangue, nojo e gala. E por último o absenteísmo compulsório que resulta no impedimento de comparecer ao trabalho por suspensão, prisão ou algum outro motivo que não permita a presença do trabalhador no serviço.

É possível observar os mais diversos motivos para as faltas e atrasos dos colaboradores.

Conhecer claramente quais são os motivos que levam os colaboradores a se ausentarem tanto ao trabalho é muito importante para os colegas de trabalho e

chefes, para que assim medidas possam ser tomadas, visando diminuir os altos índices de absenteísmo na organização.

Para Chiavenato (apud ROMERO, 2004, p.16)

“O Absenteísmo, refere-se á ausência mental do trabalho, ou seja, aquela em que embora fisicamente no ambiente de trabalho, o trabalhar não produz como deveria por dispersão caracterizada por ausência mental. Essa ausência é uma atitude para fugir de um ambiente de trabalho desagradável. Se o trabalhador estiver mentalmente ausente, as suas atividades também não serão realizadas, podendo acarretar também na baixa produtividade.”

A pesquisa de clima organizacional pode detectar os fatores determinantes do absenteísmo, como os citados acima.

O absenteísmo representa aquelas ausências que não foram programadas como por exemplo: faltas e licença médica. Já quando o colaborador encontra-se de folga ou férias são excluídas, pois essas ausências são consideradas planejadas, programadas dentro de uma jornada de trabalho legal. (JORGE, 1995)

Song et al (1997), apresentam um estudo comparativo das ausências dos trabalhadores que desenvolviam atividades em empresas em que a administração era burocrática e participativa. Com isso notou uma diminuição no índice de ausências que não eram previstas nos locais onde o gerenciamento é compartilhado e os colaboradores dispõe de maior autonomia. Considerou que esse tipo de gerenciamento faz com que aumente a motivação e satisfação de seus colaboradores, funcionários, diminuindo o absenteísmo.

Para Lee e Ericksen (1990, apud ROMERO, 2004, p. 18) “Indicam alguns estudos que o absenteísmo é inversamente proporcional à satisfação profissional e o que

causa a ausência pode considerar que o colaborador decide se afastar de pequenas situações que são indesejáveis.”

O que pode ajudar a entender o absenteísmo nas organizações é observar de fato alguns fatores como:

- Estilos de liderança;
- Condições de trabalho;
- Participação na tomada de decisões;
- Relacionamento interpessoal

Para McDonald & Shaver (1981, apud NASCIMENTO, 2003) as causas das ausências não previstas podem ser classificadas por três categorias, são elas: causas intrínsecas, causas extrínsecas e causas de personalidade.

As causas do absenteísmo nem sempre estão no próprio colaborador, mas na organização, supervisão deficiente, falta de motivação e estímulo, nas condições desagradáveis de trabalho, no empobrecimento das tarefas, na falta de motivação e estímulo, na precária integração do colaborador à organização e nos impactos psicológicos de uma área de recursos humanos deficiente.

De acordo com Jucius (1979), entre as diversas causas do absenteísmo, as mais frequentes são:

- Doenças ocupacionais que minimizam a produção nas organizações;
- Más condições de trabalho juntamente com a falta de interesse pelo serviço;
- Enfermidades, que em certos casos, chegam a ocupar até 50% nas listas das causas;

- Horas de trabalho, pois os colaboradores que trabalham além da sua carga horária em atividades repetitivas, são mais propensos a adquirirem as doenças ocupacionais;
- Os assuntos pessoais;
- Falta de transporte;
- Tempo ruim;
- A atitude mental do indivíduo, que pode ser influenciada por fatores econômicos, sociais e por diversas opiniões de outras pessoas.

As causas que estão relacionadas às condições do trabalho e que refletem a situação de satisfação do trabalhador são denominadas **causas intrínsecas**, entre elas estão:

- Falta de controle;
- O trabalho em si;
- Sobrecarga de trabalho e exaustão física;
- Supervisão ineficiente.

Causas que estão principalmente relacionadas às políticas de pessoal, ligadas diretamente aos recursos humanos da organização são as denominadas **causas extrínsecas**, entre elas estão:

- As políticas de pessoal que são liberais em fornecer atestados de saúde;
- As políticas de pessoal que são condolentes com as faltas;
- A falta de seleção, orientação e treinamento adequados;
- As faltas de canais de comunicação da administração;

- Os salários baixos e condições de trabalho;
- A falta de experiência em colocar o funcionário em setores apropriados.

E aquelas causas que dizem respeito às atitudes e ao comportamento do colaborador são as denominadas **causas de personalidade**, entre elas estão:

- Os problemas pessoais que estão relacionados ao uso de drogas e álcool;
- Aqueles colaboradores, funcionários que criam conflitos entre os colegas de trabalho;
- Aqueles colaboradores, funcionários que tem personalidades mais propensas às faltas como: fugitivo, imaturo e desmotivado.

Segundo Meira (apud ROMERO, 2004, p.18-19), os fatores desencadeantes do absenteísmo, são classificados em três tipos:

- Fatores sócio-econômicos, como conjuntura econômica, idade, sexo, estado civil, tempo de empresa, nível salarial e condições de trabalho;
- Fatores naturais, como condições epidemiológicas e climáticas;
- Fatores inerentes à própria empresa, isto significa, sua política, supervisão, pessoal, chefia e benefícios implantados nas áreas de saúde, alimentação e transporte.

Alguns autores como Chiavenato (2000), Couto (1987), Alves (1996) e Anselmi et al (1997) acreditam que o absenteísmo tem muito a ver com as condições de trabalho encontradas nas organizações como, por exemplo: o ambiente de trabalho que é bastante importante, o ambiente em que você passa uma boa parte do seu dia tem que fazer bem, tem que agradar, com a falta de interação entre os funcionários, tarefas repetidas, estilo de liderança e controle, isso tudo pode causar aos

colaboradores, funcionários, total desmotivação, desanimo, falta de estímulo, causando assim o absenteísmo nas organizações.

Atualmente a gestão de recursos humanos, tem que estar atenta e se preocupar em proporcionar qualidade de vida e a preservação da saúde física e mental dos profissionais.

As causas do absenteísmo precisam definitivamente ser diagnosticadas, para que assim aja uma ação coordenada no nível de supervisão e de gerência para tentar assim reduzir os níveis de ausências dos colaboradores por meio da atuação sobre elas.

3.2 CONSEQUÊNCIAS

O absenteísmo trás consequências tanto para a organização como para o colaborador principalmente quando o índice é superior a 5% . Mas, como foram citadas acima, essas consequências não são categorizadas pela organização. Isto é, não são consideradas tão importantes, principalmente as causas intrínsecas.

Os psicólogos vêm estudando as causas e consequências do absenteísmo e descobriram que ele depende da capacidade de motivação do empregado de ir para o trabalho. Mas esta motivação pode estar ligada às políticas administrativas inadequadas.

O desgaste não apenas atinge o desempenho dos gestores e colaboradores, mas repercute no local de trabalho e na organização também, afetando a vida como um todo.

A frequente ausência do trabalhador ao trabalho, sendo fruto de sua insatisfação com a organização ou mesmo com o estilo gerencial pode desencadear estresse,

desmotivação, doenças psicossomáticas, atitudes negativas nos relacionamentos pessoais dentre outras.

Problemas sérios às organizações são provocados pelo absenteísmo como, por exemplo: queda na qualidade de serviços prestados; desorganização das atividades; diminuição da produtividade; limitação de desempenho; ocorrência de acidentes de trabalho e até obstáculos para gestores desempenharem suas atividades dentro do cronograma que foi planejado.

Segundo Sternhagen (1972, p. 61) pesquisas sobre o absenteísmo efetuadas nos Estados Unidos, revelaram os seguintes aspectos:

- O absenteísmo é menor nas quartas e quintas-feiras e maior nas segundas e sextas-feiras;
- A distância e o tempo da residência ao local de trabalho, pouco influenciam no absenteísmo;
- O absenteísmo é bem maior nos tempos de inverno e menor nos dias de calor;
- Homens faltam ao trabalho menos do que as mulheres;
- A taxa de absenteísmo cresce nos dias anteriores e posteriores aos feriados;
- Colaboradores de organizações grandes tendem a faltar mais ao trabalho que os colaboradores de pequenas organizações;
- O absenteísmo é menor nas fábricas e maior nos escritórios;
- Enfermidades como gripes, resfriados, entre outras, causam 50% das ausências e são responsáveis por 30% do tempo perdido;
- Os colaboradores que começam a faltar muito já no primeiro ano de trabalho, geralmente continuam faltando muito nos anos subsequentes.

Há uma correlação elevada entre os índices de absenteísmo e as atitudes dos colaboradores em relação à administração, a seus superiores imediatos e aos colegas de trabalho. Tanto para colaboradores que trabalham em escritório como entre operários de fábrica, o absenteísmo está relacionado aos seguintes problemas:

- Insatisfação quanto ao salário;
- Falta de reconhecimento pelo seu desempenho;
- Falta de liberdade para falar com o seu supervisor;
- Insatisfação quanto às oportunidades de promoção;
- Insatisfação com a média administração (gerência e supervisão).

Quando o trabalhador se ausenta por alguns dias do local de trabalho por motivo de doença, o impacto financeiro sobre a empresa nem sempre recai apenas sobre as atividades desempenhadas pelo trabalhador ausente.

Costa afirma (1971, p.84) “o absenteísmo é o conjunto de faltas intencionais do colaborador e de caráter repetitivo excluindo, deste modo, as ausências por férias, gravidez, luto e sanções disciplinares”.

Consequências do absenteísmo estão diretamente ligadas ao lado financeiro das organizações, portanto, para toda e qualquer organização, os lucros e produção devem devidamente serem alcançados para que as empresas ocupem uma posição de destaque no mercado.

O principal passo a ser dado é descobrir o porquê dos colaboradores estarem com um índice elevado de faltas ou atrasos. Nesse momento, vale investigar tudo. Às vezes, o colaborador mudou o trajeto até a empresa e agora precisa de mais uns

cinco minutos para chegar ao local ou está passando por um problema de saúde, por isso os muitos atestados.

Resumidamente temos como consequência do absenteísmo:

- Diminuição da remuneração mensal do trabalhador, refletindo-se nos seus descontos para a segurança social.
- As ausências prolongadas ao trabalho > 30 dias consecutivos causam por vezes desadequação ao posto de trabalho em virtude da rápida evolução das envolventes ao mesmo, num setor tão dinâmico como o é o da distribuição, por exemplo.
- Perturbação do normal funcionamento da empresa, o que se repercute necessariamente na satisfação do seu cliente e na prestação de um serviço de qualidade, bem como na imagem da empresa no mercado.
- Prejuízo para a própria rentabilidade do negócio podendo mesmo afetar a manutenção dos restantes postos de trabalho.
- Apresentação de stress, desmotivação, doenças psicossomáticas, atitudes negativas nos relacionamentos pessoais do trabalhador.

As ausências ao trabalho são definidas em previstas e não previstas.

Previstas são aquelas que o colaborador tem direito e são planeadas. Podendo assim o colaborador fazer horas extras para compensar as horas perdidas e poder tirar em folga, férias.

Não previstas são aquelas que caracterizam o absenteísmo pelo carácter imprevisível. Nestas situações é muito importante o papel da área de recursos humanos, iniciando um diagnóstico entre os mais faltosos.

4. ANÁLISE E CUSTOS DO ABSENTEÍSMO

Uma organização bem estruturada com políticas da Administração de Recursos Humanos adequadas tende a apresentar um índice baixo de absenteísmo.

McDonald & Shaver (1981, apud NASCIMENTO, 2003) apresentam uma proposta para análise do absenteísmo:

- Elaborar planos para avaliar as faltas que são justificadas por doenças. Pode se observar que em média 50 % das faltas, o que é alegado, são as doenças, mas isso na maioria das vezes não é o motivo real, mas é um motivo que o funcionário encontra de esconder os reais motivos, acreditando que justificativa por doença é mais aceita pela chefia;
- Separar cada motivo de falta e classifica-las, segundo as relações de razões particulares e razões por doenças;
- Adotar políticas junto a equipe, grupos de auditores, estabelecendo e comunicando o posicionamento da chefia em relação às ausências, tratando da mesma maneira e de forma justa todos os funcionários.
- Criar uma política de disciplina a ser respeitada; é essencial haver uma disciplina para ausências. Os empregados devem conhecer a consequência da punição a receber ao faltar do trabalho. Medidas essas, que devem começar com advertência oral, escrita, suspensão sem receber pagamento das horas que irá perder e por último, demissão.

Para melhor análise do processo absenteísmo levantamos as seguintes hipóteses:

- Um funcionário faltoso pode ter como motivo a insatisfação com a função e com a empresa;

- A Seleção de Pessoal, quando mal elaborada, resulta em funcionários inadequados a função;
- A falta de segurança no ambiente de trabalho leva o funcionário a se afastar desta situação;
- O absenteísmo pode ser causado pelas condições precárias do ambiente físico do trabalho;
- Problemas com transporte;
- A insatisfação salarial pode causar absenteísmo.

Pelo exposto acima reforçamos a importância de aplicar adequadamente todas as atividades da Administração de Recursos Humanos, iniciando com o planejamento pessoal, recrutamento e seleção de pessoal e outras atividades que propiciem a satisfação dos recursos humanos e o alcance dos objetivos da organização.

4.1 CUSTOS DO ABSENTEÍSMO

No Brasil infelizmente não se tem conhecimento de estudos oficiais que já foram realizados com objetivo de avaliar o que representa atualmente para o País os custos de absenteísmo, e ainda o quanto está estimado este custo com relação ao nosso PIB.

Não possuímos dados do Brasil, mas acreditamos que o índice seja alto. Isto se justifica pelo fato que temos uma porção significativa de trabalhadores não qualificados em termos, principalmente, de atitudes. Por outro lado muitas organizações não vêem os recursos humanos como um colaborador, como um talento necessário e, portanto adotam políticas inadequadas da administração de recursos humanos, causando o absenteísmo.

O absenteísmo ocasiona não só custos diretos, mas também indiretos representados pela diminuição da produtividade, aumento do custo da produção, desorganização das atividades, redução da qualidade do produto/serviço, diminuição da eficiência no trabalho, problemas administrativos, limitação de desempenho e até mesmo obstáculos para os gestores.

O custo anual do absenteísmo, nos Estados Unidos, é estimado em mais de US\$40 bilhões para as organizações. Pelo montante apresentado podemos inferir que o absenteísmo traz prejuízo para as organizações e também para os colaboradores. Para os colaboradores, além do prejuízo financeiro, se a falta não for justificada, tráz danos psicológicos.

Faltas ao trabalho, acabam trazendo despesas para a organização. É bastante relevante que a organização desenvolva planilhas para apurar custos, não apenas em relação aos colaboradores faltosos, mas também em relação aos gastos de substituição e aos encargos sociais.

Também é possível, criar um banco de horas, para que o colaborador que falta muito “pague” as horas não trabalhadas.

O absenteísmo é um comportamento organizacional que interfere nos resultados esperados pela empresa, no cumprimento de sua missão e na produtividade. Quando os colaboradores abandonam o seu trabalho, as organizações perdem o investimento que fizeram no desenvolvimento dos seus colaboradores.

Em algumas situações, colaboradores insatisfeitos e experientes assumem cargos na concorrência. Com isso o investimento da organização nesse colaborador não está só perdido como, na verdade acaba revertendo gratificação para uma

organização concorrente, que ganha acesso a importantes conhecimentos sobre operações da organização em que ele exercia suas atividades.

5. TIPOS DE FALTAS – ABSENTEÍSMO

Existem as **faltas legais** que são **previstas pela legislação**. Sendo elas licença nojo, licença gala, licença gestante e licença paternidade. Faltas voluntárias, em geral não são descontadas. A maioria das empresas estabelece critérios permitindo que o chefe abone essas faltas dentro de um determinado limite de tempo, ou ajuste oportunamente a compensação das horas não trabalhadas. Exemplo: faltas injustificadas.

Encontramos também aquelas faltas que são por doença, **protegidas por Lei**. Desde que o colaborador apresente atestado médico, obrigatoriamente a empresa terá que aceitar. Quando forem faltas inferiores a quinze dias, as despesas desse período ficará por conta da empresa, a partir do décimo sexto dia o funcionário será encaminhado à Previdência Social, que arcará com as despesas: Exemplo licença por tratamento de saúde.

5.1 SIGNIFICADO DE CADA FALTA

Além das faltas injustificadas apresentadas pelos funcionários, existem algumas faltas permitas por lei, de acordo com a CLT, arroladas abaixo.

Suspensão: É quando ocorre alguma atitude do colaborador, funcionário que precisa de punição, impedindo que o trabalhador preste seus serviços por alguns dias, nessas condições ele não recebe remuneração em relação aos dias parados.

Falta injustificada: É a falta que o colaborador, funcionário apresenta sem dar justificativa para sua falta ao trabalho, sendo assim muitas vezes não aceita pela chefia. Em alguns casos até é passível e aceita. Casos mais comuns: problema de

transporte, alegação de doença sem atestado, alcoolismo, levar um filho ao médico e problemas domésticos.

Licença por tratamento de saúde: É aquela falta em que o trabalhador apresenta um atestado médico comprovando alguma doença. É concedida quando o colaborador estiver impossibilitado fisicamente ou psicologicamente de estar exercendo suas funções.

Licença gestante: Período esse que é concedido à mulher para o parto. Essa licença é de até quatro meses consecutivos, com remuneração para a funcionária gestante. Também são contemplados casos de guarda judicial e adoção de crianças até sete anos. Para Funcionária Pública são seis meses consecutivos, lei essa aprovada em janeiro de 2010.

Licença paternidade: Licença concedida ao colaborador por ocasião de nascimento do filho, sendo esta de cinco dias consecutivos.

Licença por acidente de trabalho: Licença que é concedida ao colaborador, que sofre acidente no trabalho ou trajeto trabalho – casa, casa – trabalho, com indicação de afastamento.

Licença nojo: Licença que é concedida ao colaborador, funcionário em ocasião de falecimento de membros da família, sendo até familiares de 2º grau civil ou do cônjuge, esta é de dois dias consecutivos.

Licença gala: Licença esta que é concedida ao colaborador, funcionário em ocasião do seu casamento, sendo esta de três dias consecutivos.

6. MEDIDAS PREVENTIVAS

Neste capítulo serão apresentados tanto os fatores que poderiam evitar as faltas ao trabalho como os fatores determinantes da satisfação no trabalho.

Principal passo a ser dado é descobrir porque os colaboradores estão com um índice de faltas e atrasos elevados. É necessário, nesse momento, investigar tudo, ter uma conversa com o colaborador, ouvir o que ele tem para dizer. Com um diálogo pode-se levantar quais são os motivos que fazem com que ele falte ou se atrase, pois o mesmo pode ter se mudado e para chegar até a organização, precise de uns cinco minutos a mais para chegar até o local, por ter levado seu filho até a escola ou ao médico e até mesmo o próprio colaborador estar passando por algum problema de saúde, por isso muitos atestados.

Além de acidentes, doenças e outros motivos comprovados, as faltas podem ocorrer também pela desmotivação do colaborador ou pela sua não-adaptação.

Quando forem descobertos os motivos reais das faltas e atrasos, vale uma conversa com o colaborador, para que assim juntos, possam resolver a questão e chegar a melhor conclusão. É necessária uma flexibilidade por parte da organização também, pois, o problema às vezes começa dentro do ambiente de trabalho.

O absenteísmo pode ser evitado pelo líder, trazendo motivação para a equipe, trabalhando questões comportamentais e principalmente, melhorando processos internos. Nessa hora vale e devem-se analisar tudo, todos os pontos para assim poder entender os motivos que levam às tantas faltas e atrasos.

Omissão: Em muitas organizações o gestor considera que cabe à área de Recursos Humanos controlar os horários e as faltas dos colaboradores e vice versa. Assim, por causa de posições muitas vezes pouco claras da área de Recursos Humanos e do gestor quanto ao controle da assiduidade e o cumprimento dos horários, as faltas continuam. Cabe ao gestor diagnosticar os motivos das faltas e tomar as devidas providências.

Políticas inadequadas: Às vezes é mais complicado abonar um atraso de 15 minutos, do que abonar a falta de um dia. Esta atitude pode gerar revolta do funcionário com relação à política da empresa.

Falta de orientação: O absenteísmo pode ser reduzido quando o trabalhador tem conhecimento da política da empresa. Esta orientação pode ser esclarecida, inicialmente no Treinamento de Integração.

Ausência de punição: Fator esse que pode estimular as faltas. A empresa não adverte quem está faltando, fazendo com que isso incentive os demais a agirem da mesma forma.

McDonald e Shaver (1981, apud NASCIMENTO, 2003) propõem uma solução para a redução ou eliminação do absenteísmo, é preciso ressaltar que não existe uma única medida, é necessário adotar um conjunto de ações de controle como:

- Fazer uma avaliação das faltas justificadas por problemas de saúde, pois, a maioria das ausências é apresentada realmente por motivos de doença;
- Reduzir ou eliminar horas extras;
- Realizar exames periódicos de saúde;
- Fazer um levantamento das ausências para identificar as suas principais causas;
- Adotar medidas de segurança e higiene no trabalho.

Essa perda de horas de trabalho motivada pelas faltas pode ser revertida, se medidas forem tomadas. Alguns exemplos disso seria a prestação de serviços aos funcionários, como: pagamento do PIS na empresa, posto bancário sem filas, renovação de carteira profissional na empresa, mostrando também ao funcionário como fazer para que esse documento tenha uma vida útil mais longa e ter médico e ambulatório no local.

É importante ressaltar que além de todas estas medidas é muito importante o papel do líder para ajudar a prevenir o absenteísmo. Se uma organização apresenta, portanto uma política administrativa adequada e atende às necessidades do colaborador o índice de absenteísmo tende a diminuir significativamente.

De modo geral, as medidas preventivas, visam reduzir a divergência entre capacidade de trabalho e volume, tentando eliminar causas dos problemas que se relacionam com o trabalho no domínio da saúde, bem estar e segurança do colaborador.

É importante que as organizações planejam um projeto de redução dos problemas que causam impactos na produtividade, mas que também possam envolver a participação dos colaboradores na execução deste projeto.

6.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação no trabalho, refere-se a um conjunto de sentimentos de um indivíduo em relação ao seu trabalho. Um colaborador que tem um alto nível de satisfação em relação ao seu trabalho apresenta atitudes que são positivas em relação a ele, enquanto aquele colaborador insatisfeito vai apresentar atitudes negativas.

Tudo indica que fatores mais importantes, são de um trabalho mentalmente desafiante, condições de trabalho estimulantes, recompensas justas, um bom trabalho em equipe e colaboração de todos os colegas.

Os trabalhadores preferem e desejam trabalhos que os estimulem. Procuram no emprego oportunidades que ofereçam a eles oportunidade de utilizar suas habilidades e capacidades. Isso torna o trabalho desafiador. Quando a ocupação é pouco desafiadora torna-se o trabalho entediante e seria motivo de absenteísmo.

Os colaboradores merecem sistemas de remuneração e políticas de promoções, justas. Quando é justa a remuneração em vista das demandas do cargo, do nível individual, da mesma forma quando colaboradores percebem que as decisões de promoções são merecidas e justas a satisfação surge de forma natural, há probabilidade de se sentirem bem e satisfeitos com o trabalho é bem maior.

A satisfação no trabalho ocorre quando:

- O colaborador se identifica com o cargo e com a empresa.
- As políticas da Administração de Recursos Humanos são adotadas pela organização, como: Planejamento de Pessoal, Recrutamento e Seleção, programas de Treinamento e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho, Análise de Cargos e Salários, Benefícios, Plano de Saúde, pesquisa de Clima Organizacional, Gestão Compartilhada dentre outras.
- Os funcionários têm a possibilidade de atender todas as suas necessidades de acordo com a teoria de Maslow (ROBBINS, 1999, p. 109 e 110): necessidades fisiológicas (fome, sede, abrigo e sexo), necessidades de segurança (segurança e proteção contra mal físico ou emocional), necessidades sociais (afeto, relacionar-se com alguém, aceitação e amizade), necessidade de estima (fatores internos de estima, como amor-próprio,

autonomia e realização e fatores externos como status, reconhecimento e atenção) e necessidade de auto-realização (o impulso de alguém tornar-se o que é capaz de tornar-se, inclui crescimento, atendimento de seu potencial e auto-realização).

6.2 O GESTOR - RESPONSABILIDADE

O gestor tem um papel muito importante no gerenciamento dos recursos humanos e se baseia em três aspectos fundamentais:

- Considerar o colaborador como ser humano que tem uma personalidade, princípios, habilidades, capacidades e destrezas. Considerar as pessoas como pessoas e não uma simples peça da engrenagem empresarial.
- As pessoas são elementos indispensáveis para a organização, são elas que impulsionam o ambiente de trabalho e assim fazer com que a empresa alcance suas metas.
- As pessoas devem ser vistas como parceiras da organização, pois elas assumem os cargos com responsabilidade, esforço, dedicação, comprometimento e riscos.

Segundo Chiavenato,

A Gestão de Pessoal é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas Organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis. (CHIAVENATO, 2004, p.6)

É tarefa do gestor saber lidar com o absenteísmo, procurando dar condições para o colaborador ficar motivado para o trabalho. Deve esclarecer as normas da empresa

evitando assim que funcionários não enquadrados sirvam de exemplo para os outros. Ele precisa conscientizar seus empregados sobre a importância do trabalho em equipe, o bom relacionamento interpessoal e o envolvimento com o trabalho, evitando que o colaborador apresente argumentos como: “ Eu trabalho por hora” .

Quando o gestor for pesquisar as causas de faltas e atraso de seus colaboradores deve fazer os principais questionamentos:

- São sempre os mesmos empregados que faltam?
- Eles moram no mesmo bairro?
- Trabalham na mesma seção?
- Trabalham com determinado supervisor?
- Faltam sempre no mesmo dia da semana ou mês?
- Trabalham em determinada área?
- Eles faltam perto de feriados, folgas e finais de semana?
- Faltam em ocasião de troca de turnos?
- Eles faltam em determinado dia, por exemplo: após pagamento?

Com a análise das respostas a esses questionamentos o gestor terá condições de diagnosticar os fatores determinantes do absenteísmo e propor soluções. Portanto, o desempenho do gestor que irá possibilitar à organização um quadro de pessoal com talento. Uma empresa competitiva deverá ter profissionais competitivos.

6.3 BENEFÍCIOS RELACIONADOS À SAÚDE DO FUNCIONÁRIO

Uma estratégia utilizada para reduzir o absenteísmo é proporcionar aos colaboradores benefícios como os citados abaixo;

- Assistência médica e psicológica;
- Médico na empresa;
- Ambulatório na empresa;
- Assistência odontológica;
- Bolsa de estudos ao colaborador e aos dependentes;
- Ginástica Laboral;
- Creche.

Assistência Médica e Psicológica: Pessoas que ocupam cargos de comando enfrentam problemas com relação à saúde ocupacional entre elas : a dificuldade de se relacionar com seus colegas de trabalho, depressão, estresse, cansaço, irritação.

Esses problemas causam dificuldades dentro das organizações o que acaba prejudicando a produtividade e a capacidade mental que é necessário para o colaborador exercer suas atividades.

Para isso é importante que a organização tenha, à disposição dos seus colaboradores, a assistência médica e psicológica que vai ajudar e facilitar a vida deles e da organização, pois o colaborador vai poder ter a assistência necessária ali mesmo sem precisar de um horário diferenciado para fazer isso.

Médico na empresa: Traz benefícios e maior produtividade para a organização, pois o colaborador pode ter atendimento na hora que precisar, com um médico exclusivo da organização com isso resulta na economia para a organização e aumento da produção pelo colaborador.

Ambulatório na Empresa: Vantagens de um ambulatório dentro da empresa:

- Evita que o colaborador saia para fazer exames ocupacionais (admissionais, periódicos, demissionais, de retorno ao trabalho e de mudança de função) fora da empresa, resultando em maior tempo trabalhado e maior produtividade;
- Ter um controle sobre as patologias dos colaboradores. Com isso vai possibilitar uma ação preventiva de grande eficácia, com resultados altamente positivos;
- Vai ajudar no controle do absenteísmo, os atestados médicos externos seriam cadastrados pelo ambulatório. Os atestados com mais de dois dias de afastamento, subordinariam o colaborador a um exame feito pelo médico do ambulatório da organização para averiguação do motivo, para uma orientação e ajuda recomendável;
- Trazer reconhecimento por parte dos colaboradores da preocupação da organização com a saúde deles;
- Um melhor relacionamento do colaborador e a organização, resultando em um clima de ambiente melhor e maior produção;
- Fidelização do colaborador, pois todos terão médico à disposição para tirar dúvidas de quaisquer problemas de saúde que apresentarem;
- Possibilidade de fazer exames quando necessários no próprio ambulatório da organização. Com isso evitar perder tempo com consultas exclusivamente para este fim, resultando em economia para a organização e o colaborador;
- Atestados apresentados com afastamentos pelo médico somente em casos que realmente são necessários, ao contrário do que acontece com atendimentos externos que a maioria dos médicos fornece atestados por tempo demais ou atestados não bem fundamentados em relação à patologia apresentada;
- Melhor acompanhamento e controle de patologias crônicas eventualmente apresentadas por colaboradores (hipertensão arterial, artrite, diabetes, bronquite, gota, entre outras) inclusive, com diagnósticos preventivos destas e de outras patologias;

- Possibilidade de check-up em nível de diretoria e/ou de gerência, com custo zero (exames realizados pelo convênio médico, com solicitação pelo médico do ambulatório, conforme idade do colaborador), agindo sempre preventivamente com relação à saúde da população chave da empresa.

Um ambulatório na empresa só traz benefícios para a organização e para o colaborador. Ajuda na economia e aumenta a produção, sem ter que perder tempo que não são necessários.

Assistência Odontológica: Para organizações, os benefícios de um plano de assistência odontológica trazem ganhos tanto institucionais quanto na produção.

As organizações que viabilizam este importante benefício aos seus colaboradores, demonstram sua preocupação com a saúde de forma abrangente, demonstra estruturação em novos conceitos e tendências dos Recursos Humanos,

No aspecto de produção, existem pesquisas que demonstram expressivas quedas nos índices de absenteísmo, uma vez que os problemas dentários estão entre os principais motivos de atendimentos de emergências que retiram os colaboradores do seu ambiente em horários de trabalho

Bolsa de Estudos: A Bolsa de Estudos oferecida pela organização, gera um estímulo para o colaborador, pois o mesmo e seus dependentes podem estudar, sem custo, o que além de satisfazer, traz benefícios tanto para os colaboradores como para a organização.

Ginástica Laboral: Dentre os benefícios do trabalhador a prática dela melhora tanto as condições psicológicas como as condições físicas. Melhora a disposição, corrige vícios posturais, aumenta a produção e o bom relacionamento interpessoal, reduz

casos de patologias como: LER/DORT (Lesões por Esforços Repetitivos / Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho) e diminui a tensão e o estresse.

A ginástica laboral, normalmente é baseada em técnicas de alongamento, em várias partes do corpo, desde membros, passando pelo tronco até à cabeça. Trata-se de uma série de exercícios físicos, que são praticados no ambiente de trabalho, tendo como objetivo, colocar o colaborador ou uma equipe de colaboradores em condições mentais e físicas boas para a prática de exercício de trabalho diário.

A prática desses exercícios deve ser supervisionada e orientada por um especialista no assunto, podendo ser um fisioterapeuta ou um professor de educação física. Organizações que adotam a ginástica laboral têm como benefícios diminuição no número de acidentes de trabalho, baixo índice de faltas de trabalhadores por motivos de doenças, aumenta o nível de satisfação e produção do colaborador, consequentemente a redução de gastos com serviços médicos.

Com investimentos na área da saúde, convém observar que a empresa espera ter uma equipe saudável sem problemas de faltas e atrasos. No entanto mesmo com esses benefícios, o número de ausências por doenças ainda é bem grande.

Creche/Berçário: Dispor de uma creche ou berçário dentro da organização para atender os filhos dos seus colaboradores pode evitar muitos atrasos e faltas, pois o filho do colaborador vai para o mesmo lugar, vai estar perto caso ocorra algum imprevisto. Isso além de ser um grande estímulo para o colaborador gerando aumento de produção para a organização. O fato é que nem todas as organizações dispõem desse recurso, por ser de custo alto.

Devemos salientar que antes da implantação de algum benefício, a empresa deverá fazer uma pesquisa entre os funcionários para levantar realmente as suas necessidades e seus desejos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O absenteísmo é um grave problema enfrentando na maioria das organizações, tanto em grandes como nas menores. Um problema bem complexo e difícil de ser gerenciado pela área de recursos humanos, pois o mesmo ocorre pelos mais diversos motivos.

Sabe-se que as causas do absenteísmo não podem ser exclusivamente atribuídas à decisão pessoal e individual do colaborador. A insatisfação pode gerar como consequência a baixa motivação para o trabalho, podendo ocasionar todos os motivos pelos quais existe um índice grande de absenteísmo nas organizações.

A insatisfação pode gerar alto índice de atestados médicos, atrasos, faltas injustificadas das quais podem estar vinculadas à sobrecarga do trabalho, a existência ou não de supervisão e às respectivas estratégias que são adotadas pela gerência.

O alto índice de absenteísmo deve ser avaliado pela organização em parceria com o colaborador. Com o envolvimento dos recursos humanos a organização terá mais condições de analisar os motivos de tantas faltas e propor soluções. O absenteísmo gera despesas para a organização, pois ter um colaborador faltando e sempre chegando atrasado, conseqüentemente isso baixa a produção, sobrecarrega outros colaboradores e acaba gerando revolta na equipe por excesso de trabalho.

Como foi especificado anteriormente, as empresas nacionais não têm por hábito dar maior atenção ao absenteísmo talvez por apresentar consequências não palpáveis e não mensuráveis. O custo do absenteísmo tende a ser mais um custo indireto.

Com a globalização e o mercado competitivo atualmente o lucro de uma organização está na redução de custos e controle de desperdício. Por esta razão o alto absenteísmo, em uma organização, deve ser investigado.

REFERÊNCIAS

ANJOS, André dos - **Absenteísmo nas organizações: O caso da Saúde Excelsior Ltda**

Disponível em: <http://br.monografias.com/trabalhos3/absentismo-nas-organizacoes-caso-saude/absentismo-nas-organizacoes-caso-saude.shtml>

Acesso em: 27 de set de 2011.

BERLINGUER, G. **A Saúde nas Fábricas:** CEBES-HUCITEC, 1983.

COSTA, J.P. **Absenteísmo.** J médico, 1971.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** São Paulo, Campus, 2000.

_____ **Gestão de Pessoas.** 6ª Edição. Rio de Janeiro,: Elsevier, 2004.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no trabalho: uma abordagem psicológica.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GAIDZINSKI, R.R. **Dimensionamento do pessoal de enfermagem em instituições hospitalares.** 1998. Tese (Livre Docência) – Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, 1998.

HERMANN, Andreas – RH Portal - **ARTIGO: Absenteísmo**

Disponível em: http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=7dthreuol

Acesso em: 08 de julho de 2011.

JORGE, A.L. **Motivos que levam trabalhadores de enfermagem ao absenteísmo.** São Paulo, 1995.

JUCIUS, Michael James. **Administração de pessoal**. São Paulo, 1979.

LANA, Claudia – **Artigo: Consequências do Absenteísmo nas Organizações**

Disponível em: <http://www.claudialana.com.br/?p=1347>

Acesso em: 10 de maio de 2011.

LANA, Claudia – **Artigo: Absenteísmo: Conceitos e definições**

Disponível em: <http://www.claudialana.com.br/?p=1334>

Acesso em: 06 de fev de 2012.

LINDOTE, Isabelle – Autora. AMBROSIO, Ana Paula – responsável pelo resumo.
Artigo - **Absenteísmo (doença ligada ao trabalho)**

Disponível em: <http://pt.shvoong.com/medicine-and-health/investigative-medicine/1823636-absente%C3%ADsmo-doen%C3%A7a-ligada-ao-trabalho/#ixzz1XJutmT1x>

Acesso em: 10 de maio de 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Futura, 2000.

NASCIMENTO, Gilza Marques do. **Estudo do absenteísmo dos trabalhadores de enfermagem em uma unidade básica e distrital de saúde do município de Ribeirão Preto**. 2003 Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Enfermagem Fundamental) – Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental, USP, Ribeirão Preto.

NETO, Vera Lúcia da Conceição - Psicóloga Organizacional - IMPAR - Assessoria em Recursos Humanos e Biodanza. Artigo - **Absenteísmo na Empresa**.

Disponível em:

<http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/lideranca/absenteismo-na-empresa-8730/artigo/>

Acesso em: 10 de maio de 2011.

RAMOS, Rosana Altina – Artigo: **Suporte Social como Proposta para Prevenção do Absenteísmo e Rotatividade de Pessoal no Trabalho.**

Disponível em: <http://www.recantodasletras.com.br/artigos/2550167>

Acesso em: 08 de fev de 2012

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** 8ª Edição. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** 8ª Edição. São Paulo: Pearson, 2009.

ROMERO, Marsuri Lilianet Marínez – **Estudo do Absenteísmo dos Trabalhadores Rurais em uma Empresa no Ramo da Agroindústria Canavieira do Município de Paraguaçu Paulista – SP.** Assis, Dezembro, 2004.

SIGNORINI, Mario. **Qualidade de Vida no Trabalho: e as dimensões da satisfação, do saber e do sagrado no trabalho significativo.** Rio de Janeiro: Taba Cultural, 2000.

SILVA, Dóris Marly Petry Paulo da., MARZIALE, Maria Helena Palucci – Artigo - **Absenteísmo de Trabalhadores de Enfermagem em um Hospital Universitário.**

Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692000000500007

Acesso em: 06 de fev de 2012.

SOUTO, D.F. **Absenteísmo, preocupações constante das organizações.** Temas de Saúde Ocupacional. Eletrobrás. Gridis, 1980.

STERNHAGEN, C.J. **Absenteism and Tardiness.** Nova York, 1972.

TRINDADE, Luciano H – Especialista em Administração de Recursos Humanos. **Atestado Médico na Empresa: Ponto Polêmico.**

Disponível em: <http://ambicao.blog.br/2009/07/23/atestado-medico-na-empresa-ponto-polemico/>

Acesso em: 24 de abril de 2012.

VALENTE, Luciano – Artigo - **Terceirização de Ambulatório.**

Disponível em: <http://www.tradeassessoria.com.br/detalhe/servico/terceirizacao-de-ambulatorio>

Acesso em: 16 de abril de 2012.

VALENTE, Luciano – Artigo - **Medicina do Trabalho.**

Disponível em: <http://www.tradeassessoria.com.br/detalhe/servico/medicina-do-trabalho>

Acesso em: 16 de abril de 2012.

WAGNER III, John A., HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva.** São Paulo: Saraiva, 1999.