

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ABSENTEÍSMO: UMA BARREIRA À PRODUTIVIDADE
DAS ORGANIZAÇÕES**

Aluno: Luana Borges de Oliveira

Orientadora: Professora Ma. Nadja Fernandes Rafal

Aparecida de Goiânia, 2015

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ABSENTEÍSMO: UMA BARREIRA À PRODUTIVIDADE
DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração, sob orientação do Professora Ma. Nadja Fernandes Rafal

Aparecida de Goiânia, 2015

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LUANA BORGES DE OLIVEIRA

**ABSENTEÍSMO: UMA BARREIRA À PRODUTIVIDADE
DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração, sob orientação do Professora: Ma. Nadja Fernandes Raful

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Orientadora: Professora Ma. Nadja Fernandes Raful

Examinador: Professor Me. Paulo Roberto Viana

Aparecida de Goiânia, 2015

RESUMO

Este artigo tem por objetivo definir Absenteísmo e indicar as suas causas nas organizações. A seguir estão listados alguns dos fatores que podem causar um número bem relevante do absenteísmo e que serão tratados no artigo: doença do empregado efetivamente comprovada e não comprovada; atrasos involuntários por motivos de força maior; faltas voluntárias por motivos pessoais; dificuldades e problemas financeiros; problemas de transporte; baixa motivação para trabalhar; supervisão precária da chefia ou gerência; políticas inadequadas da organização. A pesquisa indica que o absenteísmo prejudica a organização de um modo geral, principalmente o ambiente de trabalho, reduzido a produtividade e o lucro da organização. Por fim, serão apresentadas soluções para resolver o problema.

Palavras-Chave: Absenteísmo; Gestão de Pessoas; Motivação.

ABSTRACT

The aim of this paper is to define absenteeism and present their root causes in a company. Listed below are some factors that can cause a significant number of absenteeism in the company, the paper will present: employee disease effectively proven and unproven ; difficulties and financial problems ; transport problems ; low motivation to work; poor supervision of the directors or managers; inadequate policies of the organization and problems with alcoholism. The article indicates that absenteeism affect the organization in general, especially in the workplace. This reduces productivity and, consequently, the non-profit organization. Finally, they will be presented possible solutions to the problem.

Keywords: Absenteeism; People management; Motivation.

INTRODUÇÃO

Em busca de competitividade, as organizações adotam estratégias específicas para se manter no mercado. A gestão de pessoas se torna uma das alternativas para alcançar tal objetivo. Alinhar a estratégia da organização com a gestão de pessoas é, atualmente, um desafio e, ao mesmo tempo, uma obrigação para as organizações que pretendem prosperar em seu ramo de atuação.

Uma das principais finalidades da gestão de pessoas é intermediar a relação entre o empregado e o empregador. Nesta relação, surgem diversos problemas; um deles é o absenteísmo, considerado fator relevante para a baixa produtividade das organizações.

A abstenção de funcionários é considerada um fator relevante dentro da gestão de pessoas, visto que contribui para um baixo nível de produtividade e a presença de clientes insatisfeitos. O presente artigo tem como objetivo identificar as principais causas de absenteísmo dentro das organizações. A compreensão dos motivos que contribuem para essa prática em uma organização faz-se necessário na medida em que muitos elementos internos podem estar desencadeando esse processo negativo, mesmo que indiretamente.

O absenteísmo pode ser causado por diversas razões, entre elas estão as causas conhecidas e as causas ignoradas. Podemos afirmar que, entre as causas conhecidas, estão as amparadas pela lei e, também, as justificadas ao empregador, o qual autoriza a ausência do seu colaborador do ambiente de trabalho. Entre essas causas podemos citar férias, óbitos, nascimento, entre outras. Já as causas ignoradas geralmente são justificadas por motivos de doenças e de vários outros fatores.

Em relação à fundamentação teórica desse artigo, foi feito levantamento bibliográfico buscando diferentes autores. Entre eles, Chiavenato (2010), um importante estudioso acerca do tema, relata que as principais causas do absenteísmo são consideradas por motivos de doenças comprovadas e não comprovadas, razões diversas de caráter familiar, atrasos involuntários ou por motivos de forças maior, problemas de transportes, baixa motivação para trabalhar, etc.

Este artigo justifica-se em decorrência da constatação de que as ausências do empregado ao trabalho, independente dos motivos, apresentam índices elevados no setor organizacional. Essa prática interfere no progresso e desempenho e desenvolvimento das organizações. Portanto, cabe ao futuro administrador entender esse fenômeno a fim de buscar alternativas para resolução do problema.

Além disso, empreender esforços no sentido de aprofundar na questão do absenteísmo será de valioso auxílio àqueles que, como nós, vemos no absenteísmo uma ameaça à produtividade organizacional, porém com inúmeras possibilidades de ser reduzido.

Tendo isso em vista, esse artigo tem como objetivo geral levantar os principais motivos do elevado índice de absenteísmo organizacional. Como objetivos específicos, pretende-se apontar as principais causas das faltas ao trabalho dentro da organização, identificar os fatores que mais interferem no absenteísmo e enumerar as possíveis sugestões para reduzir o absenteísmo nas organizações.

1. Gestão de pessoas

A Gestão de Pessoas deixou de ser um simples departamento de pessoal e tornou-se um agente de transformação dentro das organizações. O momento atual requer ações de gestão geradoras de comprometimento por parte dos colaboradores das corporações. Desse modo, a competição acirrada fez com que modelos tradicionais fossem substituídos por modelos contemporâneos, o que incluiu maiores valores para os produtos e serviços, proporcionando maior realização pessoal e profissional dos trabalhadores.

Chiavenato (1999, p. 5-6) define o termo Gestão Pessoas:

[...] as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. Muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoal, isolado. As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a Gestão de Pessoas. 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 exista 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 importantes.

Dessa forma, não é possível a organização prosperar se não houver as pessoas para as tomadas de decisões. Com isso, conclui-se que o sucesso das organizações só é possível devido ao desempenho dos seus colaboradores.

Segundo Campos (2002), uma empresa é uma organização formada por seres humanos que trabalham para facilitar a luta pela sobrevivência de outros seres humanos. Portanto, temos nas organizações uma gestão cujo objetivo do trabalho é satisfazer as necessidades daqueles que precisam do resultado. Pode-se dizer que essa é uma visão geral do que ocorre no ambiente de trabalho, porém, inúmeros elementos estão inseridos na dinâmica dessa relação que se estabelece entre empregador e empregado.

Nesse caso, França (2011, p. 3), relata que a gestão de pessoas, analisada pelos enfoques comportamental e administrativo, relaciona-se com os mais variados espaços organizacionais, como:

- Novas tecnologias;
- Reduções ou novas posições na empresa;
- Contratação incluindo recrutamento e seleção de pessoas;
- Treinamento e desenvolvimento;
- Renunerações e benefícios
- Banco de talentos;
- Segurança, saúde e qualidade de vida;
- Comunicação com empregados;
- Engenharia de produção e ergonomia;
- Sistema de gestão de qualidade;
- Inovação tecnológica;
- Desenvolvimento sustentável e marketing social;
- Competência integrada aos aspectos socioeconômico e pessoais.

Assim, todas as organizações possuem uma cultura que define os padrões de comportamento aceitáveis e inaceitáveis de seus funcionários. Os objetivos almejados são efetivos através das ações dos empregados nas várias funções, desde as administrativas até as operacionais, a fim de que, no conjunto, suas metas sejam alcançadas com eficiência e com resultados positivos.

Segundo França (2011, p.04), os objetivos deste conjunto de conceitos,

relatos, práticas e fontes tem a finalidade de:

- Informar aos gestores-aprendizes e profissionais de forma descritiva e integrada sobre conceitos comportamentais integrados à prática administrativa de recurso humanos;
- Contribuir com a evolução da gestão de pessoas e organizações;
- Apoiar conceitualmente uma gestão integrada de pessoas e organizações;
- Exemplificar os conceitos e ideias com exercícios práticos;
- Fornecer fontes bibliográficas e sites especializados;
- Estimular uma visão crítica e de contínuo aprimoramento na gestão de pessoas;
- Alinhar o conceito de competência em gestão de pessoas a questões práticas.

Essa diversidade de atividades formam um conjunto complexo e frequentemente difuso, com colunas e sobreposições que dificultam a localização precisa do locus de decisões sobre ações e programas de gestão de pessoas nas empresas contemporâneas. O comportamento humano é baseado no que se percebe, todos os seres humanos são diferentes entre si. No entanto, as pessoas não se comportam ao acaso e, na realidade, existem diversas formas de influenciar o ser humano e o seu comportamento. Essa complexidade e o momento de expansão desses processos organizacionais refletem inclusive na terminologia, ou seja, na Gestão de pessoas (FRANÇA, 2011).

De fato, a gestão de pessoas deve ocorrer a partir da visão integrada das pessoas e de questões fundamentais como as expectativas sobre as relações de trabalho e o contrato psicológico entre o que a pessoa deseja da empresa e o que ela almeja de seu pessoal. Nesse caso, considera-se, por exemplo, perfis, tipo de personalidades, grupos, equipes, lideranças, processo de cooperação, competição, cultura organizacional, valores, questões éticas, entre outros aspectos ligados à vida social.

As inter-relações entre as diversas áreas e pessoas resultam em um contingente maior de probabilidade que se descontinuem a cada dia dentro do cenário da empresa. Tendo isso em vista, trabalhar em uma organização requer muitas habilidades pessoais como executar o trabalho, relacionar-se com colegas e superiores, atender ao cliente, focalizar em metas e resultados, sobretudo, seguir as regras das organizações. Portanto, em uma organização, a conduta pessoal e do grupo são extremamente importantes para que se possa efetivar uma equação positiva entre produtividade e satisfação pessoal.

Esses conceitos e processos comportamentais devem estar presentes nos modelos, processos e práticas da vida nas empresas, razão pela qual se torna necessário conhecer os aspectos comportamentais integrados aos aspectos administrativos (FRANÇA, 2011).

Todos esses processos visam a proporcionar um ambiente físico, psicológico, social e de trabalho agradável, bem como assegurar relações amigáveis de colaboração, favorecendo a obtenção dos resultados positivos dentro da organização. É sabido que as causas do absenteísmo não podem ser atribuídas exclusivamente à decisão individual/pessoal do trabalhador. Outros fatores como a falta de motivação podem ocasionar atrasos, ausência ao trabalho, muitas vezes em decorrências de falhas na supervisão ou na liderança.

2. Motivação

A Motivação pode ser vista como um conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo. Assim, ela é responsável pela busca para se obter um maior proveito dos profissionais que constituem o quadro de uma corporação. Na realidade, é um processo que deve levar em consideração um conjunto de situações, nas quais o indivíduo é visto com suas características e experiências. Dessa forma, a motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa, é absolutamente intrínseca ao ser humano, isto é, está dentro de cada um de nós, nasce de nossas necessidades interiores, ninguém motiva ninguém. Esse fator cabe a cada um, e às outras pessoas cabe o estímulo e o incentivo para deflagrar a motivação.

Segundo Chiavenato (1994, p. 502) “a motivação está relacionada com o sistema de cognição do indivíduo, que representa aquilo que as pessoas sabem a respeito de si mesmas e sobre o ambiente que as rodeia”.

Ainda de acordo com Tachizawa (2001, p. 245),

o processo motivacional é demasiado complexo para ser explicado por uma única teoria. Além das conhecidas abordagem clássicas, têm surgido outras que podem ajudar a compreender melhor o tema. Certamente não há uma fórmula para se obter a motivação e o comprometimento.

A motivação no trabalho tem como objetivo criar metas ao realizar

determinadas tarefas. Quando as pessoas estão motivadas apresentam disposição positiva para a realização do trabalho. O sucesso na realização das atividades ou no alcance de um objetivo é influenciado por forças que podem ser chamadas de “motivos”, que difere da “motivação”. Por se tratar de um sentimento, a motivação leva as pessoas a alcançar seus objetivos, o que é essencial no desenvolvimento humano.

Chiavenato, (2003) demonstra que o comportamento do homem é motivado exclusivamente pela busca do dinheiro e pelas recompensas salariais e materiais no trabalho. Dessa maneira, a satisfação no trabalho leva o indivíduo a se destacar mais, e se desempenhar para influenciar as forças chamadas de motivação. Um indivíduo pode estar completamente desmotivado no seu ambiente de trabalho, entretanto ele se mantém trabalhando para satisfazer as próprias necessidades e também as da família. Nesses casos, ele acaba encontrando motivação para a fidelização de seu trabalho, o que permite concluir que a motivação e a satisfação caminham juntas.

Segundo Chiavenato (2003), os principais fatores que influenciam a motivação no ambiente de trabalho são os organizacionais, tais como, pagamento, reconhecimento, promoções, ambiente de trabalho agradável, papel de lideranças dos colegas, fatores pessoais e os benefícios oferecidos pela organização. Logo, a motivação é uma realidade que, de certa forma, influencia diretamente nos resultados da produtividade das organizações, no sucesso da equipe, no cumprimento de metas e no alcance dos objetivos.

Ainda de acordo com Chiavenato (2005), três fatores podem ajudar as organizações a alcançarem resultados positivos e consistentes, a saber: 1) Expectativas, ou seja, crenças de que o esforço produz resultado; 2) Recompensas, que é a gratificação recebida pelo alcance dos objetivos individuais e 3) Relação entre Expectativas e Recompensas, visível quando se começa a alcançar os objetivos, indicando que há uma grande influência na produtividade para que o indivíduo possa ser recompensado cada vez mais.

É importante que os líderes possam identificar os problemas da sua equipe. Logo que identificado, é viável que sejam realizadas campanhas e treinamentos motivacionais, com intuito de solucionar de imediato o problema para que a equipe não possa se desfalecer. Dessa forma, haverá a busca por um resultado elevado, uma vez que, se os colaboradores estiverem satisfeitos

e motivados, tendem a realizar o trabalho com mais dedicação e esforço, levando a resultados positivos para a empresa.

De fato, a motivação só será alcançada se a empresa conceder alguns incentivos motivacionais como dinheiro, reconhecimento profissional, segurança, participação, avaliação de esforço e incentivo à criatividade. Em relação ao dinheiro, é preciso fazer uma ressalva. Ele pode ser um fator motivador poderoso, no caso de as pessoas acreditarem na ligação, direta ou indireta, entre desempenho e aumento de remuneração. Caso contrário, o dinheiro não oferece potencial motivacional nenhum, devido à incorreta aplicação em algumas empresas.

3. Absenteísmo

O absenteísmo é um problema atual que interfere diretamente na produtividade e na qualidade do serviço prestado em muitas empresas brasileiras. Atualmente a maioria das empresas de médio e grande porte necessita de uma gestão estratégica de recursos humanos, pois se trata de uma peça essencial para seu crescimento e sucesso. Geralmente, apenas as multinacionais adotam este modelo administrativo moderno.

Segundo Dejours (1992), quando os empregados chegam a seu limite de tolerância, muito provavelmente não conseguem manter o ritmo de trabalho ou o equilíbrio mental. Por isso, eles buscam uma solução, que pode ser mudar de posto de trabalho, largar o emprego ou mudar de empresa. A outra solução pode ser o absenteísmo, mesmo que o empregado não esteja doente de verdade, mas se sentindo à beira de um desgaste físico, mental e psicológico.

De acordo com Chiavenato (2010), o termo absenteísmo, também denominado ausentismo ou absentismo, é uma expressão utilizada para designar faltas ou ausências dos empregados no ambiente de trabalho. Em um sentido mais amplo, absenteísmo é a soma dos períodos em que os colaboradores da organização se encontram ausentes da sua função de trabalho, seja por faltas, seja por atraso ou em virtude de um motivo interveniente.

Para Chiavenato (2004, p. 21), “o índice de absenteísmo reflete a

percentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperada ou planejada”. Em razão disso, o absenteísmo tem preocupado muito os gestores em vários segmentos empresariais, vista que causa prejuízo na forma de desenvolvimento do trabalho, no aumento dos custos de produção e também atrasa o andamento da produção da empresa.

Fidelis e Banov (2006) asseguram que, ao realizar uma análise do absenteísmo, os objetivos principais são considerar as horas não trabalhadas e perdas em decorrência delas, além de auxiliar num possível diagnóstico de problemas dentro da organização e busca de soluções.

4. Principais Causas do Absenteísmo

As pessoas são o ativo (o valor) mais importante dentro das organizações porque são elas as grandes responsáveis pelo bom andamento das empresas. Por causa disso, é preciso que os recursos humanos estejam engajados na busca de crescimento da organização de modo corporativo, se não as falhas se sucedem. Dentre as diversas causas do absenteísmo, estão aquelas que abrangem o trabalho em si, a supervisão ineficiente e a falta de controle.

Para Chiavenato (2010), as principais causas do absenteísmo são:

- Doença do empregado efetivamente comprovada;
- Doença do empregado não comprovada;
- Razões diversas de caráter familiar;
- Atrasos involuntários por motivos de força maior;
- Faltas voluntárias por motivos pessoais;
- Dificuldades e problemas financeiros;
- Problemas de transporte;
- Baixa motivação para trabalhar;
- Supervisão precária da chefia ou gerência;
- Políticas inadequadas da organização.

Tendo em vista os motivos apontados acima, reconhecer os motivos das faltas ao trabalho a fim de combatê-los é um aspecto importante, pois o absenteísmo excessivo não só impede que as empresas cumpram as metas de trabalho, como também põem em dúvida a habilidade de gerentes, chefes e supervisores em lidar com o problema, causando grandes dificuldades operacionais.

Segundo Junior *et al* (2005), o absenteísmo é influenciado diretamente pela satisfação do trabalhador. Se o trabalhador não está muito satisfeito com a corporação as chances de faltar aumentam consideravelmente. Portanto, os funcionários satisfeitos com seus empregos têm melhor registro de presença e estão menos propensos a faltas não explicadas.

Muitas vezes os pontos principais para reduzir a ausência do trabalho estão situados na busca pela satisfação do colaborador com a função que ele desempenha, a satisfação com o local onde trabalha e a melhoria de fatores psicológicos e de relacionamento tanto com supervisores como superiores. Entretanto, nem sempre estes são os pontos centrais do problema. Existem outros fatores que podem desencadear o absenteísmo.

Pinheiro (2006), observa que as pessoas têm necessidades inerentes à condição de ser humano e essas necessidades ultrapassam a dimensão de somente realizar tarefas mecanicamente. As pessoas sentem que o estímulo interno é o ponto forte para realização das tarefas considerando aspirações e objetivos pessoais, preferenciais, além de características de personalidade, talentos e habilidades. Portanto, não é tão simples descobrir caminhos para que o colaborador seja motivado.

Por isso, Chiavenato (2010) conclui que nem sempre as causas da abstenção estão no próprio funcionário, mas, por outro lado, podem estar na organização, na supervisão deficiente, na falta de motivação e estímulo, nas condições desagradáveis, no empobrecimento das tarefas, na precária integração do empregado à organização e nos impactos psicológicos de uma direção deficiente.

Diante do exposto, é possível afirmar que os motivos do absenteísmo são diferentes e precisam ser minuciosamente diagnosticados pelos seus gestores para que ocorram ações na tentativa de reduzir os níveis de falta no trabalho. Torna-se imprescindível, da parte da diretoria, o apoio ao suporte de políticas organizacionais visando à qualidade de vida do trabalhador.

A ausência de empregados ao trabalho se constitui num problema que vem preocupando os dirigentes empresariais, administradores de pessoal, médicos do trabalho, engenheiros de segurança, psicólogos organizacionais, bem como outros profissionais que atuam na área de relações humanas. Essa preocupação decorre da dificuldade em diagnosticar a origem das faltas,

estabelecer critérios relacionados à política de pessoal e utilizar medidas alternativas (FRANÇA, 2011).

Para o mesmo autor:

Dentre os motivos reais frequentes, apresentam-se: doença, com comprometimento físico, que impossibilita a atividade laboral, na qual o alcoolismo tem significativa ocorrência, em todos os escalões hierárquicos; dificuldades de relacionamento com a chefia e com os colegas; desmotivação por falta de oportunidade de ascensão profissional ou de reconhecimento do valor do trabalho (FRANÇA, 2011, p. 48).

Esses dois últimos fatores pode levar o trabalhador que não consegue superar, enfrentar ou conviver com essas dificuldades a faltar ao serviço por motivos aparentemente banais:

Problemas familiares, relacionados com a saúde física e mental, com a situação financeira ou em virtude de desentendimento, ou ainda devido à necessidade de assistência a filhos menores e a pessoas idosas, uma vez que faltam entidades capacitadas a cuidar de emergências e imprevistos; outras situações de ordem pessoal difíceis de serem resolvidas no horário normal de expediente, por serem conflitantes com o horário de trabalho (FRANÇA, 2011, p. 49).

Essa gama de motivos promovedoras do absenteísmo complica especialmente o trabalhador horista ou mensalista, que registra o “ponto” em horários predeterminados. Dessa forma, de acordo com (FRANÇA, 2011, p.49),

para evitar esse tipo de interferência subjetiva, têm-se procurado formas alternativas que visam à diminuição do nível de absenteísmo e à identificação dos motivos reais, entre outras: entrevistas de aconselhamento, compensações, horários variáveis, incentivos visando ao desenvolvimento de autodisciplina, melhoria das condições de trabalho, programas de aperfeiçoamento, política de promoção de pessoal interno e criação de atividades de Serviço Social, como, por exemplo, instalação de creches.

Assim, se de um lado a implementação dessas alternativas evita o absenteísmo, que, sem dúvida, traz prejuízos à produção; de outro, possibilita ao trabalhador ausências conscientes que permitem uma análise do motivo da falta, assim como a possibilidade de aplicação de medidas disciplinares cabíveis, baseadas em fatos concretos e imparciais.

5. Os principais Problemas e as Consequências Relacionados ao Absenteísmo

A abstenção dos funcionários afeta diretamente no lucro e na produção das empresas, causando problemas referentes a horas extras, atrasos nos prazos, clientes infelizes com o serviço prestado, e um aumento das atividades dos outros funcionários que devem cobrir a ausência de seus colegas de trabalho.

Nas organizações que dependem da linha de montagem na produção, o absenteísmo excessivo é mais uma forma de interrupção, visto que o fluxo de trabalho é interrompido e decisões frequentemente importantes precisam ser postergadas. Dessa maneira, o absentismo pode resultar em uma drástica perda de qualidade e, em certos casos, até na completa paralisação da fábrica. Portanto, níveis de absenteísmo acima do normal podem causar um impacto direto sobre a eficiência e a eficácia da organização (ROBBINS, 2002, p. 20).

A ausência que realmente configura o problema precisa ser identificada entre previstas ou imprevistas, sendo as últimas as que caracterizam a situação de falta devido a seu caráter imprevisível. Por isso, é importante considerar as faltas ao trabalho de acordo com a intenção implícita ou não daquela ação.

Ao considerar esse aspecto, percebe-se que em relação ao absenteísmo pode haver uma gama de problemas que interferem diretamente na qualidade de vida no trabalho e, portanto, no desempenho e na assiduidade do trabalhador. Esses problemas podem ser de natureza social, familiar, político e/ou econômico.

A falta de oportunidade para crescimento pessoal/profissional leva muitas vezes o trabalhador a buscar refúgio em situações fora do trabalho. Recorrer ao álcool é um exemplo disso. Em muitos casos, o uso dessa substância, que prejudica mesmo o convívio familiar, pode interferir também no universo do trabalho. Pesquisas indicam que hoje o alcoolismo é um dos maiores fatores de ausência ao trabalho. Somado a ele, o consumo de drogas e medicamentos controlados também é fator de absenteísmo. Em razão disso, algumas empresas desenvolvem políticas de combate ao uso de álcool e drogas e de restrição ao tabagismo.

Além do absenteísmo ao trabalho, o alcoolismo também é fator ausência em uma séria de situações sociais, tais como absenteísmo ao ambiente familiar, ao convívio com os amigos, ao lazer, ao acesso às informações, às oportunidades e até mesmo ao interior do próprio ser humano.

O trabalhador brasileiro depende bastante de ações governamentais para o seu comparecimento ao trabalho. O primeiro e principal é a geração de empregos. Posteriormente, pode-se relacionar o transporte coletivo (que muitas vezes é o responsável pela ausência e atrasos de trabalhadores ao serviço), competindo aos órgãos governamentais a solução desses problemas.

Atrelado aos motivos políticos, muitas vezes o trabalhador deixa de comparecer ao trabalho por falta de dinheiro ou em decorrência do problema de saúde em familiares. Nessas situações, ele precisa buscar alternativas urgentes para soluções imediatas. Nesse sentido, a liderança, os planos estratégicos e os aspectos relacionados à sociedade podem contribuir para que o absenteísmo seja reduzido.

6. Liderança

O critério de liderança examina o sistema de liderança organizacional e o comprometimento pessoal dos membros da Alta Direção no estabelecimento, na disseminação e na atualização de valores e diretrizes organizacionais que promovam a cultura de excelência, levando em consideração as necessidades de todas as partes interessadas (BENNIS & NANUS, 2002).

Dentre os pontos centrais a serem examinados, há de considerar como a liderança é exercida na organização visando atender, de forma harmônica e balanceada, as necessidades e a criação de valor para todas as partes interessadas. Outra questão importante refere-se a como a Alta Direção interage com todas as partes interessadas, demonstrando comprometimento e buscando oportunidades para a organização.

Para tanto, uma cultura de excelência precisa ser estabelecida através de valores e diretrizes organizacionais com as quais se possa orientar o processo rumo a excelência do desempenho e o atendimento das necessidades de todas as partes interessadas.

7. Estratégia e Planos

Segundo Robbins (2002), este critério examina o processo de formulação das estratégias de forma a determinar o posicionamento da organização no mercado. A intenção é direcionar as ações e maximizar o desempenho, incluindo as estratégias, os planos de ações e as metas estabelecidas e conduzidas por toda a organização, além da utilização satisfatória de comunicados internos e externos. O critério também examina como a organização define seu sistema de medição do desempenho.

A formulação de estratégias relaciona-se com a forma que a organização se posiciona em frente ao mercado, ou seja, o direcionamento de suas ações para aumentar o desempenho. Essa tarefa inclui definições de etapas e áreas envolvidas no processo de formulação das estratégias e indica como as estratégias são comunicadas à força de trabalho e às demais partes interessadas pertinentes.

Para que haja êxito nessa ação, deve-se assegurar a coerência entre as estratégias e as reais necessidades das partes interessadas, além de um acompanhamento dos desdobramentos dos principais planos de ação. Portanto, a finalidade consiste em um planejamento de medição do desempenho permitindo que sejam avaliadas pela Alta Direção.

8. Sociedade

Este critério examina como a organização contribui para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, de forma sustentável, por meio da minimização dos impactos negativos potenciais dos seus produtos e operações na sociedade. Dessa maneira, consiste na responsabilidade sócio-ambiental da organização com relação aos impactos causados por seus produtos ou atuação no mercado.

Assim, o critério avalia de que forma a empresa gerencia tais atividades. São observados os impactos de seus produtos e atividades sobre o ecossistema e a sociedade, a proteção à sustentabilidade ambiental e a prevenção da poluição com a necessidade socioeconômica (CAMPOS, 2002).

Tendo isso em vista, a organização, segundo o critério da sociedade,

deve gerenciar os negócios de maneira ética e transparente, considerando os interesses da sociedade e incorporando-os ao planejamento de suas atividades, de forma a tornar-se parceira e responsável pelo desenvolvimento social.

Na falta de um tratamento adequado - tanto preventivo quanto repressivo - do absenteísmo, as organizações adquirem diversos tipos de problemas, que interferem não somente nos custos diretos da empresa, mas também nos custos indiretos. Nesse caso, tem-se a diminuição da produtividade, o aumento exagerado do custo da produção, a desorganização das atividades, a redução da qualidade do produto/serviço, a diminuição da eficiência no trabalho, os problemas administrativos, a limitação de desempenho e, até mesmo, o surgimento de obstáculos para os gestores.

É válido que todos os envolvidos na organização se comprometam e possam trabalhar com sinceridade e eficiência, podendo assim evitar alguns impactos no seu desenvolvimento e bem-estar, tais como: sobrecarga de trabalho, menor produtividade, maior custo de produção, redução do período de fruição de férias devido às faltas não justificadas, perda de oportunidades, aumento de reclamações e até mesmo fazer com que os clientes percam a confiança e, assim, irem em busca da concorrência.

Mesmo que os colaboradores cheguem em um determinado de tempo atraso e consigam realizar suas atividades, a companhia pode sair no prejuízo porque ela paga uma carga de trabalhos que não está sendo cumprida. Em razão disso, deve existir confiança e clareza com todos os envolvidos na equipe. Portanto, é necessário que o líder e a equipe tenham uma relação de transparência para que esse problema seja pontuado entre a equipe, do contrário o absenteísmo só tende a aumentar.

9. Conclusões

Discorrer sobre as causas e os problemas relacionados ao absenteísmo nas organizações não é tarefa das mais fáceis, pois percebe-se que a atual realidade dessa área organizacional não tem os méritos e os cuidados dos quais precisa. Isso se configura como um problema que causa índices elevados de prejuízos para as organizações. Dessa maneira, o que se nota é que, em alguns casos, esse problema acaba passando por despercebido dentro das organizações.

Tendo isso em vista, essa pesquisa teve como principal motivação a procura por fontes teóricas que identificassem os principais motivos do absenteísmo nas organizações. Desse modo, a busca por informações foi primordial para que assim fosse possível realizar uma análise bem detalhada do problema.

Nesse sentido, foram levantadas as causas, os problemas e os índices do absenteísmo para as empresas. Com esses critérios, foi possível observar que o fator que mais implica a falta ao trabalho são os problemas relacionados com a falta de motivação, as doenças justificadas e as não justificadas. Além disso, também percebeu-se que muitas vezes o dinheiro recebido acaba sendo gasto com bebidas alcoólicas, gerando doença e falta ao ambiente de trabalho.

De acordo com os levantamentos teóricos, foi possível verificar que esse problema se dá desde o início da contratação dos colaboradores, visto que a maioria das organizações são falhas na hora de selecionar os empregados. Algumas organizações omitem informações importantes para os colaboradores, fazendo com que isso também influencie o absenteísmo e as faltas possam aumentar.

Este artigo é peça importante para que as empresas possam ter conhecimento dos fatores que afetam o sistema interno, como a falta de motivação, baixo índice de produtividade, atrasos injustificados etc. Os teóricos apresentados indicam que a solução do absenteísmo pode trazer aspectos benéficos para todos os envolvidos, diminuindo assim os prejuízos das organizações e aumentando a satisfação dos colaboradores para a realização de suas atividades.

REFERÊNCIAS

- BENNIS, W.; NANUS, B. **Líderes: estratégias para a rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.
- CAMPOS, V. F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- _____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- _____. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- _____. **Recursos humanos na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.
- FIDELIS, T. P.; BANOV, M. R. **Gestão de recursos humanos. Tradicional e estratégico**. São Paulo: Érica, 2006.
- FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2011.
- JUNIOR, J. R. S; HUNT. J. G.; OSBORN. R. N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. São Paulo: 2. ed. Bookman, 2005.
- PINHEIRO, H. R. **Absenteísmo: uma barreira à produtividade organizacional**. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Alfredo Nasser. Aparecida de Goiânia, 2006.
- ROBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- TACHIZWA, T. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada as estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.