



## **O Absenteísmo na Construção Civil: Uma Análise dos Colaboradores em uma Empresa do Sudoeste Baiano**

**Autores:** Dorielson Pereira da Silva<sup>1</sup>, Gilmar Costa Bezerra Júnior<sup>2</sup>, Jardel Pimentel Nascimento<sup>3</sup>, Luciana Nery de Oliveira<sup>4</sup> .

<sup>1</sup>Bacharelado em Administração, Universidade do Estado da Bahia, dori32gbi@yahoo.com.br;

<sup>2</sup>Bacharelado em Administração, Universidade do Estado da Bahia, gilmargbi@gmail.com;

<sup>3</sup>Bacharelado em Administração, Universidade do Estado da Bahia, jardelpn@hotmail.com;

<sup>4</sup> Mestre em Administração, Universidade do Estado da Bahia, luciananery@hotmail.com.

### **Resumo**

O presente trabalho analisou o absenteísmo dos colaboradores em uma empresa de construção civil. Para o desenvolvimento desta pesquisa, o absenteísmo foi tratado como as ausências não previstas dos funcionários, ao seu posto de trabalho. De forma mais específica, identificou-se as principais causas do absenteísmo, as formas de controle dessas ocorrências, suas consequências, os possíveis impactos no canteiro de obras e analisou as medidas de prevenção quanto a sua eficácia. A metodologia utilizada para este estudo de caso foi quantitativa quanto sua abordagem, pois o procedimento da coleta de dados se deu por meio de questionários estruturados. Para a interpretação dos dados utilizou-se as planilhas eletrônicas do Microsoft Excel. Foi constatado que as causas do absenteísmo são diferentes nas percepções dos gestores e colaboradores e a empresa não possui ferramentas capazes de identificar e controlar essas ocorrências. Foram identificados os impactos dessas ausências nos canteiros de obras, bem como as medidas de redução e prevenção desses índices. Conclui-se que o primeiro passo para a empresa controlar os seus índices de absenteísmo é identificar as causas geradoras destas ausências e não somente importar com seus impactos. Cada pequena redução nessas taxas, poderia trazer uma diminuição dos custos, aumento da produção, redução da sobrecarga de trabalho e uma melhoria na qualidade dos serviços prestados.

**Palavras-chaves:** Absenteísmo. Colaboradores. Construção civil.

### **Introdução**

No atual cenário das novas organizações, inseridas em um mercado cada vez mais acirrado e competitivo, a preocupação crescente dos gestores com os seus ativos intangíveis passou a ocupar um papel de destaque. O conhecimento e a mão de obra dos recursos humanos estão diretamente ligados ao processo produtivo, interferindo na qualidade final do produto, sua produtividade e nas atividades da construção civil isso não ocorre de forma diferente.

O setor é responsável por colaborar significativamente com o desenvolvimento do país e demandar uma grande capacidade de absorção de mão de obra. No entanto, diferentemente de outros setores a construção civil apresenta algumas peculiaridades, como excesso de



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

trabalho manual e esforço físico na realização das atividades. Estas características são responsáveis pela ocorrência de comportamentos indesejáveis, entre eles, a ausência do colaborador ao seu posto de trabalho.

O absenteísmo que para Nogueira (2012, p.90) está relacionado à ausência de trabalhadores no processo de trabalho é gerado por diversos problemas, sejam eles pessoais como doenças, sociais a exemplo de problemas familiares e inclusive relacionados a própria estrutura e política da organização.

Segundo a literatura a ausência do colaborador na construção civil desorganiza o serviço, acarreta queda na produção, atraso na entrega da obra, sobrecarga de trabalho para os que substituem os ausentes e aumento nos custos operacionais.

Portanto, esse trabalho analisou o seguinte problema de pesquisa: Quais as causas do absenteísmo na percepção dos gestores e funcionários?

É nesse contexto que a pesquisa se justifica, além de propor maiores estudos sobre o tema, enriquecendo as contribuições científicas já produzidas por outros pesquisadores, o trabalho visa uma melhora nas relações sociais no canteiro de obra da empresa, a partir, do controle das faltas praticadas pelos colaboradores. Este objeto de estudo, sempre foi alvo dos gestores por ter elevado índice de absenteísmo nas obras de construção civil e estar relacionado aos resultados organizacionais.

O presente estudo teve como objetivo geral, identificar as principais causas do absenteísmo na percepção dos gestores e colaboradores. Quanto aos objetivos específicos foram: verificar se a empresa exerceu controle das ocorrências de absenteísmo, analisar suas consequências, diagnosticar os impactos na obra e verificar as medidas de prevenção do absenteísmo bem como sua eficácia na organização.

## **Referencial Teórico**

### **O Capital Humano nas Organizações**

A administração do capital humano é um conjunto de políticas e práticas multivariadas, abrangendo conceitos de diferentes campos de conhecimento, como a psicologia, sociologia, medicina e direito do trabalho, o que confere aos gestores complexidade em lidar com as situações, tornando imprescindível a sua observância para que a empresa se mantenha competitiva em um mercado globalizado.

Nos dias atuais os colaboradores não são mais vistos como uma parte do processo e sim como os responsáveis pelo diferencial nos resultados da organização, pois eles colaboram com suas habilidades, competências e conhecimentos, em todos os níveis organizacionais.

As empresas são formadas por pessoas, envolvendo uma multiplicidade de características individuais, logo, os gestores passaram a adotar um planejamento estratégico na administração de recursos humanos (ARH), desenvolvendo políticas e programas que atendam às necessidades da empresa e dos indivíduos. Dessler (2003, p. 15) complementa que o planejamento estratégico de recursos humanos, corresponde ao “modelo de atividades e



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

recursos humanos desenvolvidos com a intenção de permitir que a organização alcance as suas metas”.

As técnicas e programas utilizados na área de recursos humanos, como cita Ribeiro (2005, p.13), são o recrutamento, seleção de pessoal, treinamento, remuneração, contratação e a criação de um ambiente aberto a novas ideias, desenvolvendo novos talentos. Chiavenato (2009, p. 126) acrescenta a essa ideia, a descrição dos cargos, plano de carreira, administração de salários e as relações trabalhistas como políticas da ARH.

Os gestores reconhecem a importância da aplicação dessas ferramentas, principalmente pelo aumento da produtividade no ambiente corporativo, com atenção especial as necessidades dos colaboradores, seus anseios e a manutenção de um clima organizacional que garanta o desenvolvimento das suas tarefas com êxito.

A grande dificuldade dos profissionais da ARH de acordo Chiavenato (2009) é o seu caráter contingencial, pois não existem ferramentas ou princípios universais a serem utilizados pelos gestores em todos os casos. As empresas se diferenciam no seu ambiente interno e externo, política adotada, cultura organizacional, tecnologia empregada e disponibilidade de recursos. À medida que alteram esses princípios, modificam também a forma de gerir as pessoas.

A interação das pessoas com a instituição, responsável pela criação de um comportamento organizacional, deve ser observada com ênfase, portanto, a única maneira da empresa alcançar os seus objetivos e garantir uma vantagem competitiva do ponto de vista mercadológico é através da soma individual dos esforços dos recursos humanos.

### O Comportamento Humano nas Organizações

O estudo do comportamento dos indivíduos e a sua interação com os elementos relacionados ao trabalho em grupo e os seus impactos no ambiente laboral é denominado comportamento organizacional. Fatores internos apresentam uma forte influência nos resultados da empresa, como seus padrões de liderança, evolução tecnológica, realização de treinamentos, adaptação às mudanças, dentre outros fatores que também influenciam os indivíduos, os grupos e as organizações.

Segundo Robbins, Judge, Sobral (2010, p. 7) o comportamento organizacional é: “Campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para melhorar a eficácia organizacional.”

O entendimento do comportamento organizacional é essencial para a compreensão do objetivo deste trabalho. Existe uma relação direta entre os resultados empresariais e o comportamento dos seus colaboradores.

Esse conhecimento, acerca do comportamento, tem por finalidade a melhora no grau de satisfação para o trabalho, aumento na produtividade, redução do absenteísmo, rotatividade e uma evolução na qualidade de vida das pessoas.

Assim, aliado ao conhecimento, que para Bitencourt (2010, p.57) é a maior forma de se obter vantagem competitiva e excelência nos resultados em grupos conflituosos, está a preocupação



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

com o ambiente interno das empresas. Esse ambiente da empresa, que reflete o grau de satisfação e os comportamentos dos colaboradores é denominado Clima Organizacional.

### Clima Organizacional

A definição do clima é obtida através da investigação do ambiente de trabalho e essa análise nem sempre é uma tarefa simples. É necessária uma análise e coleta de dados dos colaboradores para a posterior avaliação e conseqüentemente identificar através dessa importante ferramenta de gestão o grau de satisfação do ambiente de trabalho na visão dos colaboradores.

Segundo Keller e Aguiar (2004, p.105), o clima organizacional é “A situação de um determinado momento da empresa que reflete satisfação, o ânimo, os interesses os comportamentos dos empregados e os reflexos positivos ou negativos disso nos resultados organizacionais”.

A análise do clima é importante para verificar a capacidade de influência que o ambiente laboral exerce nas ações e no comportamento dos colaboradores, bem como, o seu desempenho na realização das atividades.

Maximiano (2011, p.218) aponta que as percepções e os sentimentos dos seres humanos quanto aos salários, os objetivos organizacionais, condições de trabalho, programa de incentivos na empresa, influenciam o modo como os colaboradores se sentem em relação à organização.

Esse relacionamento entre colaborador e empresa desencadeia um determinado grau de satisfação que pode ser medido pela qualidade do ambiente organizacional. O ambiente de boa qualidade reflete melhores resultados na produtividade, aumento da autoestima e motivação dos envolvidos. Enquanto uma baixa qualidade do ambiente organizacional é capaz de gerar comportamentos indesejados, como má vontade na realização das atividades diárias, queda da produtividade, rotatividade e o absenteísmo.

### Absenteísmo: Origem e Conceito

O termo absenteísmo era utilizado quando os proprietários rurais abandonavam o campo para viverem nas cidades. No período da revolução industrial a palavra foi empregada aos trabalhadores faltosos aos serviços. Quick & Lapertosa (1982 apud OLIVEIRA; GRANZINOLLI; FERREIRA, 2007).

Já Souza (2007) afirma que o absenteísmo é de origem francesa que significa pessoa que falta ao trabalho por inúmeros motivos, podendo essa ausência ser justificada ou não. Em geral o termo absenteísmo refere-se à ausência do colaborador na organização, mas os pesquisadores criaram perspectivas diferentes quanto a sua observação.

A primeira perspectiva afirma que o absenteísmo está relacionado às ausências e atrasos não programados ao trabalho, não pertencendo a esse bloco as faltas previstas como licença maternidade, férias, folga. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1999 apud BERNSTORFF; ROSSO, 2008) defende o absenteísmo como a ausência remunerada ou não por um período superior a um dia de trabalho, quando se esperava que o colaborador estivesse presente e recomenda a exclusão de férias e folgas do cálculo do índice do absenteísmo por considera-las previsíveis e programáveis.



O segundo grupo, considera o absenteísmo como toda e qualquer ausência dos colaboradores no trabalho, estando elas amparadas pela legislação trabalhista ou não. Chiavenato (2004) definiu que é a ausência no trabalho, independentemente de qual seja o motivo; Stockmeier (2004 apud NETO, 2006, p.8) define absenteísmo como a falta no trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, licença maternidade, fatores sociais como doença de familiares, fatores culturais a exemplo de feriados religiosos e emendar feriados.

Para a aplicação e estudo dessa pesquisa o absenteísmo foi considerado apenas como as ausências que não são previstas pela empresa. Escolha essa, por considerar que são mais complexas aos gestores já que não é possível identificar o momento que irá acontecer.

Assim para que a empresa tenha êxito na identificação das principais causas do absenteísmo, foco desse estudo de caso, é necessário a contextualização do tema segundo os pesquisadores, como será verificado a seguir.

#### As principais causas do absenteísmo

Os estudos apresentam várias causas do absenteísmo que podem estar relacionados aos problemas particulares do indivíduo, bem como aos da empresa. Guimarães (2005, apud NOGUEIRA, 2012, p. 30), destaca as condições de trabalho, os riscos profissionais, a inadaptação do indivíduo, o ambiente de trabalho e o modo de viver das pessoas como causas principais.

Além das características estudadas o absenteísmo segundo Lee e Eriksen (1990, apud NOGUEIRA, 2012) é inversamente proporcional a satisfação no trabalho, e a ausência pode ser considerada uma forma dos funcionários se afastarem das pequenas situações indesejadas. Essa insatisfação na realização do trabalho, aliada as demais situações vivenciadas pelo colaborador, contribuem com as suas ausências e ajudam os gestores a entenderem estes impactos na organização.

Desta forma os estudos sobre absenteísmo precisam ser específicos e variam de acordo a organização, sua maneira de administrar, atividade exercida, condições do ambiente de trabalho. Como exemplo pode-se citar, para melhor compreensão, que os resultados colhidos em uma instituição de ensino devem ser bem diferentes de uma empresa que atua na área de construção civil, pois são distintos em sua estrutura, como qualificação dos profissionais, condições físicas e formas de liderança.

Stockmeier (2004, apud NETO, 2006, p. 20) complementa as causas do absenteísmo nos mais diferentes tipos de organização, como:

- a) Cúmplices pessoais internos: Chefes internos que não monitoram a presença dos seus funcionários.
- b) Cúmplices ambientais internos: Presença de cantinas, cafezinhos, fumódromos.
- c) Cúmplices ambientais externos: Festas típicas regionais.
- d) Problemas pessoais no trabalho: Desentendimento com o chefe e os colegas de trabalho.
- e) Problemas de desadaptação ao trabalho: Turnos noturnos, trabalhos perigosos, insalubres.
- f) Problemas de abuso de drogas: Uso abusivo de álcool, uso de outras drogas.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

É importante para a empresa agir diretamente na identificação das causas do absenteísmo, assim como nas suas consequências para a organização. Objetivando a redução desses impactos em suas atividades.

#### Consequências do absenteísmo para as organizações

As ausências dos colaboradores causam efeitos sociais e econômicos para as empresas. De acordo Soares e Silva (2007, p.04) “dentre uma das mais graves consequências do absenteísmo para as organizações, ressalta-se a queda da produtividade e, conseqüentemente, a queda no lucro”. Essa elevação do custo é gerada pela contratação de pessoas para suprir os ausentes, pagamento de horas extras decorrentes do aumento da jornada laboral, pagamento do dia sem a realização do trabalho, o que geralmente ocorre quando é justificada.

Os efeitos de ordem social, não menos importantes que os econômicos, estariam relacionados às sobrecargas de trabalho, insatisfação pessoal e do grupo, aumento das reclamações e uma diminuição na qualidade dos serviços prestados.

Esses impactos negativos trazem tanto para os países altamente desenvolvidos quanto para aqueles que ainda procuram se desenvolver, um aumento nos custos diretos com a concessão de auxílios doenças e um crescimento indireto nos custos obtidos a partir da perda da produtividade e eficiência, um maior desperdício e o aumento nos problemas de gestão com as substituições dos faltosos. Nogueira (2012, p.33).

Diante das consequências para as organizações, sejam estas provocadas por doenças, acidentes de trabalho, insatisfação do pessoal e tendo em vista que quanto menor a ocorrência da ausência dos colaboradores nas organizações, maior será a capacidade da empresa se desenvolver economicamente e aumentar a sua lucratividade.

A partir disso não é de se admirar a preocupação crescente dos gestores em medir através de um índice e desenvolver estudos para o conhecimento das suas causas, bem como adotar estratégias para o controle. Neste sentido, a seguir é sugerida uma fórmula para o cálculo do absenteísmo.

#### Cálculo do índice de absenteísmo

O cálculo do absenteísmo é importante pois, através dele é possível obtermos a relação entre o tempo efetivamente trabalhado e o que foi planejado aos funcionários na execução de suas atividades conforme foi contratado. Esse cálculo de acordo Allen (1983), pode ser utilizado para estimar os custos adicionais com funcionários, como: pagamento de horas extraordinárias, ajuda de custo e outras despesas que venham a suprir essas ausências.

São várias as formas de se calcular o índice, por isso a escolha deve ser pautada nos interesses da organização. Para Marras (2000), a fórmula de cálculo do índice de absenteísmo é a seguinte:



$$Ia = \frac{Nhp}{NhP} \times 100$$

Quadro 1 – Fórmula de cálculo do absenteísmo

Fonte: Marras, 2000

Ia = Índice de absenteísmo

Nhp = Número de horas perdidas

NhP = Número de horas planejadas

Nota-se que para a utilização desse índice é necessário que a empresa possua mecanismos e ferramentas capazes de fornecer os dados a serem utilizados no cálculo, para a devida mensuração das taxas de absenteísmo.

A grande vantagem de se utilizar essa fórmula é a sua capacidade em medir as ausências em horas, levando para a base de cálculo não somente os dias faltosos, mas também, os atrasos e as saídas antecipadas, sendo elas responsáveis pela desorganização do ambiente de trabalho, devido a relação de dependência nas atividades da construção civil.

A indústria da construção civil

A indústria da construção civil tem um destaque importante para o crescimento econômico brasileiro. Sua colaboração está principalmente na geração de renda e pela capacidade de absorção de mão de obra.

Nos últimos anos o setor teve um elevado crescimento, observado principalmente entre os anos 2007 a 2010, com o plano do governo federal, através do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), estimulando os investimentos em obras de infraestrutura.

Segundo os especialistas esse período promissor chegou ao fim. O Brasil vive um momento delicado com a queda de 3,8% do seu Produto Interno Bruto (PIB) em relação ao ano de 2014 e tem o pior resultado em 25 anos, quando o recuo chegou a 4,3% em 1990. O setor da construção civil foi um dos mais prejudicados, com uma queda de 8%, interrompendo de vez o ritmo acelerado de contratações e a diminuição da demanda em investimentos. (CURY; CAOLI, 2016).

No Brasil a indústria da Construção Civil no ano de 2015 ocupou o quarto lugar do ranking em quantidade de demissões, ficando atrás dos setores de serviços que liderou com 7.128.949, o comércio logo em seguida com 4.485.856, a indústria com 3.315.586 e a construção civil logo atrás com 2.302.720 de desligamentos (CAGED, 2015).

A importância em enfatizar esses números é que as demissões representam umas das formas punitivas na tentativa de se controlar o absenteísmo. Do mesmo modo que, são capazes de comprovar a desaceleração da construção civil, como verificado no quadro 2, a seguir, que expõem os valores reais do período, em número de admissões e demissões, no cenário nacional, estadual e no município onde se desenvolveu a pesquisa.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

	<b>Guanambi</b>	<b>Bahia</b>	<b>Brasil</b>
Admissões	900	95.812	1.888.628
Desligamentos	1.871	129.626	2.302.720
Nº Empregos formais em 01/01/2016	1.630	146.170	2.661.158

Quadro 2: Movimentações de funcionários no país e em suas regiões em 2015.

Fonte: [http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged\\_perfil\\_municipio/index.php](http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_perfil_municipio/index.php) (adaptado pelo autor)

### Procedimentos Metodológicos

O trabalho caracteriza-se por sua abordagem quantitativa. Essa análise identifica padrões de amostras heterogêneas e suas influências causadas pelas variáveis do problema (Gil, 2002).

O tipo da pesquisa quanto aos objetivos é descritiva e aos seus procedimentos, caracterizam como uma pesquisa de campo, para Severino (2014, p. 123) acontece “quando o objeto é abordado em seu ambiente próprio. A coleta de dados é feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem”.

Para esta pesquisa foi selecionada uma empresa com mais de oito anos de experiência no ramo da construção civil, exercendo a atividade de incorporação de empreendimentos imobiliários, como a construção de bairros planejados, condomínios residenciais e comerciais na cidade de Guanambi (BA) e por questões éticas optou-se na preservação do nome. Assim, as informações fornecidas pela empresa podem ser utilizadas e publicadas sem que venham comprometer a imagem da organização.

A escolha se deu pela instituição empregar uma quantidade de mão de obra superior à realidade das empresas locais, que na sua maioria são formadas por micro e pequenas empresas. E como o absenteísmo é o tema objeto desta pesquisa, a coleta de informações torna-se enriquecida com uma quantidade maior de pessoas investigadas.

As informações foram coletadas no período de 02 a 06 de maio de 2016, através de questionário aplicado a 88 colaboradores que representavam a totalidade de funcionários e três gestores, responsáveis pela gestão desse quantitativo de recursos humanos. Para o cálculo da amostra foram utilizadas todos os questionários.

O critério de inclusão se deu pela análise das duas partes envolvidas no processo, identificando as suas visões de um mesmo problema na organização. O tratamento e interpretação destes dados foram por meio de planilhas eletrônicas, no Microsoft Excel.

Para a fundamentação teórica foi realizada inicialmente uma pesquisa bibliográfica, conforme Lakatos e Marconi (2010, p.166) consiste em um apanhado geral sobre o tema já tornado público, não sendo uma mera repetição do que já foi dito e sim chegando a conclusões inovadoras.

Do ponto de vista da sua natureza o trabalho objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática.





## Discussão e Resultados

### Causas do absenteísmo na percepção dos gestores e colaboradores

Em relação ao absenteísmo, os colaboradores afirmaram na sua totalidade que já se ausentaram ao local de trabalho e 71% dessas faltas apresentaram alguma justificativa. Os gráficos 2 e 3, abaixo, apresentam as principais causas do absenteísmo na percepção dos colaboradores e gestores.

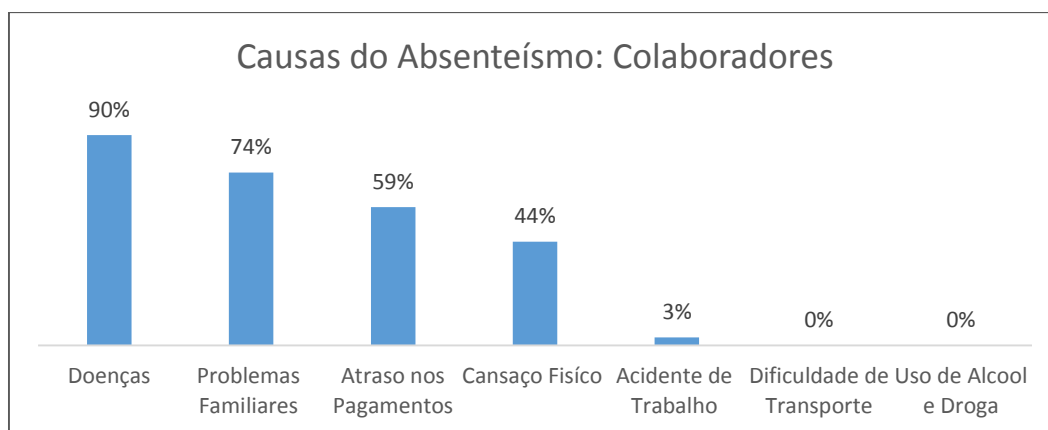


Gráfico 2 - Causas do absenteísmo na percepção dos colaboradores.

Fonte: Autores, 2016.

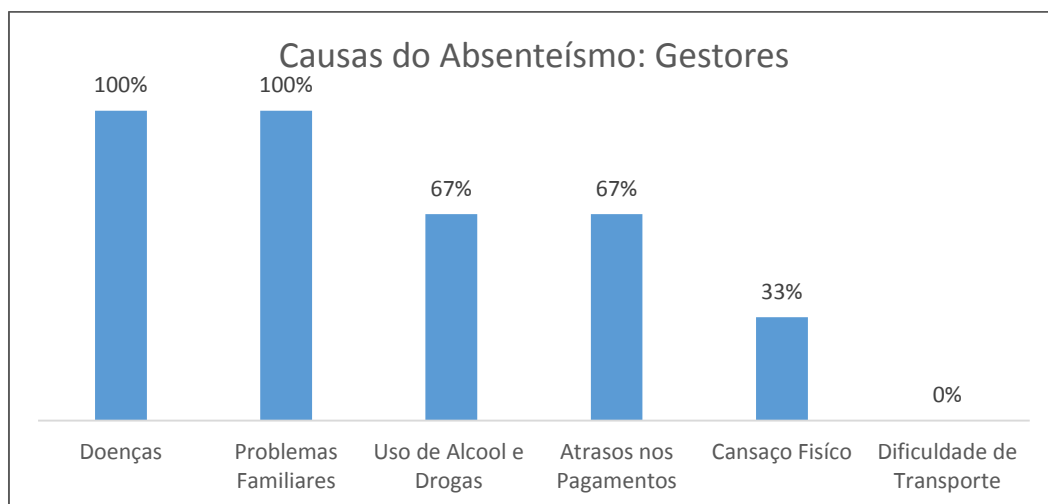


Gráfico 3 - Causas do absenteísmo na percepção dos gestores.

Fonte: Autores, 2016.

Verificou-se que os gestores e os colaboradores apresentaram percepções semelhantes quanto às duas maiores causas de incidência do absenteísmo no canteiro de obra. Os problemas familiares e a doença, a maior delas, conforme verificado nesta pesquisa, foi também objeto de estudo de Couto (1982 apud NETO 2006, p.12) que afirmou ser “o motivo mais importante dos diversos tipos de absenteísmos existentes, devido ao volume de ausências que acarreta”.

Observou-se que a falta por motivo de álcool ou drogas, além de ser um problema social, que atinge vários setores da comunidade, foi citada apenas pelos gestores como uma das causas do

35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

absenteísmo. Para os mesmos as ausências que recaem nas segundas e sextas feiras estão diretamente ligadas ao abuso dessas substâncias.

#### Controle das ocorrências de absenteísmo

Constatou-se que o controle relativo à ausência dos seus funcionários ocorreu diariamente nos seus canteiros de obras. Quanto ao método de controle de abstenções, utilizou-se o registro de presença na folha de ponto do funcionário. Informações estas confirmadas pelos colaboradores.

As informações contidas nesses registros se limitam a informar a data em que ocorreu a ausência, não sendo suficiente para identificar as reais causas do não comparecimento ao posto de trabalho.

Nesse contexto, verificou-se que as afirmações de Souto (1980) são comprovadas na pesquisa, uma vez que, para ele o absenteísmo é um problema de gestão e deve conter técnicas específicas para identificar as ausências ao trabalho, conforme Quadro 3, a seguir:

Formas de Controle	Informações das Ocorrências	Quando são Lançados os Registros
Registro na folha de ponto individual	Apenas a data que ocorreu a ausência	Diariamente

Quadro 3 – Registro das ocorrências de absenteísmo

Fonte: Autores, 2016

#### Impactos do absenteísmo na empresa

Os gráficos 4 e 5, a seguir, apresentam os fatores resultantes dos impactos do absenteísmo no canteiro de obras para os colaboradores e gestores da empresa:

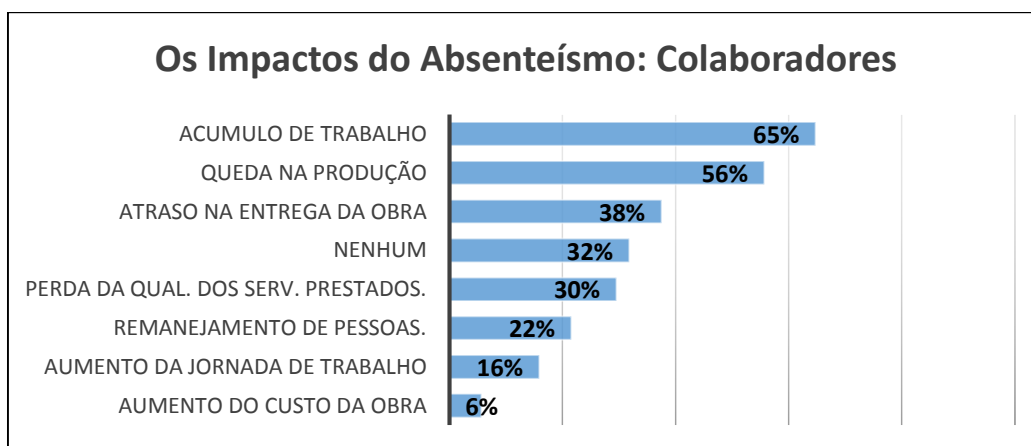


Gráfico 4 - Os impactos do absenteísmo para os colaboradores.

Fonte: Autores, 2016



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

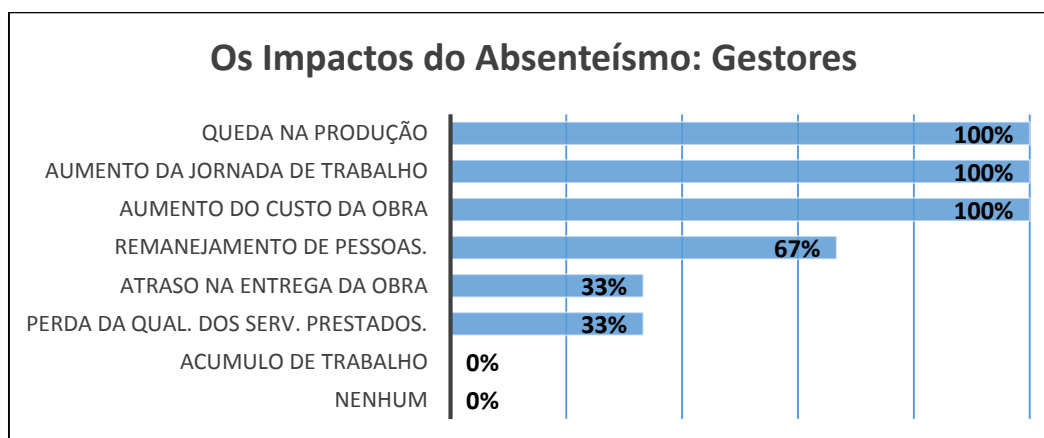


Gráfico 5 - Os impactos do absenteísmo para os gestores.

Fonte: Autores, 2016

Os dados obtidos no gráfico 4 apontaram que uma parcela dos colaboradores relatou que as suas ausências foram capazes de interferir no equilíbrio das atividades, gerando consequências como: Acúmulo de trabalho para os trabalhadores que substituíram os ausentes, queda na produtividade e atraso no cronograma das obras. Enquanto, uma parte dos funcionários acreditou que o absenteísmo não foi capaz de gerar impactos nas atividades do canteiro de obra.

No gráfico 5 verificou-se, que segundo os gestores o absenteísmo foi responsável principalmente pela queda na produção, aumento da jornada de trabalho e o aumento do custo da obra.

Nesse contexto, compararam-se os resultados colhidos e percebeu-se que praticamente a totalidade dos funcionários não reconheceu que suas ausências foram capazes de interferir em um aumento nos custos da obra. Já os gestores, em oposição ao que foi dito pelos colaboradores não atrelaram o absenteísmo como responsável pelo acúmulo de trabalho na obra.

Verificou-se que em ambas as percepções das consequências, como a queda na produção e o atraso na entrega das obras, estão diretamente relacionadas à perda da capacidade produtiva que foram resultantes da diminuição do quantitativo de recursos humanos que não compareceram ao trabalho.

Observou-se que os impactos da ausência dos funcionários constituem um problema administrativo complexo e para o seu devido controle a empresa adotou medidas preventivas para a redução desses índices.

#### Medidas de redução e prevenção do absenteísmo

O quadro a seguir, trata-se das medidas punitivas adotadas pela empresa e os seus resultados na organização:



	<b>Ações Utilizadas</b>	<b>Incentivos Para o Comparecimento</b>	<b>Resultado Obtido</b>
<b>Gestores</b>	Desconto do dia não trabalhado - Desconto do Descanso Semanal Remunerado (DSR)	Não Adota	A situação se manteve inalterada
<b>Colaboradores</b>	Desconto do dia não trabalhado - Desconto do Descanso Semanal Remunerado (DSR)	Não sabe	Desconhece sobre o resultado

Quadro 4 – Medidas punitivas adotada pela empresa e seus resultados.

Fonte: Autores, 2016.

Conforme indica o quadro, a empresa adotou apenas duas ações para o controle do absenteísmo, confirmada pelos gestores e colaboradores. Estas se deram através de punições legais, permitidas pela legislação trabalhista vigente, que foram o não pagamento do dia faltoso e o desconto do Descanso Semanal Remunerado (DSR).

Constatou-se que não existe na organização um programa que incentive o comparecimento do colaborador no seu posto de trabalho. Quanto aos resultados, através das ações utilizadas como forma de prevenir o absenteísmo, para os gestores a situação se manteve inalterada, não sendo possível reduzir o índice. Já os trabalhadores, desconhecaram a existência de programas de incentivos e ignorou todo e qualquer resultado quanto às medidas de redução e prevenção das ausências.

Neste contexto foi evidenciado na empresa que apenas a aplicação de medidas corretivas com base na punição pecuniária imposta aos funcionários, não foram capazes de reduzir o absenteísmo e se mostraram ineficientes tanto por parte dos colaboradores, quanto para os gestores.

Desta forma, os resultados confirmam o que foi dito por Chiavenato (2009), sobre a relevância do conhecimento das reais causas do absenteísmo, para que sejam criadas medidas preventivas eficazes. As soluções segundo Souto (1980, apud NETO, 2006, p.27) que poderiam ter sido utilizadas segundo a literatura são: prêmios para aqueles que não faltam ao trabalho, incentivos e melhora nas condições das atividades.

### **Considerações Finais**

O artigo em foco teve o objetivo de identificar as principais causas do absenteísmo na percepção dos gestores e colaboradores, em que se analisou o seguinte problema: Quais as causas do absenteísmo na percepção dos gestores e funcionários?

A análise sobre o absenteísmo comprovou que esse problema no trabalho é, reconhecido pelos gestores da organização e por parte dos colaboradores, porém ainda que interfira nas atividades



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

diárias e nos resultados, não ocupou posição de destaque na organização. Entretanto, a pesquisa mostrou-se útil, no que se refere à possibilidade de se comprovar aquilo que foi dito pela teoria, a partir do levantamento dos dados, onde verificou-se que as ausências são responsáveis principalmente pelo acúmulo de trabalho e queda na produção para os colaboradores, enquanto para os gestores, queda na produção, aumento da jornada de trabalho e do custo da obra.

Destacou-se neste estudo de caso que as ausências dos colaboradores se deram por vários fatores, como problemas particulares do funcionário, a exemplo de doenças e contratemplos familiares e também os decorrentes da organização, como o atraso no pagamento dos salários e o excesso de esforço físico no desempenho das atividades.

Frente a esses resultados, seriam necessários não somente o desenvolvimento de programas punitivos, como o desconto pelo dia não trabalhado e o DSR, mas a adoção de um programa capaz de identificar as reais causas responsáveis pela ausência do funcionário no seu posto de trabalho, como a realização de *feedback* entre gestores e colaboradores e a substituição do controle manual de frequências pelo ponto eletrônico.

Conclui-se assim, que o primeiro passo para a empresa controlar os seus índices de absenteísmo é identificar as causas geradoras destas ausências e logo após elaborar um diagnóstico que seja capaz de reduzir ou até mesmo combater esses problemas individualmente. Cada pequena redução nessas taxas, poderá trazer uma diminuição dos custos, aumento da produção, redução da sobrecarga de trabalho e uma melhoria na qualidade dos serviços prestados.

## Referências

AGUIAR, Gizele de A. Souza; OLIVEIRA, Jannine Rodrigues de. Absenteísmo: suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde. Revista de Ciências Gerenciais, Valinhos, V. XIII. p.95-113, 22 set. 2010.

ALLEN, S. G. How much does absenteeism cost? The Journal of Human Resources, v. 18, n. 3, p. 379-393, 1983.

BERNSTORFF, Vitor Hugo; ROSSO, Sadidal. Absenteísmo. In: ANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. O Absenteísmo ao Trabalho como Forma de Resistência Individual à Intensificação do Trabalho, à Insatisfação Profissional e ao Estresse Ocupacional. Rio de Janeiro: Enanpad, 2008. p. 01 - 17.

BITENCOURT, Claudia Cristina... Gestão contemporânea de pessoas. 2. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2010. XVII, 443 p. ISBN 9788577806010.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Thomson, 2003 547p. ISBN 85-221-0317-8

CAGED. Perfil do Município. 2016. Disponível em: <[http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged\\_perfil\\_municipio/index.php](http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_perfil_municipio/index.php)>. Acesso em: 04 maio 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 9.ed. rev. e atual. São Paulo: Elsevier, 2009. 506 p. ISBN 9788535233186\_\_\_\_\_, Idalberto. Administração nos novos tempos. 2. Ed.: Campus, 2004.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

CURY, Anay; CAOLI, Cristiane. PIB do Brasil cai 3,8% em 2015 e tem pior resultado em 25 anos. 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/03/pib-do-brasil-cai-38-em-2015.html>>. Acesso em: 04 maio 2016.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 331p. ISBN 978858791827

GIL, Antônio Carlos. Estudo de caso. São Paulo: Atlas, 2009. 148 p.

KELLER, E. AGUIAR, M.A.F. Análise crítica e teórica da evolução do conceito de clima organizacional. Revista Eletrônica Terra e Cultura: ano XX, n. 39, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011. 314 p.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital. 6. ed. . São Paulo: Atlas, 2006. 491 p. ISBN 9788522445189

NETO, Alonso Dias marques. ABSENTEÍSMO NAS EMPRESAS. Curso de Administração, Recursos Humanos, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2006.

NOGUEIRA, Helen Capanema. ABSENTEÍSMO: uma análise de suas causas e consequências em uma empresa do ramo automobilístico. Faculdade de Pará de Minas, Para de Minas, 2012.

OLIVEIRA, Gustavo Guimaraes Avelar; GRANZINOLLI, Leiza Maria; FERREIRA, Marcela Cristiane Vasconcelos. Índice e características do absenteísmo dos Servidores públicos da universidade federal de viçosa. 2007. Universidade Federal de Viçosa, Rio de Janeiro, 2007.

SOARES, Leandro Queiroz; SILVA, Eduardo Ramos Ferreira da. Absenteísmo Docente em Instituição de Ensino Público: absenteísmo. 2004.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 536 p. ISBN 8576050021

RIBEIRO, A. L. Gestão de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2005.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23. ed.rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2004. 304 p. ISBN 8512321601.

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

SOUZA, Luís Fernando Quinteiro de. Absenteísmo no serviço público. Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 11, n. 1243, 26 nov. 2006. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/9204>>. Acesso em: 26 abr. 2016.