

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS
FACULDADE AMADEUS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ANDRÉA SANTOS ROSA

**ABSENTEÍSMO: UMA ABORDAGEM NA EMPRESA DE CORREIOS E
TELÉGRAFOS - ECT.**

**Aracaju - SE
2014**

ANDRÉA SANTOS ROSA

**ABSENTEÍSMO: UMA ABORDAGEM NA EMPRESA DE CORREIOS E
TELÉGRAFOS - ECT.**

**Projeto apresentado durante a realização do
TCC, que servirá como base para a elaboração
do Trabalho de Conclusão do Curso de
Administração.**

Orientador: Prof. M.sc. Cleriston Santos Silva.

**Aracaju - SE
2014**

ANDRÉA SANTOS ROSA

**ABSENTEÍSMO: UMA ABORDAGEM NA EMPRESA DE CORREIOS E
TELÉGRAFOS - ECT.**

**Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como requisito
para aprovação final e obtenção do grau de Bacharel em Administração**

Prof. Msc. Paulo Sérgio Melo dos Santos

Coordenador do Curso

Prof. M.sc Cleriston Santos Silva

Orientador

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de ____.

MENSAGEM

Agradeço primeiramente a Deus pelo dom da vida, obrigada Senhor pelo seu imenso amor, por confiar em mim e conduzir-me até o final não deixando desistir dos meus sonhos, tu és o meu refúgio e meu maior Mestre.

Aos meus pais, Anselmo e Andrelina, meus maiores tesouros, obrigada por sonhar junto comigo, por confiar em mim, por me levar até o ponto de ônibus e buscar, pelos conselhos, pela confiança, apoio nas horas mais angustiantes, não me deixando fraquejar. Obrigada por existirem na minha vida, sem vocês minha vida não tem cor. Amo vocês!

Ao meu irmão e padrinho Anderson e minha cunhada Anne Jaqueline, obrigada pelas dicas, pelo apoio, pelos ensinamentos enfim obrigada por tudo.

A Clovis que me ajudou bastante no decorrer desses períodos e no momento que mais precisei estava junto comigo, não posso esquecer o quanto você foi muito atencioso, gentil e além de tudo um exemplo de amigo. Obrigada e que Deus lhe abençoe a gratidão vai ser levada por resto da minha vida.

A minha amiga Andrezza por ser minha parceira nessa caminhada, obrigada amiga por tudo, por estar ao meu lado sempre é como os professores dizem que nós duas não nos desgradamos. Muito obrigada.

Aos colegas da faculdade em geral obrigada por cada ensinamento, um passado de uma forma diferente mais que levo para a minha vida profissional, pois não somos iguais mais respeitamos uns aos outros.

Aos mestres com carinho o meu grande respeito por vocês, grandes exemplos de homens e mulheres de bem, obrigada por cada dica e por cada conteúdo passado, vocês são essenciais na minha vida.

As minhas amigas Carla, Tatiane e Bia pelo companheirismo e obrigada por entender as minhas ausências.

As minhas amigas e vizinhas Eliane e Cecilia por torcer muito por mim e ajudar quando é preciso e além de tudo obrigada pelo incentivo e acreditar que sou capaz, agradeço por cada conselho e cada gesto.

Aos meus familiares, dentre eles destaco alguém muito especial meu tio Mario, obrigada por torcer e acreditar em mim és mais que um tio um pai para mim. Amo-te!

Agradeço a Erilson e Tia Inez por ter se disponibilizado em ajudar no trabalho da Faculdade, sem cobrar nada.

Aos companheiros dos Correios, pois pude compartilhar vários momentos especiais com vocês, foram dois anos de aprendizado e alegria, em especial a Félix meu ex chefe que ensinou-me muito e aconselhou-me bastante ensinando o que tinha de melhor , a Ítala um amor de pessoa sempre pronta para ajudar e um grande exemplo, a Verinha e a Gersa por sempre mostrar o quanto sou capaz ,escutar meus desabafos e aconselhar como mães.

Obrigada a cada um de vocês, gostaria de citar nomes, mas não cabem todos aqui saibam que guardo cada um no coração e cada ensinamento passado colocarei em prática tudo que aprendi. Peço a Deus que guie nossos passos, dando-nos saúde para continuarmos seguindo em frente.

Um beijão no coração de cada um. O meu muito obrigada!

MENSAGEM

**“Os nossos pais amam-nos porque somos seus filhos, é um fato inalterável. Nos momentos de sucesso, isso pode parecer irrelevante, mas nas ocasiões de fracasso, oferecem um consolo e uma segurança que não se encontram em qualquer outro lugar.”
—Bertrand Russell**

RESUMO

O presente estudo de caso teve como principal objetivo identificar quais as causas do absenteísmo nos Correios, principalmente no Centro de Distribuição Domiciliar (CDD). Para isso, buscou-se identificar e analisar as tais causas. Para obter êxito na pesquisa, foi preciso apresentar os principais motivos informados pelos funcionários, verificar e comparar o número de funcionários afastados com ou sem atestado médico e levantar as consequências operacionais no CDD. A pesquisa se caracterizou como um estudo de caso, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem quanti-qualitativa. A população da pesquisa correspondeu aos funcionários dos Correios, totalizando 15 carteiros, 1 gerente e 1 coordenador. A coleta de dados baseou-se em dados primários e secundários, por intermédio de perguntas de um questionário de perguntas fechadas, e outro de perguntas abertas. Foi utilizada também análise de dados documentais, através de dados internos fornecidos pela empresa. Dentre dos principais resultados encontrados, destacam-se fatores de várias categorias: percebeu-se que o fator mais mencionado e que mais afeta a ausência ao local de trabalho, na concepção dos funcionários, é a doença, com 53% dos casos e são várias patologias, desde uma inflamação na garganta a problemas psicológicos. No entanto, há outros fatores que contribuem para o afastamento como: condições de trabalho, o ambiente de trabalho, estilo de liderança da chefia, a qual foi considerada por eles como autoritária, a questão do salário que para eles não é nada compensável pela sua jornada de trabalho, a motivação vindo do superior e que, contraditoriamente, não é nada motivadora para os mesmos, entre outros fatores. Porém, nada comparáveis com os que foram citados anteriormente. Diante do exposto, o estudo comprova que é possível trabalhar com os fatores encontrados nesta pesquisa, de uma maneira a minimizar as causas que geram o absenteísmo na organização pesquisada. Desta maneira, indicam-se ações que se referem à melhoria no ambiente e condições de trabalho, qualificação para melhorar a forma como o gestor trata o funcionário, melhoria nos benefícios e valorização dos funcionários.

Palavras chaves: Absenteísmo. Organização. Funcionários. Ações. Correios.

ABSTRACT

The present case of study aimed to identify the causes of absenteeism in the Post Office, primarily in the Household Distribution Centre (HDC). For this, we sought to identify and analyze the causes. In order to be successful in the research, it was necessary to present the main reasons reported by employees, check and compare the number of employees away with or without medical certificate and raise operational consequences in HDC. The research is featured as a case study, exploratory and descriptive, with quantitative and qualitative approach. The research population corresponded to postal workers, totaling 15 postmen, one manager and one coordinator. Data collection was based on primary and secondary data, through questions of a questionnaire of closed questions, and other one of open questions. It was also used the analysis of documentary data from internal data provided by the company. Among the main results, are the factors of various categories: one realizes that the most mentioned factor and that most affects absence from work, in the opinion of the employees, is the disease, with 53% of cases and there are various pathologies, from an inflammation of the throat to psychological problems. However, there are other factors contributing to the absenteeism such as: working conditions, work environment, leaders' style of leadership that was regarded by them as an authoritative one, the question of wages which, for them, it is not compensable by their work journey, the motivation coming from the top which is, contradictorily, not motivating at all, among others. Notwithstanding, they are not comparable to the factors that were cited earlier. Given the above, the study proves that it is possible to work with the factors found in this research, in a way to minimize the causes behind absenteeism in the researched organization. This way, attitudes are indicated that refers to the improvement of the environment and working conditions, qualification to improve the way the manager treats the employee, improvements in benefits and employee appreciation.

Key words: Absenteeism. Organization. Employees. Attitudes. Post Office.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDD	Centro de Distribuição Domiciliar
ECT	Empresa de Correios e Telégrafos
Ia	Índice do absenteísmo
Nhp	Número de horas perdidas
NhP	Numero de horas planejadas
Tdp	Total de dias perdidos
Dt	Total de dias trabalhados
Temp	Total do numero de empregados na empresa
CEE	Centro de Entrega e Encomendas
CTCE	Centro de Tratamento de Cartas e Encomendas
DR	Diretoria Regional
RH	Recursos Humanos

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Faltas ao trabalho	32
Gráfico 2. Motivos das faltas	32
Gráfico 3. Motivos que afetam a frequência	32
Gráfico 4. Condições de trabalho	32
Gráfico 5. Absenteísmo	33
Gráfico 6. Líder Imediato	33
Gráfico 7. Liderança do gerente.....	34
Gráfico 8 Jornada de trabalho	34
Gráfico 9. Justificativa para faltar ao trabalho	35
Gráfico 10.Desmotivação	35
Gráfico 11. Reconhecimento da Sociedade.....	35
Gráfico 12. Quem sofre mais com as ausências	35
Gráfico 13. Substituição	36
Gráfico 14. Estação do ano	36
Gráfico 15. Afastados do ano de 2013 (janeiro á dezembro)	37
Gráfico 16. Afastados do ano de 2014 (janeiro a setembro)	38
Gráfico 17. Comparação dos anos.....	38
Gráfico 18. Percentual das ausências em 2014.....	39

Sumário

INTRODUÇÃO	1
1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1 Estado da Arte	5
3 ABSENTEÍSMO: CONCEITO	12
3.1 Causas do absenteísmo	14
3.1.1 Responsabilidade do supervisor imediato.....	17
3.1.2 Faltas a trabalho	17
3.2 Avaliações do absenteísmo individual.....	19
3.3 Consequências do absenteísmo	20
3.4 Cálculos do Índice do Absenteísmo	21
3.5 Custos do Absenteísmo.....	23
3.6 Gerenciamento do absenteísmo	24
3.7 Estratégias de abordagem do absenteísmo	26
3.8 Medidas preventivas para redução do absenteísmo.....	28
4 METODOLOGIA	29
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	32
5.1 Afastados com ou sem atestados médicos	37
5.2 A Percepção na visão dos Gerentes e da Coordenadora	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
REFERÊNCIAS	47
APÊNDICE A – Questionário	52
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista	55
APÊNDICE C – Afastado com ou sem atestado médico	56

INTRODUÇÃO

Atualmente as organizações modernas, sofrem muito com um problema crítico e complexo chamado de absenteísmo, que é a ausência do funcionário no setor de trabalho por qualquer motivo: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação de juris ou eleições, licença, maternidade, etc). Ele está relacionado a fatores sociais (doenças de parentes) e os fatores culturais (copa do mundo, feriados religiosos não oficiais, legalização de uma falta gerada por outra).

Destaca-se que esse problema do absenteísmo é muito antigo, isto vem de longas datas, alguns estudiosos defendem que o absenteísmo surgiu com a chegada da revolução industrial, a qual se apresentava características incompatíveis como bem estar do trabalhador, percebe-se que é um problema antigo que gera até hoje transtornos para as organizações e muitas às vezes a empresa não tem a visão que isso é um problema (SOARES E SILVA 2007, *apud* AGUIAR, OLIVEIRA 2009).

A partir do momento que a atividade torna-se uma obrigação, deixando de ser um recurso, diminui-se o comprometimento dos funcionários com as organizações que estes trabalham. É nesse fenômeno que reside um dos fatores que conduzem a disfunção social no local de trabalho (BARROS et al, 2009).

Para as organizações, as ausências desses trabalhadores gera desconforto para todos, tanto para outros funcionários que acabam sendo sobrecarregado com serviços extras deixados pelos absentes, quanto para os clientes que sofrem com as consequências deixadas pelas ausências dos mesmos e para seus líderes que tem a necessidade de suprir a mão-de-obra dos faltantes.

A ausência do funcionário ocasiona custos diretos e indiretos representados pela diminuição da produtividade, gerando aumento da perda da produção, problemas administrativos, diminuição da eficiência no trabalho e redução da qualidade do produto.

O efeito do absenteísmo é desfavorável, onde a ausência dos trabalhadores diminui a produção, reflete nos indicadores de qualidade de forma nula e como consequência repercute diretamente na economia local. A solução dos problemas do absenteísmo nas empresas constitui-se em problemática importante a impactar o custeio de produtos e serviços. No campo das consequências relativas à gestão da saúde e segurança ocupacional é um dos maiores desafios exigindo atenção redobrada do gestor para a detecção e monitoramento das

causas do absenteísmo: psicológica, física e ambiental, ou seja, diagnosticar as circunstancia que levam o trabalhador a se ausentar do seu local de trabalho (FILHO, 2006).

O absenteísmo também é compreendido como uma forma de protesto utilizado pelo funcionário, para demonstrarem que não estão satisfeito com as condições de trabalho. Por outro lado, é prematuro concluir que a falta ao trabalho é simplesmente uma negligencia praticada pelo individuo, pois tal comportamento pode ser decorrente de vários aspectos físicos e psicológicos, (FONTES, 1980). Estudá-lo proporciona informações a respeito da saúde dos trabalhadores e, ate mesmo, de sua satisfação com a organização e com o próprio trabalho. Deste modo, fatores organizacionais, tais como, as políticas da empresa, o excesso de regras, a liderança deficiente, as más condições de trabalho, entre outros, podem ser avaliados e assim revistos, modificados e/ou incrementado.

Após uma abordagem na Empresa de Correios e Telégrafos, denominada daqui por diante de ECT, verificou um grande número de reclamações de alguns gestores de equipes pelo alto índice de atestados médicos e falta de seus funcionários.

Diante do exposto, tem-se o seguinte problema de pesquisa, quais as causas do absenteísmo nos Correios, principalmente no Centro de Distribuição Domiciliar (CDD)?

Para obter a resposta deste problema precisa-se identificar e analisar quais as causas do absenteísmo no CDD. Assim, foram definidos como objetivos específicos: a) apresentar os principais motivos informados pelos funcionários para o absenteísmo; b) verificar e comparar o numero de funcionários afastados com ou sem atestados médicos e; c) levantar as consequências operacionais no CDD, devido ao absenteísmo.

Depois de detectada as causas, espera-se que esta pesquisa além de proporcionar aprendizado possa sugerir ações de melhorias para a empresa, indicando elementos para melhorar este ponto na gestão de Recursos Humanos (RH), que além de ser um problema interno, pode-se tornar um problema social. Ressalta-se ainda que ao neutralizar as ausências na empresa viabilize-se uma melhoria significativa na imagem da organização e com isso traz motivação para outros colaboradores que com as ausências sofrem com o trabalho dobrado, além de restabelecer a produtividade e aumentar a satisfação dos clientes, visando padrões desejados.

1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Os correios teve sua origem no Brasil em 25 de janeiro de 1065 e desde então vem se modernizando, criando e disponibilizando serviços de qualidade que correspondam às expectativas dos seus clientes.

Por volta de 1969, com a edição do Decreto – Lei Nº 509, de 20 de março de 1969, o antigo Departamento de Correios e Telégrafos – DCT, criado em 1931, foi transformado em empresa pública, como título de Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT.

Criada com o capital exclusivo da União, a ECT é uma empresa pública que esta sujeita a normas e controle estatais. Vinculada ao Ministério das Comunicações, com sede em Brasília/DF, sua área de atuação atinge todo o Brasil.

A empresa realiza importante função de integração e de inclusão social, papel indispensável para o desenvolvimento nacional. Na composição do seu faturamento, auferi 54,3% da receita com os serviços exclusivos (carta, telegrama e correspondência agrupada), de modo que reserva de mercado desses três serviços é fator essencial para a sobrevivência e para a garantia da universalização dos serviços postais.

Em consonância com a vertente social, os correios oferecem soluções, com tecnologia de ponta, para atender às necessidades de comunicação das empresas e instituições em um mercado cada vez mais competitivo. É o caso do Sedex, criado em 1982, que se tornou um dos principais produtos da empresa e lidera o setor de encomendas expressas no Brasil. Nos últimos anos, o serviço passou a contar com outras modalidades, como o e- Sedex, Sedex 10, Sedex 12, Sedex hoje e Sedex Mundi, agilizando ainda mais a entrega das encomendas.

Devido a forte capilaridade da empresa, a prestação de serviços financeiros nas agências dos correios constitui-se, cada vez mais, numa importante contribuição para a inclusão bancária de milhões de brasileiros.

Desde a criação do Banco Postal, milhares de pessoas, que tinham que se deslocar para uma cidade vizinha para realizar uma simples operação bancária, agora contam com a comodidade de tudo poder ser feito na própria cidade onde moram.

Impulsionados pelas mudanças tecnológicas, econômicas e sociais, os correios iniciariam em 2011 profundo processo de modernização. Com a sanção da Lei 12.490/11, a empresa teve seu campo de atuação ampliado e foi dotada de ferramentas modernas de gestão corporativa para enfrentar a concorrência com a prestação de serviços mais ágeis e eficientes para toda a sociedade.

Com a nova lei, os Correios podem atuar no exterior e nos segmentos postais de serviços eletrônicos, financeiros e de logística integrada; constituir subsidiária adquirir controle ou participação acionária em empresas já estabelecidas e firmar parcerias comerciais que agreguem valor a sua marca e a sua rede de atendimento.

Essa nova postura contribuirá para que a ECT se torne uma empresa de “classe mundial”, destacada por suas praticas e resultados, á altura da confiança que o cidadão brasileiro sempre depositou nos correios.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

O absenteísmo tem sido um problema para as organizações que dependem do comprometimento de seus funcionários. Embora alguns dirigentes não dispensem a devida atenção a este fator as ausências de funcionários muitas vezes surpreendem os gestores que são obrigados a reestruturar processos, cargos e atividades na Organização (AGUIAR, OLIVEIRA, 2009).

Na opinião de Vergara (2013), caracteriza-se referencial teórico como o capítulo do projeto que tem por objetivo expor os estudos sobre o tema, ou especialmente sobre o problema, já realizado por outros autores. Faz, portanto, uma revisão da literatura existente, no que concerne não só o acervo de teorias e as suas críticas, como também a trabalhos realizados que as tomam como referência.

2.1 Estado da Arte

A revisão da literatura ou Estado das artes procura associar, explorar e argumentar as informações publicadas sobre o tema até ao momento que o trabalho é elaborado. A finalidade é fundamentar teoricamente o alvo de investigação com bases sólidas, e não arbitrariamente (STORCK, 2000).

Na pesquisa de Villarroel¹ (2004) teve como objetivo geral, verificar e avaliar as possíveis causas do absenteísmo na empresa, em razão das condições de saúde da empresa em estudo, considerando os anos 2001,2002 e 2003.

Para ter alcançado o objetivo geral a autora teve como ferramentas os objetivos específicos que são:

- Descrever a empresa ECT, apresentando seu histórico;
- Identificar as razões da ausência no trabalho (direitos legais, fatores sociais, fatores culturais);
- Verificar o numero de funcionários afastados por atestado médicos;
- Identificar os impactos no processo de produção;
- Verificar que nível hierárquico acontece com maior frequência o absenteísmo por atestado médico.

¹ VILLARROEL, Nádia Idália Naupay (2004). Absenteísmo no trabalho. Um estudo de caso na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, 2004. (84F.).

O estudo foi feito na Empresa de Correios e Telégrafos (ECT) de Santa Catarina DR/SC na Gerência de Recursos Humanos (GEREC), constituindo ao todo trinta pessoas.

A abordagem dos dados foi realizada de forma qualitativa, nesse tipo de pesquisa os dados foram colhidos através de perguntas abertas (quando em questionário), em entrevistas em grupos, em pesquisas, em entrevista individual em profundidade e em teses projetistas (MATTAR, 1996 *apud* VILLARROEL, 2004).

Para a classificação da pesquisa a autora utilizou a taxonomia de Vergara (2000), que é qualificada em dois aspectos: quanto aos meios e quanto aos fins. Quanto aos meios a pesquisa foi bibliográfica, através de livros sobre o assunto em questão e foi utilizada na mesma pesquisa estudo de campo e estudo de caso.

Estudo de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorreu ou ocorre um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não (VERGARA 2000, p.47).

Já o estudo de caso proporciona um detalhamento das informações obtidas no campo pesquisado.

Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória e descritiva. Exploratória porque a Gerencia de Recursos Humanos – DR/SC tenha realizadas algumas pesquisas de Clima Organizacional, não se verificou a existência de estudos que abordem o absenteísmo no trabalho.

A descritiva visou descrever percepções, expectativas e sugestões das chefias da Gerencia de Recursos Humanos, acerca dos resultados obtidos na análise do absenteísmo no trabalho.

No caso da amostra da pesquisa foi utilizada a obtenção de dados por ser uma população de trinta funcionários, destes foram entrevistados dez. Sendo eles o gerente de recursos humanos, o subgerente de relações no trabalho, o chefe da seção de saúde, a chefia da seção de captação e treinamento, a assistente social e o chefe da seção de contas medicas e funcionários escolhidos.

Os dados coletados foram dados primários e secundários. Os primários são dados não coletados, foram feitas entrevistas pessoais junto aos entrevistados na Gerencia de Recursos Humanos e funcionários. Já os secundários, são dados já coletados, foram utilizados teses, livros, manuais internos da empresa e ainda consultas em meio eletrônico. A autora conseguiu tirar as seguintes conclusões:

- O Índice na empresa tem se mantido estável, com percentual em torno de 6,5%;

- Os motivos apresentados das ausências foram licença INSS, aposentadoria por invalidez e aguardando decisão do INSS;
- Os motivos decrescentes são: abono médico (ate 15 dias), acidente do trabalho (ate 16 dias) e abono de chefia;
- Dentre os 8 cargos pesquisados, os que apresentam maior índice do absenteísmo são: operador de telecomunicações e operador de triagem e transbordo.
- Já o carteiro, no conjunto dos oito cargos estudados, encontra-se em 5ª lugar em ordem decrescente;
- As diretrizes regionais do AM, BSB E RJ são as que apresentam índices mais elevados;
- As diretorias com índices mais baixos são: MS, NO, PR;
- O custo mensal do absenteísmo é de R\$ 531.958,29 (quinhentos e trinta um mil novecentos e cinquenta e oito reais e vinte e nove centavos), sem considerar os encargos sociais;
- O impacto dos 11 motivos estudados, no conjunto dos 55 motivos que integram o índice geral do absenteísmo na empresa, é de 81,48%;
- O impacto de cada um dos motivos estudados no conjunto desses 11 motivos é de:

Licença INSS	35,40%
Abono médico (ate 15 dias)	22,93%
Aposentadoria por invalidez	17,43%
Licença acidente de trabalho (INSS)	17,16%
Licença para interesse particular	1,92%
Falta injustificada	1,71%
Abono acidente de trabalho (ate 16 dias)	1,45%
Abono chefia	1,08%
Suspensão de contrato de trabalho pela Empresa	0,43%
Suspensão disciplinar	0,38%
Aguardando decisão do INSS	0,09%

Já na pesquisa de Aguiar e Oliveira (2009)² intitulada de ABSENTEISMO – Suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde.

² “Publicada na Revista Ciências Gerencial” vol.XVIII, Nº 18, ano 2009, das autoras AGUIAR, Gizele A. OLIVEIRA, Jannine Rodrigues.

Tem como objetivo geral analisar o absenteísmo na Central de pagamento de uma empresa no ramo de plano de saúde, no Distrito Federal. A empresa não deu autorizações para divulgar o nome. Já objetivos específicos persistem em: calcular o índice de absenteísmo na empresa; descrever os principais fatores que influenciam o absenteísmo na percepção dos funcionários; conhecer as expectativas dos funcionários em relação ao que a organização pode fazer para diminuir o absenteísmo.

Quanto ao terreno, primeiro observou constantes que a empresa registra falta e atrasos constantes dos funcionários, os acessos aos dados foram facilitados, pois as autoras fazem parte da empresa.

A caracterização da pesquisa foi de caráter exploratório e descritivo. Exploratório por tratar de um tema ainda pouco pesquisado no meio acadêmico e empresarial, embora vivenciado com frequência nas empresas. Descritivo deve-se ao levantamento de opiniões e de crenças dos funcionários que influenciam o absenteísmo na empresa pesquisada.

É uma pesquisa caracterizada como documental, uma vez que se utilizam documentos da empresa que registram as faltas dos funcionários no trabalho.

Foram considerados dados os 215 funcionários da empresa para a amostra trabalhou-se 65 funcionários, que foram selecionados de forma estratificada, dos 13 setores, pesquisou-se 5 funcionários de cada um dos setores.

Os dados foram coletados por meio de relatórios e gráficos pesquisados na área da coordenação administração da empresa. Foi aplicado aos trabalhadores questionários semiestruturado, a fim de identificar quais os principais fatores que influenciam o absenteísmo. Os questionários foram compostos por questões fechadas (em uma escala tipo Likert, dividida em seus casos: “sempre”, “frequentemente” “algumas vezes”, “raramente” e “nunca”), acerca das variáveis do estudo: tarefa, doença do trabalho, e fatores diversos que influenciam o absenteísmo. Foram 18 questões, 6 questões buscaram investigar fatores relacionados á tarefa ,4 questões para investigar causas diversas relacionadas ao absenteísmo na empresa, segundo percepção dos funcionarios,17 questões fechadas. Apenas uma questão buscou investigar o que a organização pode fazer para tornar o funcionário mais assíduo e satisfeito.

Quanto a análise quantitativa, os dados receberam tratamento estatístico simples, e os resultados foram apresentados em tabela e gráficos.

A fórmula empregada nessa pesquisa para calcular o Índice do Absenteísmo, considera o numero de horas perdidas e o numero de horas efetivas trabalhadas, conforme proposto por

Marras (2000). (Neste cálculo desconsiderou-se os afastamentos definidos por Mallada (2007) como voluntário, aquelas ausências previstas por férias e folgas). O procedimento ocorreu no período de janeiro a outubro de 2006. Todos os dados foram fornecidos pela própria organização que disponibilizou por meio de planilhas no Excel.

Para calcular o Índice foi usada a seguinte fórmula:

$Ia = \frac{Nhp \times 100}{NhP}$	Sendo: Ia = Índice do Absenteísmo Nhp = Número de horas perdidas NhP = Número de horas planejadas
-----------------------------------	--

Ao término, as autoras perceberam que o absenteísmo não resulta de um único fator. Conforme foi verificado no estudo, quando diretamente relacionadas a doenças e acidentes de trabalho, a adoção de medidas como a realização de exames periódicos, e principalmente, a adoção de medidas de higiene e segurança no trabalho, para garantir a saúde do trabalhador e assim, prevenir futuras faltas.

Na área da saúde também foi realizado um estudo pelas autoras Sena et al (2009)³ nessa mesma linha de pesquisa- Absenteísmo relacionado á doenças entre membros da equipe de enfermagem de um hospital escola.

A investigação foi feita para possibilitar reflexão sobre a magnitude do problema e poderá subsidiar ações de controle do absenteísmo na equipe de enfermagem de um Hospital Público de Montes Claros, Minas Gerais, contribuindo para a criação de novas possibilidades de tratar o fenômeno.

Os objetivos específicos visa traçar o perfil dos funcionários atingidos pelo absenteísmo relacionado à doença, justificado por atestado ou licença médica; especificar as principais doenças relacionadas nos atestados ou licenças médicas e identificar as variáveis relacionadas como causas das faltas ao trabalho.

Sobre a metodologia, a pesquisa trata-se de caráter descritivo, pois descreve as características relacionadas ao absenteísmo buscando estabelecer suas relações com variáveis pré-definidas. E ainda é uma pesquisa documental, procurou revisar dados arquivados localizados no setor de pesquisa do hospital.

³ Revista Brasileira de Enfermagem, vol. 62, núm. 1, fevereiro, 2009, p.38-44, Associação Brasileira de Enfermagem Brasil, autoras, Fernanda Marques da Costa, Maria Aparecida Vieira, Roseni Rosangela de Sena.

Quanto à população, o alvo foi envolvido de todos os membros da equipe de enfermagem que recorreram a atestados e licenças médicas de janeiro de 2000 a agosto de 2004. Foram encontrados 764 documentos, entre atestados e licenças, que correspondem a 189 funcionários. Dos 189 funcionários excluídos das pesquisas 46, sendo que nove estavam em férias no período da coleta, sete estavam em licença, quatro estava de licença maternidade, dois se recusaram a responder o questionário e 24 já não trabalham mais no hospital. Contudo para a coleta de dados foi feita com 143 profissionais.

A coleta foi manual, realizada nos atestados e licenças médicas disponíveis no setor pessoal, onde foram catalogados os dados referentes à especificação da classificação internacional de doenças.

Utilizou-se um questionário para traçar o perfil dos 143 trabalhadores contando as seguintes variáveis categoria profissional-enfermeiro, técnico de enfermagem ou auxiliar de enfermagem-sexo, faixa etária, estado civil, presença de filhos, turno, setor de trabalho e a presença de vínculo empregatício com uma ou mais instituições, além do hospital em estudo. Antes de ser aplicado o questionário foi submetido a um pré - teste para se verificar sua adequação. A análise de dados foi realizada por meio do Microsoft Excel for Windows 2000 e SPSS 11, for Windows 2001. Também foram realizados cálculos estabelecidos por estudiosos do processo de absenteísmo como Chiavenato, Silva e Marziale e Mendes. A análise dos dados foi realizada por meio da estatística descritiva, utilizando se gráficos e tabelas para apresentar os dados e a interpretação utilizando-se gráficos e tabelas para apresentar os dados.

A análise dos dados permitiu elaborar considerações referentes ao problema e às hipóteses formuladas neste estudo. Ao analisar a distribuição de eventos sobre falta devido a afastamento, segundo as doenças mais frequentes nos atestados e licenças médicas.

Comprovou-se a primeira hipótese, pois os problemas relacionados ao sistema osteomuscular apareceram como a primeira causa do absenteísmo. A segunda hipótese – de que os funcionários com duplo ou triplice vínculo empregatício se afastam mais do trabalho – também se confirmou. A terceira hipótese – de que os funcionários que trabalham no período noturno faltariam mais ao trabalho – foi refutada. Evidenciou-se maior incidência de afastamentos entre os funcionários que trabalhavam no período diurno. A quarta hipótese foi confirmada. A maioria dos afastamentos ocorreu entre as funcionárias do sexo feminino. Ao relacionar o afastamento do trabalho e a variável categoria profissional, foi possível confirmar a quinta hipótese: os trabalhadores de nível fundamental e médio afastam-se mais do trabalho do que os de nível superior. Os resultados desta investigação permitiram descrever a situação

dos afastamentos do trabalho na equipe de enfermagem do hospital cenário da pesquisa e poderão subsidiar a direção na definição de políticas direcionadas ao trabalhador, para garantir a qualidade do cuidado e da vida dos profissionais. Sugere-se que outros estudos sejam realizados sobre o tempo de trabalho na instituição, o modelo organizacional e a motivação para o trabalho, como causas do absenteísmo relacionado ao adoecimento, a fim de se atenuar seus efeitos negativos na qualidade da assistência de enfermagem. Sugere-se, também, a criação de um banco de dados, a ser instalado no hospital cenário, para aperfeiçoar o registro das faltas, para acompanhamento e avaliação e permitir outras pesquisas.

3 ABSENTEÍSMO: CONCEITO

O absenteísmo no Brasil é um transtorno que compromete seriamente a organização do trabalho, tanto no quesito econômico quanto na questão humana, e deve ser estudado profundamente a fim de buscar soluções e melhorias para o trabalhador e o empregador. Na visão econômica, o trabalhador deixa de produzir, aumentando a despesa operacional da empresa e sobrecarregando as atividades de outros funcionários, do ponto de vista humano, buscam-se as causas que podem estar envolvidas junto a essa problemática (GOMES, 2012).

A busca da excelência de serviços e produtos juntamente com a maximização do uso dos diversos tipos de capital dentro das empresas faz com que qualquer detalhe dos processos internos tenha que ser estudados e averiguados. Notoriamente o capital humano muitas vezes exerce elementos determinantes do sucesso ou fracasso na competição contra a concorrência. Desta forma, na busca do aperfeiçoamento do emprego dos capitais da empresa e visando a excelência em seus processos, o absenteísmo surge como “vírus” vivente dentro das organizações que afeta negativamente muitos setores e processos tanto internos quanto externos (CARNEIRO, 2012 p.03).

Segundo Soares e Silva (2007 *apud* Aguiar e Oliveira, 2009) destacam que alguns estudiosos defendem que o absenteísmo surgiu juntamente com a vinda da revolução industrial, na qual apresentava características incompatíveis com o bem estar do trabalhador, percebe-se, assim que é um problema antigo que gera reflexos até hoje nas organizações. A partir dos anos 80 ouvimos falar sobre o absenteísmo nas organizações e como esse fenômeno atrapalha bastante o desempenho do colaborador e as metas das companhias (LOBÃO, 2013).

O absenteísmo subjetivamente alude à ausência do funcionário no local de trabalho. Dentre os chamados fatores humanos no processo de trabalho, que incluem as chamadas doenças ocupacionais, o absenteísmo se destaca entre as causas mais danosas ao processo de trabalho, ao suporte social do trabalhador (FILHO, 2006).

Chiavenato (1999) refere-se ao absenteísmo como a principal influencia das faltas ou atrasos dos trabalhadores nas organizações; é o intervalo de tempo que o colaborador não está no seu posto de trabalho realizando sua função, e por algum motivo, se ausenta, atrasa ou outro motivo desconhecido. Salienta que nem sempre os motivos das faltas são causados pelos empregados e sim pela organização. Supervisão falha, enfraquecimento de tarefas, ausência de motivação e incentivo, condições entediante de trabalho são alguns dos elementos que se relacionam as situações postas pela empresa, todavia, as causas mais comuns são:

doenças realmente comprovadas, doenças não comprovadas, razões de cunho familiar e falta por diversos motivos.

Conforme Guimarães Sobrinho (2003 *apud* Villaroel, 2004) define que o absenteísmo é a ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação em júris ou eleições, licença maternidade). Segue afirmando que o absenteísmo pode expressar descontentamento com o trabalho, insatisfação com o salário, com as políticas da empresa, com as condições de trabalho resultando nas faltas e do comprometimento ao serviço.

Na opinião de Jacob et al.(2008, p.), o “absenteísmo constitui uma arquitetura tão fantástica como as greves ,contudo o tempo perdido é muito superior. Na pratica corresponde às ausências dos trabalhadores que não se apresentam ao trabalho alegando pretextos vazios’”.

O novo Dicionário da Língua Portuguesa Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1986, p.15), apresenta as seguintes definições para o termo absenteísmo:

- Sistema de exploração rural no qual um intermediário (administrador, gerente, capataz) se interpõe entre o proprietário, que não reside em suas terras, e aqueles que a cultivam.
- Ausência habitual da pratica, da propriedade, do emprego, etc.
- Falta de assiduidade, sobretudo ao trabalho.

França (2013) explica que a ausência de funcionários ao trabalho se constitui num empecilho que vem preocupando os dirigentes empresarias, 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 complexidade em diagnosticar a origem das faltas, estabelecer critérios relacionados á política de pessoal e utilizar medidas alternativas. Dentre os motivos mais frequentes apresenta-se:

- Doenças com comprometimento físico, que possibilita 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;
- Problemas familiares, relacionados com saúde física e mental, com a situação financeira ou em virtude de desentendimento, ou ainda devida á 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.

3.1 Causas do Absenteísmo

Para Muccillo (1980), Salomão (1980), Chiavenato (1990), apud Chaves (1995, p.40), “as causas do absenteísmo são complexas. Faltam ainda estudos adequados, principalmente no Brasil, acerca das análises das causas, valores reais, identificação de seus tipos, qualidade, grandeza e repercussão do absenteísmo na produtividade”.

Na visão de Macdonald e Shaver (1981, apud Marim, 2012) o absenteísmo esta dividido em 3 categorias: As intrínsecas, extrínsecas e personalísticas.

CAUSAS INTRÍNSECAS	Diz respeito á natureza e as condições do trabalho, como supervisão ineficiente, falta de controle, o trabalho em si, sobrecarga de trabalho e exaustão física;
CAUSAS EXTRÍNSECAS	Refere-se à política de pessoal da organização condolentes com faltas, pessoal liberal em fornecer licenças de saúde, falta de canais de comunicações com a administração, falta de seleção, treinamento, orientações adequadas, falta de perspicácia de alocar funcionários em setor apropriados, baixos salários e condições de trabalho;
CAUSAS PERSONALÍSTICAS	Diz respeito ao comportamento do funcionário, como empregados que criam conflitos entre os membros do grupo, personalidades mais propensas às faltas (hipocondríaco, imaturo, fugitivo, abusivo e desmotivado), problemas pessoais relacionados ao problema de drogas e álcool.

De acordo com o estudo de Silva (2013) ele aponta as seguintes causas do absenteísmo:

- Doenças efetivamente comprovada (atestados médicos, laudos do INSS etc.) ou não (sem nenhum atesto comprovado);
- Razões diversas de caráter familiar;
- Atrasos involuntários por motivos de força maior;
- Falta voluntaria por motivo de força maior;
- Dificuldades e problemas financeiros;
- Problemas de transporte;

- Baixa motivação para o trabalho;
- Supervisão precária da chefia ou gerencia;
- Políticas inadequadas da organização.

Conforme Souza e Mendes (2008 apud Silva, 2011), o absenteísmo por motivo de saúde e o absenteísmo – doença não deve ser considerada como iguais, já que o absenteísmo por motivo de saúde são as ausências decorrentes de problemas de saúde do próprio funcionário ou de seus dependentes, nesse caso de absenteísmo ocorre à busca pelo diagnóstico, assistência, terapia e pelo auxílio médico, não sendo necessário que o indivíduo interrompa a execução de suas atividades profissionais. Já no absenteísmo-doença ou lesão accidental, em continuar realizando as suas atividades de trabalho normalmente, sendo essencial o afastamento das atividades profissionais e o encaminhamento ao Sistema de Previdência Social, das empresas públicas ou privadas.

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

- As enfermidades, que em certos casos, chegam a ocupar até 50% nas listas das causas;
- As doenças ocupacionais que minimizam a produção nas organizações;
- Às horas de trabalho também contribui para elevar o índice de absenteísmo, pois, os funcionários que trabalham além da sua carga horária em atividades repetitivas, são mais propensos a adquirirem as doenças ocupacionais;
- As más condições de trabalho juntamente com a falta de interesse pelo serviço, também contribuem para o aumento do absenteísmo;
- Os assuntos pessoais, o mau tempo e a falta de transporte, que parecem ser fatores simples, também elevam o índice do absenteísmo;
- A atitude mental do indivíduo que pode ser influenciada por fatores sociais, econômicos e por diversas opiniões de outras pessoas.

Stockmeier (2005, p.6), salienta que dentre as causas citadas anteriormente ainda existem outras que podem afetar a organização, são elas:

Cúmplices Pessoais	Internos	Chefes e encarregados que monitoram a presença de seus subordinados no setor onde deveriam estar muito menos medem então sua produtividade.
	Externos	Externos: como elementos de repartição pública que justificam a vista do funcionário por um prazo maior do que realmente ocorreu.
Cúmplices ambientais	Internos	Presenças de cantinas, cafezinhos, fúmodromos, serviços assistenciais Cúmplices e refeições demoradas.
	Externos	Festas típicas religiosas, cultos religiosos, catástrofes e outros motivos diversos.
Problemas pessoais no Trabalho	Desavenças com os chefes ou encarregados, desentendimento com colegas.	
Problema de adaptação ao Trabalho	Trabalho em turnos noturnos, trabalho insalubre, trabalho perigoso, adaptação ou aversão pessoal à tarefa realizada, desestímulo a tarefa a ser feita.	
Problemas de abusos de drogas	Uso abusivo de álcool uso de outras drogas.	

Chaves (1995) aponta que pesquisas feitas nos Estados Unidos a respeito do absenteísmo revelam os seguintes aspectos:

1. O absenteísmo é maior nas segundas feiras e menor nas quartas e quintas feiras;
2. As mulheres faltam mais do que os homens;
3. A taxa do absenteísmo cresce nos dias anteriores e posteriores aos feriados;
4. O absenteísmo é menor nos dias de calor e maior nos dias de chuvas;
5. As enfermidades respiratórias (resfriados, gripes etc.) causam 50% das ausências e são responsáveis por 30% do tempo total perdido.

Os aspectos citados acima, mostra que até hoje esses índices são muito significativos, não importa o passar dos anos esses aspectos fazem parte do nosso cotidiano. Uma minoria da força de trabalho é causadora pela maior parte das ausências. O supervisor tem ausências

menores do que os operários porque ele tem uma grande incumbência legal relacionada ao bem-estar e saúde dos trabalhadores sob a sua supervisão, possui salários maiores, e as pessoas esperam muito do supervisor, além do que ele tem que dar bons exemplos para a sua equipe. (CHAVES, 1995).

3.1.1 Responsabilidade do supervisor imediato

Na visão de Ribeiro (2006 p.14), saber lidar com o absenteísmo é uma tarefa do supervisor imediato, que precisa estimular o funcionário para o trabalho, além de comunicar e aplicar as normas da empresa, de modo a impedir que funcionários não enquadrados sirvam de exemplo para outros. Ele tem de conscientizar os empregados para o trabalho de equipe e para a questão da produtividade, evitando que os funcionários deem desculpas do tipo: ‘Eu trabalho por hora. Portanto, a empresa não tem nada a perder’. Salienta ainda que ao pesquisar as causas das ausências, o supervisor imediato deve se fazer perguntas do tipo:

- São os mesmos empregados que faltam sempre?
- Eles trabalham na mesma seção?
- Moram no mesmo bairro?
- Trabalham com determinado supervisor?
- Trabalham em determinada área?
- Faltam sempre no mesmo dia da mesma semana ou do mês?
- Faltam em determinado dia (no dia do pagamento, por exemplo)?
- Faltam próximos de folga e feriados?

É necessário averiguar o registro funcional do funcionário que falta muito, sua ficha médica (com parecer do médico), a definição que a chefia tem dele, entre outros itens, alguns objetivos e outros subjetivos, que vão colaborar para a possibilidade de sua manutenção ou não na empresa.

3.1.2 Faltas a trabalho

Para Ribeiro (2006, p.239) a falta é nada mais nada menos que o não comparecimento do funcionário ao local de trabalho. Qualquer “que seja o motivo da falta representa um fator de acréscimo dos custos e da redução da produtividade”. Diante do exposto o autor apresenta alguns tipos de faltas abaixo:

Faltas Legais são faltas justificadas previstas pela legislação, o empregado poderá deixar de comparecer ao serviço sem prejuízo do salário, a exemplo dos casos:

- Até dois dias consecutivos, em caso de falecimento do conjugue, ascendente, descendentes, irmão ou pessoa que, declarada em sua carteira de trabalho e previdência social, viva sob sua dependência econômica (Inciso incluído pelo decreto (Lei nº 229, de 28.2.1967);
- Por 1 dia (vide obs. Abaixo) em caso de nascimento de filho, no decorrer da primeira semana;

Obs. O parágrafo 1º do art. 10 do Ato das Disposições Transitórias da Constituição Federal dispõe ser 5 dias o prazo da licença- paternidade, até que seja disciplina o disposto no inciso XIX do art. 7º da Constituição Federal;

- Até 3 dias consecutivos, em virtudes de casamento (Inciso incluído pelo Decreto- lei nº 229,de 28.2.1967);
- Por um dia, em cada 12 meses de trabalho, em caso de doação voluntaria de sangue devidamente comprovada (Inciso incluído pelo Decreto – lei nº 229, de 28.2.1967);
- Até 2 dias ou não, para o fim de se alistar eleitor, nos termos da lei respectiva (Inciso incluído pelo Decreto nº 229,de 28.2.1967);
- No período de tempo que tiver de cumprir as vigências do Serviço Militar referidas na letra ‘c’ do art. 65 da lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 (lei do Serviço Militar). (Incluído pelo Decreto – lei nº 757, de 12.8.1969);
- Nos dias que estiver realizando comprovadamente realizando provas de exame vestibular para ingresso em estabelecimento de ensino superior (Inciso incluído pela Lei nº 9.471, de 14.7.1997);
- Pelo tempo que se fizer necessário, quando tiver que comparecer a júízo (Inciso incluído pela lei nº 9.853, de 27.10.1999);
- Pelo tempo que fizer necessário, quando, na quantidade de representante de entidade sindical, estiver participando de reunião oficial de organismo internacional do qual o Brasil seja membro (Incluído pela lei nº 11.304, de 2006).

Falta Voluntaria são faltas injustificadas, desse modo passíveis de serem descontadas no contracheque, se o funcionário ausentar-se em um determinado mês, o pagamento será efetuado até o quinto dia útil do mês seguinte, com o desconto da falta injustificada. (GRAVATÁ, 2009), segue alguns motivos expostos pelo autor:

- Alegar estar doente e não trazer o comprovante que a lei exige que é o atestado médico;
- Problema no transporte, demora de passar o ônibus se for no caso de transporte público, defeito no carro próprio etc.;
- Levar um filho ao médico, só é abonado a falta se o empregado apresentar um atestado, caso contrário é atribuída a falta, declaração de acompanhamento não é válida;
- Alcoolismo.

Em geral, as organizações estabelecem critérios que permitem que o gerente abone essas faltas dentro de um estipulado limite por período (mês ou ano), ou acerto, oportunamente, a compensação das horas não trabalhadas (RIBEIRO, 2006, p. 240). O autor ainda afirma que as faltas por doença são protegidas por lei, desde que o funcionário apresente atestado médico, que a empresa obrigatoriamente aceitará. Quando essas faltas forem inferiores a 15 dias, a gasto ficara por conta da empresa. Se a ausência se prorrogar por mais 15 dias, a partir do décimo sexto dia o funcionário será encaminhado à Previdência Social, que arcará com as despesas.

3.2 Avaliações do Absenteísmo Individual

Conforme Couto (1982, apud Duarte, 2004), o absenteísmo individual esta dividido em 2 categorias, são elas:

Absenta Contumaz: é o empregado que falta com frequência, alguns absentes contumazes podem, muitas vezes, estar doentes ou sofrendo de fadiga psíquica, mas outro grande numero deles não é composto por indivíduos que estão com fadiga psíquica, nem poderiam ser enquadrados na denominação de “malandros”. São indivíduos normais, com alguns traços de personalidades interessantes e que reagem a situações comuns de doenças ou de problemas optando pela ausência.

- Entre 18 e 45 anos de idade: acima de 7,0 visitas medicas ou odontológicas anuais para ambos os sexos;
- Abaixo de 18 e acima de 45 anos de idade: acima de 8,0 visitas médicas ou odontológicas anuais para ambos os sexos (STOCKMEIER, 2005).

Absenta Pontual ou Pré- Absenta: aquele que não costuma faltar.

- Entre 18 e 45 anos de idade: acima de 4,0 visitas medicas ou odontológicas anuais para homens e acima de 5,0 visitas para mulheres ate o limite de 7,0 visitas médicas ou odontológicas;
- Abaixo de 18 anos acima de 45 anos de idade: acima de 6,0 e abaixo de 8,0 visitas médicas ou odontológicas anuais para ambos os sexos (STOCKMEIER, 2005).

Faixa etária	Motivos de Faltas Anuais ao Trabalho			
	Saúde		Não Saúde	Classificação
Funcionários entre 18 e 45 anos	M	Até 5,0	Até 4,0	Normal
	F	Até 6,0	Até 5,0	Normal
	M	Acima de 5,0 até 7,0	Acima de 4,0 até 7,0	Pré - absenta
	F	Acima de 6,0 até 7,0	Acima de 5,0 até 7,0	Pré - absenta
	A	Acima de 7,0	Acima de 7,0	Absenta
Funcionários abaixo de 18 anos e acima de 45 anos	A	Até 6,0	Até 6,0	Normal
	A	Acima de 6,0 até 8,0	Acima de 6,0 até 8,0	Pré - absenta
	A	Acima de 8,0	Acima de 8,0	Absenta

M = masculino; F = feminino; A = ambos os sexos.

Objetivando a identificação dos reais motivos das ausências dos seus funcionários, faz-se necessário um estudo de suas consequências, como será verificado a seguir.

3.3 Consequências do Absenteísmo

Em Neto (2006) encontra-se a seguinte explicação, a falta de um tratamento adequado tanto preventivo quanto repressivo do absenteísmo nas empresas gera diversos tipos de problemas. A empresa e a sociedade, segundo informação do absenteísmo da Empresa de Correios e Telégrafos (ECT) de 2005, sofrem impactos no seu desenvolvimento e bem estar como mostra a seguir:

Quadro 1: Consequências do absenteísmo

Quem sofre a consequência	Tipo
Equipe de trabalho	Sobrecarga de trabalho
	Insatisfação (individual e do grupo)
	Perda de noção de trabalho em equipe
Empresa	Menor produtividade
	Perda de mercado
	Maior custo de produção
	Prejuízo na imagem institucional
Empregado	Redução de período de fruição de férias devido às faltas injustificadas.
	Prejuízo na sua imagem pessoal
	Impacto na sua avaliação de desempenho
	Perda de oportunidade e desenvolvimento
	Impacto na PRL (Participação nos lucros ou resultados)
Clientes	Insatisfação
	Aumento de reclamações
	Perda da confiança na empresa
	Procura pela concorrência
Família	Redução na renda familiar
	Exemplo negativo perante a família
	Insegurança na possibilidade de perder o emprego
	Doenças de origens psicológicas

Fonte: ECT – Relatório do absentéismo (2005)

Para Ribeiro (2012), as consequências do absentéismo estão diretamente ligadas ao lado financeiras das organizações, desse modo, para toda e qualquer organização, o rendimento e os lucros devem ser alcançados para que as empresas ocupem uma posição de evidência no mercado. Já na visão de Cascio, Boudreau (2008) p.32 “as consequências do absentéismo se relacionam diretamente ao fato de que o funcionário não está disponível em seu trabalho no horário programado”.

Perante das consequências do absentéismo para as organizações, a seguir sugere-se uma fórmula para realizar a medição e as medidas mais indicadas para preveni-lo.

3.4 Cálculos do Índice do Absenteísmo

É essencial calcular o índice do absentéismo, pois, os atrasos, as faltas ou as saídas durante o expediente de trabalho, somadas em um todo, podem vir acarretada de prejuízos

irreparáveis para a organização. São muitas as fórmulas com a finalidade de se calcular o índice de absenteísmo, e por isso é importuno saber qual é a necessidade e preocupação da empresa para chegar ao uso de uma formula mais adequada (RIBEIRO, 2012).

No ponto de vista de Marques Neto (2006), o índice do absenteísmo é calculado a partir da fórmula:

$$\text{Índice do Absenteísmo} = \frac{\text{Dias de Ausência} \times 100}{\text{Efetivo Médio} \times \text{Quantidade de dias}}$$

Para Marras (2000), a fórmula utilizada para fazer o cálculo do índice do absenteísmo é a seguinte:

$Ia = \frac{Nhpx100}{NhP}$	Sendo: Ia = Índice do Absenteísmo Nhp = Número de horas perdidas NhP = Número de horas planejadas
----------------------------	--

Quanto à solução para a redução ou eliminação do absenteísmo, vale evidenciar que não existe uma única medida, faz – se necessário adotar um conjunto de ações de controle, como propõe Mc Donald e Shaver (1981, apud Nascimento, 2003), abaixo:

- Fazer um levantamento das ausências para identificar as suas principais causas;
- Avaliar as faltas justificadas por problemas de saúde, pois, a maioria das ausências é representada por motivo de doenças;
- Realizar exames periódicos de saúde;
- Acomodar adequadamente os funcionários que tenham algum tipo de limitação a um posto de trabalho mais adequado;
- Verificar se as situações de trabalho, os equipamentos e os mobiliários são adequadas ao perfil do trabalhador;
- Adotar medidas de higiene e segurança no trabalho.

É importante frisar que além de todas estas medidas, o papel do líder ajuda evitar o absenteísmo, pois, ele poderá reconhecer em sua equipe os reais motivos das faltas, buscando alternativas que proporcionem ao empregado um ambiente de trabalho agradável, reduzindo desta forma, as tendências às faltas.

Para a ECT (2005), o principal indicador utilizado para medir o absenteísmo é o índice (IA). Ele indica a porcentagem do efetivo de empregado que esteve afastado no período estudado, é calculado através da seguinte formula:

$$IA = \frac{Tdp}{Temp \times Dt}$$

Onde:

IA = Índice do Absenteísmo

Tdp = Total de dias perdidos, que é a somatória da quantidade de dias de afastados de todos os empregados.

Temp = Total de números de empregados da empresa.

Dt = Total de dias de trabalhos no período pesquisado.

3.5 Custos do Absenteísmo

Em termos de custo, um demarcado Ausências não previstas são onerosas para as empresas. Segundo Landim (2014) uma pesquisa feita no Departamento Americano do Trabalho as empresas perdem cerca de 2,8 milhões de dias de trabalho por ano por causa de doenças e de acidentes do empregado.

A inexperiência de planejar estas ausências inesperadas significa que as empresas tem que admitir trabalhadores temporários de ultima hora ou pagar horas extraordinárias aos seus trabalhadores regulares, para encobrir déficits de trabalho, podendo também acondicionar um nível alto de pessoal regularmente em antecipação às ausências. Para equilibrar, a maioria das empresas continuamente tem um número maior de pessoal de 10 a 20 por cento para ocultar a perda de produtividade (LANDIM 2014).

Em termos de custo, um demarcado índice constante de absenteísmo, seja 5% por exemplo, significa, na realidade, que a empresa precisa orçar 5% a mais do pessoal do que aquele de fato necessário para o trabalho. Isso porque este percentual de seu efetivo está constantemente afastado. Efetivamente, esse é o custo imediato do absenteísmo (SOUTO, 1980, apud MARQUES NETO, 2006).

Para Ribeiro (2006) p. 242 “as faltas ao trabalho acabam trazendo despesas para a organização. É relevante que a organização desenvolva uma planilha para apurar os custos, não só com relação os funcionários faltosos, mas também com relação aos gastos de substituição e aos cargos sociais incorridos”.

Em Raeffray (2013), “os custos auferidos pelas empresas decorrentes ao absenteísmo de seus funcionários podem não ser facilmente percebidos, mais na realidade alcançam a casa de milhões de reais por ano”.

O absenteísmo ocasiona não só custos diretos (que incidem diretamente nos produtos ou serviços, de acordo com o seu consumo na produção), mas também custos indiretos (que incidem na produção ou serviço, mas que não são diretamente ligados á eles). Representados pela diminuição da produtividade, redução da qualidade do produto, diminuição da eficiência no trabalho, aumento do custo da produção e problemas administrativos (NAVARRO, 2013).

3.6 Gerenciamento do Absenteísmo

O alto índice de absenteísmo preocupa os dirigentes corporativos, precisamente como eles devem evitar que os funcionários faltem, já que o absenteísmo prejudica não apenas a um exclusivo colaborador, mas também pode ter significativos no desempenho de uma equipe.

O Controle Gerencial consiste em ser um forte aliado para trazer elementos de diferentes setores, que são necessários, serem tratados na organização. Anthony e Govindarajan (2001) revelam que no âmbito organizacional o controle gerencial, é fundamental ao processo decisório, pois consistem em desenvolver planos gerenciais, recursos e estrutura de acordo com a realidade das atividades a serem desenvolvidas.

Para uma organização se manter no mercado competitivo, muitos fatores internos e necessitam ser trabalhado. Assim, o controle gerencial se torna imprescindível na base funcional do conhecimento organizacional. Porém, Frezatti et al. (2009) apud Machado et al.(2012) dizem que as organizações possuem recursos organizacionais que permitem o gerenciamento dos recursos humanos.

Percebe-se que o gerenciamento do absenteísmo torna-se produtivo após intensificar a política de gestão de pessoas nas organizações. Uma das diretrizes que podem motivar os gestores de pessoas destas organizações é o potencial econômico de redução de custos que se apresenta nesta área, mas o principal é o aumento da produtividade que isso pode representar através de um melhor comprometimento dos trabalhadores, com programas efetivos na área de gestão de pessoas, gerencia-se de forma clara e mais efetiva o absenteísmo, conseguindo com isso o equilíbrio e a redução destes índices.

3.6.1 Fatores que contribuem para o Absenteísmo

O absenteísmo revela seu lado bom, pois indica aos responsáveis pela empresa que alguma coisa negativa está acontecendo. Isto pode ser um indicativo, por exemplo, de que certos funcionários estão atrapalhando o bem estar do grupo ou que alguns funcionários estão insatisfeitos com a forma de tratamento interna, uma vez que pode estar havendo uma incorreta distribuição das tarefas, sobrecarregando uns mais que os outros (BISPO, 2014). Segue abaixo alguns fatores que contribuem para o absenteísmo:

1. Liderança despreparada - Não é mais novidade para as empresas que líderes despreparados afugentam os membros das equipes, pois ao invés de conduzirem equipes utiliza-se do cargo em que se encontram para delegar ordem de maneira arbitrária.
2. Infraestrutura deficiente - A falta de infraestrutura adequada, que dê suporte ao colaborador para exercer suas atividades também pode ser considerada como fator que contribui para o absenteísmo. Quem gosta de estar em um local de trabalho e se sentir de "mãos amarradas", pois não dispõe de recursos mínimos para cumprir com suas responsabilidades.
3. Metas intangíveis - O estabelecimento de metas serve como um norte, para que o profissional saiba onde precisa chegar e atender às expectativas da organização. Contudo, quando as metas estabelecidas são impossíveis de serem alcançadas pelo colaborador, ele pode sentir-se oprimido e impelido a fugir do ambiente de trabalho. Em alguns casos, as pessoas preferem faltar a lidar com uma situação de alto nível de estresse.
4. Comunicação deficiente - A ausência de uma política clara de ascensão interna também pode contribuir para o absenteísmo. Suponhamos que o mercado passe por uma fase delicada e a empresa precise fazer algumas mudanças internas. Se não existir um diálogo com o público interno, logo os colaboradores começarão a imaginar possíveis demissões que nunca irão acontecer. Isso fará com que alguns se sintam desestimulados a cumprirem com os horários, afinal podem ser os próximos da "lista negra".
5. Clima organizacional - Quando o clima organizacional é pesado, isso impacta no comportamento das pessoas que tendem a se sentirem desmotivadas. Quem nunca ouviu um profissional falar algo do tipo: "Quando penso em acordar e ir para aquele lugar pesado, todos os dias... Prefiro arrumar uma desculpa e ficar em casa".

6. Cadê o feedback? - Quando não há feedback do líder para o liderado, o colaborador perde a noção do que a empresa espera dele e muitas vezes se existe a possibilidade de desenvolver novas competências que o façam ascender internamente. Lembremos aqui que os talentos buscam desafios a cada momento e muitos não se adaptam à zona de conforto.
7. Qualidade de vida - O absenteísmo também aumenta quando o ambiente prejudica e a saúde do profissional, levando-o a adoecer e se afastar por doenças ocupacionais. O funcionário pode até tentar trabalhar adoentado, mas chegará o momento em que seu corpo pedirá socorro e isso pode comprometer tanto a integridade dele, como dos demais colegas de trabalho.
8. Assédio moral - Essa questão tem sido apontada como um dos fatores que mais contribuem para a ausência do funcionário no ambiente de trabalho. Pode ocorrer de alguém que exerce um cargo de liderança para o liderando, como também vice-versa. Isso tem lavado as empresas a trabalharem o assunto de maneira contínua, para que todos os colaboradores compreendam a gravidade e as consequências que o assédio gera a quem é assediado, a quem assedia e até à própria empresa.
9. Imaturidade profissional - Há profissionais que com o passar do tempo acreditam que por terem anos de empresa, são considerados indispensáveis e começar literalmente a abusar. Esquecem que podem ser substituídos. Nesse momento, vale um diálogo aberto entre líder e liderado, a fim de que tudo seja resolvido sem que medidas mais rigorosas precisem ser adotadas.
10. Preferencialismo - Se o preferencialismo chega a adentrar na empresa, em determinado momento aquele profissional que tem a "estima" passará a utilizar os benefícios que recebe e dentre esses, passará a chegar atrasado ou mesmo a faltar um dia de trabalho em benefício próprio. Isso será facilmente percebido pelos demais membros da equipe e prejudicará a imagem a liderança junto ao time.

3.7 Estratégias de Abordagem do Absenteísmo

No dizer de Horman (2012), a técnica de abordagem do absenteísmo é de suma relevância para os gestores, o absenteísmo deixou de ser um simples problema médico para se converter num problema muito mais amplo, social e econômico, eis que exige redimensionamento de quadros de pessoal, amplia custos de produtos e serviços e reduz

competitividade das empresas no mercado, além de conturbar as relações sindicais e estimular conflitos empregadores X empregado.

Stockmeier (2005) salienta que a estratégia de abordagem do absenteísmo pode ser dividida em três fases:

a) PRIMEIRA FASE:

- Fazer mediações padrões por grupos (áreas ou setores ou ocupações) como, por exemplo, índices de frequências, de gravidade, percentagem de tempo perdido e taxa de frequência.
- Montar o perfil do absenteísmo a partir de dados obtidos no item anterior como escolaridade, grau de hierarquia, turno de trabalho e outros.
- Levantar os custos/ prejuízos causados pelo absenteísmo, especialmente com a avaliação de hora / homem/ trabalhada x queda de produção/lucro.

b) SEGUNDA FASE:

- Dividir o absenteísmo em níveis:
 - absenteísmo: falta de 1 dia
 - Médio do absenteísmo: falta de 2 a 4 dias
 - Grande absenteísmo: falta de 5 a 15 dias
 - Severo absenteísmo; falta superior a 15 dias
- Não inclui as faltas de ordem legal, como férias, feriado oficial, dispensas por ato administrativo da empresa, licença maternidade, auxílio doença do INSS.

c) TERCEIRA FASE

- Fazer palestras ou distribuir comunicado ou folders explicativos mostrando as regras dentro da empresa de modo muito claro como:
 - Critérios para entrar no placar
 - Critérios para sair do placar
 - Critérios para avaliar atestados
 - Fluxograma para avaliação de atestados
- Critérios para negociação de faltas programadas diretamente com a chefia imediata, de preferência.

3.8 Medidas preventivas para redução do Absenteísmo

Segundo Penatti et al (2006) quando fala-se em política de absenteísmo orientada para precaução das causas que lhe estão subjacentes, se refere as medidas concretas que a empresa toma e que são basicamente as seguintes:

- Medidas processuais, administrativas ou disciplinares, dificultando ou facilitando o comportamento de ausências (por ex., precarização do emprego, perda de vencimento ou de prêmios de assiduidade, complemento de subsídio de doença pago ou não pela empresa, exames de alta feita pelo médico do trabalho);
- Medidas preventivas orientadas para individuo e o reforço da sua capacidade de trabalho (por ex., riscos profissionais, educação para saúde);
- Medidas preventivas orientadas para o ambiente de trabalho físico e psicossocial, de modo a neutralizar, reduzir ou minimizar a discrepância entre as exigências impostas pelo trabalho e a capacidade de resposta do indivíduo (por ex., criação sustentada de um ambiente de trabalho saudável, seguro e produtivo, participação na organização do trabalho e na gestão, participando no sistema de gestão de pessoas);
- E, finalmente medidas integrativas, ou seja, orientadas para a reintegração e reabilitação no local de trabalho, facilitando e apressando o retorno ao trabalho (por ex., suporte social do grupo de trabalho, política de incentivos ,serviços ou programas de reabilitação no local de trabalho).

4 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada com caráter bibliográfico, foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos acadêmicos (GIL, 1991). Foi feita uma abordagem qualitativa e quantitativa

De acordo com Goldenberg (1997, apud Gerhardt e Silveira, 2009), a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

Já na pesquisa quantitativa significa quantificar dados, fatos ou opiniões, nas formas de coleta de informações, como também com o emprego de técnicas e recursos simples de estatística, tais como média, percentagem, moda, desvio padrão e mediana, como o uso de métodos mais complexos tais como análise de regressão, coeficiente de correlação etc., bastante comum em defesa de teses (MAGNO, 2013).

Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva, os dados coletados e analisados foram usados para descrever as características das causas do absenteísmo. A pesquisa foi feita para um melhor entendimento na explicação e avaliação dos resultados, visando quantificar as opiniões e atitudes dos colaboradores da empresa com a relação das variáveis relacionadas às causas do absenteísmo.

Cajueiro (2012), afirma que a pesquisa exploratória busca estudar e explorar o problema a fim de torná-lo explícito e possibilitar a criação de hipóteses, já na descritiva envolvem o levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema estudado; e análise de exemplos ou modelos que estimulem e a discussão.

Para Marconi e Lakatos (2006), os estudos exploratórios têm por objetivo descrever totalmente determinado fenômeno, por exemplo, o estudo de caso do qual serão realizados análises empíricas e teóricas. Os exploratórios podem ser encontrados tanto em descrições quantitativas e ou qualitativas quanto à concentração de informações detalhadas como as obtidas por meio da observação do participante.

A investigação foi feita com base no estudo de caso, pois o estudo de caso é o tipo de pesquisa no qual um caso (fenômeno ou situação) individual em profundidade para obter uma compreensão ampliada sobre outros casos (CAJUEIRO, 2012).

O campo observado foi a Empresa de Correios e Telégrafos (ECT). Aplicou-se um dois tipos de questionários com perguntas fechadas para os colaboradores e outro com

perguntas abertas para a gerente e a coordenadora da unidade. A pesquisa será feita com 17 funcionários do CDD, sendo 15 carteiros, a gerente e a coordenadora da unidade e em seguida foi feita uma análise documental fornecida pela própria empresa com a intenção de coletar informações específicas para as causas do absenteísmo.

A pesquisa busca através de coletas de dados trazer respostas efetivas e descobrir todas as fontes de informações, para que os resultados alcançados tenham credibilidade e sejam comprovados.

Para aprimorar ainda mais a pesquisa utilizou-se de também fontes primárias e secundárias. As primárias são dados que ainda não foram coletados, para fazer essa coleta ainda inexistente, é indispensável o uso de questionários com perguntas fechadas, e entrevista com a gerente. A fonte secundária foi com base nos documentos e relatórios internos da empresa.

No que se refere à Coleta de dados, entende-se que é necessário definir e delimitar o instrumento para a coleta de dados. Neste sentido, foi escolhida a técnica do questionário, pois conforme Cervo e Bervian (2002) ressaltam que o questionário é uma forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja. Em geral, a palavra questionário refere-se ao meio de se obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche.

É um instrumento de coleta de dados que é composto por uma série ordenadas de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 2006). A técnica do questionário foi escolhida porque apresenta várias vantagens, entre elas, o que Marconi e Lakatos (2006) apresenta a seguir:

- Economia de tempo, viagens e obtém grandes números de dados.
- Atinge maior número de pessoas simultaneamente.
- Abrange uma área geográfica mais ampla.
- Obtém respostas mais rápidas e mais precisas.
- Há maior liberdade nas respostas, em razão de anonimato.
- Há mais segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas.
- Há menos riscos de distorção, pela não influência do pesquisador.

Conforme o universo da pesquisa e população interesse desta empresa analisada sentiu-se a necessidade de elaborar um pré-teste do questionário antes de sua aplicação, conforme orientam Marconi e Lakatos (2006). Após ser redigido o questionário, fez-se

necessário ser testado antes de sua utilização final, aplicando-se alguns exemplares a uma amostra da população escolhida.

Para Gil (1999) considera que para o pré-teste ser eficaz é necessário que os elementos escolhido seja típico em relação ao universo e que aceitem dedicar-se para responder ao questionário maior tempo que os respondentes definitivos. Isto é depois de responderem os respondentes deveram ser entrevistados a fim de se obterem informações a respeito das dificuldades mencionadas.

Assim no primeiro momento, foi aplicado via e-mail um pré-teste a 2% dos funcionários da população de interesse. Deste modo, ao ser finalizado o pré-teste, foi preciso reformular apenas uma questão, ou seja, a questão sobre qual tipo de liderança do gerente, pois antes só colocava os tipos sem colocar os conceitos de cada item.

Na sequência, serão mostrados os gráficos com as suas respectivas análises descritivas dos dados coletados, que serão apresentados em gráficos, os quais permitirão serem interpretados quando comparados com o referencial teórico e, desta maneira, permitindo chegar a um resultado que demonstre a realidade encontrada na empresa analisada, bem como a demonstração de algumas alternativas que poderão contribuir para o progresso desse mecanismo.

Em conformidade com a pesquisa desenvolvida na empresa Correios e Telégrafos verificou-se que consta no CDD Aracaju um quadro funcional de 38 funcionários efetivos. Aplicou-se o questionário composto por 14 perguntas fechadas e distintas, simultaneamente, para o grupo de funcionários. A partir da coleta de dados, através desses questionários, tabularam-se os resultados nos gráficos a seguir.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

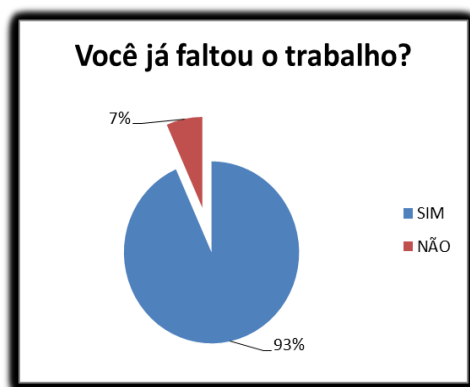


Gráfico 1. Faltas ao trabalho
Fonte: Própria

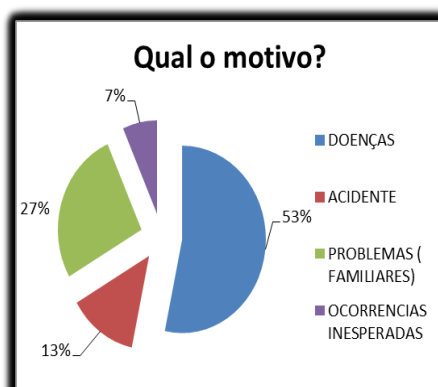


Gráfico 2. Motivos das faltas
Fonte: Própria

No gráfico 1 é possível analisar que dos quinze carteiros, quatorze deles já faltaram ao trabalho, totalizando 93% e apenas 7% nunca faltaram ao trabalho. A partir da observação das respostas e dos gráficos, verificou-se que a maioria dos entrevistados afirmou que já faltou ao trabalho, isto é, há raríssimos casos de não ausência ao trabalho na organização. Numa empresa que possui um forte número de empregados, é muito importante a permanência constante dos mesmos no local de trabalho, uma vez que, quanto menor o número de empregados maior a demanda de serviços.

O gráfico 2 mostra os motivos pelo qual o funcionário faltou ao trabalho, das quatro opções que foram abordadas 53% alegaram que o motivo doença é o que mais afeta a falta no trabalho, já 27% alegaram que faltam por problemas familiares, 13% acidente e 7% ocorrências inesperadas.

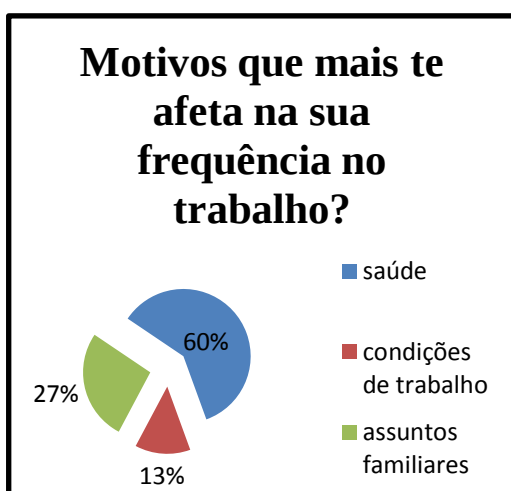


Gráfico 3. Motivos que afetam a frequência
Fonte: Própria

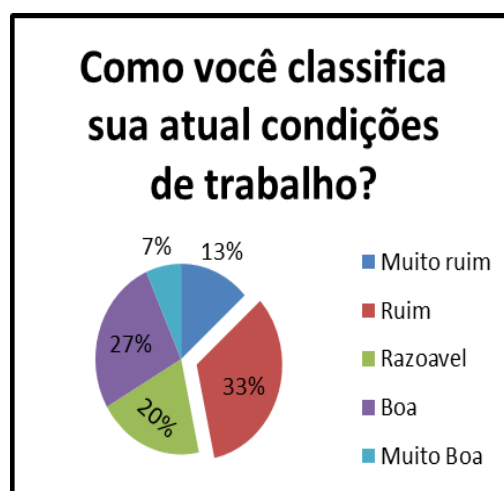


Gráfico 4. Classificações de condições de trabalho
Fonte: Própria

Nota-se que o gráfico 3 que os motivos que mais afeta a frequência dos funcionários ao trabalho é o item da saúde com 60% em seguida assuntos familiares com 27% e por fim condições com 13%.

Na visão Moura (1992 apud Silva; Marziale, 2000, p.45), muitas vezes, trabalhadores com problemas de saúde, quer físicos e / ou mentais, transferem seus problemas para o trabalho, os quais podem ocasionar atrasos, faltas, descuido com o material e queda na qualidade do trabalho executado.

O gráfico 4 representa a atuais condições de trabalho dos funcionários, sendo assim classificada em muito ruim, ruim, razoável, boa, muito boa. Dentre essas classificações a mais citada pelos pesquisados foi à opção ruim dos 15 funcionários, 5 escolheram essa opção totalizando 33% em segundo lugar com 27% ficou com a opção boa, em terceiro ficou com razoável com 20% , em seguida ficou muito ruim com 13% da preferencia e por fim com apenas 7% esta a opção muito boa. É nítido que nesse gráfico as condições de trabalho não é uma das melhores na visão dos funcionários.

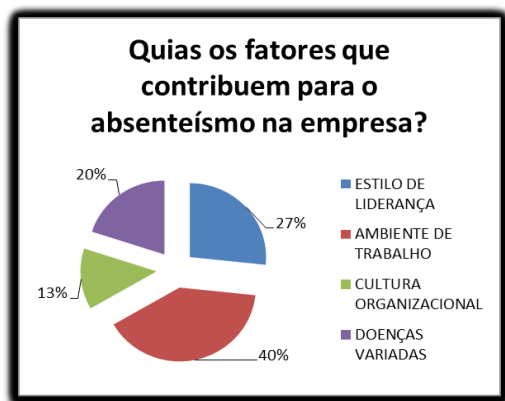


Gráfico 5. Absenteísmo
Fonte: Própria

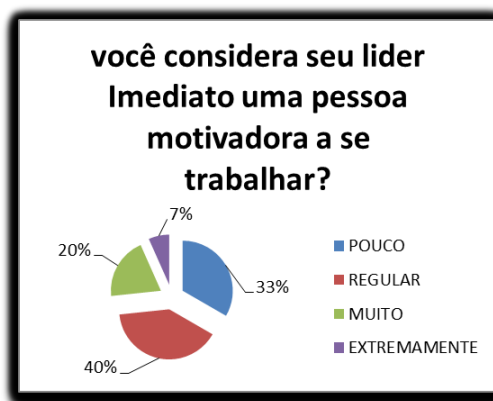


Gráfico 6. Líder Imediato
Fonte: Própria

O quinto gráfico demonstra os fatores que contribuem para o absenteísmo relacionado pelos funcionários. Na opinião deles o que mais afeta é o ambiente de trabalho com 40%%, dificultando assim a ida ao trabalho, o estilo de liderança vem logo a seguir com 27% , sendo assim o estilo de liderança é o segundo fator que mais incomoda os funcionários fazendo com que eles não tenha vontade de ir ao trabalho. As doenças variadas ficam logo atrás com 20% e a com menos índice de reprovação esta a cultura organizacional com 13%.

Pode - se verificar os resultados referentes sobre o líder imediato, relacionado à forma motivadora do líder com seu funcionários 40% escolheram a opção regular, ou seja, o líder é

considerado por eles como aquele que não motiva e também não desmotiva. Para 33% o líder motiva pouco, 20% acha que ele motiva muito e apenas 7 % o considera extremamente motivador.

A motivação é um dos fatores que tem uma grande relação com o seu estado de espírito, ou seja, se o individuo esta bem consigo mesmo, ele desempenha um melhor serviço. Já no lado motivador chefe x funcionário, se o superior não motiva o seu subordinado ele acaba tendo um grau elevado de desmotivação fazendo com que o mesmo não sinta segurança de seguir adiante e ter um bom desempenho, na visão do funcionário se o patrão não motivo é porque não dar valor ao seu trabalho.

Baseado na teoria de Hersey; Blanchard (1986 apud Antunes; Mouro, 2008) que orientou os administradores a criar um clima de trabalho, em que todos tenham oportunidade para crescer e amadurecer como pessoas ou como membros de um grupo, satisfazendo suas próprias necessidades, enquanto trabalham para o sucesso de sua empresa, pode-se assegurar que é necessário um líder motivador que estimule potenciais e reforce comportamentos para seguir alcançar os objetivos da organização.



Gráfico 7. Liderança do gerente
Fonte: Própria

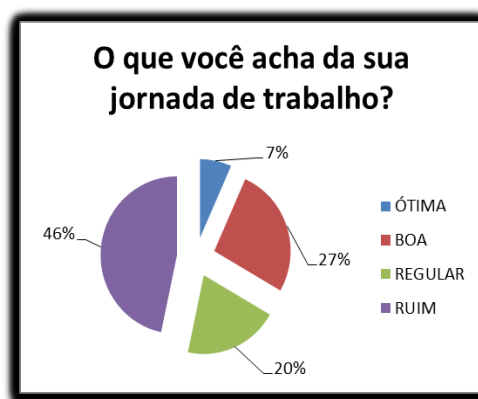


Gráfico 8. Jornada de trabalho
Fonte: Própria

Neste gráfico 7 os dados demonstraram a predominância do tipo de líder autoritário com 47% resultando a rejeição pelo seu líder, pois eles acham que a forma dele lideram é muito rígida. O democrático teve 33% e o liberal 20%.

Autoritário: o líder que se assume desta forma tem o comportamento regido pela tradição, não costumando ouvir seus seguidores. Assim, suas decisões são centralizadas, estando “preocupados essencialmente com a tarefa”(BANDEIRA et al (2005), apud ANTUNES;MOURO,2011,p.42).

Nesse gráfico 8 é possível notar a insatisfação da jornada de trabalho, considerando assim que a jornada é considerada ruim totalizando 46% , a boa ficou com 27%,a regular com 20% e a ótima com 7%.



Gráfico 9. Justificativas para a falta ao trabalho
Fonte: Própria



Gráfico 10. Desmotivação
Fonte Própria

De acordo com as ausências dos funcionários 64% mencionaram que justifica as suas faltas através de atestados médicos, já a declaração 29% usam para justificar seu afastamento e por fim apenas 7% não justificam.

Com 54% ficou visível que o que mais deixa o funcionário desmotivado a trabalhar é a questão do salário a divisão do distrito com 33% é um fator considerado também preocupante pra eles e o que menos afeta na concepção dele é o plano de saúde médico.

Ninguém trabalha de graça. As pessoas trabalham nas organizações com determinadas expectativas, bem como estão dispostas a trabalhar nessas organizações desde que sejam observadas as justas contrapartidas pelo esforço, ou seja, desde que a empresa dê ao trabalhador algum retorno pelo esforço empreendido, os trabalhadores estarão a se dedicar ao trabalho e as metas da organização (CHIAVENATO, 2004).

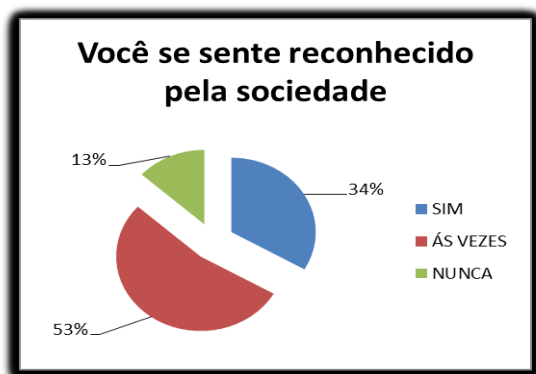


Gráfico 11. Reconhecimento da Sociedade
Fonte Própria



Gráfico 12. Quem sofre mais com as ausências
Fonte: Própria

De acordo com o que foi perguntado no questionário sobre se a sociedade reconhece o trabalho deles 53% alegaram que às vezes, para 34% afirmam que a sociedade reconhece o trabalho dele e 13% acha que nunca são reconhecidos. Nesta ótica o reconhecimento do trabalho quando é visto por outras pessoas gera mais motivação, como os carteiros para eles não é só o reconhecimento vindo do gestor e sim da população – consumidor final.

O gráfico 12 este relacionado a quem mais sofre com a ausência de um funcionário, a maioria relacionou ao seu colega de trabalho com 46%, já para 27% acha que quem mais sofre é o usuário final, ou seja, o cliente, 20% acha que ele mesmo sofre com sua própria ausência e 7% acha que a Instituição fica prejudicada.

A ausência do funcionário no ambiente de trabalho, na concepção de Chiavenato (2003), provoca problemas como: desorganização das atividades; queda na qualidade dos serviços prestados; limitações de desempenho e obstáculo para os gestores.

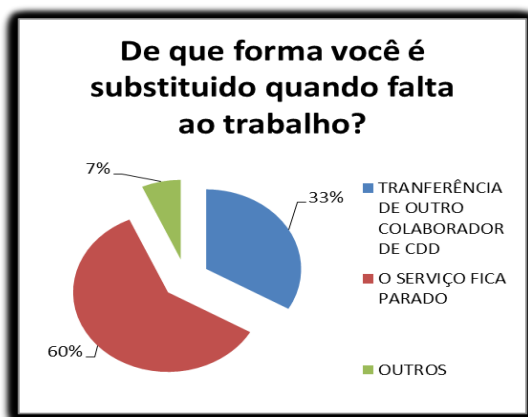


Gráfico 13. Substituição
Fonte: Própria

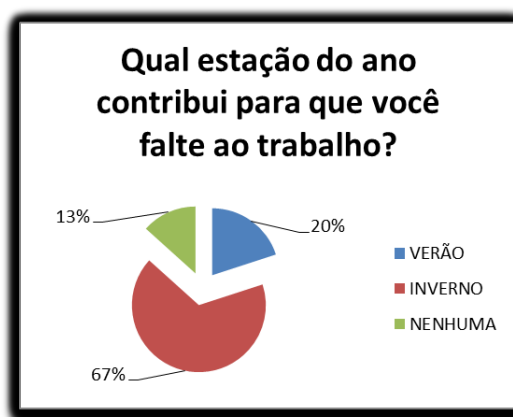


Gráfico 14. Estação do Ano
Fonte: Própria

Este gráfico está representando a forma de como é substituído um funcionário, com 60% a grande maioria afirma que o serviço fica parado, 33% escolheu a opção transferência de outro colaborador de CDD, ou seja, é chamado outro funcionário de outra unidade para dar suporte, geralmente isso acontece no tempo da greve, que o número de funcionários ausente cresce muito. Por último, escolheram a opção outros apenas 7%.

De acordo com as respostas dadas por todos os funcionários 67% escolheram a opção inverno é a estação do ano que mais dificulta a ida ao trabalho, 20% os dias de verão e uma minoria de 13% alegaram que nenhuma dessas alternativas atrapalha a sua ida ao local de trabalho.

Dar-se pra perceber que na visão dos funcionários, uma minoria não se deixa levar ao fator clima, já para a maioria o inverno é considerada a pior estação do ano a se trabalhar, pois a chuva atrapalha muito o desempenho do seu trajeto e pode-lhe causar danos como

molhar as correspondências e para o próprio trabalhador pode pegar um resfriado acarretando um desconforto.

5.1 Afastados com ou sem atestados médicos

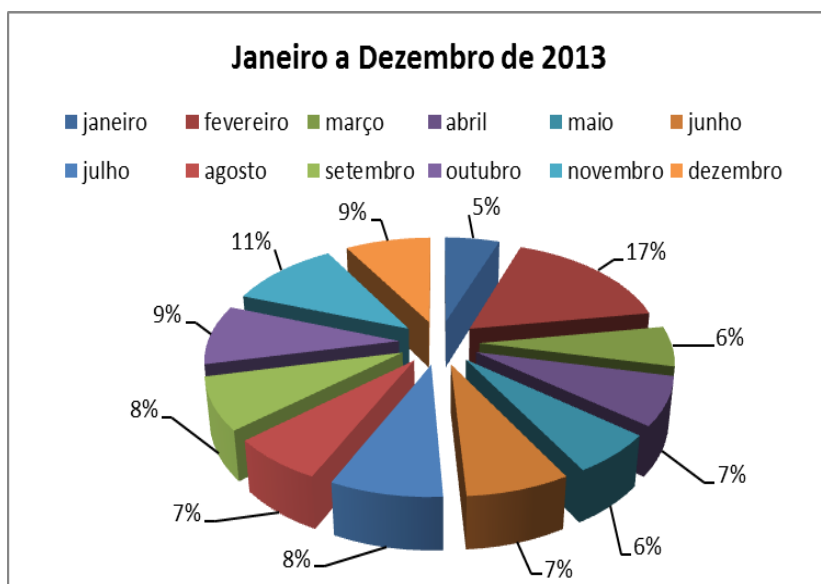


Gráfico 15. Afastados de 2013(Janeiro a Dezembro)

Fonte: Própria

Este gráfico representa o número de afastados com ou sem atestados médico dos meses de janeiro a dezembro de 2013, mostra-se que no mês de fevereiro teve um alto índice de faltosos comparado aos outros meses. Dos 38 efetivos médios que compõem o quadro de funcionários deste mês, 28 faltaram, totalizando 17%.

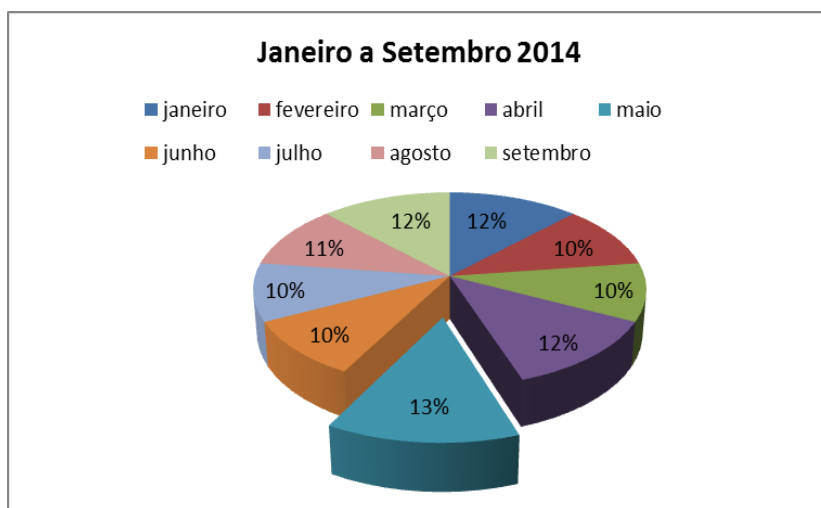


Gráfico 16: Afastados de 2014 (janeiro a setembro)
Fonte: Própria

No gráfico acima foram analisadas as ausências referente aos meses de janeiro a setembro de 2014, visto que no mês de maio tem um maior destaque, nada muito grandioso comparado aos outros meses. Dos 41 efetivos que compõem o quadro de funcionários do mês de maio, 15 faltou ao trabalho, equivalente a 13% dos faltosos.

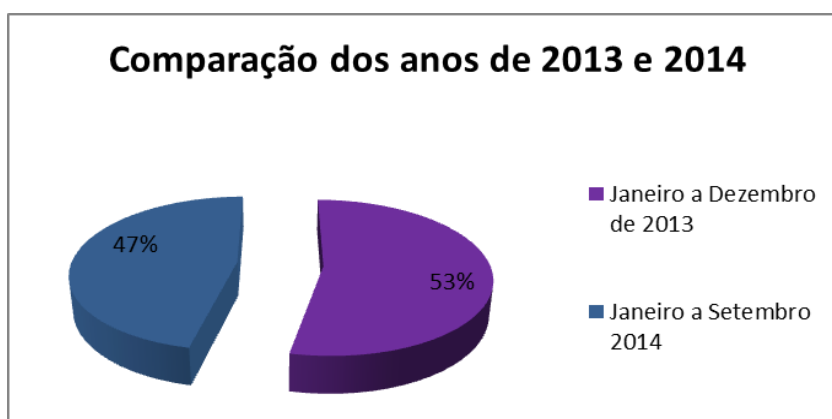


Gráfico 17. Comparação dos anos

Fonte: Própria

Foi feito um comparativo neste gráfico 17 entre os anos de 2013 e 2014, nota-se uma tendência de aumento, no qual os dados coletados do ano de 2013 foram de janeiro a dezembro, já no ano de 2014 foram coletados de janeiro a setembro. Observação, os Correios nos forneceu esses 7 meses decorrente ao ano de 2014 porque os outros meses ainda não tinham o cálculo dos números de afastados. Fica evidente que o índice do crescimento do

absenteísmo mostra um aumento no ano de 2014, já que não estão apurados os meses completos. De acordo com o gráfico o ano de 2013 teve um percentual de 53%, o de 2014 tem 47% ou seja, uma diferença de 6%, equivale afirmar que nos 3 meses restante, este índice vai ultrapassar o ano anterior, pois estamos se aproximando das festas de final de ano, e muitos usam esses períodos festivos para se afastar do trabalho.

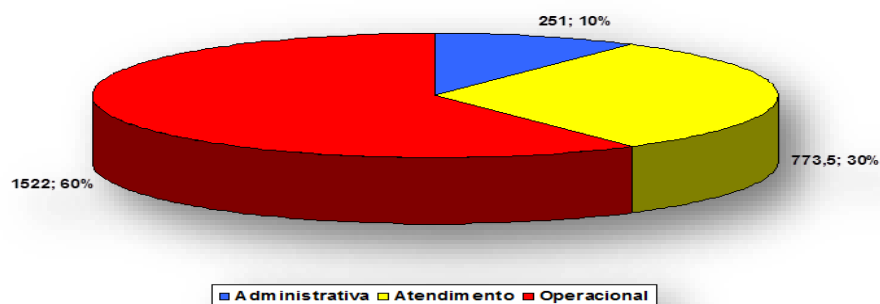


Gráfico: 18. Percentual das Ausências em 2014

Fonte: Correios

A área operacional (CDDs, CEE, CTCE) corresponde a 60% da quantidade de dias de ausências da DR no ano de 2014, ou seja, essa crescente em breve ultrapassara o ano de 2013, com a chegada do mês de dezembro com certeza acarretara mais ausências por causa das festas e do aumento da carga de trabalho, com a entrega dos presentes do Papai Noel doações feitas pela sociedade em geral.

5.2 A Percepção na visão dos Gerentes e da Coordenadora

Com a finalidade de identificar a percepção da gerente e da coordenadora dos Correios em relação ao absenteísmo foi realizada uma entrevista composta por 10 perguntas abertas. As entrevistas serão denominadas em A e B para a preservação de suas identidades.

A gerente e a coordenadora concederam o questionário via e-mail porque ambas não estavam disponibilizando de tempo para responder as questões propostas no mesmo dia, pois os Correios estavam numa época de greve, essa paralização faz com que todos fiquem mais

empoados em atender as necessidades da população fazendo que as ausências dos mesmos que estavam na greve não gere um maior impacto.

De acordo com a gestora da unidade, no monitoramento das ações do absenteísmo, os atestados recebidos tem que ser lançados no programa de gestão de pessoas e o próprio sistema se encarrega de sinalizar quantos dias no mês o funcionário entregou o atestado. A coordenadora respondeu da mesma forma que a gestora, acrescentando que os dados lançados no sistema são as datas, motivos e a partir daí esses dados são tabulados e disponibilizados para a consulta em outro sistema: DW (*date warehouse*).

Há um indicador, definido como estratégico, que compõe a cesta aprendizado e crescimento, que monitora mensalmente o absenteísmo. Há um grupo de trabalho, designado através de portaria, composto por técnicos de todas as áreas da organização (Administração, comercial/operacional), cujo objeto de trabalho é o acompanhamento do indicador de absenteísmo, elaborando e executando ações objetivando sua redução/eliminação.

Referente à segunda pergunta sobre ao funcionário faltoso se adota algum tratamento direcionado para identificar o verdadeiro motivo da falta, os próprios gestores recebem os atestados nas unidades, não tem como julgar se é verdadeiro ou falso o documento, porém quando tem uma consonância de entrega de atestados por parte de um funcionário especificamente com 04 ou mais ausência em um período de 60 dias é convocado. É encaminhado o atestado pelo setor pela área de saúde para avaliação médica. A partir dessa avaliação, são definidas ações com vistas a reduzir a quantidade de ausências desse empregado.

Os motivos alegados pelos funcionários por faltar ao serviço na visão do gestor e da coordenadora geralmente são acometidos pelas viroses ou problemas ósseos- musculares e acompanhamento de familiares. Patologias ortopédicas são preponderantes nesse grupo. Ressalta-se que o indicador é composto por 19 motivos possíveis de afastamentos (licença medica ate 15 dias falta injustificada, abono paternidade/maternidade, abono acompanhante etc.)

Na opinião dos entrevistados, os principais motivos que induzem os funcionários a faltar ao serviço são as doenças pelas quais são acometidos, insatisfação com o trabalho porque muitos fazem concurso para um cargo que exerce trabalho braçal no caso carteiros e em sua maioria são pessoas que tem capacidade intelectual bem aquém do que o cargo pretere e depois que estão trabalhando sentem-se frustrados e utilizam-se desse artifício para tratamentos sejam psicológicos ou patológicos afastando-se assim do trabalho. Até mesmo a

insatisfação com as cobranças da própria função por parte da chefia. Algumas situações são inevitáveis, como moléstias crônicas e hereditárias como diabetes, doenças respiratórias, doenças cardiovasculares, algumas infecções como tuberculose, lepra, sífilis e gonorreias, etc. Contudo, algumas situações decorrem da execução incorreta da atividade; do relacionamento gestor/empregado ou empregado/colegas, da prevenção ineficaz de acidentes do trabalho, pelo desleixo com a saúde (obesidade falta de exercícios físicos, etc.) Para essas situações, na opinião do gestor, a organização pode/deve realizar ações de combate.

Para os correios as consequências dessas faltas, gera queda dos Índices das Unidades que medem a satisfação do cliente com os serviços prestados pela Empresa, além da sobrecarga de trabalho para os funcionários menos faltosos fazendo com que esses futuramente sejam acometidos por doenças “absenteísmo gera absentismo”. A qualidade operacional, pois a falta de um empregado tende a impedir que toda a atividade prevista para o dia seja concluída; prejuízos financeiros, com pagamentos de horas extras, indenizações e a própria ausências do empregado.

Para evitar as faltas são tomadas várias medidas como acompanhamento médico/social dos funcionários com maiores índices de afastamento. Substituição constante de moveis e equipamentos/equipamentos obsoleto-desgastados (vida útil encerrada); substituição da frota de motos como no máximo 03 anos de uso e dos carros com no máximo 05 anos, ações constantes de desenvolvimento das lideranças (Gestão de Competências), com foco em gestão de equipes.

De acordo com os motivos relacionados pelos funcionários que gera o absenteísmo, os gestores não acham que tem alguma coisa haver com as faltas dos funcionários, pois tem um sistema de redistributamento adequado, em algum tempo a unidade tinha o menor absenteísmo e recebemos em transferência alguns colaboradores de outras unidades que já eram faltosos. “Assim hoje temos um índice de absenteísmo muito alto” (Gestor A/B).

Na opinião da gestora, ela acha que os funcionários se preocupam com o absenteísmo na unidade, já para a coordenadora ela acha que não do ponto de vista global, apenas quando a ausência de um colega gera redistribuição da carga de trabalho para os demais.

Na questão de como os funcionários enfrentam o absenteísmo do colega de uma forma geral, esperam que a empresa adote medidas para a diminuição do absenteísmo, pois a ausência de um gera sobrecarga para o outro, com isso a carga é distribuída para os demais presentes, até o limite da capacidade instalada da unidade. Mas a reação é exteriorizada para a gestão, em casos até criticando o colega que falta.

Acrescenta-se ainda que a unidade de trabalho sobre a responsabilidade deles não tem alguma associação com o relacionamento interpessoal, porque os maiores problemas com relação a esse tema já vieram de outras unidades. A gerente tenta negociar com os mais assíduos à realização da tarefa a ser executada no dia e sempre são muitos receptivos. Portanto, o clima entre os colegas e chefia é harmonioso. Os afastamentos refletem características e motivos pessoais do empregado.

Contudo de acordo com os questionários fica evidente que os gestores e funcionários têm opiniões diferentes. No ver dos funcionários e dos gestores o que mais afeta as ausências realmente é o quesito doença, não deixando de lados outros fatores que contribuem para a tal faltas decorrentes. A condição de trabalhos para os funcionários ficou clara que as incomodam muito, geralmente faltam equipamentos como bolsas, sapatos, camisas, protetores, bonés, protetor solar, capa de chuva, luvas, botas entre outros para os motoqueiros, visto que os gestores fazem um controle das necessidades mais urgentes e lançam no sistema os pedidos mais por questão de serem vários responsáveis por setores há no falto uma demora que acaba frustrando os funcionários e com o passar o tempo os mesmo acabam usando certas falhas para servir de proposito para faltarem.

Outro fator que contribui para o absenteísmo é o ambiente de trabalho, na visão dos carteiros eles não acham um ambiente muito bom, o mau relacionamento com a chefia e os colegas de trabalho faz toda diferença na hora de se trabalhar, para a chefia é um ambiente amigável e tranquilo nada fora do comum. Sobre o ponto de vista se o líder é motivador ficou a desejar, pois na percepção dos funcionários eles acham que a gestora não motiva e nem desmotiva com essa forma de não motiva faz com que eles não se motivem e acabem desapontando os colaboradores, porque para alguns é necessário a motivação do seu líder superior para exercer seu trabalho, para a chefia eles usam da reciclagem para trabalharem com os lideres.

A grande maioria considera que a sua chefe é autoritária, ela dita as regras e tem que ser feita da forma que ela quer mais para a liderança acha que muitos carteiros tem a mentalidade intelectual alta e quando fazem o concurso e passa com o decorrer do tempo se sente que aquele trabalho não condiz com sua capacidade intelectual agregando para se um desconforto e deixando esse desanimo tomar conta de si e visa a que algo atacar como a chefia tem que exercer o papel de cobrar muitos acha que por sua chefe cobrar ela esta sendo autoritária. Levando a considerar a sua jornada de trabalho muito ruir, deixando se abater e trazendo consigo transtornos psicológicos e chegando a se afastar da empresa.

A questão do atestado ficou evidente que a grande maioria apresenta atestado medico, mais a gestão não tem como se realmente aquele funcionário esta mesmo doente no caso de vários atestados seguidos de apenas 1,2 ou 3 dias eles podem direcionar para o medico do trabalho para o mesmo avaliar o que esta acontecendo com aquele colaborador. Muitos dos funcionários alegaram que o que mais motiva a não trabalhar é o valor do salário, uma jornada de trabalho muito cansativa para pouco reconhecimento financeiro. Outro fator importante para eles que gera desmotivação é a divisão do distrito que gera muita confusão, pois muito acham que é feita de modo errado, agregando muito serviço para um e pouco para outros. Já para a gerencia é dividida por igual, pois cada um tem seu distrito se no caso de ausência ou greve esse distrito que fica parado tem que ser feita à compensação e divididos entre os assíduos.

Uma grande porcentagem 53% dos funcionários acha que a sociedade não dá o devido valor ao trabalho dos carteiros, é um trabalho árduo que na maioria das vezes gera muito desconforto para alguns na questão das estações do ano, por exemplo, a entrega de carta em dias de sol ou chuva é muito sacrificante para eles, apesar de que muitos usam a má fé prejudicando os outros na questão de não ir ao trabalho, atender mal ao cliente trazendo grandes insatisfações para ambas as partes tanto para a população que precisa do serviço quanto para os próprios funcionários que prestam um bom serviço se comparado a uma pequena minoria que deixa a desejar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que levando em consideração os aspectos mencionados o absenteísmo tem sido um fator de preocupação para as organizações que dependem do compromisso dos seus funcionários. Como referencia do desenvolvimento do trabalho considerando todos os dados pesquisados e recebidos da empresa nota-se que o fator preocupante esta as ausências ocasionadas pelas doenças decorrentes de vários fatores tanto patológicas, ortopédicas, viroses, psicológicas. Algumas ausências são passíveis de planejamento pela organização, uma vez que pode ser prevista, tal como férias, licenças maternidade, entre outros afastamentos assegurados pela legislação trabalhista. Outras, tais como aquelas provocadas por doença ou acidente de trabalho, falta de transporte e também problemas pessoais do trabalhador, acabam surpreendendo os gestores sobrecarregando outros funcionários e conseqüentemente gerando grande impacto na qualidade da produção de bens e serviços e ate na eficácia da organização.

Os objetivos inseridos a princípio na empresa para conhecimento da realidade do absenteísmo foram alcançados satisfatoriamente. Os indicativos obtidos com a pesquisa e seu detalhamento poderão servir de parâmetro para estudos e acompanhamentos posteriores, na própria instituição no sentido de avaliar e implantar eventuais politicas para melhoria desses números.

De acordo com o diagnostico feito através dos questionamentos dos funcionários mostraram que a qualidade de vida, condições de saúde dos trabalhadores e satisfação no trabalho são fundamental para a qualidade da assistência oferecida pela empresa. A redução do absenteísmo somente será possível com um tratamento multidisciplinar e concordada pela instituição em parceria com os funcionários. Essa abordagem visa minimizar o alto índice do absenteísmo, essas ações podem abranger ações que faça com que aumentem a qualidade de vida dos funcionários, ações que sensibilizem os indivíduos da importância e do próprio conceito de saúde.

Os colaboradores podem estar descontentes com inúmeros aspectos da cultura organizacional, assim como estarem passando por bloqueio psicológico que pode ser característico ao perfil, a categoria ou a sua própria cultura, enquanto indivíduos, mas é importante que a empresa se atente a esses aspectos, pois podem direta ou indiretamente, podem estar acompanhando, agindo e auxiliando os seus funcionários a enfrentar essas situações.

Contudo não podemos esquecer que os funcionários ao invés de levar a insatisfação para o campo de trabalho necessita verificar o que na verdade os fazem felizes, se estar insatisfeito com o trabalho porque muitos fizeram o concurso para um cargo que exerce trabalho braçal, em sua maioria são pessoas que tem capacidades intelectual bem aquém do que o cargo pretere e depois que já estão no exercício da sua função eles se sentem frustrados utilizam de vários artifícios para utiliza-se tratamentos sejam psicológicos ou patológicos para se afastar do trabalho e com essa frustração acabam enumerando vários fatores para suprir as suas emoções desacerbadas, ou seja, ao invés de arrumar pretexto para não ir ao trabalho, o melhor seria procurar se qualificar melhor , fazer novos concursos para se encaixar em algo que faça a diferença na vida deles, deixando o que lhe faz mau para ir em busca de novos desafios.

No que se refere às limitações da pesquisa, por trata-se de um estudo de caso, não se pode fazer deduções a outras situações semelhantes, mas esse estudo pode servir para embasar outros estudos.

Este estudo no campo organizacional destaca a evidente necessidade da adoção do Índice do absenteísmo como indicador estratégico de gestão. No caso da ECT já existe um programa indicador, definido como estratégico que integra a cesta Aprendizado e Crescimento, que monitora mensalmente o absenteísmo. É um grupo formado de trabalho designado através de portaria composto por técnicos de varias áreas da organização (Administrativa/ Comercial/Operacional), cujo objeto do trabalho é o acompanhamento do indicador de absenteísmo, elaborando e executando ações objetivando sua redução/ eliminação. Estes membros estão dispostos a elaborar, executar, acompanhar e avaliar o Plano de Trabalho Regional; analisar mensalmente os dados das unidades operacionais que se encontram acima da meta estabelecida; monitorar as Unidades consideradas critica e elaborar plano de ação com os gestores; Identificar empregados com recidivas de atestados médicos e encaminha- los para a área de saúde, com o objetivo de fazer analise das condições laboral do empregado e ações de melhoria; mapear as licenças médicas dos empregados com mais tempo de afastamento para buscar solução junto ao INSS; emitir relatório semestral para o DESAP com a descrição das ações envolvidas, resultados alcançados, levantamentos e diagnósticos, dificuldades e ações de melhoria. Tal indicador foi implantado na ECT há poucos meses, é muito recente para obter tais resultados, pois resulta de um trabalho árduo para se chegar tais respostas. Para se chegar a esses indicadores não deve ser apenas acompanhado, ele deve ser

tratado e ajustado continuamente, de forma preventiva, auxiliando os gestores nas informações.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Danielle F. Vasconcelos. **Adoecimento e absenteísmo no trabalho na Companhia de Agua e Esgoto do Ceara**: Um estudo de caso. Ceará, 2011, p. 15.
- ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ANTUNES, Rosimeire F.L. MOURO, Sonia Maria. **Estudo do clima organizacional e os efeitos da Ressocialização no ambiente de trabalho**. Estudo de caso: Empresa Lume light Pró Ativa Indústria e Comercio LTDA. Site: [http://www.spositoonline.com.br/imagens/professor/tcc_%20o clima organizacional %20 sonia e rosi.pdf](http://www.spositoonline.com.br/imagens/professor/tcc_%20o%20clima%20organizacional%20sonia%20e%20rosi.pdf)
- BARROS, B.A.et al. **Análise do Impacto do Absenteísmo em uma Empresa do Segmento Financeiro**. Governador Valadares, 2009.
- BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho - CLT**. 30. ed. São Paulo: LTr ou Saraiva, 2003.
- CAJUEIRO, Roberta Liana Pimentel, **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos: guia prático do estudante**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. 17 p.
- CARNEIRO, Kaike Leonardo A. Civil. Brasília - DF, 2012, P. 03. **O impacto do absenteísmo em uma empresa da Construção**
- CASCIO, Wayne F; BOUDREAU. John W. **Investimento em pessoas – Como medir o Impacto Financeiro das Iniciativas em Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Stenio – 2008.
- CERVO Amado Luiz; BERVIAN Alcino Pedro. **Metodologia Científica** 5º Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHAVES, Enaura H. Brandão. **Avaliando o turnover e o absenteísmo em serviços de enfermagem hospitalar**. Porto Alegre – RS, 1995.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 5

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUARTE, Márcia de Azevedo. **Relação sobre o estudo do absenteísmo realizado numa empresa de energia elétrica e seu programa de qualidade de vida**. Brasília- DF, 2004. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Empresa de Correios e Telégrafos-**Relatório de absenteísmo**- 2005. Brasília, jan. /dez. 2005.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. 183p.

FILHO Izidro P. **Estudo do absenteísmo**: Contribuição para a gestão de pessoas na indústria automobilística. Estudo de caso de uma empresa multinacional. Niterói – SP, 2006 p. 50.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa coordenado** pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/ UFRG e pelo curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS – Porto Alegre: editora da UFRGS,2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas,1991.

HORMAN, Luiz Fernando. **Gestão Estratégica do absenteísmo**, 2012. Disponível em: <http://www.Institutoead.com.br/index.php/10-eventos/24-gestao-estrategica-do-absenteismo>

JACOB, E.S. et al. **Causas do absenteísmo dos operadores de triagem e transbordo- OTT** da Empresa de Correios e Telégrafos. Brasília- DF, 2008.

JUCIUS, Michael James. **Administração de Pessoal**. Tradução de Auriphebo Berrance Simões e Lygia Michel Kfourri. São Paulo – SP, 1979.

LANDIM, Fernando. **Absenteísmo – Em Liderança**. São Paulo – SP, 2014. Disponível em: <http://metodo.srv.br/lideranca/absenteismo/> Acesso: 18/05/2014.

LOBÃO Ricardo. **Absenteísmo e presenteísmo** (2013) – O que vem primeiro? Disponível em:<http://www.abrhnacional.org.br/component/content/article/1693-absenteismo-e-presenteismo-o-que-vem-primeiro.html> Acesso: 31/03/2014.

MACHADO Rosaly; CRUZ Everton; SOUZA Franciele Machado. **Absenteísmo – Controle Gerencial**. Disponível em <http://www.revistaespacios.com/a13v34n03/13340308.html> Acesso: 04/07/2014.

MAGNO, Elvis. **Métodos quantitativos** – cap. 1 e 2 introdução e estatística básica. Lavras-MG, 2013. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/ElvisMagno/cap-1-e-2-introduo-estatsticas-bsica> Acesso: 20/09/2014.

MALLADA, Francisco Javier Ribaya. **Gestão do absenteísmo trabalhista nas empresas espanholas** 01 de maio de 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARIN, Sérgio Pazolini. **Absenteísmo dos funcionários do Setor de Construção Civil**. Espirito Santo, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

NASCIMENTO, Gilza Marques. **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).

NAVARRO. Leila. **Absenteísmo e a ausência ao trabalho por qualquer razão**. Disponível em: Portal.com. São Paulo – SP, 2013.

NETO, Alonso D. Marques. **Absenteísmo nas Empresas**. Brasília- DF, 2006.

PENATTI, I. ; ZAGO, J.S.; QUELHAS. **O absenteísmo: as consequências na gestão de pessoas**. Disponível em: < <http://www.aedb.br/seget/artigos/2006/Php?pag=12> >.

RAEFFRAY, Ana Paula Oriola. **O acompanhamento do absenteísmo no trabalho**. São Paulo-SP, 2013. Disponível em: <http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/colunas/63830/o+acompanhamento+do+absenteismo+no+trabalho.shtml>

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**. 1.ed.São Paulo:Saraiva,2006.

RIBEIRO, Paulo Henrique. **O problema do absenteísmo na Área Operacional da empresa TAM- Linhas Aéreas S/A**. Pedro Leopoldo - MG, 2012.

SACCONI, Luiz Antônio. **Minidicionário Sacconi da Língua Portuguesa**. São Paulo – SP. Atual, 1996.

SILVA, Roberto Tavares D'Able. **Motivação**: Uma arma contra o absenteísmo e a rotatividade, 2011. Disponível em: www.administradores.com.br

SILVA, Vanessa Lemos. **O problema do absenteísmo no ambiente de trabalho**. Pedro Leopoldo, 2013.

SILVA, D.M.P.P.da; MARZIALE, M.H.P. **Absenteísmo de trabalhadores de Enfermagem em um Hospital Universitário**. Rev. Latino. Am. Enfermagem, Ribeirão Preto, V. 8,n.5,p.44-51,outubro de 2002.

SOARES, Leandro Queiroz; SILVA, Eduardo R. Ferreira. **Absenteísmo docente em instituição de ensino público**. Disponível em : < http: \\ www. Klus. Com.br >

STOCKMEIER, T. E. **Programa de combate ao Absenteísmo**. Disponível em <<http://www.drthomas.med.br>>. Acesso em 25 out. 2006.

STORCK, Ronaldo (2000), "**Normas. Teses e dissertações**: estrutura de trabalhos científicos". Disponível em: http://www4.fe.uc.pt/fontes/restos/estado_das_artes.htm

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª Ed. São Paulo, atlas 2000.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário**QUESTIONÁRIO**

Este questionário visa identificar as possíveis causas do absenteísmo (falta ao trabalho) da Empresa Correios. As informações prestadas são de caráter confidencial, servindo tão somente, para o levantamento das informações ao cumprimento dos objetivos do Trabalho de conclusão de curso (TCC), do curso de Administração da Faculdade Amadeus. Com este pretende-se analisar e identificar os principais motivos do absenteísmo dos trabalhadores. Dessa forma, há de se ressaltar a fundamental importância do seu correto preenchimento. Agradeço sua colaboração e fico a disposição para qualquer duvida. Pesquisadora: Andréa Santos Rosa.

1) Você já faltou ao trabalho?

☐ Sim ☐ Não

2) Qual o motivo?

- ☐ doença
- ☐ doença profissional
- ☐ Acidente
- ☐ Tempo (chuva)
- ☐ problemas (financeiros)
- ☐ problemas (familiares)
- ☐ transporte
- ☐ casamento
- ☐ nascimento de filhos
- ☐ funeral
- ☐ viagem
- ☐ ocorrências inesperadas
- ☐ outros. Justifique

3) Dos motivos abaixo, indique aquele que mais afeta na sua frequência no trabalho.

- ☐ saúde
- ☐ dificuldades (transportes)
- ☐ falta de identidade com o trabalho
- ☐ condições de trabalho
- ☐ assuntos familiares
- ☐ relacionamentos com os colegas
- ☐ relacionamento com a chefia
- ☐ motivação

4) Como você classifica sua atual condição de trabalho?

- ☐ muito ruim
- ☐ ruim
- ☐ razoável
- ☐ boa
- ☐ muito boa

5) Quais os fatores contribuem para o absenteísmo na empresa?

- ☐ estilo de liderança
- ☐ ambiente de trabalho
- ☐ cultura organizacional
- ☐ doença, Qual? _____

6) Você considera seu líder imediato uma pessoa motivadora a você trabalhar?

- ☐ pouco
- ☐ mais ou menos
- ☐ muito
- ☐ extremamente

7) Em sua opinião qual é o tipo de liderança do gerente?

- ☐ Autoritário - Dita as regras e tem que ser do jeito dele cobra a todo instante.
- ☐ Democrático-Pede a participação de todos nas definições das metas.
- ☐ Liberal – Deixa os funcionários mais soltos correndo o risco de perder o controle da situação.

8) O que você acha da sua jornada de trabalho?

- ☐ ótima
- ☐ boa
- ☐ regular
- ☐ ruim

9) Quando teve que se ausentar do trabalho você apresentou quais das justificativas.

- ☐ atestado medico
- ☐ declaração de ausência
- ☐ não justificou

10) Quais fatores te deixam mais desmotivado a trabalhar:

- ☐ salário
- ☐ vale alimentação
- ☐ plano de saúde medico
- ☐ plano de saúde odontológico
- ☐ divisão de distrito

11) Você se sente reconhecido pela sociedade pelo o seu trabalho:

- ☐ sim
- ☐ Às vezes
- ☐ Nunca

12) Ao se ausentar do trabalho você acha que quem mais sofre essa ausência:

- ☐ seu colega de trabalho
- ☐ usuário final
- ☐ a instituição
- ☐ você mesmo

13) De que forma você é substituído quando falta ao trabalho:

- ☐ foguista
- ☐ transferência de outro colaborador de CDD
- ☐ o serviço fica parado
- ☐ outros

14) Qual estação do ano contribui para que você falte ao trabalho:

- ☐ verão dias de sol
- ☐ inverno dias de chuva
- ☐ Nenhuma

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista

ENTREVISTA

Esta entrevista visa identificar as possíveis causas do absenteísmo (falta ao trabalho) da Empresa Correios. As informações prestadas são de caráter confidencial, servindo tão somente, para o levantamento das informações ao cumprimento dos objetivos do Trabalho de conclusão de curso (TCC), do curso de Administração da Faculdade Amadeus. Com este pretende-se analisar e identificar os principais motivos do absenteísmo dos trabalhadores. Dessa forma, há de se ressaltar a fundamental importância do seu correto preenchimento. Agradeço sua colaboração e fico a disposição para qualquer dúvida. Pesquisadora: Andréa Santos Rosa.

NOME:

CARGO:

1. De que forma é monitorado o absenteísmo? Existem ações para tratá-los?
2. Referente ao funcionário faltoso adota-se algum tratamento direcionado para identificar o verdadeiro motivo da falta?
3. Quais os principais motivos alegados pelos funcionários por faltar ao serviço?
4. Em sua opinião quais os principais motivos que induzem os funcionários a faltar ao serviço?
5. Quais as consequências destas faltas para os correios?
6. Que medidas são tomadas para evitar essas faltas?
7. O Senhor (a) acha que a unidade de trabalho sob sua responsabilidade é fonte causadora do absenteísmo nos profissionais? Por quê?
8. Em sua opinião, os funcionários se preocupam com o absenteísmo na unidade sob sua responsabilidade?
9. Como os funcionários enfrentam o absenteísmo do colega de trabalho?
10. Em sua opinião, o absenteísmo da Unidade de Trabalho sob sua responsabilidade possui alguma associação com o relacionamento interpessoal com a chefia? Explique

APÊNDICE C – Afastado com ou sem atestado médico

Lotação	Mês/Ano	Efetivo Médio	Dias de Ausência	Dias totais da Lotação	Qtde Empregados Ausentes	% ABS Lotação
CDD Aracaju	jan/13	37	53,5	1147	9	4,66
CDD Aracaju	fev/13	38	74	1064	28	6,95
CDD Aracaju	mar/13	39	41	1209	10	3,39
CDD Aracaju	abr/13	41	53,5	1230	12	4,35
CDD Aracaju	mai/13	39	52	1209	10	4,3
CDD Aracaju	jun/13	38	50	1140	12	4,39
CDD Aracaju	jul/13	40	44	1240	13	3,55
CDD Aracaju	ago/13	41	44,45	1271	11	3,5
CDD Aracaju	set/13	41	68	1230	13	5,53
CDD Aracaju	out/13	41	41,5	1271	15	3,27
CDD Aracaju	nov/13	41	86	1230	18	6,99
CDD Aracaju	dez/13	40	88	1240	14	7,1
CDD Aracaju	jan/14	40	48,5	1240	14	3,91
CDD Aracaju	fev/14	40	60,5	1120	12	5,4
CDD Aracaju	mar/14	40	30,5	1240	11	2,46
CDD Aracaju	abr/14	40	45,5	1200	14	3,79
CDD Aracaju	mai/14	41	100	1271	15	7,87
CDD Aracaju	jun/14	40	46,5	1200	11	3,88
CDD Aracaju	jul/14	39	67,5	1209	11	5,58
CDD Aracaju	ago/14	37	50,5	1147	12	4,4
CDD Aracaju	set/14	37	62,5	1110	14	5,63

Tabela – Afastados com ou sem atestados médico
Fonte : Correios