

CENTRO UNIVERSITÁRIO  
UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**EVELIN OLIVEIRA ARAÚJO**

**REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO:** um estudo de caso na empresa  
Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO

São Luís  
2020

**EVELIN OLIVEIRA ARAUJO**

**REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO: um estudo de caso na empresa  
Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Unidade Dom Bosco, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Raul Loiola Coelho Dias.

São Luís

2020

Araújo, Evelin Oliveira

Redução do Absenteísmo no trabalho: um estudo de caso na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO. / Evelin Oliveira Araújo. – Goiás, 2020.

67 f.

Orientador (a): Prof. Esp. Me. Raul Loiola Coelho Dias.

Monografia (Graduação em Administração) – Curso de Administração – Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, 2020.

1. Absenteísmo. 2. Estratégias. 3. Gestão de pessoas. 4. Mais Sabor Gestão em Alimentação. I. Título.

CDU:658.3(817.3)

**EVELIN OLIVEIRA ARAÚJO**

**REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO:** um estudo de caso na empresa  
Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO.

Monografia apresentada ao Curso de Graduação  
em Administração do Centro Universitário Unidade  
Dom Bosco, como requisito parcial para a obtenção  
do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. Me. Raul Loiola Coelho Dias. (Orientador)**  
Mestre em Gestão Empresarial  
Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

---

**Prof. Me. Jarbas Campelo Feitosa Filho**

---

**Prof. Me. Maurício José Morais Costa**

Dedico este trabalho em primeiro lugar a Deus, a minha família pelo incentivo e compreensão pelos momentos de ausência, aos amigos que muito colaborou para meu sucesso.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro plano a meu Deus todo poderoso por ter me dado forças diante de tantas dificuldades para suportar todas as aprovações e ter conseguido chegar até o final desse curso.

Agradeço também a minha família e em especial a minha Mãe pelo apoio incondicional.

Aos professores pelo suporte e paciência, principalmente por terem me ajudado muito nessa jornada quando as vezes pensei em desistir.

Aos colegas e amigos que direta ou indiretamente contribuíram para que eu pudesse desfrutar desse momento tão importante que é a minha formação no curso de Administração.

Enfim, a todos meu muito obrigado!

“O absenteísmo é a palavra utilizada para definir a falta de um funcionário ao trabalho. Ou seja, é a soma dos períodos em que os colaboradores estão ausentes da organização”.

Idalberto Chiavenato

## RESUMO

O Absenteísmo ou ausentismo é a soma dos períodos que os funcionários se ausentam do trabalho por motivos diversos como falta justificada ou não, atraso, doenças adquiridas no trabalho ou fora dele, problemas familiares, falta de uma boa comunicação entre gestor e funcionário ou entre aos membros da equipe de trabalho, desmotivação, insatisfação no trabalho e demais fatores ou motivos intervenientes. Segundo uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2015), a principal causa de falta no trabalho é por motivo de doenças, onde cerca de 14 milhões de brasileiros deixaram de trabalhar por motivo de saúde. O objetivo principal deste trabalho consiste em compreender os fatores que têm impulsionado um elevado índice de absenteísmo do trabalhador no serviço laboral na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO, e buscar estratégias importantes para a redução do Absenteísmo na empresa. A metodologia da pesquisa consiste em um estudo de caso na empresa supracitada numa relação direta com uma revisão de literatura nos autores que fundamentam a pesquisa. Os resultados da pesquisa apontam que o índice de absenteísmo na empresa objeto de estudo é 8% do total de participantes da pesquisa, o que exige da empresa a implementação de estratégias de redução do absenteísmo na empresa.

**Palavras-chave:** Absenteísmo. Estratégias. Gestão de pessoas. Mais Sabor Gestão em Alimentação Ltda.



## **ABSTRACT**

Absenteeism or absenteeism is the sum of the periods that employees are absent from work for various reasons such as justified absence or not, delay, illnesses acquired at work or outside of it, family problems, lack of good communication between manager and employee or between employees. work team members, lack of motivation, dissatisfaction at work and other intervening factors or reasons. According to a survey conducted by the Brazilian Institute of Geography and Statistics - IBGE (2015), the main cause of absence from work is due to illnesses, where around 14 million Brazilians have stopped working for health reasons. The main objective of this work is to understand the factors that have driven a high rate of worker absenteeism in the labor service in the company Mais Sabor Gestão em Comida LTDA, Goiânia - GO, and to seek important strategies to reduce absenteeism in the company. The research methodology consists of a case study at the aforementioned company in a direct relationship with a literature review by the authors who support the research. The survey results show that the absenteeism rate in the company under study is 8% of the total number of participants in the research, which requires the company to implement strategies to reduce absenteeism in the company.

Keywords: Absenteeism. Strategies. People management. More Flavor in Food.

## LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 – Absenteísmo no trabalho .....	37
Gráfico 2 – Motivos de perdas.....	38
Gráfico 3 – Licença Médica .....	38
Gráfico 4 – Principal causa da falta no trabalho .....	40
Gráfico 5 – Índices de Absenteísmo no Brasil.....	41
Gráfico 6 - Índices de Absenteísmo na Indústria Catarinense.....	42
Gráfico 7 - Prevalência de Absenteísmo em profissionais de Enfermagem .....	43
Gráfico 8 – Trabalhadores explorados pela empresa.....	49
Gráfico 9 – Trabalhadores desestimulados no trabalho .....	50
Gráfico 10 – Desenvolvimento pessoal e crescimento profissional .....	51
Gráfico 11 – Programas de desenvolvimento de trabalhadores.....	52
Gráfico 12 – Programa de aperfeiçoamento e qualificação.....	52
Gráfico 13 – Ausência no trabalho .....	49

## LISTA DE SIGLAS

CID	Classificação Estatística Internacional de Doenças
DOR	Distúrbio Osteomusculares Relacionado ao Trabalho
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
LER	Lesões por Esforço Repetitivo
MPT	Ministério Público do Trabalho
QVT	Qualidade Vida no Trabalho

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>1.1 Objetivos</b> .....	14
1.1.1 Objetivo Geral .....	14
1.1.2 Objetivo Específicos.....	14
<b>1.2 Justificativa</b> .....	14
<b>2 ABSENTEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES: conceitos fundamentais</b> .....	16
<b>3 CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO</b> .....	20
<b>4 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NA REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO</b> .....	24
<b>5 ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO</b> .....	29
5.1 Clima organizacional .....	30
5.2 Comunicação eficiente .....	30
5.3 Plano de desenvolvimento de carreiras.....	31
5.4 Investimento em feedbacks .....	32
5.5 Políticas de reconhecimento.....	32
5.6 Qualidade de vida no trabalho .....	33
5.7 Aprimoramento do desempenho profissional.....	34
5.8 Metas individuais .....	35
<b>6 CONTEXTUALIZAÇÃO DE DADOS INDICADORES DO ABSENTEÍSMO NO BRASIL</b> .....	36
<b>7 METODOLOGIA</b> .....	44
7.1 Tipo de pesquisa.....	44
7.2 Coleta de dados .....	45
7.3 Análise dos dados .....	46
<b>8 ANÁLISE DO FENÔMENO ABSENTEÍSMO NA EMPRESA MAIS SABOR GESTÃO EM ALIMENTAÇÃO LTDA</b> .....	47
8.1 Percepção dos trabalhadores em relação ao Absenteísmo na empresa ..	48
<b>9 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	57
<b>10 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	59
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	62
<b>APÊNDICE – Questionário aplicado aos funcionários</b> .....	65

## 1 INTRODUÇÃO

Partindo-se do entendimento de que o Absenteísmo no trabalho está diretamente ligado a ausência não planejada de trabalhadores ou colaboradores e funcionários no trabalho sem se ter uma razão que justifique esta ausência, considera-se que a prática do Absenteísmo vem na verdade prejudicar a qualidade da assistência prestada no trabalho e principalmente a produtividade, afetando também a cultura organizacional, o clima de trabalho e enseja em conflitos interpessoais, erros nas atividades laborais e perdas financeiras.

Portanto, falar do Absenteísmo no trabalho é muito relevante para a comunidade científica e sociedade na qual é regida pelas organizações e pela dinâmica acelerada do mundo do trabalho, onde as pessoas vivem e sobrevivem em função do serviço laboral que elas realizam nas empresas e organizações.

No entanto, ainda é escasso no Brasil o levantamento de dados estatísticos sobre o Absenteísmo, onde a maioria dos levantamentos estão diretamente ligados às questões de saúde e segurança no trabalho, isto porque o Instituto Nacional do Seguro Social - INSS concede o auxílio-doença, produzindo um histórico.

Segundo o Observatório Digital de Saúde e Segurança do Trabalho, do período de 2012 a 2018, mantido pelo Ministério Público do Trabalho - MPT, cerca de 581.870 benefícios previdenciários foram pagos por afastamento proveniente de doenças e 1.099.840 foram pagos por afastamentos oriundos de acidentes de trabalho.

Nesse contexto, a problematização do trabalho centraliza-se no seguinte questionamento: qual motivo tem ocasionado o alto índice de Absenteísmo do trabalhador no serviço laboral na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA e quais estratégias são eficientes para a diminuição desse índice?

De fato, grande tem sido o índice de Absenteísmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO, por motivos e fatores diversos que por sua vez têm prejudicado a produtividade e a qualidade do serviço prestado na organização, comprometendo as relações interpessoais e trazendo perdas financeiras.

## **1.1 Objetivos**

Neste tópico vamos esclarecer pontos fundamentais da pesquisa e propor formas de melhor organizá-lo e analisá-lo.

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Consiste em compreender os fatores que têm impulsionado um elevado índice de Absenteísmo do trabalhador no serviço laboral e buscar estratégias importantes para a redução do mesmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO.

### **1.1.2 Objetivo Específicos**

- Identificar e compreender as causas do Absenteísmo na empresa;
- Identificar o papel e as estratégias desempenhadas pela gestão de pessoas na redução do Absenteísmo;
- Propor melhorias voltadas para a implementação de estratégias de redução do Absenteísmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO.

## **1.2 Justificativa**

Para tanto justifica-se que este trabalho é importante porque visa contribuir de forma significativa para propor melhorias na qualidade dos serviços laborais e na produtividade do trabalhador, visando-se sobre tudo implementar estratégias de redução do problema do Absenteísmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, de Goiânia do estado de Goiás, a fim de contribuir para um melhor desempenho profissional do colaborador e crescimento da empresa.

O trabalho está organizado e estruturado de forma sistemática em capítulos que abordam desde conceitos sobre a temática em questão chegando até a abordagem do estudo de caso realizado na empresa campo de pesquisa e proposição de estratégias de melhorias para minimizar os níveis de Absenteísmo nas organizações.

No capítulo 2, abordará conceitos fundamentais sobre o Absenteísmo fazendo-se uma abordagem reflexiva sobre o que dizem os teóricos da administração a respeito do tema, a fim de entendermos melhor sobre o que vem ser o absenteísmo nas organizações.

No capítulo 3, será feito uma abordagem sobre as causas e consequências do Absenteísmo nas empresas, mostrando como este pode se tornar em um grande problema que vem travar o crescimento e desenvolvimento das empresas, assim como atingir a cultura e o clima organizacional, as relações interpessoais, a qualidade e produtividade do serviço laboral.

No capítulo 4, relatará uma breve contextualização sobre os dados indicadores de Absenteísmo no Brasil, a fim de mostrar como esta problemática vem repercutindo atualmente no cerne das empresas e organizações ensejando em perdas financeiras, déficits na qualidade e produtividade do trabalhador nas atividades laborais.

No capítulo 5, será realizada uma abordagem sobre o papel da Gestão de Pessoas na redução do Absenteísmo nas organizações, para mostrar como esta atua atualmente de modo a minimizar os Índices de Absenteísmo nas atividades laborais das empresas e organizações.

No capítulo 6, retratará uma breve abordagem sobre as estratégias que existem na atual gestão de pessoas para minimizar os índices de Absenteísmo nas empresas.

No capítulo 7, será abordado o caso da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO, afim de apresentarmos aqui a coleta e análise de dados realizados no campo de pesquisa com o fim de propor estratégias importantes para a redução do Absenteísmo na empresa supracitada.

No capítulo 8, explicitará os resultados e discussões acerca dos resultados encontrados na pesquisa feita na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, apresentando reflexões acerca dos resultados obtidos.

E por fim, será compreendida as considerações finais do trabalho apresentando os desdobramentos relativos a importância, projeção, repercussão e encaminhamento da pesquisa, oferecendo contribuições significativas para a redução do Índice de Absenteísmo na empresa campo de pesquisa.

## **2 ABSENTEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES: conceitos fundamentais**

O Absenteísmo no trabalho diz respeito a ausência do trabalhador ou funcionário no ambiente de trabalho numa relação direta com a carga horária de trabalho, e isso independente de a ausência ser justificada ou não pelo funcionário, mas que prejudique a qualidade da produção ou serviço prestado na organização.

Em concordância com Chiavenato (2009) e Lacombe (2010), o Absenteísmo é a ausência dos funcionários ao trabalho, sem uma razão que justifique essa ausência como a doença, seja ela comprovada ou não, crônicas ou eventuais; motivos familiares; dificuldades de locomoção até o trabalho, no caso, transportes; falta de motivação em decorrência da supervisão inadequada. Num sentido mais amplo, o Absenteísmo é a soma de todo o período ou intervalo de tempo que o trabalhador se encontrou ausente ou em falta no ambiente de trabalho.

Entende-se que o Absenteísmo é prática de se abster do local de trabalho mediante a ação de se afastar das atividades diárias do ambiente de trabalho, por causas e motivos diversos que inclui desde fatores relacionado à saúde, no caso, doenças, e a fatores como atrasos de rotina, desmotivações e etc.

Em concordância com o Dicionário Online de Português (2017, p. 1) diz que: “o Absenteísmo é uma prática que diz respeito ao abandono das funções de um cargo; o não cumprimento das atividades de um posto”. Em outras palavras, é quando o funcionário não realiza suas atividades impostas dentro da empresa.

Já na visão de Marras (2000, p. 57) afirma que:

Absenteísmo é o montante de faltas no trabalho, assim como, atrasos e saídas antecipadas acontecidas durante um determinado período. Dependem de fatores intrínsecos e extrínsecos ao trabalho, que podem ser doenças, acidentes, responsabilidades familiares e problemas com transportes.

A partir desse entendimento do autor supracitado, compreende-se que o Absenteísmo é a soma ou total de faltas no trabalho, acrescidos de atrasos ou saídas antecipadas que se dão durante o período de desempenho das atividades laborais sob a dependência de fatores intrínsecos e extrínsecos diretamente ligados ao trabalho.



Segundo Chiavenato (2004, p.10) diz que:

O absenteísmo é um termo que está relacionado como falta do colaborador no trabalho e podendo esta falta ser por motivos diversos dentre eles a doença, acidente no trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação em júri, por exemplo), razões familiares, problemas com o chefe, locomoção entre outros.

Desse modo, a ausência no trabalho que justifica o Absenteísmo pode ser praticada por vários motivos que levem o trabalhador ou funcionário a faltar no seu ambiente de trabalho, como a doença, razões como a dificuldades de transporte, problemas familiares, falta de entendimento ou problemas com a chefia da organização ou empresa, acidentes ocasionados no ambiente de trabalho, por motivo do priorizar algum direito legal como a doação de sangue, a participação em júri e etc.

Em concordância com Anjos (2010, p. 10) diz que: “[...] o Absenteísmo é considerado o tempo que o empregador paga pelas atividades produtivas, mas que o empregado não se encontra na empresa”. Isto porquê entende-se que uma característica marcante do Absenteísmo é o fato de que há a ausência do trabalhador no posto de trabalho, seja ela justificada ou não, o que por sua vez, demonstra que não houve de alguma forma a ação produtiva do trabalhador no seu ambiente de trabalho, e conseqüentemente há perdas na produtividade da empresa ou organização.

No entanto, quando a ausência é rara de acontecer na organização não representa um grande problema para a empresa, mas quando há um índice elevado de frequência em ausências ou faltas pode representar um grande prejuízo para a organização ou empresa, onde é fundamental que ela sinalize um alerta e busque verificar quais as causas das frequentes faltas.

Dessa forma, o problema da ação do Absenteísmo de acordo com Marim (2012, p. 13) diz que: “[...] pode sobrecarregar as tarefas de outros funcionários na ausência e no período de readaptação na volta ao local de trabalho”. Isto porquê os demais funcionários que estão ativamente nas suas atividades laborais acabam substituindo os trabalhadores ausentes nos serviços realizados por estes, onde muitas das vezes chegam a aumentar ainda mais a carga horária de trabalho para que se dê conta das novas demandas provenientes do aumento das atividades que eram desempenhadas pelos ausentes.

Já para Anjos (2010, p. 10) deixa bem claro que:

O fator humano, hoje em dia, é imprescindível nas empresas que trabalham com prazos e o não cumprimento destes acarreta em custos adicionais, porque funcionários presentes ficam sobrecarregados para manter as condições normais de funcionamento na empresa. Quando ocorre esse problema, a empresa por causa dos absenteístas, força o repasse de tarefas de um empregado a outrem.

Nesse contexto, é fundamental que os gestores de recursos humanos ou gestão com pessoas descubram e identifiquem os motivos que levam os colaboradores a se ausentarem do ambiente de trabalho no sentido de que estes possam tomar medidas que levem a minimizar ou diminuir os Índices de Absenteísmo nas organizações.

Para Quick e Laperlosa (1982, p. 2) afirmam que:

Na literatura há várias abordagens e definições para a expressão absenteísmo. Esse termo originou-se da palavra “absentismo”, aplicada aos proprietários rurais que abandonavam o campo para viver na cidade. No período industrial, foi aplicado aos trabalhadores que faltavam ao serviço.

Portanto, acredita-se que o Absenteísmo surgiu no período de migração dos proprietários rurais que se ausentavam do campo para irem para a cidade a fim de viverem, produzirem e terem o seu sustento na cidade. Porém no período industrial, este termo foi direcionado aos trabalhadores que se ausentavam do seu ambiente de trabalho por fatores diversos.

Segundo Romero (2004, p. 15), a presença do Absenteísmos no período industrial pode ser caracterizada da seguinte forma:

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

De fato, o Absenteísmo repercute diretamente na economia de um país, estado ou região, ensejando custos diretos e indiretos, diretamente ligados a baixa produtividade, baixa da qualidade dos serviços e produtos, e a problemas de natureza pessoal e organizacional.

O Absenteísmo surgiu desde quando surgiram as empresas, apresentado assim grandes desafios para lidar com o Absenteísmo, onde a área de recursos humanos ou gestão de pessoas tem a responsabilidade de buscar e implementar

estratégias para evitar que o Índice de Absenteísmo tenha oscilações mensais (MARCONDES, 2020).

Nesse contexto, a ausência do trabalhador na empresa produz impactos econômicos para a empresa, sobrecarga para os funcionários que tem que trabalhar e ainda fazer o trabalho do colega ausente, e diminuição da qualidade dos serviços prestados e produtos produzidos.

Atrás dos elevados Índices de Absenteísmo existem uma variedade de problemas que exercem interferência direta na qualidade de vida do trabalhador, em seu desempenho e assiduidade, são problemas de ordem pessoal, ambiental, social, familiar, biológica, funcional, e de ordem organizacional, diretamente ligada a estrutura organizacional.

Segundo Marcondes (2020, p. 3) há diferentes tipos de Absenteísmo ou ausências no trabalho, que são:

Faltas voluntárias – faltas por motivos pessoais ou particulares que não são justificáveis; Faltas por doenças – faltas justificadas por atestado médico ou não, mas que são cometidas por motivo de doença adquirida; Faltas legais – férias, licenças, maternidade, serviço militar e óbito de parente ou familiar; Falta por patologia profissional: consiste no afastamento por doença ocupacional comprovada; Falta compulsória – ausência do trabalhador sinalizada por qualquer motivo pelo qual ele não consegue chegar ao local de trabalho.

Todos esses tipos de faltas se diferenciam através das justificativas apresentadas por cada ausência do trabalhador, e podem ser ocasionadas por diversos motivos ou causas, onde se torna importante mensurar os indicadores do clima organizacional para sentir como está o sentimento do colaborador ou trabalhador em relação ao seu local de trabalho.

Desse modo, abordar a temática em questão é fundamental porquê o Absenteísmo ou a ausência no trabalho é um complexo problema que ultrapassa os limites das empresas e organizações, chegando a atingir a comunidade externa com suas disfunções, demissões, disfunções do serviço público, conflitos e problemas de natureza familiar, problemas com álcool e até entorpecentes, problemas de saúde e etc., onde suas causas tem uma relação direta com os fatores determinantes do ambiente organizacional e com as características individuais do trabalhador.

### 3 CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO

Para Chiavenato (2004, p.119), o Absenteísmo pode ser definido da seguinte forma:

O absenteísmo, absentismo ou ausentismo corresponde a uma soma de períodos em que os colaboradores da organização encontram-se ausentes, onde estas ausências não são motivadas por desemprego, licença legal ou doença prolongada.

Isso só vem nos mostrar o quanto o Absentismo é preocupante dentro da empresa, pois gera insatisfação por parte dos funcionários e com a ausência de alguns, causa uma desorganização no serviço, sem falar na sobrecarga de atividades que conseqüentemente diminui a qualidade das atividades realizadas.

Segundo Oliveira (2015, p. 6), as causas do Absenteísmo estão ligadas a alguns fatores como doenças, são eles:

A doença do empregado efetivamente comprovada e não comprovada; atrasos involuntários por motivos de força maior; faltas voluntárias por motivos pessoais; dificuldades e problemas financeiros; problemas de transporte; baixa motivação para trabalhar; supervisão precária da chefia ou gerência; políticas inadequadas da organização

Todas essas causas devem ser diagnosticadas e aliado ao diagnóstico deve haver uma ação conjunta da Gestão de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas, voltada para a redução dos índices de atrasos, e Índices de Absenteísmo na organização ou empresa. Desse modo, cabe as empresas e organizações utilizarem esses índices para verificarem o quantitativo de frequência das ausências dos funcionários ou trabalhadores seja mensalmente ou trimestral, semestral e anual, dependendo da forma como é a cultura da empresa e do que é prioridade para ela.

Para Marcondes (2020, p. 12), destaca os motivos ou causas mais comuns que desembocam no Absenteísmo, que são:

**1. Doenças:** lesões e consultas médicas são bastante comuns embora nem sempre são um motivo verdadeiro. Principalmente na temporada de gripes, é bastante comum ter altas taxas de absenteísmo. **2. Assistência infantil ou a idosos:** funcionários com filhos ou com idosos em casa podem se ausentar sem aviso prévio para cuidar da saúde dos filhos ou dos pais. **3. Falta de comprometimento:** quando o funcionário não está engajado e comprometido com o emprego, eles simplesmente não têm motivação para ir e não se importam de faltar, seja uma falta justificada ou não. A falta de comprometimento também pode levar o funcionário a chegar todos os dias

atrasado, sair mais cedo ou fazer pausas prolongadas durante o dia de trabalho, afetando a produtividade da equipe e a moral do local de trabalho. **4. Esgotamento ou estresse:** altas cargas de trabalho, pressão para cumprir prazos, longa distância ou grande tempo de deslocamento para empresa, sentimento de desvalorização e estresse pessoal e profissional também são causas das ausências no trabalho. **5. Procura de um novo emprego:** comparecer a entrevistas para outro emprego é um motivo comum, porém que é difícil do empregador identificar, pois normalmente o trabalhador informa outro motivo da ausência. **6. Bullying e assédio:** quando os funcionários são intimidados ou assediados por outros da equipe ou até mesmo por líderes, eles se dizem doentes para não ir trabalhar e evitar alguma situação. **7. Depressão:** a doença do século pode levar o colaborador a utilizar drogas, álcool ou remédios para se automedicar, não estando em condições de ser assíduo no trabalho.

Todas essas causas interferem de forma direta ou indireta na vida pessoal e profissional do trabalhador levando-o a se ausentar da empresa e do trabalho na busca de solucionar as situações difíceis que ele pode estar passando ou até mesmo sinalizando de que ele está com falta de motivação, falta de engajamento e falta de comprometimento com o seu trabalho, não se importando muito em faltar no seu trabalho.

Alguns dos motivos que induzem os colaboradores a se ausentarem do seu ambiente de trabalho e da sua função é a baixa satisfação e a falta de comprometimento e engajamento dos profissionais. Quando de fato um funcionário está insatisfeito com o trabalho, ou com a remuneração por exemplo, ele tende a se retrair, se sente desmotivado e apresenta sinais de falta na empresa porque ela deixa de ser priorizada em sua vida pessoal e profissional (MARIM, 2012).

Além disso, a falta de comprometimento com a organização vem em decorrência de vários fatores de ordem pessoal e profissional, como a falta de valorização do colaborador, a falta de acolhimento por parte da equipe de trabalho, falta de perspectiva de crescimento na empresa, insatisfação com o tipo de trabalho, descontentamento com a remuneração ou salário, problemas de relacionamento com a chefia ou gestor ou colegas de trabalho, dificuldades de implementar suas próprias ideias, pressão excessiva para a produtividade, na vida pessoa, pode ser a falta de dinheiro, doenças físicas e mentais, envolvimento excessivo com questões de família, dificuldades em relacionamentos, pressão familiar ou do cônjuge.

Já a falta de engajamento profissional é devido à falta de sensibilidade social e empatia, ou seja a falta de capacidade de reconhecer o que o outro está sentindo; falta de segurança psicológica, ou seja, quando não se estabelece um clima de confiança e respeito, ou se tem a sensação de que vai ser ridicularizado, rejeitado

ou punido pela equipe de trabalho; a baixa motivação; quando há conflitos entre funcionários; quando há falta da presença e suporte do gestor; quando o ambiente de trabalho é pesado, quando o ambiente de trabalho não revela coerência com o propósito da empresa e acaba não deixando as pessoas à vontade, ocasionando uma certa compressão da energia de todos levando-os a se distanciarem do objetivo central da empresa de manter uma relação produtiva e próxima entre a equipe de trabalho.

É importante frisar que seja qual for o motivo para a falta do funcionário no trabalho, a situação de ausentar-se sempre irá gerar baixa produtividade e, conseqüentemente, ocasionará uma baixa qualidade de produtos e serviços. Portanto, se não há produtividade no trabalho, haverá sempre uma baixa na produtividade da empresa e a qualidade dos serviços e produtos vão lá para baixo também (MARIM, 2012).

Entende-se que existem outras causas ou motivos que levam ao Absenteísmo no trabalho, são eles:

1. Doenças e problemas de saúde, pois ninguém está isento de ficar doente, podendo ficar doente a qualquer momento, mas ainda assim existem doenças que são adquiridas no ambiente de trabalho;

2. Falta de motivação e de engajamento, pois a motivação é algo que deve existir em toda equipe de trabalho e quando não há motivação a produtividade cai e o colaborador deixa de ir ao trabalho;

3. Baixa expectativa, quando a empresa não tem uma visão de crescimento para o funcionário ou colaborador, e este acaba percebendo que a empresa não proporciona crescimento profissional a ele, ele perde o interesse de continuar na empresa;

4. Estresse, considerado um mal do século, o estresse implica em uma série de fatores determinantes, pode ser por fatores internos da empresa ou externos, mas que levam o funcionário a ficar esgotado física e psicologicamente, ensejando em exaustão e até mesmo doenças como a Síndrome de Burnout.

5. Depressão, condição onde o colaborador ou trabalhador já está totalmente desmotivado, ficando muitas das vezes sem vontade de ir ao trabalho.

Entende-se que há uma grande preocupação por parte dos gestores dos diversos segmentos de uma empresa ou organização com os índices frequentes de Absenteísmo devido à grande frequência com que vem ocorrendo no ambiente de

trabalho, causando prejuízos na forma de desenvolvimento do trabalho, aumentando o custo da produção, e retardando a dinâmica de produção da empresa.

Dessa forma Souza (2013, p. 4) afirma que:

Os funcionários ou trabalhadores de uma empresa são pessoas humanas, criaturas sociais mais complexas, que têm sentimentos, desejos, temores, cujo o comportamento no trabalho assim como em qualquer local ou ambiente, é um comportamento consequente de muitos fatores motivacionais.

Nesse contexto, o ambiente de trabalho pode apresentar fatores determinantes que venham desencadear o Absenteísmo nos trabalhadores da empresa ou organização e isto depende muito dos fatores motivacionais que influenciam de certa forma no modo como o trabalhador estabelece suas conexões positivas ou negativas, estáveis ou instáveis com a organização.

Nesse contexto, Ribeiro (2005); Lacombe e Heilborn (2008) e Chiavenato (2014), destacam as causas do Absenteísmo no ambiente de trabalho, onde destacam-se as seguintes:

1. Familiar ou imprevista: às vezes o funcionário não comparece no ambiente de trabalho ou não chega no horário certo, por questões familiares ou imprevistas;
  2. Líderes inexperientes: situações que os líderes são despreparados, não conseguem lidar com o grupo, agindo sempre de maneira arbitrária;
  3. Comunicação inadequada: é quando há a falta de comunicação na empresa, e isso leva os funcionários a fazerem interpretações errôneas sobre determinadas situações;
  4. Desmotivação do Gestor: a falta de motivação do líder é algo que contagia os colaboradores, levando-os a se tornarem apagados, sem motivação;
  5. Desmotivação dos colaboradores: se dá em decorrência da causa de brigas, do clima organizacional ruim entre seus companheiros, da falta de pagamento, da falta de feedback de seus líderes;
  6. Doença do colaborador: causado em decorrência do trabalho ou fora dele.
- Vale esclarecer que as causas do Absenteísmo nem sempre estão diretamente relacionadas ao colaborador, mas sim a organização ou empresa como um todo, que pode apresentar o contexto do ambiente de trabalho como um ambiente desmotivador e até mesmo desfavorável.

## **4 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NA REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO**

A Gestão de Pessoas é entendida como um conjunto de políticas e práticas essenciais para gerir, gerenciar e conduzir os recursos humanos (pessoas), consideradas os parceiros da organização ou empresa, pois elas são consideradas as fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e inteligência humana para proporcionar a tomada de decisões racionais, imprimindo assim significado e rumo aos objetivos globais da organização.

Desse modo, o contexto da Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas, onde sem organizações e sem as pessoas não existiria a Gestão de Pessoas. Isto porquê a mesma é constituída de pessoas e dependem completamente delas para que possam atingir seus objetivos e cumprir suas missões. Já para as pessoas, as organizações representam o meio através do qual elas podem atingir seus objetivos pessoais e profissionais com um custo mínimo de tempo, de esforço e de conflito (CHIAVENATO, 2004).

Nota-se que, o contexto em que se situa a Gestão de Pessoas é um contexto constituído pelo capital humano e pelas organizações, onde as pessoas passam grande parte do seu tempo trabalhando, onde as organizações e empresas dependem das pessoas para poderem funcionar e chegarem a alcançar o sucesso que tanto procuram, produzirem seus bens e serviços com qualidade, atenderem seus clientes, atingir seus objetivos e competir nos mercados.

Em concordância com Chiavenato (2004, p. 4) acredita-se que:

As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial.

As pessoas têm um papel fundamental nas organizações, elas conduzem a empresa ou organização ao sucesso, ao alcance dos seus objetivos, a se tornarem mais competitivas nos mercados, a oferecerem produtos e serviços de qualidade, prestando um atendimento ao cliente diferenciado. Isto porquê as organizações e empresas mudaram completamente seus conceitos e modificaram as suas práticas gerenciais a fim de investirem mais no capital humano, nas pessoas que entendem



de seus processos, práticas, política e ações, que sabem como criar seus produtos e serviços, desenvolvendo-os e melhorando a qualidade dos mesmos.

E quando as pessoas se ausentam da empresa ou organização configurando sinais do Absenteísmo no trabalho, isso traz grandes prejuízos para a empresa, que está investindo no seu capital humano, e mobilizando recursos materiais e financeiros para elevar a qualidade de seus parceiros, tornando-se um déficit para as organizações, pois prejudica todo o processo de produção, diminui o nível de qualidade na prestação de seus serviços e produtos, e traz perdas e desvantagens para as empresas e organizações, perdendo assim a sua competitividade nos mercados.

Segundo Chiavenato (2004, p. 6) diz que:

A Gestão de Pessoas é uma área sensível à mentalidade que predomina nas organizações, sendo ela contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, dentre eles a cultura organizacional, a estrutura organizacional dotada, características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos e de uma infinidade de outras variáveis importantes.

Entende-se que, a Gestão de Pessoas é um conjunto de políticas, práticas e táticas de desenvolvimento de pessoas que servem para conduzir de forma eficaz e eficiente todos os aspectos das ações gerenciais relacionadas às pessoas, incluindo os processos de recrutamento, seleção, treinamento, recompensas, desenvolvimento, recompensas e avaliação do desempenho do capital humano.

Para Chiavenato (2004, p. 9) afirma que:

A RH ou Gestão de Pessoas é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação do desempenho. É uma função administrativa devotada à aquisição, treinamento, avaliação e remuneração dos empregados, todos os gerentes são, em um certo sentido, gerentes de pessoas, porque todos eles estão envolvidos em atividades como recrutamento, entrevista e seleção e treinamento.

A Gestão de Pessoas é um conjunto de ações, estratégias gerenciais e decisões integradas que visam conduzir e gerir as relações de emprego que exercem influência sobre a eficácia e eficiência dos funcionários e das organizações, sendo que seus objetivos devem estar voltados para contribuir no tocante a eficácia da organização, eficiência, realização e satisfação do trabalhador.

Em se tratando dos objetivos da Gestão de Pessoa, segundo Chiavenato (2004, p.11) são eles:

1. Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar a sua missão – através da realização das metas alcance dos objetivos e concretização sua missão;
2. Proporcionar competitividade a Organização – significa saber como empregar as habilidades e competências da força de trabalho;
3. Proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas - preparar e capacitar continuamente as pessoas, dando a elas o reconhecimento e não apenas dinheiro;
4. Aumentar a auto atualização e a satisfação das pessoas no trabalho – pessoas insatisfeitas tendem a se ausentar frequentemente e a se desligar da empresa, produzindo serviços de péssima qualidade. A felicidade na organização e a satisfação no trabalho são fortes determinantes do sucesso organizacional;
5. Desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho – a QVT –qualidade de vida no trabalho, se refere aos aspectos de experiência do trabalho, estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomada de decisões, ambiente de trabalho agradável, segurança no emprego, horas adequadas de trabalho, e tarefas significativas e agradáveis;
6. Administrar e impulsionar mudanças –significa saber lidar com mudanças e se querem contribuir para o sucesso de sua organização;
7. Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável: tanto as pessoas como as organizações devem seguir padrões ético e de responsabilidade social, garantido os direitos básicos das pessoas sem discriminá-las.

Para alcançar a esses objetivos, a Gestão de Pessoas atua de forma estratégica, política e prática buscando evitar que fatores intervenientes como o Absenteísmo, a rotatividade e a mudança nos requisitos da força de trabalho venha afetar o desempenho da produtividade e até mesmo intervir no planejamento de suas ações.

Desse modo, entende-se que o papel da Gestão de Pessoas na redução do Absenteísmo no ambiente de trabalho das empresas e organizações está ligado de forma intrínseca com as políticas de gestão, planejamento adequado, ações, estratégias gerenciais e demais processos ou atividades que ela desenvolve no sentido de saber trabalhar de forma justa e satisfatória com o parceiro da organização que são as pessoas, o capital ativo organizacional.

O cenário atual das organizações e empresas na era digital, da informação e do conhecimento, requer mais agilidade, mobilidade, inovação e mudança necessárias para que elas possam enfrentar as novas ameaças, desafios e oportunidades em um ambiente de intensa mudança e turbulência, o que por sua vez, faz com que os processos organizacionais sejam concebidos como aspectos dinâmicos e importantes que interligam as organizações, e as pessoas passam a serem concebidas como parceiros da organização, dotados de inteligência, conhecimento, habilidades, competências, aspirações e percepções singulares

capazes de atuar junto com a organização em prol do crescimento, competitividade e sucesso organizacional. Considerando-se que a Gestão de Pessoas é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos.

Para Chiavenato (2004, p.14), destaca os seis processos básicos da Gestão de Pessoas, que são:

1. **Processos de Agregar Pessoas** – são processos que servem para incluir novas pessoas na empresa, são os processos de provisão ou suprimento de pessoas que incluem em recrutamento e seleção de pessoas; 2. **Processos de Aplicar Pessoas** – são processos que servem para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho, onde estão inclusos o desenho organizacional, desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho; 3. **Processo de recompensar pessoas** – são processos usados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas, onde estão inclusos as recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais; 4. **Processos de Desenvolver Pessoas** – são processos usados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas, incluem aqui o treinamento, desenvolvimento, gestão do conhecimento, gestão de competências, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras, e programas de comunicações e consonância; 5. **Processos de Manter Pessoas** – são os processos que servem para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Destacam-se a administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança, e qualidade de vida e manutenção das relações sindicais; 6. **Processos de Monitorar Pessoas** – são os processos que são úteis no acompanhamento e controle das atividades das pessoas, na verificação de resultados, onde destacam-se aqui o banco de dados, sistemas de informações gerenciais.

Entende-se que todas essas práticas ou processos da Gestão de Pessoa atuam de forma inter-relacionada entre si de modo que se interpenetram e se influenciam de forma recíproca, sendo todos eles desenhados de acordo com as exigências das influências do ambiente externo e das influências do ambiente interno organizacional para que se possa obter uma melhor compatibilização entre si.

Além disso, esses processos e práticas da Gestão de Pessoas influenciam no processo de engajamento dos profissionais em suas atividades, conduzindo a uma satisfação pessoal e profissional, estabelecendo um senso de justiça quanto ao ato de aplicar justiça nas ações desenvolvidas pelos parceiros da organização no seu dia-a-dia. Isso implica em valorizar as pessoas, valorizar o trabalho do colaborador, sendo justo com a dedicação e trabalho realizado pelas pessoas. É por intermédio dessas funções que a Gestão de Pessoas pode atuar de forma significativa diante da existência dos fatores intervenientes que possam surgir no seio da empresa ou organização, como o Absenteísmo e demais fatores.

É importante frisar que ter funcionários trabalhando nem sempre pode significar tê-los trabalhando durante todos os momentos do horário de trabalho. Isto porque as ausências dos colaboradores no trabalho geram certas distorções no que se refere ao volume e disponibilidade da força de trabalho (CHIAVENATO, 2004).

Nesse contexto marcado pelo Absenteísmo, as práticas gerenciais e culturas organizacionais que privilegiam a participação e desenvolvem atitudes, valores, e objetivos dos funcionários favoráveis a participação, são estratégias das organizações bem-sucedidas na atualidade para incentivar a presença do colaborador no trabalho e para desestimular as ausências ao trabalho.

## 5 ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO

Segundo Oliveira, Granzinolli e Ferreira (2007), por trás do Índice de Absenteísmo podem perpassar diversos problemas que podem interferir de forma direta na qualidade de vida do colaborador e, conseqüentemente, em seu desempenho e assiduidade. São problemas que podem ser de natureza pessoal, biológica, ambiental, social, familiar, financeira ou funcional e, ainda, estarem relacionados à própria estrutura organizacional, mas que trazem como desafio as organizações e empresas criarem estratégias que visam reduzir o Índice de Absenteísmo no trabalho.

Segundo Chiavenato (2004, p. 70) diz que:

A estratégia organizacional diz respeito ao comportamento global e integrado da empresa em relação ao ambiente que a circunda. Significa mudança organizacional, representa a maneira pela qual a empresa se comporta perante o ambiente que a cerca, buscando aproveitar as oportunidades potenciais do ambiente e neutralizar as ameaças potenciais que rondam os seus negócios.

A estratégia organizacional trata de um conjunto de manobras que se desenvolve em um ambiente competitivo, é o caminho escolhido pela empresa para enfrentar as turbulências externas aproveitando os recursos e competências da melhor maneira possível para esquivar-se das ameaças ambientais, é buscar aplicar intensamente as forças internas e corrigir as fraquezas internas.

Para Chiavenato (2004, p.70) diz que:

A estratégia precisa funcionar como um programa global voltado para a consecução de objetivos organizacionais e deve receber o consenso geral e ser capaz de motivar e envolver a todos os colaboradores da organização, sendo amplamente difundida e comunicada para servir como fio condutor da ação organizacional.

Para que a estratégia organizacional seja efetivada da melhor forma possível é necessário que se faça um planejamento estratégico que focalize os fatores intervenientes e as ameaças potenciais que venham a prejudicar o desempenho da empresa e de seus colaboradores, a qualidade de seus serviços, produtos e atendimento ao cliente.

Hoje, as empresas e seus gestores estão se dedicando sem medir esforços para manter a motivação de seus parceiros, de suas equipes de trabalho, isto porque

a motivação surte grandes resultados no desempenho das pessoas e nas organizações, seja em produtividade, turnover, clima organizacional e até mesmo no controle de fatores intervenientes como o Absenteísmo.

As organizações e empresas precisam focalizar suas ações estratégicas de forma planejada para que possam esquivar-se das ameaças externas e corrigir as fraquezas internas como trabalhar estrategicamente em prol da redução das causas do Absenteísmo, a fim de que não tenham os demais indicadores afetados. Para tanto, destacamos algumas estratégias significativas que podem ser úteis na redução do Absenteísmo nas empresas e organizações, nos típicos a seguir.

### **5.1 Clima organizacional**

É a percepção coletiva que os funcionários ou colaboradores tem da empresa mediante a experiência que têm na prática de suas políticas, estruturas, sistemas, processos, valores, diagnóstico de atitudes dos funcionários, processos de sensibilização e gestão continuada do clima ou da cultura organizacional, visando facilitar a produtividade qualidade e vitalidade empresarial (MORAES, 2015).

Desse modo, a empresa deve fazer sempre que possível uma pesquisa sobre o clima organizacional visando num primeiro momento fazer uma análise da organização em relação ao seu ambiente, abordando também o estado de satisfação dos seus colaboradores na empresa.

Trata-se de um valioso instrumento da gestão estratégica que permite também fazer uma análise interna e externa, visa proporcionar o acompanhamento do estado de satisfação e comprometimento dos seus colaboradores em relação a organização (MORAES, 2015).

Logo, cabe às empresas oferecerem um clima organizacional agradável aos seus colaboradores e parceiros, para que possam manter a produtividade, retendo os talentos e diminuindo assim o Índice de Absenteísmo na organização e demais fatores intervenientes que possam surgir.

### **5.2 Comunicação eficiente**

Quando a comunicação estabelecida entre as pessoas na organização ou empresa for ineficiente, sendo somente ruídos, pode causar sérios problemas de

relacionamento entre as equipes e entre os colaboradores. E junto com a fala de informações mais completas surgem os ruídos, que são as fofocas, especulações e informações incompletas. Quando essas situações acontecem as pessoas e equipes de trabalho ficam desmotivadas e evitam estarem presentes na empresa por meio de faltas, atrasos e chegam até mesmo a se desligarem da empresa. Isso é muito prejudicial para a empresa que perde com a ausência de seus colaboradores e com a baixa produtividade dos mesmos.

A comunicação eficiente é um aspecto muito importante e fundamental no ambiente organizacional, pois engloba o diálogo presencial entre os membros das equipes de trabalho e demais meios de comunicação: e-mail, reuniões, TV corporativa, grupos de redes sociais da empresa e etc.

Para que se tenha uma boa comunicação ou uma comunicação eficiente é fundamental que a organização busque entender o perfil de seus colaboradores e busque também descobrir qual a ferramenta é mais apropriada para a equipe de trabalho, evitando assim os ruídos da comunicação.

### **5.3 Plano de desenvolvimento de carreiras**

Para Chiavenato (2004, p. 374), destaca algo muito importante: “O desenvolvimento de pessoas está intimamente ligado com o desenvolvimento de suas carreiras”. O autor define ainda que: “A carreira é uma sucessão ou sequência de cargos ocupados por uma pessoa ao longo de sua vida profissional”.

Portanto, para os funcionários e colaboradores da empresa que estão sempre em busca de desenvolvimento da carreira profissional, o plano de desenvolvimento de carreiras que a empresa oferece tem muito valor para as pessoas da organização, porque elas buscam a projeção de seu crescimento profissional e o desenvolvimento de sua carreira profissional, e quando isso não é proporcionado pela empresa, as pessoas tendem a se desmotivar, a se ausentar da empresa ou optar pelo desligamento da empresa.

Segundo Chiavenato (2004, p. 374) diz que: “O desenvolvimento de carreira é alcançado quando as organizações conseguem integrar o processo com outros programas de RH ou Gestão de Pessoas, como a avaliação do desempenho, T&D e planejamento de RH”.

Desse modo, o plano de desenvolvimento de carreira deve ser realizado pelos gestores com o propósito de se buscar estabelecer um equilíbrio entre o interesse profissional do parceiro da organização e o interesse da empresa, através de um mapeamento das expectativas do colaborador ou funcionário, o que permite ao gestor estabelecer metas e criar um plano de desenvolvimento de carreira compatível com objetivo profissional e o objetivo da organização.

#### **5.4 Investimento em feedbacks**

Os feedbacks auxiliam a Gestão de Pessoas a reter seus colaboradores e a reduzir também os Índices de Absenteísmo, permitindo assim mensurar o desenvolvimento e corrigir os pontos negativos, motivo pelo qual o feedback enquanto retorno sobre o desempenho do colaborador precisa ser realizado continuamente.

A prática do investimento em feedbacks gera valor para a organização na visão do colaborador, pois demonstra o quanto a empresa está comprometida com os resultados, com o empenho no desenvolvimento da equipe e o reconhecimento pelas metas alcançadas.

Quando esse feedback permite fazer o acompanhamento de perto dos colaboradores por parte dos gestores, isso contribui muito para a redução do Índice de Absenteísmo na organização, ajuda a reforçar a importância que o comprometimento de todos tem para o crescimento e bom desempenho da organização.

#### **5.5 Políticas de reconhecimento**

Quando os funcionários ou colaboradores não se sentem motivados, chegam a diminuir o seu desempenho na organização, começam a chegar atrasados, faltam e até deixam a empresa. Desse modo, ter uma política de reconhecimento na empresa é fundamental para que se possa reconhecer os colaboradores ou parceiros da empresa a fim de que haja motivação nos mesmos e para que se possa fazer a retenção de talentos no seio da organização.

A política de reconhecimento permite buscar colaboradores que sejam engajados e favorecer um ambiente de trabalho mais produtivo, definindo assim as



regras e as leis internas da organização, o que por sua vez, ajuda na tomada de decisões no cotidiano da empresa ou organização.

A política de reconhecimento é importante para que cada parceiro da organização conheça as suas expectativas em relação ao trabalho e suas ações e quanto ao seu comportamento na organização, além de obterem uma noção mais abrangente quanto ao modo como devem desenvolver suas tarefas a fim de atender as expectativas da empresa.

Hoje em dia as empresas estão desenvolvendo programas de reconhecimento, como prêmios que são uma espécie de pagamentos ou créditos concedidos aos empregados, trabalhadores ou equipes de trabalho que proporcionaram contribuições extraordinárias as organizações, com o objetivo de tornar esses colaboradores em referência ou modelos para os demais funcionários da organização (Chiavenato, 2004).

## **5.6 Qualidade de vida no trabalho**

Segundo Chiavenato (2004, p. 448) diz que: “A qualidade de vida no trabalho representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através de seu trabalho na organização”.

A qualidade de vida no trabalho está diretamente ligada aos resultados da empresa e ao grau de satisfação do colaborador com suas funções, representando o nível de satisfação do funcionário ou trabalhador no seu ambiente corporativo, trata do prazer que a pessoa tem de estar em seu local de trabalho. A qualidade de vida no trabalho diz respeito a um conjunto de ações que a empresa adota para melhorar o grau de satisfação de seus funcionários em relação as suas funções e em relação ao ambiente de trabalho, tendo em vista os efeitos que o bem-estar poderá trazer em termos de resultados positivos para a organização.

Atualmente, as empresas estão investindo em ações para melhorar a qualidade de vida dos seus funcionários e elevar o índice de satisfação pessoal dos mesmos em relação a empresa, e isto através de equipes multifuncionais de profissionais de fisioterapia para promover a ginástica laboral, os minutinhos de relaxamento que são estratégias de prevenção do surgimento de doenças adquiridas no ambiente de trabalho. Além disso, as empresas dispõem de Psicólogos para prestar um atendimento psicológico no ambiente de trabalho, prevenindo o surgimento

de doenças como ansiedade, depressão, tratando doenças como Síndrome de Burnout, doenças Psicossomáticas e etc.

As empresas estão transformando seus espaços em ambientes de bem-estar para o seu funcionário, promovendo espaços de descanso após o almoço, sala de jogos e entretenimento para as pessoas se distraírem e relaxarem também para que possam estar mais satisfeitas com o ambiente de trabalho, evitando assim desmotivações, insatisfação, o Absenteísmo, ausências e atrasos.

No entanto, vale esclarecer que no período de pandemia as empresas têm incentivado seus parceiros a trabalharem em dias alternados sob a forma de rodízio ou por escala de trabalho, com o uso de álcool em gel, para evitar aglomerações e o contágio pelo Coronavírus (COVID-19), onde nos demais dias para cumprir a carga horária semanal as pessoas estão trabalhando de Home Office em suas próprias casas, sendo que todos esses procedimentos são seguidos à risca para evitar o contágio do vírus.

## **5.7 Aprimoramento do desempenho profissional**

Quanto ao aprimoramento do desempenho profissional do trabalhador, Chiavenato (2004, p. 380) afirma que:

A área de treinamento e desenvolvimento de pessoas, é uma área que lida com a mudança das pessoas, ou seja, com a aprendizagem no nível individual, onde o Desenvolvimento Organizacional é uma abordagem especial de mudança organizacional em que os próprios funcionários formulam a mudança necessária e a implementação muitas vezes por meio da assistência de um consultor interno ou externo.

A realização constante de treinamentos e técnicas de desenvolvimento organizacional seja por meio de novos procedimentos ou por meio da reciclagem, mas a fim de garantir que a equipe de trabalho esteja alinhada com os padrões de segurança, trabalhando assim em prol da prevenção de acidentes no trabalho, que é uma das causas de absenteísmo no trabalho.

Desse modo, o treinamento de sensibilidade ou da sensibilidade; a análise transacional, que é uma técnica que visa o autodiagnóstico das relações interpessoais; o desenvolvimento de equipes, uma técnica de alteração do comportamento; a consultoria de procedimentos, uma técnica onde cada equipe é

coordenada por um consultor; reunião de confrontação, técnica de alteração de comportamento com a ajuda de um consultor interno ou externo; retroação de dados ou feedback de dados, que permite a aprendizagem de novos dados a respeito de si mesmo, dos outros, dos processos em grupos ou da dinâmica de toda a organização, são estratégias de redução do Absenteísmo também, que permitem melhorar a sensibilidade interpessoal das pessoas para depois melhorar e incentivar os seus relacionamento interpessoais, servem para integrar diferentes equipes entre si, alinhando-as aos objetivos da organização, sendo uma verdadeira mudança de mentalidade capaz de mudar a organização inteira (CHIAVENATO, 2004).

Além dessas estratégias, um estudo ergonômico bem feito é uma estratégia que pode evitar o aparecimento de doenças causadas por esforços repetitivos, evitando o absenteísmo e proporcionar a qualidade de vida no trabalho.

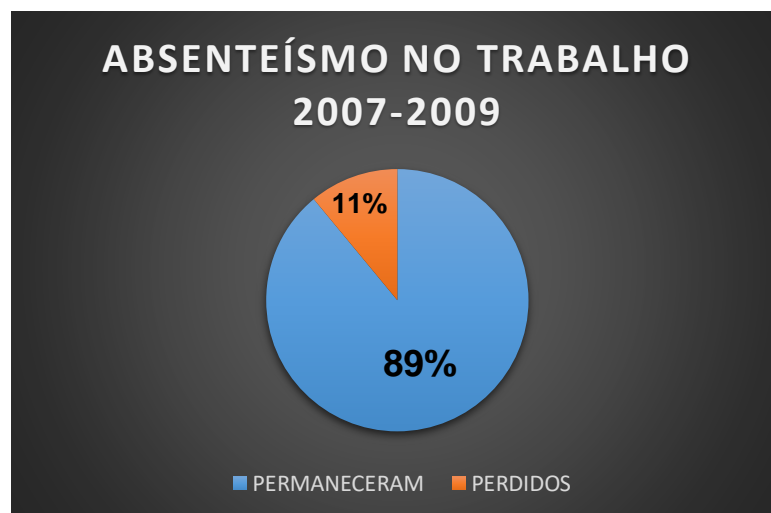
## **5.8 Metas individuais**

Quando se define metas e objetivos de cada colaborador gera-se uma responsabilidade em toda a equipe, o que por sua vez previne a presença do Absenteísmo na empresa. Isto porquê o colaborador ou parceiro da organização vai entender melhor o quanto sua ausência ou falta, e atrasos poderão interferir nos resultados do grupo ou equipe da empresa, pois o colaborador terá objetivos para cumprir caso ele queira se manter no trabalho.

## 6 CONTEXTUALIZAÇÃO DE DADOS INDICADORES DO ABSENTEÍSMO NO BRASIL

De acordo com a pesquisa feita por Oenning *et al.* (2012), com 782 trabalhadores da área de serviços de uma indústria de petróleo no período de 2007 a 2009, identificando as patologias associadas ao Absenteísmo no trabalho, apontam que durante o acompanhamento do estudo, onde 696(89%) trabalhadores permaneceram todo o período e 86(11%) dos trabalhadores foram perdidos no acompanhamento, com 30 perdas (2007), 31 perdas (2008) e 25 perdas (2009). (Gráfico 1).

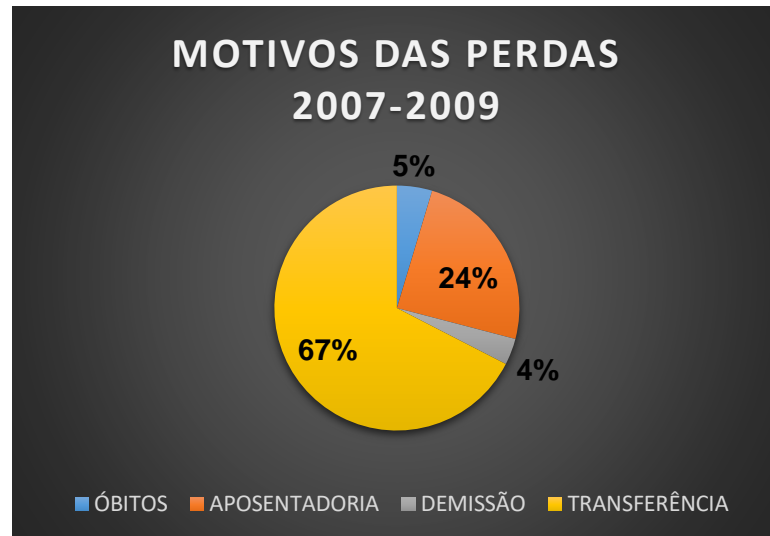
Gráfico 1 – Absenteísmo no trabalho



Fonte: Oenning (2012).

No que diz respeito às perdas (86) acontecidas nestes anos já supracitados, foram 4(5%) por óbito, 21(24%) por aposentadoria, 3(4%) por demissão e 58(67%) por transferência do trabalhador (Gráfico 2).

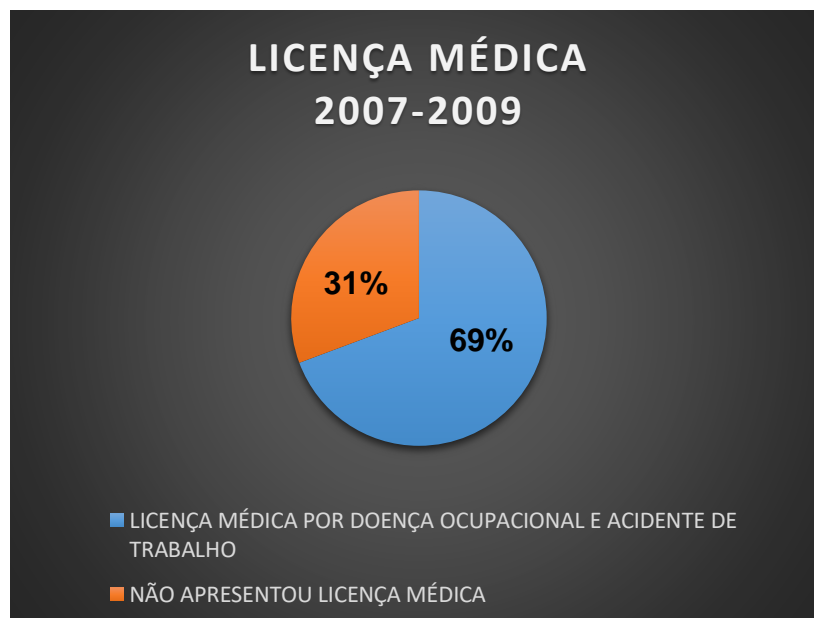
Gráfico 2 – Motivos de perdas



Fonte: Oenning *et al.* (2012).

Em se tratando da Licença Médica - LM na população estudada de 782 trabalhadores, durante os três anos de observação, 542(69%) destes tiveram eventos relacionados a licença médica atribuídos à doença ocupacional e acidente de trabalho e os 240(31%) não apresentaram nenhum laudo correspondente (Gráfico 3).

Gráfico 3 – Licença Médica



Fonte: Oenning *et al.* (2012).

Nesse contexto, o que observamos que dentre esses 542 trabalhadores tiveram alguma doença relacionada a doença ocupacional ou de acidente de trabalho.

Sendo que 5 desses trabalhadores tiveram episódios atribuídos a doença ocupacional, pelo qual pertenciam ao grande grupo de doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo (M00-M99) da CID-10: Cervicalgia, Sinovite, Tenossinovite, Tendinite Bicipital e Síndrome do Manguito Rotador, sendo afastados por 837 dias de trabalho por licenças médicas com nosologia por doença ocupacional. Já 8 desses trabalhadores tiveram episódios atribuídos a acidente de trabalho, onde pertenciam ao grande grupo de lesões, envenenamento e algumas outras consequências de causas externas (S00-T98) da CID-10: contusão do joelho, ferimento da pálpebra e da região periocular, entorse e distensão do tornozelo, contusão de dedo(s) com lesão da unha, fratura de ossos do metatarso, sendo afastados por trajeto de trabalho por 419, sendo que desses 208 dias foram devido aos episódios de acidente de trajeto.

Os resultados da pesquisa apontam que dentre os 782 participantes da amostragem, 8 apresentaram episódios de Laudo Médico (LM) por acidente de trajeto, 208 apresentaram episódios de falta ao trabalho com laudo médico caracterizando o acidente de trajeto e conseqüentemente sinais de Absenteísmo por doença no trabalho, onde se destacaram aqui as lesões, envenenamento, e conseqüências externas da CID – 10.

Segundo a pesquisa feita pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2016), a principal causa de falta no trabalho é por motivo de doenças, onde 14 milhões de brasileiros deixaram de trabalhar por motivo de saúde, nas semanas anteriores a pesquisa correspondente a 7% da população, onde 17,8% apresentaram resfriado ou gripe, 10,5% apresentaram dores nas costas, pescoço ou nuca, 5,5% apresentaram dores nos braços, nas mãos, LER, DORT (Gráfico 4).

Gráfico 4 – Principal causa da falta no trabalho

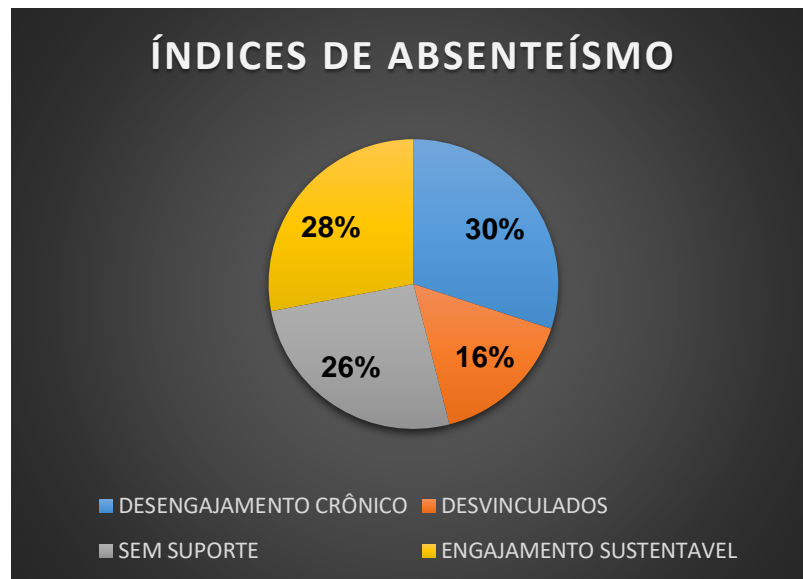


Fonte: IBGE (2016).

Esses dados sinalizam que ainda existem um quantitativo grande de pessoas que deixaram de trabalhar ou se ausentaram do trabalho por motivos diretamente relacionados à saúde, por apresentarem problemas de saúde adquiridos pelas circunstâncias da vida como também adquiridos no ambiente de trabalho. Esses resultados acima apontam também alguns fatores que levam o funcionário ou trabalhador a se ausentar da empresa ou organização caracterizando assim indicadores do Absenteísmo no ambiente de trabalho, tais como gripe ou resfriado, dores nas costas, dores nos braços, mãos, LER e DORT.

De acordo com a pesquisa de Watson (2012) aponta que apenas 28% da força de trabalho no Brasil é altamente engajada e fatores como limpeza e higiene, prevenção de acidentes, comunicação e reconhecimento podem apresentar determinados impactos sobre os Índices de Absenteísmo, caracterizando assim a ausência do trabalhador no seu local e trabalho (Gráfico 5).

Gráfico 5 – Índices de Absenteísmo no Brasil



Fonte: Watson (2012)

Esses dados obtidos na pesquisa demonstram que embora existam fatores como a saúde, higiene, limpeza, prevenção de acidentes e comunicação exercendo impactos sobre os Índices de Absenteísmo, ainda existe um percentual de 28% dos trabalhadores que estão altamente engajados no ambiente de trabalho.

O Absenteísmo ou a ausência no trabalho por inúmeros motivos pode ser provocado de modo proposital ou pode acontecer de modo decorrente, ou seja, em decorrência de circunstâncias alheias à vontade do trabalhador (ANDRADE *et al.*, 2008).

Já uma pesquisa feita com 90 colaboradores da área de produção de uma empresa de médio porte do estado de São Paulo aponta que as políticas de gestão de pessoas aplicadas na organização não tiveram nenhum impacto ou influência na redução do Absenteísmo na organização (FERREIRA *et al.*, 2015).

Como resultado, o autor concebe que a influência pelo senso de justiça e demonstra que elogios por parte do superior e a valorização do profissional assim como também os feedbacks positivos são aspectos fundamentais para os colaboradores desejarem permanecer na organização.

Em concordância com Chiavenato (2004, p. 86) diz que: “O Absenteísmo é um fenômeno afetado pela capacidade profissional das pessoas e pela sua motivação para o trabalho, além de fatores internos e externos relacionados ao



trabalho”. Então entende-se que o Absenteísmo é um fenômeno que acontece em muitas organizações, empresa e instituições até mesmo públicas, onde as pessoas que atuam nesses espaços por diversos motivos e fatores tanto internos como externos em relação ao ambiente de trabalho e ao trabalho em si, acabam se ausentando de alguma forma da empresa.

Uma pesquisa realizada por Fuzinato, Nascimento e Dalbosco (2017), no primeiro semestre sobre o impacto do Absenteísmo numa Indústria Catarinense, com a amostra de 1.500 trabalhadores participantes da pesquisa, teve como resultado a identificação de alguns tipos de Absenteísmos presentes nas organizações, onde identificou-se que o Absenteísmo Legal é o que apresentou o maior índice de ocorrências com cerca de 29,86%, o Absenteísmo por doença, com cerca de 22,07% e o Absenteísmo por patologia profissional com o percentual de 6,24%. (Gráfico 6).

Gráfico 6 - Índices de Absenteísmo na Indústria Catarinense



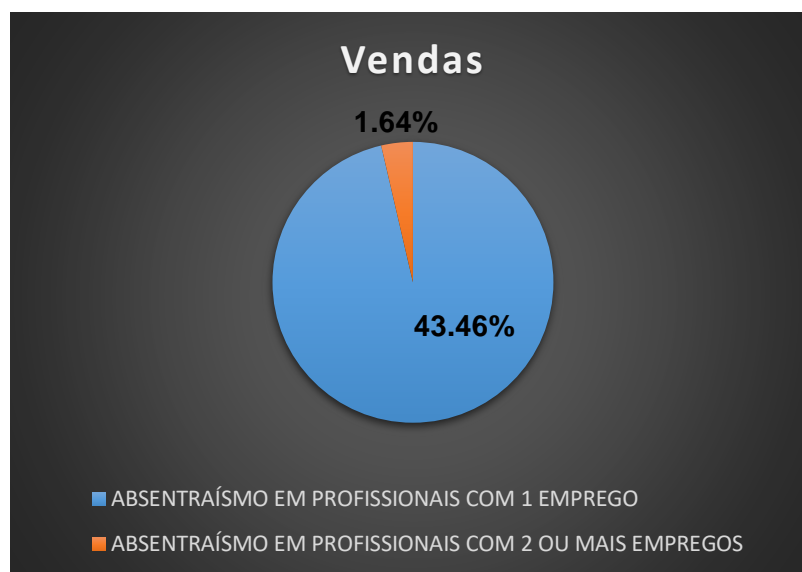
Fonte: Fuzinato, Nascimento e Dalbosco (2017).

Os resultados da pesquisa feita na Indústria Catarinense apontam que o Absenteísmo Legal, Absenteísmo por doença e por patologia profissional, no que se refere aos custos, causam um certo impacto econômico que vem refletir no resultado da empresa, prejudicando assim o nível e a qualidade de produtividade e desempenho do trabalhador na organização, onde a rentabilidade da empresa cai porque diminui a

produção e conseqüentemente oneram o custo do produto final que é comercializado pela empresa.

Em uma outra pesquisa, feita por Jordão (2017), sobre as condições de trabalho e Absenteísmo por doença entre profissionais de Enfermagem da rede municipal de saúde de Belo Horizonte, cuja amostra foi composta por 297 profissionais de Enfermagem, de ambos os sexos, com idade de 20 a 59 anos, onde foram investigados os aspectos sociodemográficos, do estilo de vida das condições de saúde e das condições de trabalho. Do total de participantes, 49,2% eram enfermeiros; 50,8% eram técnicos e auxiliares de enfermagem. No que se refere ao Absenteísmo nesses profissionais de Enfermagem, 45,1% apresentam a doença, sendo que 43,46% desses profissionais possuem apenas um emprego e os outros 1,64% possuem de dois ou mais empregos (Gráfico 7).

Gráfico 7 - Prevalência de Absenteísmo em profissionais de Enfermagem



Fonte: Jordão (2017).

Os dados obtidos na pesquisa apontam que o pluriemprego não é um dos fatores determinantes dos impactos do Absenteísmo em relação ao ambiente de trabalho. Existem fatores tanto externos como internos ao ambiente de trabalho que podem caracterizar sim na elevação do Índice de prevalência do Absenteísmo no ambiente de trabalho, como conflitos familiares, problemas de saúde, baixos salários, desmotivação, baixa expectativa e demais fatores.

Em se tratando do Absenteísmo por doença, a Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (1997) o define como: “Uma incapacidade temporária, prolongada ou permanente para trabalhar que resulta de doença ou de enfermidade”. Na verdade, o Absenteísmo, seja ele provocado por motivos e fatores diversos, ainda é considerado um fenômeno complexo que não pode ser explicado ou esclarecido com facilidade, até porquê envolve diversos comportamentos e circunstâncias que não deixam de afetar a frequência e atuação do trabalhador no ambiente de trabalho.

Nesse contexto, Chiavenato (2004, p. 86) afirma que: “A capacidade de assiduidade ao trabalho pode ser reduzida por barreiras à presença dentre elas doenças, acidentes, responsabilidades familiares e particulares, problemas de transporte para o local de trabalho”. Já a motivação para a assiduidade é afetada pelas práticas organizacionais (como as recompensas às assiduidades e punições ao absenteísmo), pela cultura de ausência (quando faltas ou atrasos são considerados aceitáveis ou inaceitáveis), e pelas atitudes, valores e objetivos dos colaboradores da empresa ou organização.

## 7 METODOLOGIA

Neste tópico será feito um estudo de métodos, ou seja, estudos dos caminhos que nos levará a chegar ao ponto fundamental da pesquisa, destacando o tipo da pesquisa que será aplicado, os instrumentos utilizados nas coletas de dados e os procedimentos para a análise e interpretação dos dados da pesquisa.

Para ampliar os conhecimentos acerca do Absenteísmo no trabalho na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO, realizou-se uma pesquisa no campo teórico e empírico. Nesse sentido a coleta de dados foi feita por meio de uma pesquisa bibliográfica e de campo, a qual foi aplicado questionário referente ao tema estudado, além de observações de conhecimento da pesquisadora.

Vale ressaltar que, a princípio foi realizado o levantamento bibliográfico a respeito do tema em questão, onde foi realizado leituras de vários teóricos que estudam esse tema, por meio do qual foi possível ampliar os conhecimentos sobre o assunto investigado. Em seguida, procurou-se a empresa supracitada para solicitar a participação dos trabalhadores para a aquisição dos dados sobre a realidade local.

### 7.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa, de acordo com Gil (2007, p. 17) diz que:

[...]procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

Desse modo, observamos a grande importância de uma pesquisa ordenada para o sucesso de um estudo, através de metodologias, objetivos e problema da pesquisa bem definidos.

O presente trabalho está pautado em pesquisa bibliográfica, e de campo, sendo que a primeira servirá como fundamentação teórica que subsidiará o assunto em pauta. Já a de campo fornecerá os dados apresentados pela realidade local, os quais serão analisados e discutidos partindo das ideias dos autores estudados. Assim, essa pesquisa se caracteriza como qualitativa na forma de estudo de caso.

Para responder ao problema da pesquisa, optou por realizar um estudo de caso exploratório.

De acordo com Minayo (2001, p. 21) diz que:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não pode ser reduzido à operacionalização de variáveis.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

O estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados (YIN, 2001).

Em se tratando das pesquisas exploratórias, geralmente, são úteis para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias. Esses trabalhos são conduzidos durante o estágio inicial de um processo de pesquisa mais amplo, em que se procura esclarecer e definir a natureza de um problema e gerar mais informações que possam ser adquiridas para a realização de futuras pesquisas conclusivas. Dessa forma, mesmo quando já existem conhecimentos do pesquisador sobre o assunto, a pesquisa exploratória também é útil, pois, normalmente, para um mesmo fato organizacional, pode haver inúmeras explicações alternativas, e sua utilização permitirá ao pesquisador tomar conhecimento, se não de todas, pelo menos de algumas delas (ZIKMUND, 2000).

## **7.2 Coleta de dados**

Quanto aos instrumentos utilizados para a coleta de dados utilizou-se estudos bibliográfico com revisão de literatura nos autores que fundamentam a pesquisa como: Anjos (2010); Chiavenato (2000,2004,2009); Ferreira (2015); Marim (2012); Marcondes (2020) e outros, no intuito de melhor entendimento quanto ao tema e melhor desenvolvimento da pesquisa. Foi realizada também por meio de

questionários, entrevistas, observações no campo da pesquisa, análise dos dados coletados e proposta de intervenção para a redução do índice de Absenteísmo na empresa.

O perfil dos entrevistados é de funções operacionais da unidade de trabalho, dentre estes copeiras, auxiliares de cozinha e auxiliares de serviços gerais.

A análise de dados foi realizada pela assistente de recursos humanos da unidade, analisando a quantidade de faltas dos trabalhadores, independente de justificadas ou não, através da análise do ponto eletrônico.

### **7.3 Análise dos dados**

Para a análise de dados como critério de inclusão, foram incluídos todos os dados coletados em pesquisa feita por Oenning *et al.* (2012); Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2016); Watson (2012); Ferreira *et al.* (2015); Fuzinato, Nascimento e Dalbosco (2017) e Jordão (2017), no que diz respeito ao Absenteísmo nas empresas e a pesquisa feita aos trabalhadores da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO. Como critério de exclusão, foram excluídos artigos e dados encontrados sobre outras doenças adquiridas no trabalho que não era o Absenteísmo.

## **8 ANÁLISE DO FENÔMENO ABSENTEÍSMO NA EMPRESA MAIS SABOR GESTÃO EM ALIMENTAÇÃO LTDA**

Com sede no estado de Santa Catarina, a Mais Sabor é uma empresa de capital nacional, que desde 1999 presta serviços especializados de produção e distribuição de alimentação e nutrição hospitalar. Atualmente a empresa conta com unidades em alguns estados brasileiros, sendo estes: Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná, Goiás, Tocantins e Maranhão. Nosso trabalho destacará na Unidade do estado de Goiás, situado na cidade de Goiânia, o Hospital Estadual Alberto Rassi, também conhecido como Hospital Geral de Goiânia, é onde fica situada a filial a qual abordaremos neste trabalho. Os serviços são executados no próprio hospital, onde foi cedido o espaço da cozinha industrial para confecção das refeições, que são servidas aos pacientes e servidores deste hospital.

Atualmente nesta filial, contamos com a quantidade de 90 colaboradores, nas funções de nutricionista, técnico em nutrição, copeira, auxiliar de cozinha, cozinheiro, estoquista, auxiliar de serviços gerais, faturista e assistente de RH. A estrutura organizacional desta filial está dividida em gerente regional que por sua vez é responsável pelos quesitos contratuais e financeiros; o auxiliar de compras que é responsável pelos pedidos de compras dos insumos necessários para confecção das refeições e assistente de Recursos Humanos que é responsável por cuidar da parte da mão de obra.

A empresa supracitada tem como missão fornecer soluções na área de alimentação hospitalar, estabelecendo parceria junto aos seus clientes e colaboradores, assegurando o compromisso do melhor serviço e melhor custo benefício, satisfazendo clientes, pacientes, colaboradores e gestores. Em se tratando da visão, tem por sua vez consolidar a empresa como a maior e melhor empresa de Gestão em Alimentação do país, tornando-se referência no fornecimento de alimentação hospitalar, como valores de visão e atitude do dono; liderança; austeridade; encantar o cliente; simplicidade; inconformismo; humildade e cordialidade.

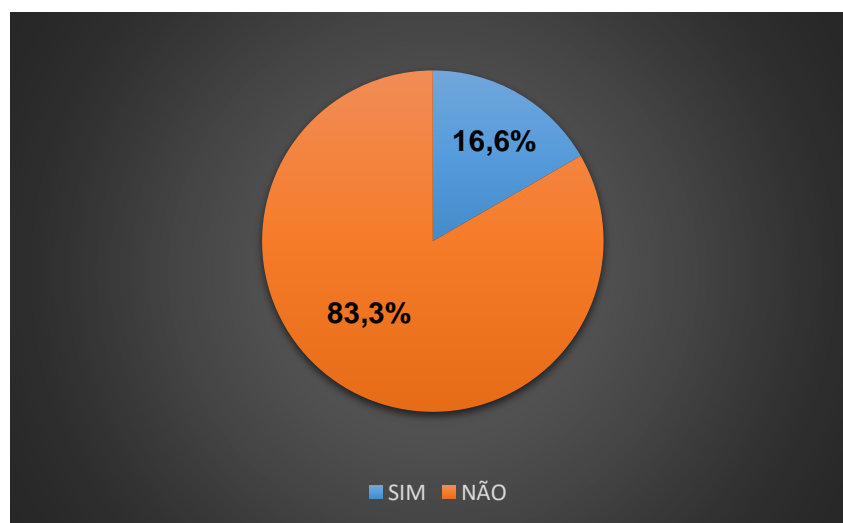
## 8.1 Percepção dos trabalhadores em relação ao Absenteísmo na empresa

A pesquisa foi realizada no período de outubro a novembro de 2020 na Empresa mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, onde do total de 90 funcionários apenas 6 colaboradores (dentre as funções de copeira, auxiliar de cozinha e auxiliar de serviços gerais) se disponibilizaram para participar da pesquisa, respondendo ao questionário de coleta de dados que aponta questionamento sobre os motivos e fatores relacionados ao Absenteísmo na empresa.

Para responder à problemática da pesquisa sobre “qual motivo tem ocasionado o alto índice de Absenteísmo do trabalhador no serviço laboral na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA e quais estratégias são eficientes para a diminuição desse índice?”, buscou-se responder às seguintes questões, para um melhor entendimento relacionado a pesquisa através de perguntas fechadas e abertas, cujos os resultados da pesquisa foram organizados graficamente de forma a possibilitar uma melhor compreensão sobre o tema abordado.

Referente à primeira pergunta, mostra que 6;100% dos funcionários estão satisfeitos com a função que desempenha dentro da empresa. Em se tratando do segundo pergunta, foi questionado aos funcionários se os mesmos se consideram bem aproveitados na empresa e se seu trabalho é importante para a empresa? O resultado mostra que dos 6;100% dos funcionários se acham importante para empresa.

Gráfico 8 – Trabalhadores explorados pela empresa

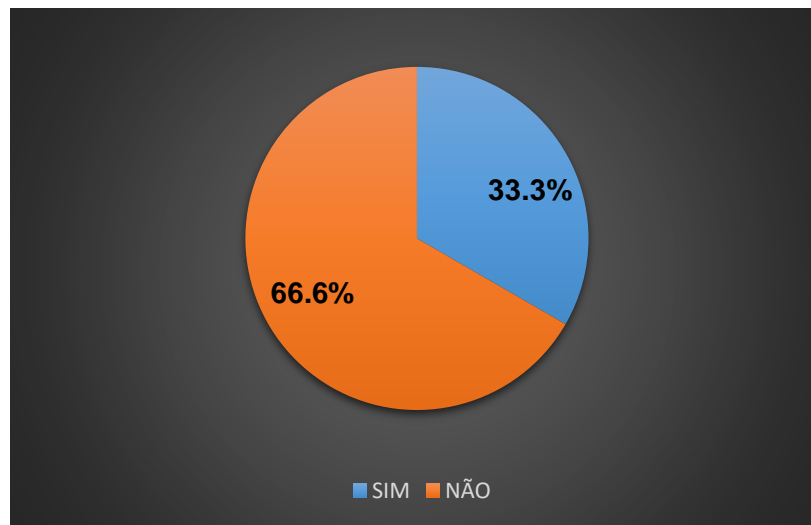


Fonte: Autoria própria (2020).



Referente a terceira pergunta, o resultado deste questionamento nos mostra que 1;16,6% se sentiu explorada devido à falta de funcionários ocasionando uma sobrecarga nas atividades desenvolvidas e 5;83,3% não se sentem exploradas pela empresa, onde só alegam a exploração por partes dos colegas de trabalhos e pelas faltas de rodízios (Gráfico 8).

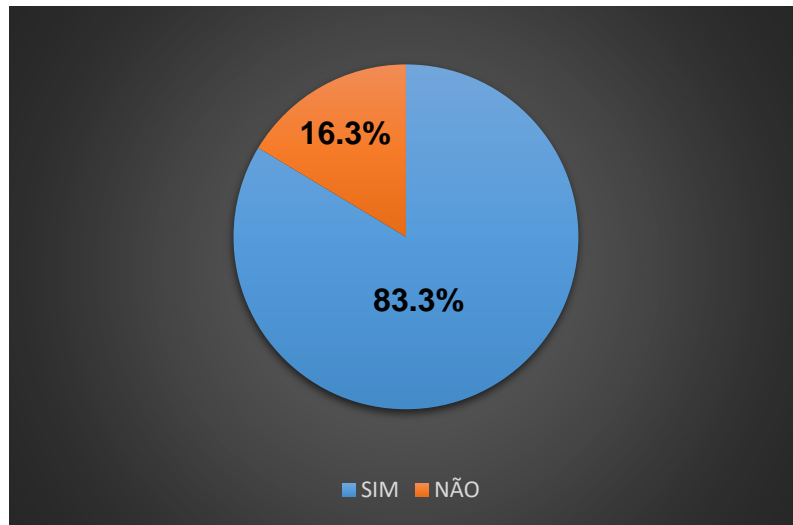
Gráfico 9 – Trabalhadores desestimulados no trabalho



Fonte: Autoria própria (2020).

Referente a quarta pergunta, o resultado deste questionamento nos mostra que 2;33,3% se sentiram desestimulados ou desanimados pela quantidade de esquema que é maior pelo proposto e pela falta de reconhecimento diário dos nossos esforços nas realizações das atividades; e 4;66,6% não se sentem desestimulados porque fazem o que gostam (Gráfico 9).

Gráfico 10 – Desenvolvimento pessoal e crescimento profissional



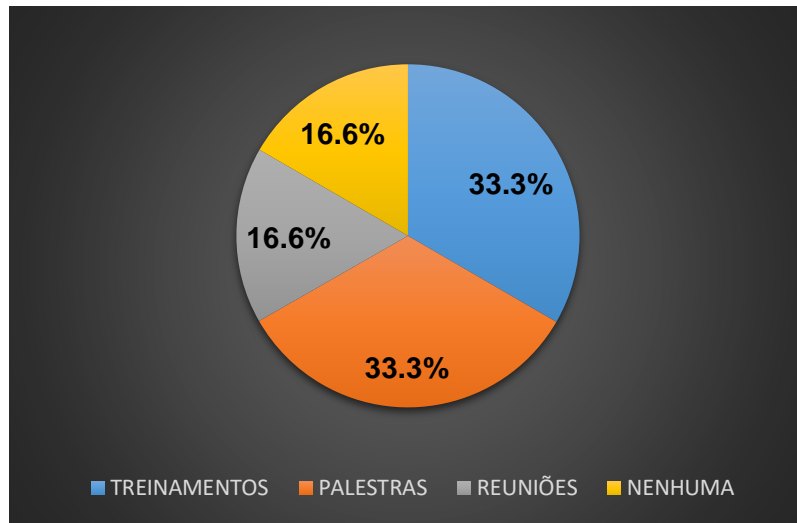
Fonte: Autoria própria (2020).

Referente a quinta pergunta, o resultado deste questionamento nos mostra que 5;83,3% que trabalhavam na empresa, adquiriram um desenvolvimento pessoal e crescimento profissional, uma das funcionárias relataram que a empresa proporciona o crescimento de seus funcionários, a outra adquiriu conhecimento em alimentos dietéticos, outra funcionária relata ainda que com pouco tempo já adquiriu duas profissões dentro da empresa; e 1:16,6% não adquiriu nenhum desenvolvimento pessoal.

Na sexta pergunta foi questionado se você é satisfeito e feliz com seu trabalho e o resultado de seu trabalho na empresa? Mostra como resultado que 6:100% dos funcionários disseram que sim, pois gostam do que fazem e desempenham as funções com muita responsabilidade sabedoria e amor; outra relatou que está muito satisfeita com o serviço prestado à empresa e outra alega que sempre faz o melhor porque é através do seu trabalho que sustenta a sua família.

Em relação a sétima pergunta, foi questionado se a empresa investe em formação e qualificação profissionais aos seus colaboradores, onde 6:100% disseram que sim, pois a empresa investe em treinamentos de aperfeiçoamentos, reuniões, palestras de como exercer melhor a nossa profissão.

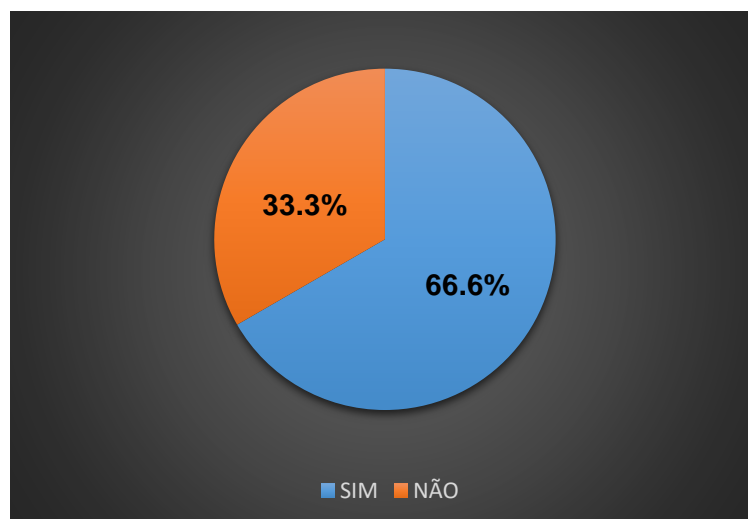
Gráfico 11 – Programas de desenvolvimento aos trabalhadores



Fonte: Autoria própria (2020).

Referente a oitava pergunta, o resultado deste questionamento nos mostra que a empresa desenvolve programas que contribuam para desenvolvimento do seu funcionário, onde 2:33,3% desenvolve treinamentos constantes; 2:33,3% palestras e 1:16,6% reuniões, enquanto 1:16,6% relata que a empresa não faz absolutamente nada para o desenvolvimento de seu profissional (Gráfico 11).

Gráfico 12 – Programa de aperfeiçoamento e qualificação

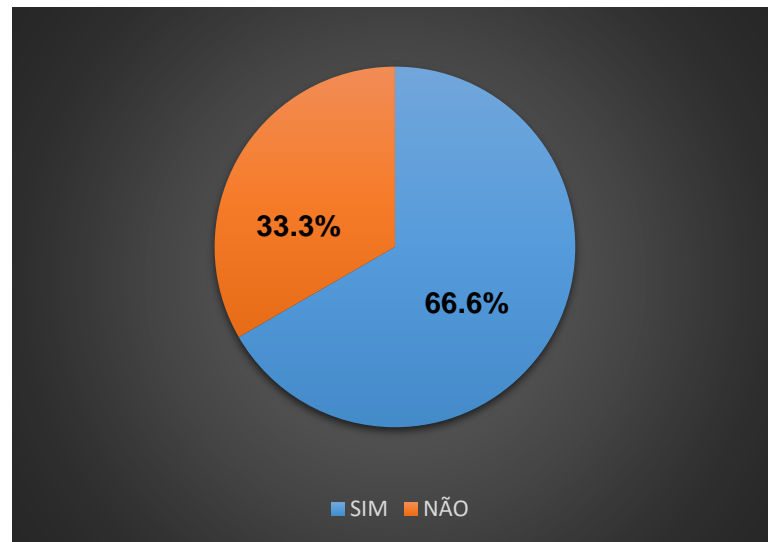


Fonte: Autoria própria (2020).

Em se tratando da nona pergunta, foi questionado sobre a participação de algum programa e ações de aperfeiçoamento e qualificação profissional desenvolvido

ou investido pela empresa, tendo como resultado de 4:66,6% participaram de algum programa através de treinamentos voltados para a melhoria na qualidade na área de atuação, enquanto que 2:33,3% disseram que não participam de atividades nesse intuito (Gráfico 12).

Gráfico 13 – Ausência no trabalho



Fonte: Autoria própria (2020).

Referente a decima pergunta, o resultado deste questionamento nos mostra que 4:66,6% já se ausentaram do trabalho por motivo de saúde, atestado médico referente a um acidente e por motivo de doença de seus familiares; e 2:33,3% nunca se ausentaram do trabalho.

Em se tratando das perguntas abertas (questões 11 a 17) para um melhor entendimento, os questionários foram apresentados em forma de quadros descritivos, onde os funcionários entrevistados serão identificados por F1, F2, F3, F4, F5 e F6, visando preservar a identidade das mesmas (Quadro 1 ao 7).

Quadro 1 – Sobre o clima organizacional de uma empresa, perguntou-se como é o clima organizacional da empresa onde você trabalha? Ele influencia na motivação e comportamento do trabalhador? De que forma isso acontece?

<b>F1</b>	<i>Através de uma escala de trabalho onde designa a função de cada colaborador;</i>
<b>F2</b>	<i>Existe muita desorganização e muitos privilégios onde nem todos são tratados por iguais;</i>

<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Muito bom e sem reclamações alguma;</i>
<b>F5</b>	<i>Me sinto insatisfeita com tanta desorganização (férias);</i>
<b>F6</b>	<i>É muito organizado e disciplinado.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Considerando-se que o clima organizacional de uma empresa é a percepção coletiva que os colaboradores e funcionários tem a respeito dessa empresa com base em sua atmosfera psicológica, os trabalhadores da Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, tem uma percepção coletiva de que a empresa não é organizada, onde alguns são privilegiados em detrimento de outros que são tratados com indiferença ou de forma desigual.

Quadro 2 – Em relação ao Plano de Carreira, foi perguntado se a empresa desenvolve algum plano de carreira? Você participa deste plano de carreira? Como funciona?

<b>F1</b>	<i>Sim, inclusive eu tive esta oportunidade através do incentivo nos estudos para ter oportunidade de crescimento profissional;</i>
<b>F2</b>	<i>Não existe plano de carreira e se precisar de alguém eles sempre colocam alguém sem experiência alguma;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Não tenho conhecimento por ser novato na empresa;</i>
<b>F5</b>	<i>Não sei responder, porque não participo de nenhum;</i>
<b>F6</b>	<i>Não tenho conhecimento deste plano dentro da empresa.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Desse modo, ficou claro nos relatos dos funcionários que a empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA não possui um plano de desenvolvimento de carreira, a empresa apenas contrata funcionários sem se quer ter experiência na área de atuação.

Quadro 3 – Sobre o reconhecimento do trabalhador, foi perguntado se a empresa desenvolve alguma política de reconhecimento?

<b>F1</b>	<i>Não, Algum tempo atrás havia o reconhecimento pela excelência no desempenho dos funcionários, mais atualmente não temos mais esse benefícios;</i>
-----------	--

<b>F2</b>	<i>Não existe nenhum tipo de reconhecimento por parte da empresa;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>O conhecimento de servir com total responsabilidade;</i>
<b>F5</b>	<i>Até momento não, eu me sinto desmotivada pelos acontecimentos diários;</i>
<b>F6</b>	<i>Já tivemos sorteios de melhor funcionário do mês com recepção de fogos de artifícios para motivar a pontualidade e o esforço da equipe.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Nota-se que a empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA de fato não tem uma política de reconhecimento do desempenho do funcionário, alguns chegam até a se sentirem desmotivados devido à falta de incentivo da própria empresa.

Quadro 4 – Em se tratando da qualidade de vida no trabalho, foi perguntado de que forma a empresa desenvolve ações de melhoria do grau de satisfação do colaborador? De que forma a empresa atende ao suprimento das necessidades de satisfação do trabalhador?

<b>F1</b>	<i>Através de uma escala de funções, no entanto observo que alguns colegas estão deixando a desejar;</i>
<b>F2</b>	<i>Nada além do salário em dias, e a ausência de um plano de saúde;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Com todos motivos necessários e aprendizados;</i>
<b>F5</b>	<i>A empresa não desenvolve nada que venha a satisfazer o seu funcionário;</i>
<b>F6</b>	<i>Não quis responder.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

É perceptível que a empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA não prioriza a qualidade de vida no trabalho enquanto estratégia de manter os trabalhadores motivados, com saúde e satisfação pessoal no trabalho devido até aos relatos acima que a empresa só tem uma escala de funções, nem plano de saúde eles têm direito.

Quadro 5 – Em se tratando da educação profissional, foi perguntado de que forma a empresa investe em formação profissional como uma ferramenta estratégica de aprimoramento do desempenho profissional do trabalhador?

<b>F1</b>	<i>Através de apostila que explica passo a passo de sua função a desempenhar;</i>
<b>F2</b>	<i>Não existe formação, os próprios funcionários repassam seus conhecimentos no ato do trabalho;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Com ensinamentos, diálogos e práticas;</i>
<b>F5</b>	<i>Pagando o salário em dia na data correta;</i>
<b>F6</b>	<i>Com incentivo.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Entende-se que os trabalhadores da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA não recebem um treinamento de qualificação profissional ou qualquer outro investimento voltado para o aprimoramento do desempenho profissional, uns alegaram que sim, mas não argumentaram e outros nem se quer responderam à pergunta, somente treinamentos isolados.

Quadro 6 – Em relação as dificuldades encontradas na empresa, quais são elas, e o que têm interferido de alguma forma no seu desempenho profissional e na sua realização pessoa?

<b>F1</b>	<i>Falta de trabalho em equipe, solidariedade, reconhecimento. Em se tratando do meu lado pessoal, eu já sou realizada;</i>
<b>F2</b>	<i>Interferência nas atividades desenvolvidas, sempre tem alguém para opinar sobre as mesmas coisas e a falta de padrão de organização;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Em relação a higienização das panelas, precisa ter um rodizio nessas atividades;</i>
<b>F5</b>	<i>Falta de incentivo, funcionários e de reconhecimento, sem falar na sobrecarga no trabalho;</i>
<b>F6</b>	<i>Não quis responder;</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Nota-se que os funcionários da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA não recebem incentivos, apresentando dificuldades quanto ao seu

desempenho profissional, não há um reconhecimento do que fazem, mas sim apresentam certa dificuldade em relação ao trabalho.

Quadro 7 – Em relação ao desenvolvimento e satisfação profissional, que sugestões você propõe a empresa para contribuir na melhoria do seu desempenho na empresa?

<b>F1</b>	<i>Fazer uma escala de funções que seja cumprida rigorosamente onde cada um desenvolva suas funções para que tudo funcione corretamente;</i>
<b>F2</b>	<i>Local de descanso digno aos seus funcionários, plano de saúde e mais respeito e educação dos superiores;</i>
<b>F3</b>	<i>Não quis responder;</i>
<b>F4</b>	<i>Ter mais treinamentos, ensinamentos, diálogos e práticas;</i>
<b>F5</b>	<i>Trabalhar feliz em um ambiente tranquilo, com motivações por parte dos superiores e reconhecimento do esforço de cada um por parte da empresa;</i>
<b>F6</b>	<i>Incentivo, promoções e qualificações.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Nota-se que os funcionários ou trabalhadores da empresa objeto de estudo tem até receio ou medo de falar da empresa, alguns deram sugestões importantes quanto a melhoria da empresa, melhoria do seu desempenho, onde é fundamental que todos desenvolvam suas funções para o melhor desempenho da empresa.



## 9 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Segundo relatos obtidos na pesquisa, a empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, é uma empresa de porte médio, composta de 800 funcionários, oferecendo serviços de qualidade na área alimentícia hospitalar com matriz em Santa Catarina, atua também nos estados do Maranhão, Tocantins, Goiás, Paraná e Rio Grande do Sul. Fundada em 1999, a empresa atua a 21 anos no mercado, trabalhando prioritariamente com a área de alimentação hospitalar, onde tem como prioridade e valor principal propiciar a qualidade da alimentação dos pacientes de forma a atender as necessidades do paciente no sentido de contribuir para a melhoria do seu estado de saúde.

No que se refere as características dos Recursos Humanos da empresa, este está dividido em Gerente de RH, Analista de RH e um Assistente de RH que ficam na Matriz, em Santa Catarina, e dão o apoio para as demais que ficam em cada filial. Da matriz que são processadas as informações que as demais filiais enviam para gerar as rescisões, admissões e folha de pagamento. As pessoas que atuam no RH das filiais são responsáveis pelo recrutamento, seleção, treinamentos e todos os demais processos mais próximos do funcionário.

O perfil de profissionais da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA do estado de Goiás é composto de pessoas humildes que desempenham as funções de nutricionista, técnico em nutrição, copeira, auxiliar de cozinha, cozinheiro, estoquista, auxiliar de serviços gerais, faturista e assistente de RH.

No que se refere ao problema da pesquisa: sobre até que ponto as estratégias de redução do Absenteísmo do trabalhador no serviço laboral adotadas pela Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA são eficientes, considera-se pelos relatos dos trabalhadores feitos no questionário aplicado na pesquisa, que a empresa mais sabor ela investe em estratégias de aprimoramento do desempenho profissional, oferecendo cursos, treinamentos, palestras a fim de motivar o trabalhador a buscar o seus aperfeiçoamento e qualificação profissional na área alimentícia e da saúde.

No entanto, segundo os dados obtidos na pesquisa feita com 6 colaboradores cerca de 8% apresentam sinais do Absenteísmo, sendo identificado na pesquisa pela dificuldade de locomoção porque muitos dependem do ônibus coletivo e moram distante do local de trabalho, até mesmo em outras cidades, levando muitas das vezes os trabalhadores a se ausentarem do trabalho. Um segundo fator

determinante do Absenteísmo identificado é a desmotivação, alguns colaboradores apresentam sinais de desmotivação em relação a empresa, onde os trabalhadores não conseguem vislumbrar e um terceiro fator determinante do Absenteísmo na empresa é a dificuldade de trabalhar em equipe. A maioria dos trabalhadores trabalham por si individualmente. Isto porquê na empresa Mais Sabor não existem treinamentos voltados para o trabalho em equipe, a empresa só realiza treinamentos isolados e voltados para a função do trabalhador, sobre como tratar bem o paciente, e sobre como ser educado, mas não há uma preocupação sobre como preparar o trabalhador para trabalhar em equipe.

No que tange à cultura organizacional da empresa, esta não tem uma cultura organizacional definida, apesar de ser considerada uma empresa de médio porte. Já a direção da empresa tem uma cultura mais consolidada com seus gerentes que lideram cada estado, dando a eles autonomia para resolução de conflitos e incentivo de liderar os funcionários operacionais. Logo a empresa não possui uma cultura organizacional definida.

A cultura organizacional pode ser um fator de sucesso ou de fracasso das organizações. Ela pode ser flexível e impulsionar a organização como também pode ser rígida e travar o seu desenvolvimento. Existem culturas organizacionais adaptativas e outras não-adaptativas, onde as primeiras se caracterizam pela sua maleabilidade e flexibilidade e são voltadas para a inovação e mudanças. Já as segundas são voltadas para a manutenção do status quo e do conservantismo (CHIAVENATO, 2004).

As empresas que adotam uma cultura conservadora são empresas ou organizações que se mantêm inalteradas como se nada ao seu redor tivesse mudado. É o caso da empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, que mantém uma cultura que nem todos os funcionários conhecem, mas que é conservadora e não adaptativa às mudanças que acontecem em volta da empresa.

A cultura organizacional da empresa objeto de estudo da pesquisa, não atua de forma a reduzir os índices de Absenteísmo na empresa, não é voltada para a inovação e mudanças e muito menos se caracteriza pela maleabilidade e flexibilidade, mas sim é uma cultura não adaptativa e conservadora.

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que de fato, grande tem sido o índice de Absenteísmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, Goiânia – GO, por motivos e fatores diversos que por sua vez têm prejudicado a produtividade e a qualidade do serviço prestado na organização, comprometendo as relações interpessoais e trazendo perdas financeiras.

Dentre os motivos identificados quanto à existência do Absenteísmo na empresa objeto de estudo destacam-se a desmotivação com o trabalho, a dificuldade que muitos têm em se deslocar até chegar ao local de trabalho, e a falta de conhecimento quanto ao trabalho em equipe, falta de incentivos, falta de preparo e qualificação profissional, falta de valorização do profissional no trabalho, falta de política de reconhecimento no trabalho.

Essas causas ou motivos apresentados demonstram que as estratégias de redução do Absenteísmo na empresa ainda não são bem definidas, não são operantes e nem eficazes porque ainda existem um percentual de 8% de colaboradores que se encontram em situação de Ausentismo ou Absenteísmo na empresa, conforme os dados coletados na pesquisa realizado com apenas 6 funcionários, e estes dados são atualizados diariamente pelo Recursos Humanos das filiais, uma situação que ainda não foi solucionada pela empresa Matriz.

Como proposta de estratégia de redução do Absenteísmo na empresa supracitada, em decorrência da desmotivação do trabalhador no trabalho, sugere-se a empresa que implante um programa de incentivo voltado para os funcionários como por exemplo, o funcionário do mês com uma bonificação, sendo uma estratégia direcionada ao funcionário que melhor se desempenhar no mês, que não faltar ao trabalho ou se sobressair no mês, com o intuito de motivar o funcionário a se desempenhar melhor na empresa evitando assim o Absenteísmo na empresa.

Em relação a dificuldade que os trabalhadores têm de trabalhar em equipe sugere-se a empresa que implante um programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas voltado para o trabalho em equipe, valorizando assim o papel a ser desempenhado pelo trabalhador na sua equipe de trabalho, evitando assim em oferecer treinamentos isolados, sem uma contextualização das reais necessidades e realidade do trabalhador em alinhamento com os objetivos da empresa.

Sugere-se a empresa que viabilize a implantação de um plano de cargos e salários porque o que acontece na empresa é o fato de que quando chega um funcionário novo este chega recebendo o mesmo salário de um funcionário que está anos na empresa, isso desmotiva o funcionário a continuar na empresa e é um fator que determina a ausência do funcionário na empresa.

E para solucionar a questão da dificuldade de deslocamento do funcionário ao trabalho pela dificuldade de locomoção em decorrência do fato de que os funcionários morarem muito distante da empresa, sugere-se a empresa que providencie um meio de transporte que passe pela rota desses trabalhadores e deixe os mesmos na filial onde funciona a empresa.

Além dessas sugestões propostas, sugere-se a empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA que planeje de forma estratégica suas táticas de prevenção dos fatores intervenientes como o Absenteísmo, baseada numa gestão de pessoas que valorize o trabalhador enquanto capital ativo da organização e em todos os aspectos; sugere-se que a empresa defina uma cultura organizacional forte, que compartilhe os seus valores intensamente pela maioria de seus funcionários influenciando os seus comportamentos e atendendo as suas expectativas.

Considera-se que o cenário atual das organizações e empresas requer de delas mais agilidade, mobilidade, inovação e mudança necessárias para que elas possam enfrentar as novas ameaças, desafios e alcançar novas oportunidades em um ambiente de intensa mudança e turbulência, é necessário e fundamental que as mesmas sejam mais flexíveis as mudanças e exigências do cenário atual, que elas revejam e modifiquem seus conceitos, valores, cultura organizacional, e uma gestão de pessoas que conceba as pessoas como parceiros da organização, dotados de inteligência, conhecimento, habilidades e competências, aspirações e percepções singulares capazes de atuar junto com a organização em prol do crescimento, competitividade e sucesso organizacional.

No entanto, a busca na literatura sistemática por estudos na área da temática em questão revelou que ainda são escassos os realizados a nível nacional sobre o Absenteísmo nas organizações, na área empresarial, o que não contribuiu muito na coleta de dados obtidos na pesquisa. Nessa perspectiva, foi possível constatar na pesquisa, que apesar de existem estudos realizados sobre o Absenteísmo no trabalho, ainda é recente os estudos realizados sobre esse tema, onde existem mais estudos realizados no âmbito do setor público e poucos estudos no âmbito

empresarial. Nos sites de busca brasileiros, como Scielo, Capes e outros, não se encontrou muitos estudos específicos direcionados para o estudo do Absenteísmo em empresas.

Por fim, conclui-se que a pesquisa realizada foi de grande importância para um melhor entendimento sobre a eficácia das estratégias de redução do Absenteísmo na Empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, o que proporcionou ter uma visão mais ampla sobre a realidade da empresa e sobre como é importante o papel da gestão de pessoas nas empresas envolvendo todos os seus aspectos e ações, visando por meio de um planejamento estratégico bem elaborado, atuar de forma estratégica no sentido de reduzir os índices de Absenteísmo nas empresas e organizações, sempre concebendo o trabalhador como seu principal ativo e parceiro da organização.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, T. B.; SOUZA, M. G.; SIMÕES, M.P.; ANDRADE, F. Prevalência de absenteísmo entre trabalhadores do Serviço Público. **Scientiae Medica**, Porto Alegre, v. 18, n. 4, p. 166-171, 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/marce/Downloads/3950-Article%20Text-42382-1-10-20120622.pdf>. Acesso em: 20 out. 2020.
- ANJOS, Andre Gustavo Cosme dos. Absenteísmo nas organizações. **WEB ARTIGOS**, publicado em 29 de março de 2010. Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/absenteismo-nas-organizacoes/35208/>. Acesso em: 20 out. 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. São Paulo: Ed. Campus, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- DICIO, Dicionário Online De Português. **Significado de absenteísmo**. 2017. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/absentismo/>. Acesso em: 24.out. 2020.
- FUNDAÇÃO EUROPEIA PARA A MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE VIDA E DE TRABALHO. **A prevenção do absentismo no trabalho**. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das 153 Comunidades Europeias, 1997.
- FUZINATTO, Andressa Raquel Heinzen; NASCIMENTO, Sabrina; DALBOSCO, Inocencia Boita. Impacto do Absenteísmo em uma Agroindústria Catarinense. **Revista Reuna**, São Paulo, v. 22, n. 4, 2017. Disponível em: <https://revistas.una.br/reuna/article/view/848/0>. Acesso em: 20 set. 2020.
- FERREIRA, Marlette Cassia Oliveira *et al.* Políticas e práticas de gestão de pessoas e suas relações com o absenteísmo: desafios ao desenvolvimento sustentável. **Labor e Engenho**, Campinas, v.9, n.3, p. 87-97, jul./set., 2015. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/labore/article/view/8634453>. Acesso em: 10 out. 2020.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (orgs). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese de indicadores sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira. Rio de Janeiro: IBGE, 2016.

JORDÃO, N.A.F. **Condições de trabalho e absenteísmo por doença entre os profissionais de enfermagem da Rede Municipal de Saúde de Belo Horizonte, Minas Gerais**. 2017. Dissertação (Mestrado em Enfermagem e Saúde) - Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

LACOMBE, F; HEILBORN, G. **Administração, princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARIM, S. P. **Absenteísmo dos funcionários do setor de construção civil do estado do Espírito Santo**. Vitória: FUCAP, 2012. 72 p. (Dissertação de Mestrado em Administração / Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Instituto de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças). Disponível em: [http://www.fucape.br/\\_public/producao\\_cientifica/8/Dissertacao%20Sergio%20Pazolini%20Marim.pdf](http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/8/Dissertacao%20Sergio%20Pazolini%20Marim.pdf). Acesso em: 23 out. 2020.

MARCONDES, Marcelo. Absenteísmo: o que é, causas, custos e cases de solução. **Taqe**, publicado em 06 jan.2020. Disponível em: <https://blog.taqe.com.br/o-que-e-absenteismo-quais-sao-as-causas-e-custos>. Acesso em: 26 out. 2020.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORAES, Vanderlei. O que é clima organizacional? **RH Portal**, publicação em 2 set. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/clima-organizacional-8/>. Acesso em: 10 out. 2020.

OLIVEIRA, Luana Borges de. Absenteísmo: uma barreira à produtividade das organizações. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade Nossa Senhora Aparecida, Aparecida de Goiânia, Goiás, 2015. Disponível em: <http://www.fanap.br/Repositorio/273.pdf>. Acesso em: 10 out. 2020.

OLIVEIRA, Gustavo Guimarães Avelar; GRANZINOLLI, Leiza Maria; FERREIRA, Marcella Cristiane Vasconcelos. **Índice e características de Absenteísmo dos servidores públicos da universidade federal de Viçosa**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR-A2766.pdf>. Acesso em: 15 set. 2020.

OENNING, Nágila Soares Xavier *et al.* Indicadores de absenteísmo e diagnósticos associados às licenças médicas de trabalhadores da área de serviços de uma

indústria de petróleo. **Revista Brasileira Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 125, jan./jun., 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0303-76572012000100018>. Acesso em: 14 out. 2020.

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

ROMERO, Marsuri Lilianet Marínez. Estudo do Absenteísmo dos trabalhadores rurais em uma empresa no ramo da agroindústria canavieira do município de Paraguaçu Paulista. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.30, n.10, out., 2014. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2014001002169&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2014001002169&script=sci_arttext). Acesso em: 10 out. 2020.

SOUSA, Renato Junior da Silva. Absenteísmo e sua influência nas organizações. **ETIC**, São Paulo, v. 9, n. 9, 2013. Disponível em: <http://inter temas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/3544/329>. Acesso em: 15 out. 2020.

WATSON, Towers. **Estudo global da força de trabalho no Brasil**. Publicação 10 jul. 2012. Disponível em: <http://www.towerswatson.com/pt-BR/Press/2012/07/Estudo-revela-que-28-por-cento-da-forca-de-trabalho-no-Brasil-e-altamente-engajada>. Acesso em: 12 set. 2020.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZIKMUND, W. G. **Business research methods**. 5.ed. Fort Worth, TX: Dryden, 2000.



**APÊNDICE – Questionário aplicado aos funcionários**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO  
UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Caro colaborador,

Este questionário é parte do projeto de pesquisa do curso de administração intitulado “**REDUÇÃO DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO**: um estudo de caso na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, município Goiânia – GOIÁS”.

Seu objetivo principal é compreender os fatores que têm impulsionado um elevado índice de absenteísmo do trabalhador no serviço laboral e buscar estratégias importantes para a redução do mesmo na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação LTDA, do município Goiânia – GO.

Nesse sentido, esperamos contar com a sua preciosa colaboração no preenchimento deste questionário, pois somente a partir desta sua participação que poderemos significar e concretizar nossa pesquisa.

**QUESTIONÁRIO**

1. Você é satisfeito com a sua atuação profissional desempenhada na empresa?  
Sim ( ) Não ( )  
Porquê?.....  
.....
2. Você considera-se bem aproveitado na empresa? Seu trabalho é importante para a empresa?.....
3. Em algum momento você se sentiu explorado pela empresa? Sim ( ) Não ( )  
Porquê?.....  
.....
4. Você já se sentiu desestimulado ou desanimado com o seu trabalho? Sim ( )  
Não( ) Porquê?.....  
.....  
.....
5. Nesse período de trabalho na empresa Mais Sabor Gestão em Alimentação Ltda, você adquiriu desenvolvimento pessoal e crescimento profissional?  
Sim( ) Não ( ) Descreva:.....  
.....

6. Você é satisfeito e feliz com seu trabalho e o resultado do seu trabalho na empresa? Sim ( ) Não ( ) Justifique o porquê?.....  
.....  
.....
7. A empresa investe na formação e qualificação profissional de seus colaboradores? Sim ( ) Não ( ) Porquê?.....  
.....  
.....
8. Quais os programas a empresa desenvolvem para contribuir na melhoria do desempenho profissional de seus trabalhadores?.....  
.....  
.....
9. Você participa ou já participou de algum programa ou ação de aperfeiçoamento e qualificação profissional desenvolvido ou investido pela empresa? Sim ( ) Não ( ) Porquê?.....  
.....  
.....
10. Você já se ausentou da empresa durante seu período de atividade profissional? Sim ( ) Não ( ) Por qual motivo?.....  
.....  
.....
11. Considera-se que o clima organizacional de uma empresa é a atmosfera psicológica que envolve, num dado momento, a relação entre a **empresa** e seus funcionários, um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas. Como é o clima organizacional da empresa onde você trabalha? Ele influencia na motivação e comportamento do trabalhador? De que forma isso acontece?  
.....  
.....  
.....
12. Considerando-se que **Plano de carreira** é um programa estruturado que estipula o caminho que cada funcionário vai percorrer dentro de uma organização e determina as competências necessárias para cada posição hierárquica, assim como também qual é a expectativa da empresa em relação àquela posição. A empresa desenvolve algum plano de carreira? Você participa deste plano de carreira? Como ele funciona?.....  
.....  
.....  
.....
13. Entende-se que o **reconhecimento** é uma das principais medidas para motivar e promover conquistas pessoais, profissionais e financeiras para um profissional, além de trazer benefícios para a empresa, como maior produtividade, funcionários em busca de resultados e com maior foco para o sucesso da organização. A empresa desenvolve alguma política de reconhecimento? Sim( ) Não ( ) Como funciona?

- .....  
.....  
.....
14. **A qualidade de vida** no trabalho está diretamente relacionada a um conjunto de ações que uma empresa adota para melhorar o grau de satisfação de um colaborador com sua função e com o ambiente de trabalho, visando os impactos que este bem-estar pode trazer aos resultados positivos da organização. A empresa desenvolve ações de melhoria do grau de satisfação do colaborador? De que forma a empresa atende ao suprimento das necessidades de satisfação do trabalhador?.....  
.....  
.....
15. A educação *profissional* é o conjunto de atividades que visam a aquisição teórica e/ou prática do conhecimento por parte do colaborador. De que forma a **empresa** investe em formação **profissional** como uma ferramenta estratégica de aprimoramento do desempenho profissional do trabalhador?.....  
.....  
.....
16. Quais as dificuldades que você encontra na empresa, que têm interferido de alguma forma no seu desempenho profissional e na sua realização pessoal?.....  
.....  
.....
17. Que sugestões você propõe a empresa para contribuir na melhoria do seu desempenho na mesma, para o seu desenvolvimento profissional, para a sua satisfação profissional?.....  
.....  
.....

**Agradecemos a sua colaboração. Deus abençoe!**