



## A GESTÃO DE TALENTOS: O ABSENTEÍSMO EM QUESTÃO

**Maria S. S. Oliveira**, Acadêmica da UNIANDRADE, Ponta Grossa - [sostela@hotmail.com](mailto:sostela@hotmail.com)

**Selma de Barros-Ahrens**, MSc. Uniandrade/Secal e Cesgage - [selmahrens@hotmail.com](mailto:selmahrens@hotmail.com)

**Dirk Claudio Ahrens**, Dr. Uniandrade/Cescage e IAPAR- [dahrens@iapar.br](mailto:dahrens@iapar.br)

***Resumo:** O absenteísmo é a ausência premeditada ao trabalho por doenças, moléstia profissional, casamento, licença maternidade, luto, greve, entre vários outros. Neste estudo pesquisou-se os principais motivos do absenteísmo, amparados por lei, em todos os níveis da Gerência Executiva do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) de Ponta Grossa – Paraná, objetivando trazer subsídios aos gerentes para que possam realizar uma melhor gestão de talentos. Segundo os dados deste estudo os motivos que mais ocasionam estas faltas ao trabalho neste Órgão, são a licença por tratamento de saúde do servidor, licença para tratar de saúde de familiares, licença-prêmio por assiduidade, e a greve. As informações correspondem ao período de janeiro/2000 a abril/2004. O absenteísmo não só atrasa o processo de trabalho, como desintegra a equipe. Outro ponto analisado é que para a União, o quadro de funcionários está completo, sendo assim o servidor ausente não será substituído, com isso o trabalho a ser exercido na maioria dos setores, tem dificuldade de realizar suas tarefas com agilidade. Assim há um aumento de custo, baixa produtividade, demora no atendimento e na conclusão do processo. Desta forma, tanto os segurados como os servidores tornam-se insatisfeitos, em relação ao absenteísmo de seus colegas de trabalho. Na gestão dos talentos, deve o administrador procurar instrumentos que motivem o servidor ao trabalho, demonstrando o seu trabalho perante a comunidade. São serviços essenciais pelos quais a população depende diretamente como liberação à aposentadoria, licença maternidade, licença por doenças e acidentes de trabalho, entre tantos outros.*

**Palavra-Chave:** ausência de Trabalho, INSS de Ponta Grossa/PR, Produtividade, motivação, administração.

### 1. INTRODUÇÃO

O absenteísmo é a principal razão da baixa produtividade em inúmeras organizações. No campo empresarial, chama-se de absenteísmo a falta ao trabalho por inúmeras razões: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação em júris ou eleições, licença maternidade, entre outros.), fatores sociais (doença de familiares), fatores culturais (emendar feriados, feriados religiosos não oficiais) e a falta não justificada.

O absenteísmo excessivo não só impede cumprimento das metas propostas, causando dificuldades operacionais, como desintegra a equipe de trabalho e traz desconforto para a comunidade e servidores pela demora no atendimento.

A justificativa deste trabalho consiste em pesquisar o absenteísmo em todos os seus níveis na Gerência Executiva do INSS de Ponta Grossa, estabelecendo um paralelo em relação aos benefícios como direitos legais assegurados a concursados.

Outro ponto de estudo, será o tumulto causado pela falta do servidor em sua devida função, pois enquanto permanece ausente, sua vaga não poderá ser preenchida por outra pessoa, uma vez que, para a União o quadro de funcionários está completo.

Assim, o desempenho na Gerência não ocorre como deveria, pois a realidade não está de acordo com o quadro geral de Recursos Humanos. Portanto, têm-se por objetivo neste trabalho conhecer quais são os principais causadores de faltas de servidores ao trabalho, amparadas pela lei, trazendo subsídios aos gerentes para que possam realizar uma melhor gestão de talentos.

## **2. O ABSENTEÍSMO EM QUESTÃO**

O termo "absenteísmo" é usado para designar as ausências premeditadas dos trabalhadores no processo de trabalho. Por trás do índice de absenteísmo pode-se encontrar uma variada gama de problemas que interferem diretamente na qualidade de vida do servidor e, portanto, em seu desempenho e assiduidade. Estes problemas podem ser de natureza pessoal, biológica, ambiental, social, familiar, financeira, funcional e, inclusive, estarem relacionados à própria estrutura organizacional.

As causas do absenteísmo (Berlinguer, 1980) são problemas familiares, problemas psicológicos, desgastes físicos e mentais que atingem em particular as mulheres.

Schmidt (1986) destaca que as longas jornadas de trabalho, condições de insalubridade do ambiente de trabalho, baixa remuneração, duplo emprego e tensão emocional são razões que acarretam o absenteísmo em larga escala.

Já para Couto (1987) o absenteísmo é decorrente de um ou mais fatores causais como: fatores de trabalho, fatores sociais, fatores culturais e de personalidade e fatores de doença. O autor reforça que o relacionamento deficiente entre supervisor e operador, o bloqueio de carreira dos mais capazes, os critérios desiguais para ascensão de cargos, a organização deficiente da área de trabalho são as ocorrências no ambiente de trabalho, que o homem percebe como desfavoráveis.

Souza (1992), expõe que o absenteísmo acontece por excesso de trabalho, desgaste mental e físico ao desempenhar suas funções e dificuldades de relacionamentos interpessoais.

Souto (1998), menciona que o absenteísmo é tão complexo que exige um trabalho multiprofissional na instituição, já que, na causa do mesmo, há muito mais fatores do que a simples doença.

As causas do absenteísmo podem estar ligadas à organização: supervisão deficiente, empobrecimento de tarefas ou ao funcionário, falta de motivação. As principais causas de absenteísmo são: doença, faltas voluntárias e faltas por motivos familiares (Chiavenatto, 1999).

Como no ambiente administrativo a assiduidade implica diretamente na eficácia de uma organização, o objetivo da instituição está diretamente dependente da coordenação entre as várias categorias e pessoas que compõem estas categorias, passando a ser uma questão relevante na gestão dos talentos.

O absenteísmo traz desgaste entre funcionários, pois os que permanecem ficam sobrecarregados e desmotivados. A organização também tem muita responsabilidade perante a sociedade, o que reduz a interação do grupo e a eficiência da unidade.

## **3. DESENVOLVIMENTO**

O INSS da Gerência Executiva de Ponta Grossa conta com dez Agências da Previdência Social, além da Previdência Móvel. Hoje, esta Gerência conta com 277 servidores alocados, conforme consta na Tabela 1.

**Tabela 1 – Alocação de servidores por município da Gerência Executiva de Ponta Grossa do INSS. Ponta Grossa, 2004.**

Município	Servidores
Ponta Grossa	115
Guarapuava	53
União da Vitória	26
Irati	22
Telêmaco Borba	16
Jaguariaíva	16
Castro	9
Ibaití	9
Laraneiras do Sul	6
Pitanga	5

Toda a área de Recursos Humanos está centralizada no setor de administração da Gerência Executiva em Ponta Grossa.

No software Sistema de Informação de Recursos Humanos (SIRH), são registradas todas as ocorrências ligadas ao RH dos servidores. Estes registros são feitos mensalmente de todas as Agências citadas e mais todas as seções e setores que fazem parte desta gerência.

De acordo com os registros realizados nas folhas de frequência e no programa de computador SIRH, entre o período de janeiro/2000 a abril/2004, constata-se que a doença do servidor e de familiares, principalmente esposo e filhos, licença à assiduidade e greve são, de fato, os aspectos que mais contribuem para que o profissional não cumpra seu dever de assiduidade.

Verifica-se que dentre todas as faltas cometidas pelos servidores, aquelas que mais têm incidência são as seguintes:

- 3.1 Licença para tratamento de saúde do servidor;
- 3.2 Licença motivo doença família servidor;
- 3.3 Licença prêmio por assiduidade;
- 3.4 Greve.

### **3.1 Licença para tratamento de saúde do servidor**

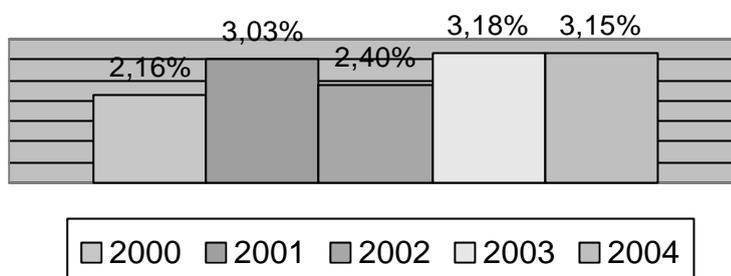
A natureza da ocorrência é de Licença para Tratamento de Saúde. Implica no efetivo exercício, com remuneração, por até dois de afastamento, não excluindo o pagamento. A Fundamentação Legal está no Art. 102, inc. VIII, alínea “b” da Lei 8.112/90, (RJU, 1990).

Na Figura 1 pode-se observar que as porcentagens anuais, referentes à Licença para Tratamento de Saúde do Servidor, variam entre 2,16% e 3,18%, havendo uma média de oito licenças mensais.

O maior índice de afastamento de servidores para tratamento de saúde foi em julho/2003 (período de férias escolares), com a marca de 13 licenças; já o menor índice foi em abril/2000, com três licenças.

Outro dado interessante é que durante o período pesquisado (janeiro/2000 a abril/2004), em todos os meses houveram pedidos de licença para tratamento de saúde.

**Figura 1 - Licença para Tratamento de Saúde do Servidor de 2000 a 2004, em porcentagem.**



### 3.2 Licença por motivo de doença na família do servidor

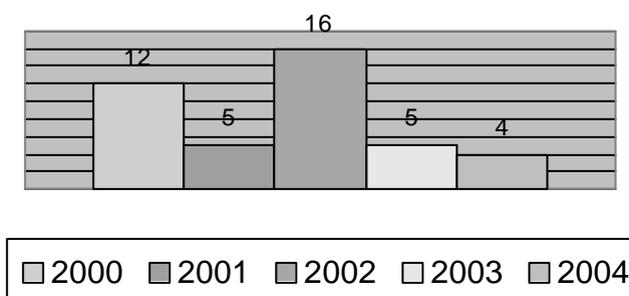
A natureza da ocorrência é: Licença motivo doença família servidor. Implica no Tempo de serviço apenas para aposentadoria e disponibilidade, conta com remuneração até 60 dias. Está fundamentada no Art. 103 II, Lei 8.112/90 (RJU, 1990).

Na Figura 2 consta o número de licenças concedidas para o servidor amparar seus familiares. Embora estes índices não sejam altos, são extremamente interessantes para este estudo.

Conforme consulta e posterior análise no software SIRH, 92% das pessoas que usufruem desta licença são mulheres, que necessitam deste período de licença para atender seus pais e filhos, na maioria das vezes.

Outro dado é que em 22% destes casos, no mês posterior constam com o código de licença ao luto na sua folha de frequência.

**Figura 2 - Licença doença familiar do Servidor 2000 a 2004, em números.**



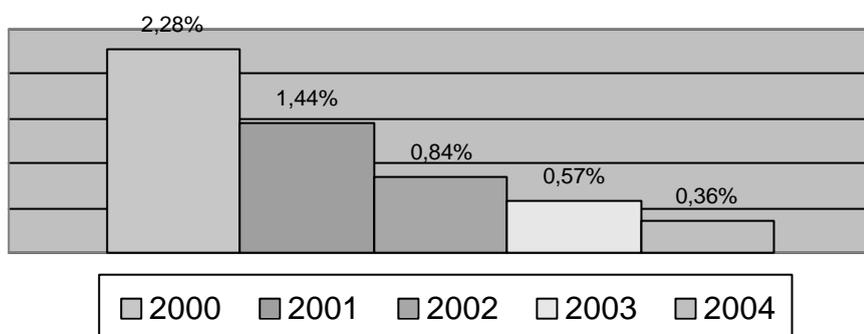
### 3.3 Licença prêmio por assiduidade

A natureza da ocorrência é: Licença Prêmio por Assiduidade. Implica no Efetivo Exercício, excluindo o pagamento da função ou cargo em comissão, mas não do cargo efetivo. Está fundamentada no Art. 87, 102 VIII “e”, Lei 8.112/90 (RJU, 1990).

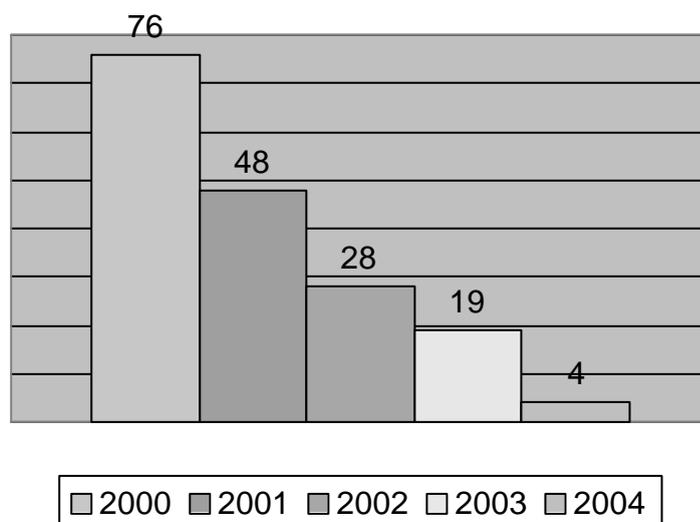
A Figura 3, traz informações, em porcentagem, da licença por assiduidade durante o período estudado. Pode-se notar que ele encontra-se decrescente, pelo fato de que a partir de 1996 os servidores perderam este direito. Apenas aqueles que já tinham em haver licença de anos anteriores estão usufruindo ainda deste benefício.

Da mesma forma que diminui o absenteísmo, como o gráfico indica, também deixou de haver este estímulo para a assiduidade. Nos anos de 2003 e 2004 houve um aumento no número licenças para tratamento de saúde.

**Figura 3 - Licença-prêmio por assiduidade 2000 a 2004 em porcentagem.**



**Figura 4 – Licença-prêmio por assiduidade 2000 a 2004, em número de servidores.**



Na Figura 4 estão representados o total de ocorrências desta licença durante os anos mencionados. A porcentagem demonstrada refere-se ao número total de servidores.

### 3.4 Greve

A natureza da ocorrência é a falta por greve, não havendo remuneração no período. Está fundamentada legalmente pelo Art. 37, VII – CF, faltando regulamentação específica (RJU, 1990).

Na Tabela 2 estão indicados somente os dados dos períodos onde houve greve no INSS - Gerência Executiva de Ponta Grossa.

A maior participação de servidores em greve foi em agosto de 2001, com 124 servidores participando deste movimento, ou seja, 44,76% da Gerência. A cada mês este número diminuía, até chegar em dezembro/2003, quando finalizou com 111 servidores (40%) em greve.

A greve de julho a agosto de 2003, administrativa, também teve um número significativo de funcionários participando em média 28% da Gerência.

No final de novembro de 2003 iniciou-se mais uma greve, a chamada “*Greve dos Médicos*”, que trouxe depois de encerrada acúmulo de perícias dos segurados e servidores.

Em março/2004 aconteceu mais uma greve administrativa, para reivindicar aumento dos salários e melhorias para a previdência, assim como as demais greves o fizeram.

E, por fim, sem sucesso, em abril de 2004 começou outra greve administrativa, onde apenas cinco servidores da gerência participaram, e que teve pequena duração.

**Tabela 2 – Participações de servidores nos períodos de greves, em números, no período de 2001-2004. Ponta Grossa, 2004.**

2001	Número de servidores	2003	Número de servidores	2004	Número de servidores
Agosto	124	Julho	89	Janeiro	16
Setembro	121	Agosto	70	Fevereiro	13
Outubro	116	Novembro	3	Março	41
Novembro	111	Dezembro	25	Abril	5

## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelas informações apresentadas, o absenteísmo é prejudicial ao trabalho, cabendo ao administrador procurar recursos para minimizá-los.

O absenteísmo não só atrasa o processo de trabalho, como desintegra a equipe. Outro ponto é que para a União, o quadro de funcionários está completo, sendo assim o servidor ausente não será substituído, com isso o trabalho a ser exercido na maioria dos setores, fica com dificuldade de realizar suas tarefas com agilidade. Assim há um aumento de custo, baixa produtividade, demora no atendimento e na conclusão do processo.

O comportamento humano é orientado por objetivos, e motivação existe para atingir o objetivo almejado (Hersey e Blanchard, 1977; Certo, 2003). Weisinger (1997) comenta que a motivação é a fórmula para que se inicie uma tarefa e se persista nela. Há quatro fontes de

motivação: a) a própria pessoa (pensamentos, excitação, atitudes/conceitos familiares); b) amigos, parentes, e colegas solidários; c) um mentor emocional, real ou fictício; d) o ambiente (ar, iluminação, sons, mensagens motivadoras).

Quando não há objetivos a serem alcançados não há motivação, não há o porque de se realizar essa ou aquela tarefa ou operação.

Na gestão dos talentos, deve o administrador procurar instrumentos que motivem o servidor ao trabalho, demonstrando o seu trabalho perante a comunidade. São serviços essenciais pelos quais a população depende diretamente como liberação à aposentadoria, licença maternidade, licença por doenças e acidentes de trabalho, entre tantos outros.

### ***Agradecimentos***

Ao Poder Superior, que está sempre presente em minha vida, aos meus familiares que de uma forma ou outra sempre me apoiaram para a conclusão deste trabalho e especialmente aos Professores Selma de Barros Ahrens e Dirk Ahrens, que contribuíram para a execução deste trabalho.

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

BERLINGUER, G. **A mulher e a saúde**. São Paulo: Jornalismo, 1980

CERTO, S. C. **Administração moderna**. 9<sup>a</sup> ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003

CHIAVENATTO, I. **Teoria Geral de Administração**. São Paulo, 1999.

COUTO, H.A. **Temas de Saúde Ocupacional** Coletânea dos cadernos ERGO, 1.ed. Belo Horizonte, 1987.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo: E.P.U., 1977.

R.J.U. – Regime Jurídico Único (Lei nº 8112 de 11/12/1990).

SCHMIDT, M. J. Natureza das Condições de Trabalho da Enfermagem. **Rev. Paul. Enf**, v.4, jul./ago./set., 1986.

SOUTO, D. F. **Absenteísmo – Preocupação Constante das Organizações**. Rio de Janeiro: 1998.

SOUZA, S. R. O. S. **Fatores que Contribuem para o Absenteísmo da Enfermagem na Unidade de Doenças Infecto – Parasitárias**. Dissertação (Mestrado em Saúde do Adulto) Rio de Janeiro: UNI-RIO, Escola de Enfermagem Alfredo Pinto , 1992. 137 p.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

### **THE ADMINISTRATION OF TALENTS: WORK ABSENCE IN SUBJECT**

Abstract: The work absence is the premeditated absence to the work for diseases, professional disease, marriage, license maternity, mourning, strike, among several others. In this study it

was researched the main reasons of the work absence, aided by law, in all the levels of the National Institute Executive Management of the Social Insurance (INSS) of Ponta Grossa - Paraná, objectifying to bring subsidies to the managers so that they can accomplish a better administration of talents. According to the data the reasons that more they cause these lacks to the work in this organ, they are the license for treatment of health of the server, license to negotiate of relatives health, license-prize for assiduity, and the strike. The information correspond to the period from January of 2000 to April of 2004. The work absence not only it puts back the work process, as it disintegrates the team. Another point is that for the Union, the employees picture is complete, being the server absent won't be substituted like this, with that the work to be exercised in most of the sections, has difficulty of accomplishing its tasks with agility. There is like this a cost increase, low productivity, it delays in the attendance and in the conclusion of the process. This way, so much held them as the servers becomes unsatisfied, in relation to the its work colleagues work absence. In the administration of the talents, it owes the administrator it to seek instruments that motivate the server to the work, demonstrating its work before the community. They are essential services for the which the population depends directly as liberation to the retirement, license maternity, license for diseases and work accidents, among so many others.

Key-word: productivity, motivation, administration, INSS of Ponta Grossa/PR,