



ISSN: 2310-0036

Vol. 3 | Nº. 17 | Ano 2026

**Queiroz Francisco Lopes,
MA**

queirossunde@hotmail.com

**Saiza Abdul Raimo Ussene,
MA**

Universidade Católica de
Moçambique

sussene@ucm.ac.mz

**Gaspar Lourenço Tocoloa,
PhD**

gtocoloa@ucm.ac.mz



Rua: Comandante Gaivão nº 688

C.P.: 821

Website: <http://www.ucm.ac.mz/cms/>

Revista: <http://www.reid.ucm.ac.mz>

Email: reid@ucm.ac.mz

Tel.: (+258) 23 324 809

Fax: (+258) 23 324 858

Beira, Moçambique

O absentismo laboral no desempenho dos colaboradores: Estudo de caso a partir duma indústria fabril da cidade de Nampula

Absenteeism from work in employee performance: A case study from a manufacturing industry in Nampula city

RESUMO

O presente artigo tem por objectivo discutir em torno do absentismo laboral no desempenho dos colaboradores: Estudo de caso a partir duma indústria fabril da cidade de Nampula. A questão central que orienta a presente pesquisa é: "De que forma o absentismo laboral influencia no desempenho dos colaboradores da indústria fabril da Cidade de Nampula? O estudo foi desenvolvido na base discussões e reflexões de diferentes autores da área de recursos humanos. Quanto a metodologia é qualitativa, com paradigma interpretativo, tendo envolvido 10 participantes. Para a colecta de dados foram usadas a entrevista semiestruturada e análise documental como técnicas. Entre vários aspectos, os dados analisados revelam que o absentismo na indústria fabril de Nampula decorre de causas múltiplas e interligadas, sendo tratado por meio de mecanismos disciplinares e preventivos.

Palavras-chave: Absentismo laboral e desempenho dos colaboradores.

Abstract

This article aims to discuss work absenteeism and its impact on employee performance: A case study from a manufacturing industry in the city of Nampula. The main question guiding this research is: 'How does work absenteeism influence the performance of employees in the manufacturing industry of Nampula?' The study was developed based on discussions and reflections from different authors in the field of human resources. The methodology is qualitative, with an interpretative paradigm, involving 10 participants. For data collection, semi-structured interviews and document analysis were used as techniques. Among various aspects, the analyzed data reveal that absenteeism in Nampula's manufacturing industry results from multiple and interconnected causes and is addressed through disciplinary and preventive mechanisms. multiple and interconnected causes, being treated through disciplinary and preventive mechanisms.

Keywords: Absenteeism from work; employee performance

Introdução

O mundo do trabalho agrega um conjunto de actividades e valores que são basilares ao desenvolvimento individual e colectivo das pessoas. É uma das maiores formas de aquisição de identidade, satisfação das necessidades humanas, status e prestígio. Mas pode ser também uma fonte de mal-estar, muitas vezes associado às condições profissionais, resultando em insatisfação, desejo de abandonar a profissão, e ausências pontuais ou regulares ao trabalho.

Relativamente a este aspecto, comumente designado por absentismo laboral, é de destacar o seu carácter transversal a vários contextos nacionais, diferentes sectores produtivos e grupos socioprofissionais. Que de acordo com Agapito et al., (2010), absentismo está ligado aos baixos níveis de desempenho e motivação dos trabalhadores. Está também associado as condições laborais, a interacção entre trabalhadores e chefias ou colegas, ou a factores de insatisfação, sendo que as empresas devem ter este fenómeno em atenção uma vez que pode ser um indicador da forma como o trabalho é realizado ou das políticas de recursos humanos da organização (Murcho & Jesus, 2014).

Partindo do princípio que, num clima crescente de necessidade e eficácia económica, a perda de produtividade que decorre da ausência dos trabalhadores pode resultar em aumentos de custos e de exigências do mercado, acabando por afectar toda a cadeia de produção, inclusivamente gerar clientes insatisfeitos com o atraso em vendas e prazos.

Neste contexto, este fenómeno precisa ser compreendido e gerido por conta das implicações que o mesmo traz a nível da organização, do colaborador, dos clientes e a nível da sociedade no seu todo, criando assim, efeitos negativos na economia do país devido a perdas da produção provocada pela redução dos recursos humanos disponíveis na organização.

Este tema justifica-se pela necessidade de compreender de forma profunda e completa o fenómeno absentismo, visto que o conhecimento e o acompanhamento dos índices de absentismo irão possibilitar que as organizações desenvolvam planos de acções que neutralizem as causas e, consequentemente, reduzam o seu impacto.

O interesse em desenvolver a presente pesquisa partiu da observação no local do estudo, desde os anos de 2023 a 2024, um alto índice de faltas por parte de trabalhadores afectos no departamento de controlo de qualidade, serviços gerais e logística, fazendo com que alguns deles duplicassem o turno de trabalho e prejudicando de certa maneira a qualidade dos trabalhos, aumento de fadiga, baixa produção, uma vez que o tipo de actividade desempenhado pelos departamentos acima mencionados ser considerado actividades críticas, requerendo uma disciplina por parte dos trabalhadores no processo de rotatividade dos turnos, não só para garantir a qualidade dos trabalhos como também a qualidade de vida no trabalho.

Foi partindo destas e outras razões práticas que se achou por bem desenvolver este estudo de modo a identificar as causas e estratégias usadas pela indústria fabril por forma a minimizar os seus impactos.

E como forma de perceber o fenómeno em debate, levantou-se a seguinte pergunta de partida: de que forma o absentismo laboral influencia no desempenho dos colaboradores da indústria fabril da Cidade de Nampula? E assim, para responder à questão de partida ora levantada foi traçado o seguinte objectivo geral “Analisar a influência do absentismo no desempenho dos Colaboradores”, e como objectivos específicos procurou-se: Identificar as causas do absentismo dos colaboradores da indústria fabril da cidade de Nampula; Aferir as implicações do absentismo nas actividades dos colaboradores da indústria fabril da cidade de Nampula; Apurar as estratégias usadas pela indústria fabril da cidade de Nampula no controle do absentismo dos colaboradores; e relacionar o absentismo e o desempenho dos colaboradores da indústria fabril da cidade de Nampula.

Metodologia

Quanto a metodologia usada optou-se pela abordagem qualitativa que assentou no uso de duas técnicas de pesquisa para a recolha de dados. A primeira foi a pesquisa documental, cuja aplicação restringiu-se no uso de documentos oficiais da indústria fabril em estudo como relatórios de absentismo a segunda foi a administração de entrevistas semiestruturadas a gestora de RH, ao supervisor do departamento de controlo de qualidade e alguns técnicos do mesmo departamento, que foram previamente comunicados, quanto ao objectivo da entrevista, na qual cada participante foi-lhe concedido o fundo de tempo de quinze minutos no mínimo e vinte minutos no máximo. O trabalho de campo foi realizado nos meses de Maio e Junho de 2024, respeitando os princípios éticos da confidencialidade, anonimato e respeito pelas pessoas no desenvolvimento de pesquisas socio-comportamentais.

Assim, a pesquisa é de tamanha importância para a sociedade em geral uma vez que dará grandes contributos, ao elucidar a sociedade acerca das motivações que levam os colaboradores a ausentarem-se no local de trabalho, neste sentido vai ajudar na percepção das reais causas e manifestações do absentismo, além de sugerir como minimizá-las, e no âmbito académico, o estudo contribuirá como mais um subsídio literário a ser usado em temáticas similares.

Assim, o presente artigo estrutura-se da seguinte maneira: introdução onde se faz a contextualização da abordagem temática, os objectivos, a justificativa do estudo; o marco teórico onde se insere a revisão da literatura mais relevante sobre o tema em estudo; metodologia onde são apresentados os procedimentos metodológicos, seguindo-se da discussão dos resultados, conclusões e referências bibliográficas.

Disfunções organizacionais

Segundo (Oliveira, 2012), as disfunções são uma espécie de anomalias ou série de irregularidades, que se fazem sentir nos processos administrativos das organizações. Estas têm grande influência na qualidade administrativa das empresas. Ou seja, as funções organizacionais podem ser afectadas por anormalidades que podem comprometer o desempenho geral dentro das empresas.

Assim, de acordo com Miguel et al., (2012), existem treze (13) disfunções organizacionais: Rotatividade (*turnover*), *Workaholism*, modelo EVLN (saída, voz, lealdade, negligência), stress,

acidente de trabalho, fadiga, assédio no ambiente laboral, impacto, suicídio, roubo, fraude, a falta de pontualidade (atrasos), absentismo, presentismo. Portanto, as disfunções mencionadas, ilustram o lado escuro da vida organizacional com o qual a GRH tem que lidar. Por isso as organizações não podem bastar-se com questões estratégicas e negligenciar o modo de prevenir neste “lado escuro”, impedir a sua ocorrência, impedir os seus efeitos perversos e gerir as suas consequências para a vida pessoal e organizacional.

É importante referir que os treze aspectos operacionais acima expostos são apenas uma amostra da grande diversidade de comportamentos indesejáveis ou perigosos a nível organizacional e o que merecerá especial atenção no presente artigo, é o absentismo.

Absentismo

O termo absentismo é muito diversificado e tem sido analisado por vários autores. Da mesma maneira que tem existido um interesse enorme no estudo ligado ao absentismo, sobretudo por aqueles que estudam o comportamento nas organizações. O absentismo de um modo geral, significa a falta do funcionário no local de trabalho

Segundo Aguiar et al., (2009), a palavra absentismo vem do latim “*absens*”, que significa, estar fora, afastado ou ausente.

Para Silva (2011), absentismo é a ausência do colaborador no período normal de trabalho, neste caso, é atribuído ao colaborador, todas as faltas ou ausências independentemente das suas razões. Portanto, a definição acima descrita, não distingue os tipos de ausências assentes no absentismo, e torna a definição mais ampla.

Enquanto para Cunha et al., (2010), absentismo é a ausência do colaborador de forma inesperada e não programada. O termo inesperado tira de fora ausências as causas conhecidas ou programadas pelas organizações exemplo: formação, treinamento, licença anual, viagens de serviço, maternidade, folga, etc. Este entendimento acaba especificando as tipologias de ausências que não podem ser consideradas absentismo.

Conforme pode-se constatar, existem diversas abordagens sobre o termo absentismo, em que alguns teóricos consideram absentismo como ausências do colaborador no local de trabalho, excluindo faltas justificadas, outros usam termo absentismo no sentido amplo, ao incluírem todas as ausências cometidas pelo funcionário.

No entanto, para os objectivos do presente artigo entende-se absentismo como sendo ausências não previstas por parte dos colaboradores no local de trabalho, ora, importa aqui referir que não foram tomadas em consideração ausências programadas pela organização exemplo: formação, treinamento, licença anual, viagens de serviço, maternidade, folga, etc.

Desempenho

Desempenho é para Bergamini (1997), a acção, actuação e comportamento cuja eficácia relaciona-se ao facto de as pessoas fazerem o que tem que ser feito, apresentando consequentemente o resultado esperado.

Segundo Caetano (2008), desempenho é o agrupamento de resultados oriundos de atitudes, comportamentos de funcionários a fim de realizarem uma actividade inerente a sua função, que pode ser medida a traves da sua contribuição para os objectivos organizacionais.

Esta declaração converge com a análise de Chiavenato (1997), ao afirmar que desempenho é uma consequência do estado motivacional e do esforço individual para realizar a tarefa e atingir os objectivos da organização. Por outro lado, Campels (1990), conceitua desempenho como sendo um comportamento ou acção relevante para os objectivos da organização, e pode ser mensurado em níveis ou margens de contribuição com esses objectivos.

Baseando-se nestas definições pode-se concluir na nossa percepção que desempenho é um esforço empreendido pelos colaboradores no exercício das suas funções para o alcance dos objectivos estabelecidos na organização. Portanto, o desempenho só é mensurável a partir de certos objectivos que se pretende alcançar na organização.

Segundo Jesus (2014), o absentismo laboral pode classificar-se nos seguintes tipos:

Voluntário – quando se trata de ausências não justificadas causadas pelo próprio colaborador. Este tipo de ausências não tem protecção legal; Absenteísmos por doença – quando se trata de ausências ao trabalho por razões de doença diagnosticada por procedimento médico; Absentismo por patologia profissional – trata-se de ausências causadas por doença obtidas no local de trabalho e por acidente de trabalho; Legal – trata-se de ausências causadas por morte de um parente, licença de maternidade/paternidade, serviço militar, doação de sangue, assistência a familiares, etc. Este tipo de ausências tem amparo ou protecção legal; Compulsório - quando se trata de ausências ao trabalho por razões de suspensão imposta pela entidade empregadora, exemplo: prisão, suspensão por processo disciplinar, suspensão para dar espaço a uma investigação ou outro impedimento que faz com que o colaborador não se faça presente no local do trabalho.

Com a classificação acima descrita, é perceptível o desafio que os gestores das organizações têm na luta contra o absentismo, que se cinge em questões ligadas directamente com a postura e o comprometimento do colaborador no âmbito das relações laborais.

Robbins (2005), sinaliza que as causas do absenteísmo são muito variadas, decorrentes de um ou mais factores e nem sempre estão relacionadas somente ao trabalhador e sim, às próprias organizações. Em outras palavras, relacionam-se também à supervisão deficiente, o empobrecimento das tarefas, a falta de motivação e estímulo, as condições desagradáveis de trabalho, a precária integração do empregado à organização, os impactos psicológicos de uma direcção deficiente, dentre outras.

A mesma compreensão é reforçada em Alves (1996), ao referir se que o absentismo tem relação estreita com as condições de trabalho encontradas nas organizações. Destaca também, factores como estilo de liderança, carga excessiva de trabalho, excesso de controle, trabalhos repetitivos, clima e ambiente de trabalho, dentre outros, podem desencadear o desestímulo e desinteresse no desempenho da função, impactando na assiduidade ao trabalho.

Já Schmidt (1986), frisa longas jornadas de trabalho, condições de insalubridade do ambiente de trabalho, baixa remuneração, duplo emprego e tensão emocional como razões que acarretam o absentismo em larga escala.

A respeito dessa relação descrita acima, Mendonça et al.(2008), atenta também para o assédio moral como um factor causal da ausência do trabalhador em seu posto. De acordo com o autor, o assédio moral no trabalho pode envolver todo comportamento considerado abusivo, incluindo gestos e palavras, que afecte a dignidade e/ou a integridade psíquica ou física de um trabalhador, podendo ameaçar a sua permanência na organização ou mesmo degradando o seu ambiente de trabalho.

Segundo Pennati Filho (2006), o absentismo está muitas vezes relacionado com o aumento do stress resultando em trabalhadores insatisfeitos, infelizes e com pouca motivação, sendo que quanto maior for o stress maior são os níveis de ausência.

De acordo com Silva (2009), as causas individuais têm maior incidência no género feminino. De modo geral, as mulheres apresentam uma maior taxa de absentismo do que o sexo masculino, devidas as suas diversas responsabilidades, por suas casas, seus filhos e famílias, e sua submissão às condições de trabalho, as quais trazem a elas, muitas vezes, sofrimento físico e psíquico para garantir a subsistência de seus lares.

Quanto as causas organizacionais, o excesso de trabalho, a elevada carga horária, posições forçadas, pressão psicológica, movimentos de força exigidos pelo trabalho e salário são os principais motivos apresentados pelos trabalhadores (Alves, 1996).

Estes factores muitas vezes estão associados a uma escassa preocupação das chefias com os seus trabalhadores, o papel do líder é guiar o caminho, incentivar o espírito de grupo e gerar motivação. Só desta forma, é possível conduzir os trabalhadores na sua satisfação (Su et al., 2022).

Reis et al., (2003), menciona alguns factores que podem concorrer para o absentismo nas organizações: Factores de natureza individual, biológica (stress); Factores de natureza social (atritos laborais); Factores de natureza ambiental (má liderança); Factores de natureza financeira; Factores de natureza funcional (perfil do funcionário incompatível com a função); E os factores de natureza familiar como por exemplo, problemas de saúde de familiar etc.

Outra razão que contribui para o absentismo no local de trabalho está ligada a ausência de oportunidades para o crescimento ou desenvolvimento profissional.

Aliados aos factores do absentismo laboral, Anjos (2010), também aponta alguns, como falta de diálogo entre os gestores com os seus subordinados, incompatibilidade do subordinado com a actividade que exerce actividades culturais, feriados, eventos desportivos, são factores de acordo com o autor, que algumas organizações de certa maneira ignoram, mas que causam elevados índices de baixa produtividade.

O trabalho de turno da noite, é apontado como uma das causas do absentismo. No entendimento de Afonso (2014), o aumento de idade do colaborador é directamente proporcional a prestação de serviços neste período de trabalho, porque o envelhecimento do trabalhador possibilita a fadiga mental causando inadaptação ao trabalho realizado e consequentemente, razão para se ausentar ao trabalho.

Chiavenato (2009), também acrescenta algumas causas relativas ao absentismo tais como: Doenças efectivamente comprovadas com atestado médico; Problemas de transporte; Problemas financeiros; Razões de carácter familiar; Supervisão deficiente dos gestores; políticas inadequadas da organização.

Portanto segundo as abordagens dos autores acima mencionados, percebe-se que este fenómeno, é causado pelo colaborador, pela organização assim como por factores sociais. Por esta razão a sua resolução passa por uma ordem de acções justas entre os colaboradores e o seu patronato e mais, há necessidade de serem diagnosticadas pelos gestores a fim de implementarem políticas na tentativa de minimizar o seu impacto.

Impactos de Absentismo Laboral

É sabido que todas as organizações tentam minimizar o absentismo, pois este prejudica a produtividade e o sucesso organizacional. Perante isto, devem accionar medidas preventivas, e também correctivas, uma vez que o absentismo acaba por ter um reflexo negativo na produção, aumentando os custos para as organizações e diminuindo a produtividade esperada.

Segundo Cunha et al. (2010), as relações com os colegas de trabalho acabam por ficar deterioradas, visto que, os trabalhadores presentes, para não prejudicarem a produção e/ou as vendas, veem o seu trabalho duplicado, uma vez que há a necessidade de cobrir o trabalho de quem não está presente, tornando-se imprescindível o recurso a horas extra.

A constante ausência do trabalhador implica normalmente redução de salário ou ponderação de despedimento, sendo que este origina ainda mais custos para a organização, visto ter de iniciar um novo processo de contratação. Estes custos implicam recrutamento e selecção, bem como formação, pois o novo trabalhador irá iniciar-se em período experimental para se adaptar a função e a empresa, sendo a sua rentabilidade inicial inferior a dos restantes colegas (Spector, 1997).

A maioria dos empresários vê o absentismo como algo que retira competitividade as empresas devido aos custos, acabando por ter consequências a nível de resposta aos mercados, por

alteração no processo produtivo e redução da qualidade dos serviços e produtos, originando o incumprimento dos prazos de entrega de encomendas (Pinto, 2006).

O absentismo acaba por não só trazer consequências internas (empresa) como também externas (clientes), uma vez que estes ficam insatisfeitos com o não cumprimento do previamente acordado, além de manchar a imagem do serviço que não foi prestado devidamente. Assim, entende-se que o absentismo excessivo tem impactos na organização, na equipe, no colaborador absentista, na família deste e nos clientes.

Estratégias para a redução do absentismo

Para ser possível atenuar as causas que influenciam o comportamento da ausência dos colaboradores, é importante cada empresa ter bem definida e delineada a sua estratégia. Todas as soluções devem ser concretas e positivas: passar a mensagem da importância que cada trabalhador e a sua função têm na empresa, para que, quando este pensar em faltar, tenha bem presente a gravidade e a relevância da sua ausência.

Segundo Agapito et al., (2010), o combate ao absentismo passa muito pela prevenção. Para isto, é necessário que os gestores estejam atentos e que estabeleçam medidas, de modo que todos os funcionários sejam tratados de igual maneira e cumpram as regras determinadas por escrito.

É nessa vertente que Peretti e outros (2012), mencionam soluções para uma redução do absentismo: (a) estabelecer normas, o que ajuda o trabalhador a entender o que a empresa espera dele; (b) perceber se o candidato tem ou não histórico de absentismo, para eliminar a partida quem possui uma elevada taxa de frequência de ausências; (c) estabelecer mais prémios e benefícios, para além do salário (por exemplo, prémios de assiduidade, refeições, bónus), compensando e reconhecendo, assim, o potencial de cada colaborador; (d) fortalecer a comunicação entre as chefias e os colaboradores para que haja valorização do trabalho prestado; (e) elogiar no momento certo; (f) por último, recorrer a sanções, em caso de ausências não justificadas repetidas.

Por isso que Chiavenato (2006), sustenta que a maior parte das empresas combatem o absentismo usando a estratégia de desconto de salários nos dias perdidos ou ausentes pelo funcionário, ou punindo aos faltosos.

Vijayalatha e Brindha (2014), reforça as seguintes estratégias: processo de recrutamento e secção bem definido; relação saudável entre superiores com os seus colaboradores; educação para os colaboradores; condições de trabalho saudáveis; segurança e prevenção contra acidentes de trabalho; prémios de desempenho; medidas sociais.

Silva (2014), também dá um toque diferente nas estratégias para a redução do absentismo, segundo ele, as prioridades dos líderes ou gestores preocupados com a desmotivação, ausências dos funcionários no local de trabalho são: oferecer seguro médico, alimentação, educação para os filhos dos funcionários, etc.

É importante sublinhar que muitas das vezes as razões inerentes as faltas, são justificadas por motivos de doenças, pelo facto de se entender que esse tipo de justificação é a melhor via aceite pelos superiores que outro tipo de desculpa. Por isso, segundo Tiago (2018), é importante que as empresas elaborem políticas de disciplina apropriadas que previnam, reduzam e eliminam as taxas de absentismo, como sanções e consequências pela ausência no empregado no local de trabalho, começando com reparo, advertência escrita, suspensão disciplinar e demissão por justa causa.

O termo absentismo, foi dito antes que significa afastamentos premeditados ou não pelos colaboradores no local de trabalho. De igual modo, percebeu-se que o desempenho se refere

ao esforço empreendido pelos colaboradores no exercício das suas funções para o alcance dos objectivos estabelecidos na organização.

Assim, o absentismo no ambiente de trabalho está relacionado ao desempenho profissional de diversas maneiras. A ausência frequente dos funcionários pode impactar directamente na produtividade, na qualidade do trabalho e até mesmo no clima organizacional. Além disso, altos índices de absentismo podem indicar insatisfação dos funcionários, falta de engajamento ou problemas de saúde.

Oliveira, et al., (2007), afirmam que por trás do índice de absentismo podem estar muitos problemas que interferem directamente na qualidade de vida do colaborador e, portanto, em seu desempenho. Problemas esses que podem ser de natureza pessoal, biológica, ambiental, social, familiar, financeira ou funcional e, ainda, estarem relacionados à própria estrutura organizacional.

A relação entre o absentismo e avaliação de desempenho é crucial, visto que a frequência e a pontualidade no trabalho podem afectar directamente a produtividade e a reputação do funcionário.

Portanto, um alto índice de ausências pode resultar em queda de desempenho, falta de confiança e eventualmente até demissões. É essencial que para tanto a organização quanto o funcionário entendam como o absentismo pode afectar negativamente no desempenho profissional.

É necessário definir o desempenho ou os resultados aguardados de cada funcionário, especificando as suas atribuições, actividades, metas, tarefas, projectos, que fazem parte da responsabilidade profissional dos colaboradores, isto porque, se não se estabelecerem estes indicadores acima mencionados, torna difícil medir ou avaliar a produtividade do colaborador e automaticamente tornará difícil distinguir os colaboradores mais produtivos em relação aos menos produtivos.

Assim, fica claro que os colaboradores são a peça chave para que as organizações tenham êxitos, são os colaboradores que realizam e controlam as actividades nos processos produtivos, como afirma (Chiavenato, 2010), se os funcionários não comparecerem para trabalhar, automaticamente as organizações param, desde a dinâmica organizacional, os resultados esperados e o sucesso pretendido ficam comprometidos.

Resultados e discussão

No estudo realizado na indústria fabril da cidade de Nampula, as percepções dos entrevistados permitiram vislumbrar não apenas os significados atribuídos ao conceito, mas também suas causas, consequências e as estratégias institucionais de controle. Conforme Costa (2009), o absentismo, além de um problema operacional, reflecte aspectos mais profundos da cultura organizacional e das condições de trabalho, aspecto também identificados nas entrevistas analisadas.

Inicialmente, a concepção de absentismo entre os colaboradores e gestores revelou-se relativamente homogênea, limitando-se, em sua maioria, à ideia da ausência física do trabalhador no local de trabalho. Um dos entrevistados afirmou: *“Sim, eu acho que absentismo é faltar ao serviço”* (Tc1), enquanto outro complementou: *“Sim, penso que absentismo é não ir ao serviço por doença, falecimento, cansaço, preocupações familiares”* (Tc5). Tal compreensão evidencia uma percepção funcionalista e superficial do conceito, o que, segundo Chiavenato (2010), é frequente em contextos organizacionais onde a gestão de pessoas assume carácter predominantemente burocrático e disciplinar.

No que se refere ao nível de absentismo, a maioria dos participantes o classificou como “médio” ou “normal”, embora tenham reconhecido a existência de estratégias de manipulação de justificativas, como a obtenção facilitada de atestados médicos. (Tc5) declarou: *“É médio, porque alguns dos meus colegas procuram maneiras de justificar suas faltas por meio de um atestado médico que algum conhecido lhes facilita”*. Esse aspecto remete às observações de Reis et al. (2003), para quem a institucionalização de determinadas práticas informais pode ser indicativa de insatisfação laboral e de falhas nos sistemas formais de controle e motivação.

Quanto às causas do absentismo, os depoimentos revelaram uma multiplicidade de factores, entre os quais se destacam cansaço, doenças, preocupações familiares e, sobretudo, desmotivação relacionada a aspectos estruturais da organização. (Tc6), por exemplo, apontou: *“Das vezes que faltei no serviço foi por desmotivação, porque estou há mais de cinco anos na empresa e não há aumento salarial”*. Esta declaração converge com a análise de Chiavenato (2009), que argumenta que a falta de reconhecimento e progressão na carreira figuram entre os principais factores motivacionais negativos que conduzem ao absentismo.

Além disso, os gestores confirmaram as mesmas razões, como evidencia o depoimento do supervisor: *“Os principais motivos das faltas acontecem na sua maioria por problemas de saúde, fadiga e ausências não justificadas”*. Essa pluralidade causal reforça a leitura de Peiró (2008), segundo a qual o absentismo resulta de uma interacção complexa entre factores pessoais, organizacionais e socioculturais.

No tocante às consequências organizacionais do absentismo, todos os participantes convergiram quanto aos impactos negativos. (Tc1) asseverou: *“As ausências do trabalhador no local do trabalho podem trazer o resultado não desejado para a nossa fábrica”*, enquanto (Tc5) destacou: *“Perda de lucros, redução de qualidade de trabalho”*. Esses efeitos corroboram as conclusões de Silva (2014), ao identificar que o absentismo interfere directamente no desempenho organizacional, comprometendo metas, produtividade e, consequentemente, a rentabilidade.

Além disso, o supervisor acrescentou: *“O absentismo gera prejuízo, porque às vezes a produção fica parada e o cronograma da produção acaba não sendo cumprido pela falta de funcionários, aumentando o risco de acidentes de trabalho”*. Tal situação, conforme Galgaroto e Pinheiro (2000), demonstra o efeito dominó que o absentismo provoca, afectando não apenas a produção, mas também a segurança e o moral dos trabalhadores.

Sob a perspectiva dos colaboradores, as consequências pessoais do absentismo foram igualmente reconhecidas. (Tc2) mencionou: *“O colaborador absentista perde a oportunidade de crescer profissionalmente”, enquanto (Tc6) apontou: “Aumento de estresse e pressão sobre os funcionários presentes”*. Esses relatos evidenciam o ciclo vicioso descrito por Cunha et al. (2010), no qual a ausência de um colaborador sobrecarrega os demais, aumentando a tensão e comprometendo o ambiente de trabalho.

Diante desse cenário, as medidas institucionais adotadas para controlar o absentismo mostram-se essencialmente disciplinares. Como declarou o gestor de recursos humanos: *“A Lei do trabalho Moçambicano é observada na fábrica, e seguimos o processo de corte de salários, emissão de processos disciplinares e outras acções administrativas”*. Complementando, (Tc1) relatou: *“Normalmente, quando o colaborador falta pela primeira vez, deve trazer a justificativa e, se não traz, os chefes descontam o salário”*. Este modelo de controle repressivo, segundo Robbins, Judge e Sobral (2010), tende a reduzir o absentismo apenas a curto prazo, agravando a insatisfação e o distanciamento emocional dos trabalhadores.

Entretanto, algumas acções preventivas foram relatadas, como a realização de reuniões de sensibilização e feedbacks periódicos. *“Para a prevenção do absentismo temos feito a prática de sensibilização, acompanhamento e aconselhamento por meio de conversas com os trabalhadores”*, afirmou o supervisor. Tais práticas, embora pontuais, vão ao encontro das recomendações de Costa Filho e Marques (2010), que defendem a importância da comunicação interna e da escuta activa como estratégias de gestão participativa.

Por fim, no que se refere à gestão das substituições, os relatos indicam a sobrecarga dos funcionários presentes ou a convocação de colegas de folga mediante pagamento de horas extras. (Tc3) observou: *“Delegam a um substituto e pagam horas extras”*, enquanto (Tc8) afirmou: *“Chamam um colega que está de folga para substituir e depois pagam as horas trabalhadas”*. Esse modelo emergencial de substituição, de acordo com Chiavenato (2010), implica custos ocultos para a organização e contribui para o aumento da insatisfação dos colaboradores.

Em síntese, os dados analisados revelam que o absentismo na indústria fabril de Nampula decorre de causas múltiplas e interligadas, sendo tratado por meio de mecanismos disciplinares e preventivos. Conforme destacam Costa (2009) e Cunha et al. (2010), a superação desse quadro demanda uma abordagem mais estratégica de gestão de pessoas, baseada na valorização do capital humano, na promoção do bem-estar laboral e no fortalecimento das práticas participativas e motivacionais.

Conclusão

O presente estudo teve como principal objectivo analisar a influência do absentismo no desempenho dos colaboradores da indústria fabril da Cidade de Nampula. As percepções dos entrevistados permitiram vislumbrar não apenas os significados atribuídos ao conceito, mas também suas causas, consequências e as estratégias institucionais de controle. Percebeu-se

que as causas que levaram os colaboradores a faltar são: doenças; faltas propositadas, assim como não propositadas ou inventadas; desmotivação ligada a aumento salarial; fadiga; questões familiares como falecimentos e outras faltas sem nenhuma justificação, que os gestores entendem ser por falta de comprometimento do colaborador ou desvios de comportamento.

Relativamente às implicações do absentismo nas actividades dos colaboradores da indústria fabril, os resultados obtidos conduziram em geral que as consequências do absentismo para a indústria fabril, trazem o resultado não desejado, o incumprimento dos objectivos da organização, perda de produtividades e lucros e para o lado dos colaboradores, em linhas gerais o absentismo pode levar a insatisfação com salários e falta de reconhecimento, impactando negativamente na motivação e no desempenho, Impacto na reputação profissional, sobrecarga de trabalho aos demais colegas e em casos de faltas excessivas, ocorre à perda do emprego.

No que diz respeito às estratégias usadas pela indústria fabril da cidade de Nampula no controlo do absentismo dos colaboradores, resultou que na indústria fabril em estudo, observa todos os pressupostos da legislação moçambicana e existe um código de conduta que regula os princípios éticos e profissionais, que deve ser observado pelos trabalhadores. Sobre a relação entre o absentismo e o desempenho dos colaboradores da indústria fabril da cidade de Nampula, constatou-se, interrupção do fluxo de trabalho normal acumulação de tarefas, delegação de tarefas por meio de pagamentos de horas extras, redistribuição de tarefas, atraso nos objectivos pré-estabelecidos.

E em resposta à nossa pergunta de partida **de que forma o absentismo laboral influencia no desempenho dos colaboradores da indústria fabril da Cidade de Nampula?** Verificou-se que: para a organização o absentismo causa a baixa produtividade; prejuízo na imagem da instituição, perda de mercado; acidentes de trabalho, obstáculos para gestores desempenharem suas actividades dentro do cronograma pré-estabelecido e acarreta custos na contratação de novos colaboradores. E do lado dos colaboradores o absentismo afecta o fluxo normal de trabalho, sobrecarga aos demais colegas, diminuição na produtividade geral, erros, queda na qualidade de trabalho, além disso, a falta de um colaborador afecta a dinâmica da equipa e a comunicação impactando a colaboração e perda de conhecimento e experiências.

Através desta pesquisa, percebe-se que o absentismo aparece então como um problema de gestão que deve ser abraçado pela área de recursos humanos, especialmente a área de saúde ocupacional, analistas sociais e do corpo de gestores para que dêem apoio ao problema, facilitado o desenvolvimento de programas e eventos que gerem bem-estar aos trabalhadores, sobretudo relacionados com a motivação e boa liderança.

Referências bibliográficas

- Afonso, S. (2014). *Estratégia em organizações e comportamento organizacional*, Belo Horizonte, Brasil: Monitor.
- Agapito, S. M e Sousa, F.C. (2010). *Influência da satisfação profissional no absentismo laboral*, *Revista Portuguesa de saúde pública*, publicado por Elsevier, Espanha.
- Aguiar, G. A. S.; Oliveira, J. R. (2009). *Absenteísmo. Suas principais causas e consequências em*

uma empresa do ramo de saúde. Revista de Ciências Gerenciais, Brasília, v. 13, n.18, p.95-113, Disponível em: <
<http://www.sare.anhanguera.com/index.php/rcger/article/view/1314/869> Acesso em: 18/08/2024.

Alves, M. (1996). *As causas do absenteísmo na enfermagem: uma dimensão do sofrimento do trabalho*. Tese (Doutorado) — Escola de Enfermagem, USP — São Paulo.

Anjos, C. (2010). *Absentismo nas organizações, para Administração e Negócios*. [2016] *Absentismo nas empresas: dicas para lidar com as faltas*, Blog Runrun. it, acedido em 27 de Agosto de 2024.

Bergamini, C. (1997). *Motivação nas organizações* (4ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.

Campels, Ruth. (1990). *Avaliação de desempenho*. São Paulo: Atlas.

Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: O capital humano das organizações* (9ª ed).

São Paulo, Brasil: Atlas.

Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (3ª ed), 6ª reimpressão. Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.

Costa, F.M., (2009). *Absenteísmo relacionado à doenças entre membros da equipe de enfermagem de um hospital escola*. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 62, 38-44.
<https://doi.org/10.1590/S0034-71672009000100006>.

Cunha, M, P; Arménio R; Rita C., Marques C., Jorge G. (2010). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano*. Lisboa, Portugal: Edição Silabo.

Jesus, S.N. (2014). *Absentismo no trabalho*. In M.M. Siqueira (org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnostico*. Porto Alegre: Artmed.

Mendonça, H; Torres, A; Zanini, E. (2008). *Assédio moral e retaliação organizacional – interfaces teórico-metodológicas*. *Revista Psicologia: Organização e Trabalho*. Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 60-72.

Miguel, P e Cunha., Arménio R; Rita C., Marques C., Jorge G (2012). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano*. (2ª ed), Lisboa, Portugal: Edição Silabo.

Murcho, N. A., & Jesus, S. N. (2014). *Absentismo no trabalho. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 15-23.

Oliveira, M. M. (2012). *Como fazer Projectos, relatórios, monografias, dissertações e teses* (5ª ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.

Oliveira, G; Granzinolli, L; Ferreira, M. (2007). *Índice e características de absenteísmo dos servidores públicos da universidade federal de Viçosa*. In: XXXI EnANPAD. Rio de Janeiro.

- Penatti Filho, I. (2006). Estudo de absentismo: contribuição para a gestão de pessoas na indústria automobilística. Estudo de caso de uma empresa multinacional. Dissertação de Mestrado. Universidade.
- Peretti, J; Fabi, B; Chevalier, F; Horts, C.H. & Alis, D. (2012). *Gestão de Recursos Humanos: Uma Abordagem Internacional*. Lisboa: Editor Instituto Piaget.
- Pinto, M. (2006). *Absentismo: Fenómeno individual e /ou organizacional? Dissertação de Mestrado, Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada*. Consultado a 3/06/2025 <http://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/807>.
- Reis, J., Rocca, F., Silveira, M., Bonilla, L., Giné, N. e Martín, M. (2003). *Factores relacionados ao absentismo por doença em profissionais de enfermagem*, para a Revista Saúde Pública.
- Robbins, S. P. (2005) *Comportamento organizacional*. (11. Ed). Pearson Prentice Hall: São Paulo.
- Schmidt, M. J.(1986). *Natureza das Condições de Trabalho da Enfermagem*. Rev. Paul. Enf, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 89-94.
- Silva, C. (2011). *Estudo do contributo da contabilidade de gestão na aplicação do modelo Scorecard RH em duas PME têxteis: o caso particular do absentismo*. Dissertação de Mestrado, Minho: Escola de Economia e Gestão. Universidade do Minho. <https://repositorium.sdum.uminho.pt> (Consultado em 11/09/2024).
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Su, S., Taylor, S. G., & Jex, S. M. (2022). *Change of heart, change of mind, or change of will-power? Explaining the dynamic relationship between experienced and perpetrated incivility change*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1),22–36.
- Vijayalatha, S., Brindha, G. (2014). *A study on employee absenteeism*. *International Journal of Advance and Innovative Research*, v.1, n.1, p.32-37. Disponível em: < <http://iaraedu.com/ijair/p5.pdf> > Acesso em 28 Agosto. 2024.