

# Понятие абсентеизма. Способы снижения абсентеизма на предприятии.

Выполнил:

Студент группы ТБ-3601-01-00

Степанов Илья

# План

- 1) Понятие и сущность абсентеизма
- 2) Формы абсентеизма персонала
- 3) Факторы, влияющие на возникновение абсентеизма
- 4) Негативные последствия абсентеизма
- 5) Коэффициент абсентеизма, значение, норматив
- 6) Методы снижения абсентеизма
- 7) Заключение

# Понятие и сущность абсентеизма

Абсентеизм — термин западного менеджмента. Чаще всего абсентеизм определяют как общее количество потерянных рабочих дней (или часов) или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе.

Абсентеизм (от лат. absentia: «отсутствие»)

Сущность абсентеизма проявляется в снижении мотивации сотрудника в выполнении своих должностных обязанностей, что ведет к падению эффективности его работы и уменьшает ценность персонала для предприятия.

# Формы абсентеизма персонала

## Абсентеизм

```
graph TD; A[Абсентеизм] --> B[Явный]; A --> C[Неявный];
```

### Явный

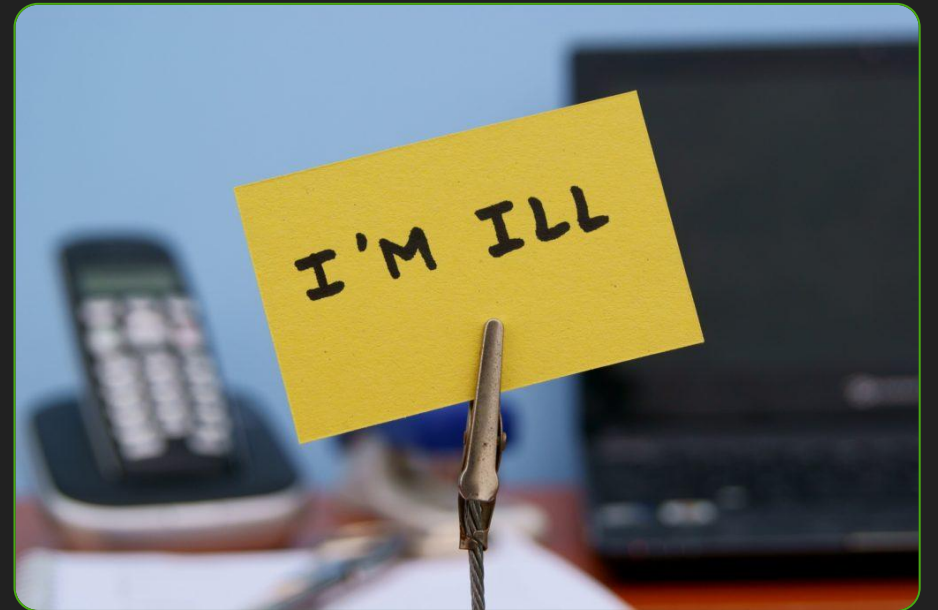
- Характеризуется ситуацией, когда сотрудник не присутствует на рабочем месте, имея на то объективные или субъективные причины.

### Неявный

- Характеризуется ситуацией, когда сотрудник формально присутствует на своем рабочем месте, но фактически не выполняет свои основные обязанности.

# Формы абсентеизма персонала

Абсентеизм бывает преднамеренный (сознательное нежелание участвовать в рабочем процессе) и непреднамеренный (например, несчастный случай). А причины, по которым отсутствует человек – уважительными и неуважительными.



# Формы абсентеизма персонала

Явный	Неявный
- уход за ребёнком;	- разговоры по телефону;
- учебный отпуск;	- пользование социальными сетями;
- отгулы за свой счёт;	- проведение большого количества времени в местах для курения;
- больничный;	- длительные разговоры с коллегами по работе.
- опоздания;	
- уходы с работы раньше времени;	
- растягивание обеденного перерыва;	
- отлучки во время рабочего дня.	

# Факторы, влияющие на возникновение абсентеизма



В течение долгого времени общепринятой точкой зрения на абсентеизм было представление о нем как о реакции на неудовлетворенность работой. Это предположение основано на результатах большого количества исследований, в которых была обнаружена умеренная отрицательная зависимость между удовлетворенностью работой и показателями абсентеизма.



# Факторы, влияющие на возникновение абсентеизма

Фактор	Характеристика
1) Возраст	Между возрастом и абсентеизмом существует отрицательная зависимость – чем старше человек, тем меньше уровень абсентеизма. Это связано с тем, что с возрастом при прочих равных условиях удовлетворенность работой растет.
2) Пол	Многие исследователи сходятся в том, что женщины более склонны испытывать стресс на работе по сравнению с мужчинами, следовательно, и уровень абсентеизма среди них будет больше. Чаще всего это связывают с наличием у женщин помимо служебных еще и семейных обязанностей.
3) Опыт работы и образование	Люди с высшим образованием и большим опытом работы потенциально имеют более низкий уровень абсентеизма, так как имеют базовые навыки самоорганизации и самомотивации.
5) График работы	Гибкий график приводит к значительному снижению общего неоплачиваемого времени отсутствия служащих на работе.
6) Время года	В зависимости от времени года может наблюдаться разный уровень абсентеизма в целом по предприятию, например, летом уровень абсентеизма наиболее высок за весь год.

Наиболее явно выраженная зависимость — это связь абсентеизма с полом. Уровень абсентеизма у женщин выше, чем у мужчин. Важным фактором считается также то, что женщины обычно занимают должности более низкого уровня, чем мужчины.

Вывод о том, что причины абсентеизма у женщин сложнее, чем у мужчин, получил дополнительное подтверждение в исследованиях характера зависимости между возрастом и абсентеизмом. У мужчин возраст связан отрицательной зависимостью с преднамеренным абсентеизмом (с увеличением возраста абсентеизм уменьшается), но для женщин такой связи не обнаружено. Тот факт, что, в отличие от мужчин, у женщин с возрастом уровень абсентеизма не снижается, обычно объясняют тем, что в среднем возрасте у женщин больше домашних обязанностей, чем у мужчин.



# Негативные последствия абсентеизма

Последствия абсентеизма для организации могут быть самыми разнообразными: начиная от финансовых и кадровых потерь и заканчивая общим повышением напряженности в коллективе (когда коллеги вынуждены брать на себя работу отсутствующего). В любом случае, существует допустимый уровень абсентеизма – проблема возникает тогда, когда частные случаи превращаются в закономерность.

Итак, абсентеизм – это серьезная проблема для бизнеса, и организация может и должна с этим бороться.



# Негативные последствия абсентеизма

Уровень абсентеизма влияет на три основных фактора деятельности каждой компании

Финансовые потери в результате нарушения операционной деятельности

Финансовые потери, связанные с двойной оплатой должности

Финансовые расходы на административное управление и отчётность

## Финансовые потери в результате нарушения операционной деятельности

Если хотя бы один из сотрудников не выходит на работу, это может привести к срыву сроков завершения бизнес-процесса, в котором он участвует, что, в конечном итоге, отразится на прибыли компании. И даже в случае своевременной замены невышедшего работника другим сотрудником, общая эффективность и скорость бизнес-процесса упадёт в связи с потерей, как минимум, морального духа Вашего персонала из-за навалившейся дополнительной нагрузки.

## Финансовые потери, связанные с двойной оплатой должности

Если участие конкретного сотрудника в операционной деятельности является критически необходимым (например, водитель или работник производства), то затраты компании увеличиваются вдвое. Потребуется оплатить больничный лист не вышедшему на рабочее место сотруднику, а также выдать заработную плату за отработанную сверхурочную смену заменившему его работнику.

## Финансовые расходы на административное управление и отчётность

В качестве варианта борьбы с абсентеизмом многие компании нанимают специальных сотрудников, ежечасно отслеживающих присутствие персонала на рабочем месте. В общем же случае такие задачи ложатся на плечи административного персонала, что уменьшает эффективность и время, отведённое на основную операционную деятельность. При этом постоянный «надзор» за сотрудниками зачастую проблемы не решает. Ведь при отсутствии чётко измеренных показателей и выстроенной схемы работы с отсутствующими работниками достичь результатов по уменьшению уровня абсентеизма невозможно.

# Коэффициент абсентеизма, значение, норматив

Отсутствие сотрудника на рабочем месте приносит организации убытки, независимо от причины. Возможные последствия:

- падение производительности труда;
- снижение эффективности работы;
- текучка кадров;
- сокращение выручки компании.

Коэффициент абсентеизма отражает эффективность работы с персоналом, он используется в качестве показателя успешности кадровой политики.

Коэффициент абсентеизма рассчитывается по формуле:

$$Ka = \frac{T_{op}}{T_p} * 100, \%, \text{ где:}$$

$T_{op}$  – время отсутствия сотрудника на работе;

$T_p$  – длительность рабочего дня.

При расчете коэффициента нужно учесть:

- данные должны браться за одинаковый промежуток времени;
- можно рассчитывать не только время отсутствия, но и время, потраченное не на работу (кроме предусмотренных в организации перерывов).

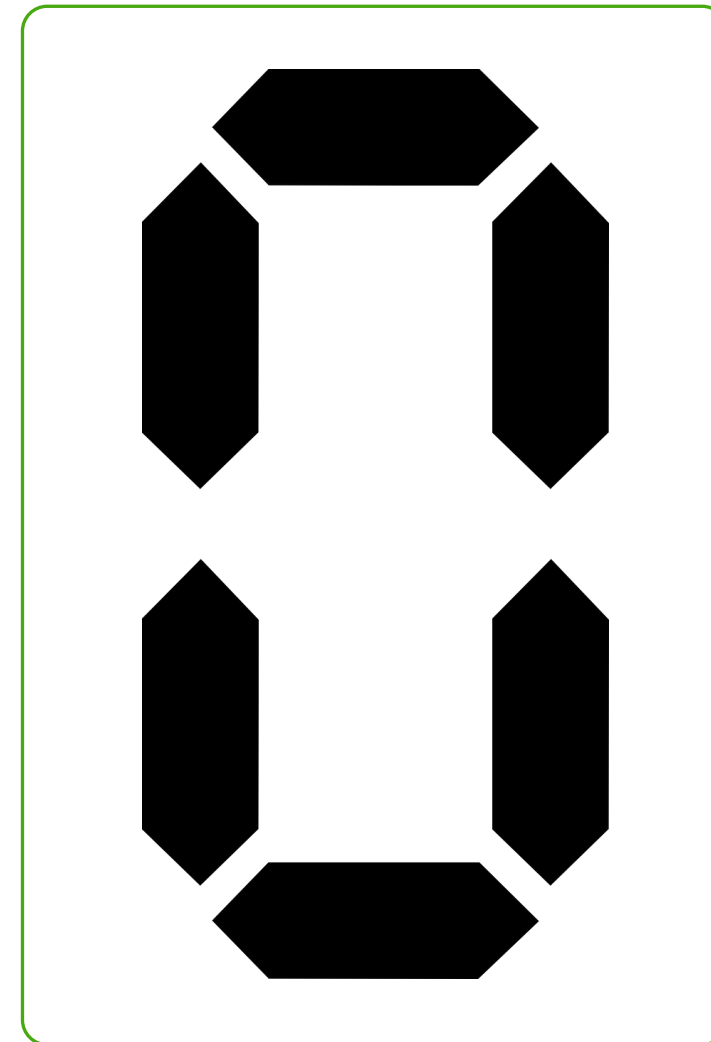
Рассчитывать коэффициент можно в отношении как отдельно взятого сотрудника, так и целого отдела или компании.



# Коэффициент абсентеизма, значение, норматив

У показателя отсутствуют общепринятые нормативы, однако, в идеале он должен быть равен нулю. Ноль означает, что сотрудники в рабочее время занимались только своими непосредственными задачами и не тратили время на решение личных вопросов, не было заболевших и отсутствующих.

При анализе показателя важно учитывать динамику, а также изменения за аналогичные периоды прошлых лет. У абсентеизма есть сезонность: летом, например, может быть выше вероятность отсутствия работника, чем зимой, т.к. это время считается сезоном отпусков.



# Методы снижения абсентеизма

Метод	Характеристика
1) Жесткий метод	Человека могут вывести из состояния абсентеизма административные и финансовые взыскания, никто не захочет быть лишенным премии или быть переведенным на более низкую позицию. Этот метод знаком большинству руководителей в системе контроля за работой персонала.
2) Мягкий метод	Гибкий график, вознаграждения за результаты, дополнительные отгулы или отпуск могут способствовать изменению отношения сотрудника к работе. Однако излишнее «стимулирование» может привести сотрудника к мысли, что он незаменим и сверхценен, а значит, можно еще больше расслабиться, что сразу же будет заметно в ходе контроля за работой персонала.
3) Построение команды	Обучающие и развлекательные мероприятия в коллективе, несомненно, его сплачивают. И «устранятся от работы», когда коллеги трудятся, становится просто стыдно и неудобно.
4) Личная беседа	Этот метод построен на получении обратной связи от подчиненного, чтобы выяснить, что его демотивирует и разработать план действий для устранения демотивирующих причин. Этот способ, по мнению многих руководителей, является очень эффективным.
5) Формальный метод	Такой подход вынуждает сотрудника предоставлять документы, чтобы подтвердить свою болезнь или любую другую уважительную причину отсутствия на работе. Контроль за работой персонала выявит «лентяев» и не позволит им злоупотреблять расположением коллег и руководства.
6) Мониторинг деятельности	Внедрение автоматизированной системы для контроля за работой персонала позволит отслеживать активность работника за компьютером и знать, какими программами и сайтами он пользуется в рабочее время. В таком случае влияние человеческого фактора исключено, и можно провести объективный анализ ситуации, чтобы выявить сотрудников в состоянии абсентеизма.

# Методы снижения абсентеизма



Все эти методы подходят для борьбы с явным абсентеизмом, однако скрытый абсентеизм требует повышения мотивации и заинтересованности сотрудников в рабочем процессе и в достижении поставленных результатов. Конечно, для этого нужен особый подход и ресурсы.

# Заключение

Таким образом, абсентеизм в настоящее время является достаточно актуальной проблемой, которая требует должного внимания со стороны руководителя. Необходимо проводить различные мероприятия для выявления причин возникновения абсентеизма, уменьшения негативных последствий этого явления, чтобы не допустить снижения финансовых показателей работы предприятия.

# Информационные источники

- 1) Абсентеизм [Электронный ресурс], режим доступа: <http://hr-portal.ru/varticle/absenteizm> (дата обращения: 15.02.2019);
- 2) Как рассчитывается коэффициент абсентеизма [Электронный ресурс], режим доступа: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/koeffitsient-absenteizma/> (дата обращения: 16.02.2019);
- 3) Контроль за работой персонала: как лечить абсентеизм сотрудников? [Электронный ресурс], режим доступа: <http://www.sitebs.ru/blogs/24665.html> (дата обращения: 16.02.2019);
- 4) Нестеров А.К. Абсентеизм персонала на работе [Электронный ресурс] // Образовательная энциклопедия ODiplom.ru - Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/absenteizm-personala-na-rabote.html> (дата обращения: 15.02.2019);
- 5) Отлынивание от работы: воспаление хитрости или стимул личностного роста? Пособие для руководителей [Электронный ресурс], режим доступа: [http://www.garagebiz.ru/view/otlynivanie\\_ot\\_raboty\\_vospalenie\\_hitrosti\\_ili\\_stimul\\_lichnostnogo\\_rosta\\_pos/menedzhment](http://www.garagebiz.ru/view/otlynivanie_ot_raboty_vospalenie_hitrosti_ili_stimul_lichnostnogo_rosta_pos/menedzhment) (дата обращения: 16.02.2019);
- 6) Увеличение финансовых показателей с помощью внедрения методов управления абсентеизмом [Электронный ресурс], режим доступа: <https://mmatrening.ru/health-managment/244-uvlichenie-finansovykh-pokazatelej-s-pomoshchyu-vnedreniya-metodov-upravleniya-absenteizmom> (дата обращения: 16.02.2019)

**Спасибо за внимание!!!**