

## **CAPÍTULO 2**

### **MODELOS TEÓRICOS SOBRE ABSENTISMO LABORAL**

## **1. Introducción**

En el capítulo anterior se ha destacado la importancia de la cultura de la Administración pública en el absentismo laboral. El sistema burocrático tradicional de gestión no proporciona las mejores condiciones laborales para que los empleados se integren en la organización, pues perpetúa valores de otras épocas, mantiene un corporativismo funcional que no se justifica en la época actual, dificulta toda iniciativa enfocada al desarrollo de la Administración y hace que se toleren conductas desadaptadas como el absentismo laboral.

El problema del absentismo laboral se ha investigado desde un punto de vista económico, social e individual, pero no desde una perspectiva global, situación que ha permitido identificar contribuciones aunque también limitaciones (Kaiser, 1998). Así, se puede constatar que las razones que han impulsado a los trabajadores a faltar a sus puestos de trabajo a lo largo del tiempo son numerosas y muchas de ellas están recogidas en las diversas aproximaciones teóricas que se han descrito sobre el absentismo laboral, al no existir una teoría única, hecho que se ha reflejado en la falta de criterios homogéneos para evaluar e interpretar el fenómeno (Weiss, 1979).

La justificación teórica de la inexistencia de una interpretación universal se puede atribuir a dos factores: la complejidad del fenómeno y el enfoque de los estudios realizados. La complejidad del fenómeno se basa, principalmente, en la dificultad de encontrar un concepto que contenga una

referencia empírica clara y en la amplitud de factores que influyen sobre el absentismo, lo que representa un obstáculo en la labor de categorización de los agentes causales que toda interpretación teórica exige. En cuanto al enfoque de los estudios realizados ha sido el interés patronal o directivo el que ha influido en los planteamientos teóricos al prescindir del entorno social y cultural y colocar al absentismo dentro del espacio limitado de la organización.

No obstante, la falta de una teoría general del absentismo no significa que su estudio haya estado libre de todo supuesto teórico o ajeno a cualquier interpretación sobre sus causas y su significado. En todo estudio sobre el absentismo es inevitable que alguna teoría este presente, aunque sólo sea de manera implícita, semioculta o no desarrollada (Gutiérrez, 1984).

En éste caso, sería más apropiado hablar de supuestos teóricos en lugar de teorías, entendidos éstos como principios de interpretación de un fenómeno no expresamente enunciados ni articulados, ya que al absentismo se le suele otorgar un significado básico, en cuyo trasfondo hay toda una serie de supuestos acerca de la conducta laboral. Compárense, por ejemplo, las diferencias que existen entre esta serie de juicios calificativos sobre el absentismo: síntoma de baja moral en el trabajo; rechazo de las condiciones de trabajo; falta de ética sobre el trabajo; indicador de conflictividad latente; indicador del grado de integración del individuo en la organización; indicador de la eficacia organizativa. Todo ello nos induce a comprobar que aún bajo estas fórmulas tan simples, se advierte la disparidad que hay en el trasfondo de cada una de ellas.

Esta situación nos lleva a pensar que, al menos por ahora, no parece tarea fácil integrar en un solo modelo la mayoría de las evidencias empíricas. Lo realmente posible es, más que una teoría del absentismo, la formulación de

una serie de proposiciones de cierto alcance teórico que sirvan de parámetros de referencia explicativa. Por ello, a lo largo de este capítulo se van a exponer las diferentes formas de analizar el absentismo y las principales líneas de investigación realizadas, atendiendo desde las primeras aproximaciones teóricas a las más recientes.

Nicholson (1977) sistematizó con gran acierto el conjunto de supuestos teóricos, cuerpos de ideas o principios de interpretación del absentismo, en tres tipos homogéneos de modelos explicativos. En primer lugar, los "Modelos de evitación laboral o huida del trabajo" (Pain-avoidance models) en los que la conducta absentista es considerada como una fuga, huida o abandono de un trabajo valorado negativamente. En segundo lugar, los "Modelos de ajuste laboral o adaptación e inadaptación" (Adjustment to work models) en los cuales el absentismo se considera la respuesta del empleado a los cambios u otros procesos de adaptación ante las demandas del medio laboral. Y por último, los "Modelos de decisión" (Decision models) en los que la conducta absentista es entendida principalmente como una decisión racional (o casi racional) sustentada en la obtención de determinados fines u objetivos.

Esta clasificación, a pesar del tiempo transcurrido, sigue teniendo vigencia, sobre todo, por su claridad; sin embargo, las categorías en estos modelos teóricos son una operación de carácter ideal o típico, por lo que rara vez un planteamiento teórico se podrá encuadrar exclusivamente en uno sólo de esos modelos. De hecho, podemos comprobar cómo diferentes autores entienden de forma distinta la clasificación inicial que estableció Nicholson (1977); sirva de ejemplo la revisión aportada por Rhodes y Steers (1990) quienes incorporan los "Modelos integrados" (Integrated models of employee attendance), de este modo, identifican, más allá de los parámetros propuestos, una visión más completa de las causas concurrentes en el absentismo.

Aún así, en la clasificación de Nicholson (1977) y de Rhodes y Steers (1990) no se contemplan las propuestas explicativas basadas en factores de personalidad, pues éstas, además de ser posteriores, no reúnen las características generales de la misma. Por ello, en este capítulo se sigue la clasificación de los modelos aportada por Rhodes y Steers (1990), ampliada con un apartado dedicado a los modelos de personalidad. En concreto, se describirán el modelo de Judge, Martocchio y Thoresen (1997) y el modelo causal de retraso, salida antes de tiempo y absentismo de Iverson y Deery (2001).

## **2. Modelos de evitación laboral**

Los modelos de evitación laboral tienen sus orígenes en las investigaciones sobre satisfacción, al suponer que el descontento en el trabajo es la primera causa de ausencia. Esta idea guió las investigaciones sobre absentismo laboral durante mucho tiempo (ver Hackett y Guion, 1985), fundamentadas en la interpretación del absentismo como huida o abandono. La justificación fue la valoración negativa del trabajo, desarrollada empíricamente a través de los estudios sobre satisfacción laboral.

El análisis tuvo lugar bajo el supuesto de que la satisfacción con el trabajo era una medida de su contenido, y ante la necesidad de encontrar conductas que se correspondieran empíricamente con los diferentes grados de satisfacción, se incorporó el absentismo. Se trataba de confirmar la hipótesis, de evidencia sólo aparente, que la asistencia al trabajo dependería de lo satisfactorio que éste resultase, más que del análisis del carácter de atracción o rechazo que el trabajo tendría por su propio contenido.

En la práctica, la predicción de esta hipótesis se deduce de forma inmediata: hacer el medio laboral más satisfactorio es el procedimiento más adecuado para conseguir una mayor asiduidad y una mejor ejecución en el trabajo (Ribaya, 1996), pues cuando las personas están satisfechas en el trabajo, manifiestan alegría y satisfacción y asisten para disfrutarlo (Argyle, 1972). Sin embargo, a pesar de la cantidad de estudios que apoyan esta hipótesis, la existencia de la asociación entre satisfacción y absentismo no es concluyente (Nicholson, 1976).

Es decir, los análisis realizados sobre la asociación absentismo/satisfacción laboral presentan resultados contradictorios, y llegan a la conclusión de que estos modelos son excesivamente simples (McShane, 1984; Hackett y Guion, 1985; Farrel y Stamm, 1988). Por ejemplo, McShane (1984) revisó algunos estudios bivariados, que apoyan la noción de que los empleados que están insatisfechos en varios aspectos de su trabajo, es muy probable que sean absentistas y las relaciones encontradas fueron que la insatisfacción con la supervisión, con los compañeros y con el sueldo mostraba un alto grado de asociación con el absentismo. En cambio, no existía relación alguna entre la satisfacción con la promoción y el absentismo.

En la dirección contraria, encontramos revisiones de estudios multivariados sobre absentismo donde la satisfacción se incluye como una de las variables relevantes y no se encontraron predictores significativos de absentismo; es decir, al considerar la satisfacción junto con otras variables (demográficas, primer absentismo, organización) y con las actitudes de trabajo (satisfacción global en el trabajo, compromiso con la tarea), no se encontraron relaciones significativas con el absentismo y tampoco con otras variables como la satisfacción laboral general (Breugh, 1981; Johns, 1978; Pop y Belohlav, 1982), la satisfacción originada por la supervisión (Breugh, 1981;

Johns, 1978; Popp y Belohlav, 1982), la satisfacción debida al sueldo, a las condiciones de trabajo, a los compañeros y al equipo (Popp y Belohlav, 1982).

Del mismo modo, Rhodes y Steers (1990) y Knaus (1998) repasaron la bibliografía disponible sobre absentismo laboral y satisfacción y concluyeron al igual que Brayfield y Crockett (1955); McShane (1984); Hackett y Guion (1985) y Farrel y Stamm (1988) que el descontento no es la primera causa de ausencia al trabajo, sino que existen otras variables que explican con más exactitud la ausencia del empleado.

Todos estos análisis proporcionan poco soporte a la interpretación del absentismo como huida laboral. Por lo tanto, se puede concluir que por ahora no es interesante realizar estudios basados en la asunción de que la insatisfacción es la principal causa de ausencia laboral (Hackett y Guion, 1985; Goldberg y Waldman, 2000). Por el contrario, se dispone ya de suficientes datos que avalan la inclusión de las variables actitudinales en modelos más comprehensivos sobre el absentismo (Krausz, Koslowsky y Eiser, 1998), que se verán a continuación.

### **3. Modelos de ajuste laboral**

En los modelos de ajuste laboral, la ausencia del empleado al trabajo es el resultado del proceso de socialización y de adaptación del trabajador al empleo (Rhodes y Steers, 1990). Esta concepción del absentismo (consecuencia de adaptación-inadaptación al medio laboral) es el enfoque que ha predominado en la investigación y desde el que se han desarrollado modelos explicativos más sistematizados, al coincidir los supuestos básicos de

estos modelos con las concepciones iniciales de la llamada Escuela de Relaciones Humanas (Gutiérrez, 1984; Ribaya, 1996).

Entre estos modelos se encuentran las teorías de Hill y Trist (1953 y 1955); As (1962); Gibson (1966); Rosse y Miller (1984) y Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982). Tal como se indicó al introducir este capítulo, la clasificación de los modelos pueden responder a más de una interpretación; así, dentro de estos modelos de “Ajuste laboral”, podrían encuadrarse los modelos de Nicholson (1977) y de Steers y Rhodes (1978), ambos constituyen una variante que incorpora la motivación de asistencia al trabajo como causa inmediata del absentismo -revisión realizada por Gutiérrez (1984) y Ribaya (1996)-.

No obstante, en este apartado, tal como se adelantó al inicio del capítulo se va a seguir la clasificación de Nicholson (1977) y la actualización realizada por Rhodes y Steers (1990) por entender que desde ambos modelos - Nicholson (1977) y Steers y Rhodes (1978)- se aporta una interpretación singular y suficiente como para dedicarles un apartado específico. A continuación, pasamos a describir la interpretación del absentismo según los autores más representativos de las teorías de “Ajuste laboral”.

### 3.1. *Modelo de Hill y Trist (1953 y 1955)*

Hill y Trist (1953 y 1955) estudiaron la relación existente entre la adaptación del trabajador al empleo y el absentismo, llegando a la conclusión de que la relación que se establece entre ambos es dinámica, al entender que la conducta absentista esta muy vinculada al proceso de socialización del

individuo en el empleo, y que es una forma más de abandono, muy similar a la rotación y a los accidentes laborales.

Esta interpretación del absentismo como un proceso dinámico, indica que la forma de manifestarse irá variando a lo largo del tiempo y que ésta coincidirá con el proceso de socialización del individuo en la empresa. El proceso, por tanto, presenta varias etapas, cada una de las cuales se identifica con un tipo de abandono –rotación, ausencias permitidas y ausencias no permitidas-. Según el modelo la conducta se desarrolla en tres fases: en la primera etapa de adaptación, el empleado experimenta una “crisis de iniciación” y al no tener conocimiento de las normas de ausencia de la empresa, su comportamiento de abandono será la rotación; durante la fase media, denominada de "transito diferencial", el empleado puede recurrir a las ausencias permitidas que no implican sanción del absentismo; y tras ésta, se desarrollará la última fase denominada "adaptación consolidada" en la que el individuo sustituye las ausencias permitidas por las no permitidas, a la vez que se reduce el nivel de ausencias.

Cada tipo de conducta representará el grado de calidad en las relaciones individuo-empleo, vistas éstas como el proceso de aprendizaje de la cultura de la organización. La socialización es el proceso aprendizaje, a través del cual los individuos adquieren la cultura absentista de la organización, conocer sus normas conseguirá modificar la conducta individual de abandono, haciéndola congruente con la organización.

Esta teoría explicativa del absentismo se consideró altamente especulativa, pues la evidencia directa no da soporte al modelo propuesto e, incluso, no permite comprobar las hipótesis que se pueden desarrollar a partir del mismo (Chadwick-Jones, Nicholson y Brown, 1982). No obstante, ha

contribuido a introducir el concepto de las normas sociales del absentismo, concepto que consideramos muy importante en el estudio del absentismo en la Administración pública por entender que en estas organizaciones la cultura representa un papel predominante en el comportamiento de los empleados de la Administración, tal y como se expuso en el capítulo 1 de esta investigación.

### *3.2. Modelo de As (1962)*

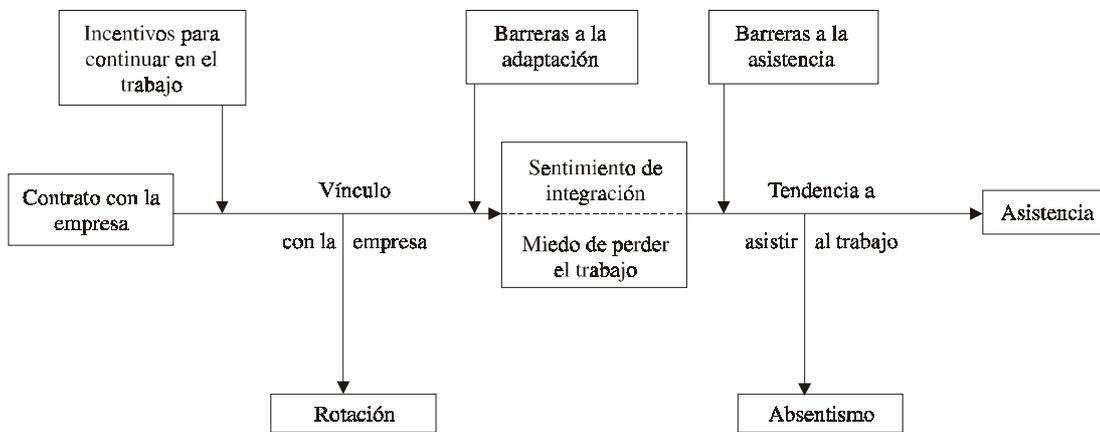
En este modelo se sostiene una hipótesis muy similar a la propuesta por Hill y Trist (1953, 1955). Para As (1962) las ausencias al trabajo están en función del tipo de relación y de la solidez del lazo que une al trabajador con su empresa. El contrato que se establece entre el trabajador y la empresa originará un vínculo de unión sobre el que actúan dos tipos de factores: unos como incentivos a continuar en el empleo y otros como barreras a la adaptación.

Cuando un individuo es contratado, siente que pertenece a la organización, este sentimiento de integración es percibido con emoción, cuyo valor extremo será el miedo a perder el empleo. Esta situación generará una tendencia natural de asistir al trabajo que tan sólo se verá entorpecida si se producen una serie de factores incidentales (pequeñas enfermedades, deberes familiares, etc.) que actúen como barreras que inhiban la asistencia.

Estas barreras comprenden un conjunto de factores que pueden influir sobre el absentismo, de los cuáles As (1962) distingue aquellos que afectan directamente a la integración del empleado a la empresa (esquemático en la Gráfico 1). Esta distinción confirma la idea de que no se puede generalizar el principio de que existe una relación negativa entre la adaptación y el

absentismo, pues puede ocurrir que individuos con una buena adaptación a su medio laboral se vean afectados por fuertes barreras a la asistencia, limitando su capacidad para asistir. Por ejemplo, una situación personal objetiva (tamaño de la familia, distancia domicilio-trabajo, etc.) o la propia penosidad del medio de trabajo que genera un nivel de morbilidad mayor.

GRÁFICO 1  
 MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN AS (1962)



Fuente: As (1962, pp. 279)

Para la comprobación del modelo se plantean dos inconvenientes, no precisa los referentes empíricos de los grupos de factores, ni el vínculo de unión individuo/empresa. De hecho, para medir esta relación recurre a la satisfacción como indicador de calidad, con el supuesto de que el absentismo es el resultado inmediato de una situación psico-afectiva, fruto, a su vez, de la interacción de todos los factores que inciden sobre la adaptación del individuo al trabajo.

En esta interpretación sobre las causas del absentismo el sentimiento de miedo a perder el empleo es la variable más importante y la responsable de que no se produzca absentismo en la organización; sin embargo, esta situación sólo se puede identificar en un sector del mercado laboral, lo que la convierte en restrictiva y no podrá generalizarse a otros tipos de organizaciones como puede ser la Administración pública donde la situación laboral del empleado, por ahora, es estable y no tiene miedo a perder el empleo.

### *3.3. Modelo de Gibson (1966)*

Gibson (1966) para explicar la conducta de ausencia elaboró un modelo conceptual de comportamiento organizacional, basado en la relación entre el individuo y la organización. Entre ellos se establece una relación de intercambio, en la que el individuo está de acuerdo en contribuir con la organización a cambio de recibir recompensas y/o incentivos a determinados niveles de esfuerzo. En este caso, para alcanzar una relación satisfactoria es fundamental disponer de una adecuada actitud de compromiso por ambas partes.

Según el modelo, la identificación del empleado con su trabajo constituye un factor determinante en la conducta de ausencia, de forma que todos aquellos factores que incrementen esta identificación van a operar reduciendo el absentismo. En cambio, existen otras variables que influyen sobre la conducta de ausencia y que pueden incrementar el absentismo, nos referimos a aquellas que se relacionan con la facilidad de legitimar las ausencias laborales y la capacidad de poder justificar, a un nivel creíble, la ausencia ante el jefe.

Utilizando este marco teórico, se ha relacionado el absentismo con variables tales como el género, la antigüedad, la edad, el status de trabajo, el tipo de organización y el ambiente organizacional circundante. No obstante, aunque los datos parecen consistentes con el marco teórico, no consiguen probar la teoría en sí, lo cual supone una considerable limitación entre el nivel de abstracción del modelo y los métodos y datos usados para comprobarlo Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982).

#### *3.4. Modelo de Rosse y Miller (1984)*

Rosse y Miller (1984) consideran la conducta de absentismo como una respuesta de adaptación del trabajador a su ambiente de trabajo. Este modelo se desarrolló para responder a la pregunta: qué hacen los trabajadores cuando están insatisfechos. Basada en la conducta de cambio del empleado y no en una teoría general sobre el comportamiento, interpretan que la conducta de ausencia representa una ruptura ante la rutina cotidiana.

Esta aproximación constituye, principalmente, un modelo de ajuste, aunque también contiene elementos de los modelos de decisión al valorar los beneficios que les aporta al empleado el hecho de no trabajar. Así, interpretan que los acontecimientos estivales (primeros calores, días soleados o primaverales) crean en el empleado un estado de relativa insatisfacción que le lleva a una situación negativa ocasionada por el deseo de continuar con la normalidad y no poder conseguirla ante los nuevos hechos.

Situaciones como la anterior se producen cuando el individuo se plantea ejecutar conductas alternativas para conseguir mejorar su estado en el trabajo. Los factores que más van a influir en dichas conductas son: la

experiencia, el status, la presencia de normas sociales claras y la percepción de obligación. Como resultado se produce una relación de posibles alternativas, organizadas según su posibilidad e idoneidad. La alternativa elegida será la más positiva para el individuo, anticipando la conducta que mejorará su situación.

Las respuestas, así conseguidas, serán experimentadas por la persona de forma positiva o negativamente, de tal modo que si las consecuencias son positivas, la fuente de insatisfacción relativa se elimina y se produce una adaptación "afortunada"; por el contrario, si las consecuencias obtenidas son negativas o neutras, la fuente de insatisfacción relativa no mejora y, por tanto, el individuo no se siente mejor, lo que inducirá a continuar el ciclo de adaptación hasta que, finalmente, se produzca una situación satisfactoria.

Este modelo ha sido examinado empíricamente mediante estudios correlacionales, diseñados y elaborados principalmente para el desarrollo completo del modelo. Según Rosse y Hulin, (1985) los resultados encontrados le aportan base empírica e indican que los índices de satisfacción laboral son buenos predictores de la intención de abandono, de rotación, de cambio y síntomas de enfermedad. De acuerdo con ellos, una adecuada prueba del modelo requiere un diseño longitudinal intrasujetos, que permita analizar las percepciones del trabajo, los procesos de decisión, la conducta realizada y las consecuencias de las conductas en el futuro.

En resumen, desde este modelo se hacen tres aportaciones: En primer lugar, se considera el absentismo como una de las conductas disponibles por los individuos en una situación de insatisfacción; en segundo lugar, se destaca la naturaleza dinámica de la conducta absentista, y en tercer lugar, como los estímulos que ocasionan insatisfacción relativa pueden provenir del ambiente

de trabajo o del exterior, la conducta de ausencia se convierte en una respuesta de adaptación que puede ser contextualizada en el ciclo vital del individuo.

### *3.5. Modelo de Chadwick-Jones, Nicholson y John.*

El último de los modelos de ajuste laboral puede distinguirse de los anteriores por destacar el intercambio social en lugar de las motivaciones individuales. Fue desarrollado por Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982) y, posteriormente, por Nicholson y Johns (1985), y en él se interpreta cómo la cultura empresarial predominante influye en el absentismo de sus trabajadores.

Al entender el absentismo como parte del intercambio social, Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982) subrayan que éste no es un intercambio entre el individuo y la organización, como ocurría en el modelo de Gibson, sino que se da también entre los individuos de la organización.

Cuando el intercambio entre los individuos y la organización es un "intercambio negativo" los empleados suspenden su presencia en el trabajo, posiblemente, debido a presiones, estrés y otras imposiciones difíciles de enumerar en una relación. Sirvan de ejemplo algunos casos donde el jefe favorece a ciertos empleados, anotando ausencias justificadas como días de enfermedad, en lugar de ausencias no justificadas; o situaciones en las que algunos empleados utilizan las ausencias para evitar las presiones del trabajo que les puedan surgir; o razonamientos como el siguiente "si usted fue el absentista de la semana pasada, ahora me corresponde ser a mí".

De este modo, el absentismo de un trabajador afecta a otros trabajadores de la organización, y será la cultura de absentismo imperante la que ponga los límites y establezca los niveles apropiados de absentismo en la organización. Los límites de ausencia previstos serán los que indiquen las variaciones interindividuales de absentismo.

Según Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982) se entiende por cultura absentista *las creencias y prácticas que influyen en la totalidad de ausencias -frecuencia y duración- del grupo de empleados de la organización* (p. 7). Los empleados son conscientes, aunque imperfectamente, de la naturaleza de dicha cultura que influye sobre las normas de absentismo.

Insistiendo en esta línea, Nicholson y Johns (1985) estimaron que se puede predecir la conducta absentista del empleado analizando el grado de importancia que tiene la cultura absentista en la organización o en diferentes grupos y el tipo de contrato psicológico u obligaciones que estén presentes. La importancia de la cultura absentista se sustenta en las creencias sobre absentismo, asumidas por los empleados y vistas como elementos de autocontrol.

La cultura más saliente y homogénea es la que mayor impacto directo produce, ocasionando normas claras y visibles sobre la tendencia de la conducta de ausencia. Las culturas poco salientes se esfuerzan más en influir sutilmente en la conducta e incitan grandes variaciones en el nivel individual de absentismo. La cultura, no obstante, esta influenciada por los sistemas de control de absentismo, por la tecnología y por la ecología social.

El otro factor de análisis se refiere al nivel de contrato psicológico u obligaciones. En concreto, estará determinado por las tareas que rodean al puesto de trabajo, aunque no siempre las operaciones circundantes en el trabajo tienen alta o baja discreción, los autores las asumen para definir cuatro tipos de cultura absentista:

1. Cultura dependiente (baja saliencia, alto crédito), en este caso la cultura absentista de la organización no es importante y el empleado desempeña trabajos de responsabilidad y con fuertes obligaciones, el resultado será un absentismo desviado.
2. Cultura de moral (alta saliencia, alto crédito), en esta situación la cultura absentista de la organización es alta y el empleado, al igual que en el tipo anterior, realiza trabajos de responsabilidad y con muchas obligaciones, el resultado es tipificado por el absentismo constructivo.
3. Cultura fragmentada (baja saliencia, bajo crédito), en este caso tanto la cultura como las obligaciones tienen una repercusión baja y el resultado se caracteriza por el predominio de ausencias calculadas.
4. Cultura conflictiva (alta saliencia, bajo crédito) en esta opción la cultura absentista es importante y el trabajador no tiene fuertes obligaciones, en este caso el resultado es provocador o desafiante del absentismo.

En el Gráfico 2 se muestran los cuatro tipos de absentismo resultante.

GRÁFICO 2  
 ABSENTISMO CULTURAL SEGÚN NICHOLSON Y JOHNS (1985)

Obligaciones	Normas de ausencia rígidas	Normas de ausencia tolerantes
Tareas con alta responsabilidad	<b>CULTURA DEPENDIENTE</b> (Absentismo desviado)	<b>CULTURA MORAL</b> (Absentismo constructivo)
Tareas con baja responsabilidad	<b>CULTURA FRAGMENTADA</b> (Absentismo calculado)	<b>CULTURA CONFLICTIVA</b> (Absentismo desafiante)

Fuente: Nicholson y Johns (1985, pp. 402)

Esta interpretación del absentismo cultural contribuye a la tarea de reconocer y entender la conducta absentista, identificando cómo puede ponerse límites a la conducta individual por la realidad colectiva de la organización. Las normas de grupo definen qué conductas son aceptables y cuáles no.

Esta aproximación, no obstante, tiene una limitación y es que no presta atención suficiente a las variaciones individuales, al entender que el absentismo se debe, principalmente, a la cultura de absentismo imperante y a las obligaciones laborales.

#### 4. Modelos de decisión

Dos corrientes han contribuido al desarrollo de los modelos de decisión sobre absentismo. Estas son, por una parte, la corriente que proviene de la Economía y de la Sociología, que ha dado lugar a los modelos racionales de decisión y, por otra, la corriente propuesta desde la Psicología de las organizacionales, que ha dado lugar al sistema de expectativa-valencia. Estas perspectivas tienen en común que ven la conducta absentista como algo racional y natural, en gran medida, determinada por una evaluación individual de los costes y beneficios asociados a la conducta de ausencia.

En este apartado se pondrá el énfasis en las teorías económicas y sociológicas para explicar el absentismo, al considerar que son éstas las que han desarrollado de manera más concreta los modelos de decisión sobre la conducta absentista, pues aunque desde la Psicología existen teorías que se podían haber aplicado, no fueron concebidas para explicar la conducta de ausencia.

Este es el caso de la teoría de la expectativa-valencia de la motivación del empleado, iniciada por Vroom (1964) y desarrollada, posteriormente, por Lawer y Porter (1967). Esta teoría podría aplicarse al incorporar a la teoría de la decisión un análisis sobre los procesos que determinan la motivación del empleado para asistir al trabajo, de manera que cuando los individuos toman alguna decisión sobre su conducta, tienen en cuenta las posibles valoraciones externas que pueden surgir como consecuencia de su comportamiento.

Esta teoría, a pesar de no haber desarrollado ninguna aplicación al campo del absentismo, sí ha ejercido una influencia permanente en su estudio

(Ilgen y Hollenback, 1977; Morgan y Herman, 1976). De hecho, ha contribuido en el desarrollo del modelo de Steers y Rhodes (1978) al contemplar la relación existente entre la satisfacción en la situación de trabajo y la motivación de asistencia.

Otra posibilidad de interpretación -psicológica- nos viene de la mano de la teoría de la equidad (Adams, 1965). En esta ocasión, la conducta de absentismo se entiende como el medio para restaurar la equidad en los resultados del trabajo, es una manera de restablecer el equilibrio perdido. Los individuos no buscan restaurar la equidad de las condiciones absolutas; más bien, buscan restablecer su percepción de equidad (Goldberg y Waldman, 2000). Aunque la noción de equidad ha sido explorada en la investigación sobre absentismo (Dittrich y Carrell, 1979), el ambiguo concepto de absentismo no hace a esta teoría adecuada para examinar la conducta de ausencia (Rhodes y Steers, 1990).

Finalmente, Youngblood (1984), integrando las aportaciones psicológicas y económicas a un tiempo, entiende el absentismo como una serie de procesos de motivación, asociados al campo del trabajo y del no trabajo. De modo similar a los modelos de evitación, donde el absentismo es considerado como una respuesta reactiva a un ambiente de trabajo desfavorable y a la teoría económica que entiende el absentismo como reflejo de la conducta proactiva con el propósito de restaurar el trabajo semanal.

Desde la teoría de Youngblood (1984), que se desarrolló a partir de la investigación previa sobre absentismo, se sugiere la importancia de considerar la centralidad del no trabajo para comprender los niveles de absentismo, entendiéndolo no sólo como un tipo de conducta organizacional, sino también como una conducta individual. Así, cuando para el individuo el hecho de no

trabajar alcanza un valor importante, la conducta absentista será frecuente; y, en cambio, cuando el trabajo representa el eje central de sus prioridades, la ausencia no se producirá.

Sin embargo, los modelos de decisión más sistematizados surgen de la Economía y de la Sociología, por ello serán los que se aborden en este apartado. Nos referimos al modelo de Gowler (1969) y Gowler y Legge (1973) y a la propuesta de Gutiérrez (1984). En el caso de los modelos psicológicos han contribuido al desarrollo de otras interpretaciones de análisis, que se verán en el siguiente apartado dedicado a los modelos integrados de presencia y, fundamentalmente, en el capítulo 3 dedicado al modelo de Steers y Rhodes (1978, 1984, 1990).

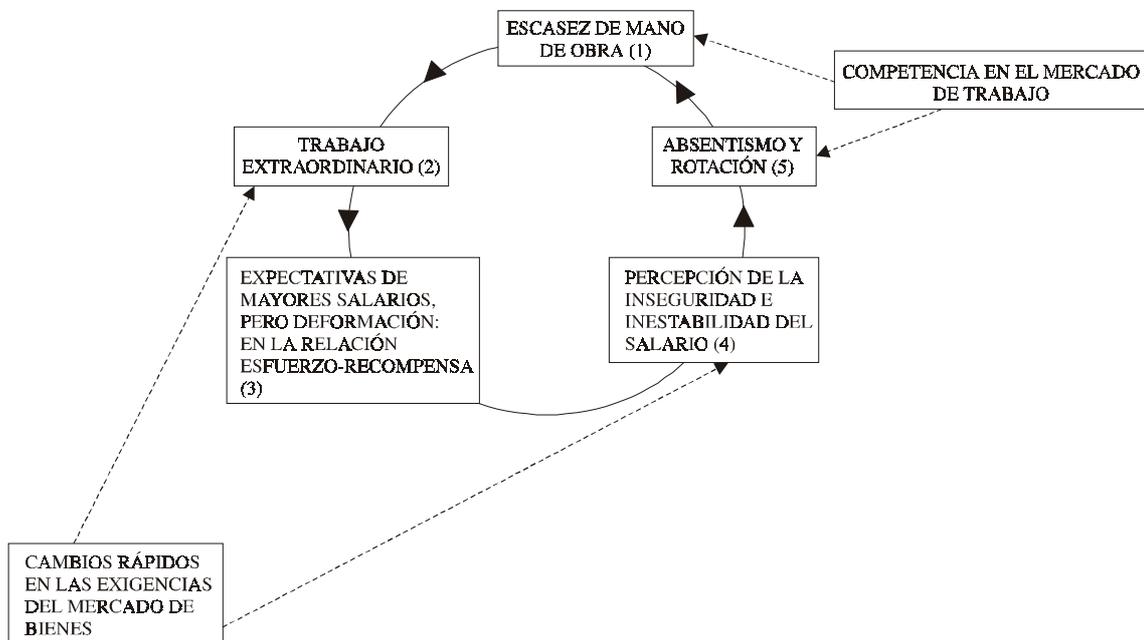
#### *4.1. Modelo de Gowler (1969) y Gowler y Legge (1973)*

Los economistas iniciaron y popularizaron las teorías micro-económicas y los análisis sobre trabajo-economía. En esta línea, Gowler (1969) presentó un modelo dinámico para explicar la conducta laboral en el que el absentismo era un componente decisivo, y donde las actitudes y la conducta de los trabajadores estaban fuertemente ligadas al salario y al sistema de remuneración. De acuerdo con este modelo, la conducta absentista representa para los empleados un medio para conseguir un equilibrio entre los esfuerzos realizados, normalmente, manifestados a través de las horas extraordinarias y las recompensas recibidas.

Siguiendo esta iniciativa, Gowler y Legge (1973) esquematizaron un modelo de asistencia al trabajo (Gráfico 3), en el que el punto de partida es una situación de escasez de mano de obra, consecuencia de un incremento en

el mercado de trabajo. La escasez de mano de obra, unida a las exigencias que provienen de los cambios en el mercado de bienes, ocasiona un aumento del trabajo extraordinario. El efecto de este aumento es doble: por un lado, crea expectativas de salarios más altos y, por otro, desequilibra el balance establecido en la relación esfuerzo-recompensa.

GRÁFICO 3  
 MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN GOWLER Y LEGGE (1973)



Fuente: Gowler y Legge (1973, pp. 118)

Esta situación de desequilibrio, sumada al efecto de incertidumbre que proviene de los cambios en el entorno económico de la empresa, impulsa al trabajador a enfocar su atención sobre la estabilidad y la seguridad de un salario fijo. Las demandas de la empresa para alcanzar un nivel más alto de producción puede ocasionar en los trabajadores una respuesta de

compensación y rechazo, a través del absentismo u otras formas de resistencia ante la imposibilidad de mantener los ritmos de trabajo.

El proceso es interpretado como un círculo vicioso, un tipo de proceso social, generalizable a otras situaciones organizativas, en el que la interacción entre una serie de variables acaba reforzando el cambio de la variable inicial; es decir, la reducción de la oferta de mano de obra se agrava con el aumento del absentismo, lo que permite al trabajador equilibrar el sueldo y otras recompensas de trabajo, con los niveles deseables de trabajo, ocio y riesgo. Así, el absentismo se produce cuando el beneficio de no trabajar un día determinado es mayor que los costos asociados a dicha conducta.

Desde esta interpretación, se ha examinado el efecto del salario y las primas de beneficios en la estructura del absentismo llegándose a la conclusión de que cuando la prima de beneficios no está vinculada a las horas trabajadas, se incrementa el absentismo (Deitsch y Dilts, 1981; Dunn y Youngblood, 1986). Esto se debe al hecho de que las horas de trabajo decrecen y los beneficios por hora se incrementan; así se genera un nuevo efecto que fomenta el absentismo.

Como apoyo a estos modelos, basados en la teoría económica, hay estudios en los que se relaciona el incremento del absentismo con el crecimiento de la diferencia entre los beneficios por ocio y el salario (Dunn y Youngblood, 1986), así como con el incremento de la prima de beneficios (Allen, 1981; Chelius, 1981) y con el sueldo alto, enfermedad y días de ausencia (Dalton y Perry, 1981; Winkler, 1980).

Sin embargo, este modelo parte de unos supuestos que quizás sólo pueda aplicarse -en toda su formulación- a muy pocas situaciones reales,

porque se ha elaborado con muchas condiciones restrictivas (período de tiempo de observación medio o largo, escasez de mano de obra, trabajo extraordinario y mercado de bienes cambiantes, entre otras). Sólo la parte del proceso dedicada a describir la situación del balance esfuerzo-recompensa podría resolverse con una reducción del tiempo trabajado sin tener en cuenta las condiciones económicas y de mercado (Ribaya, 1996).

En cualquier caso, contiene una serie de aportaciones sustancialmente válidas desde una perspectiva económica. En primer lugar, proporciona una notable precisión en el modo de concebir lo que hasta ahora se ha considerado el núcleo teórico de la interpretación del absentismo: la vinculación entre trabajador y empresa. Así, lo que desde supuestos psicosociológicos es visto con un contenido puramente psicológico (satisfacción y motivación, generalmente), dentro de este modelo se ve como una relación de intercambio con un contenido material preciso: se intercambia, básicamente, trabajo por salario.

En segundo lugar, se afirma la puesta en funcionamiento, por parte de los trabajadores, de algún mecanismo de autocontrol del tiempo de trabajo, lo que induce a pensar que en el análisis de la conducta de absentismo se debe tener en cuenta el valor que el trabajador le asigna al hecho de no trabajar.

Y en tercer lugar, se precisan las condiciones económicas externas a la empresa que influyen en la conducta laboral; básicamente, las características del mercado de trabajo y aquellos cambios en el mercado de bienes que pueden afectar a la composición y a la estabilidad del salario.

Sin embargo, estas aportaciones no son suficientes si se desea analizar la conducta absentista en organizaciones como la Administración pública,

puesto que valores como el salario por trabajo, evaluación del tiempo trabajado y la inestabilidad laboral no son determinantes, al contar con un sueldo fijo, con la jornada concreta y con la estabilidad que ofrece la función pública.

#### 4.2. *Modelo de Gutiérrez (1984)*

La propuesta efectuada por Gutiérrez (1984) supone un planteamiento teórico que permite englobar tanto variables macrosociológicas como microsociológicas.

Los modelos explicativos hasta ahora examinados tienden, en su mayoría, a explicar la influencia de esas variables en función de su incidencia sobre la calidad del vínculo individuo-trabajo, y este vínculo, a su vez, como un estado psicológico de carácter afectivo o motivacional. Aquí, el vínculo que une al individuo a su trabajo no tiene sólo un contenido subjetivo (capacidad del trabajo para proporcionar al individuo satisfacciones intrínsecas o valores con los que pueda identificarse), sino que tiene un contenido económico que establece un determinado intercambio entre esfuerzos (trabajo) y recompensas (recursos proporcionados), resultado de la relación contractual – semejante a la relación propuesta por Gowler y Legge (1973) – .

De esta forma, el empleo puede vincular intensamente al trabajador sin proporcionarle satisfacciones duraderas e intensamente gratificantes. En primer lugar, porque el vínculo individuo-trabajo puede ser de carácter instrumental, ya que a través del trabajo pueden conseguirse recursos que sirven para satisfacer necesidades o alcanzar fines que nada tienen que ver con los valores propios del trabajo, como ocurre principalmente con el salario. En

segundo lugar, porque ese vínculo tiene otra dimensión objetiva muy clara: la capacidad de la organización de trabajo para regular las conductas laborales (también la asistencia al trabajo) por medios que no son exclusivamente los recursos o los valores que proporciona.

Gutiérrez (1984) recoge esas dos dimensiones de la relación de trabajo y las representa en dos conceptos diferentes: -orientación hacia el trabajo- y -control organizativo-. El concepto de orientación hacia el trabajo es una disposición típica de toda la conducta laboral, resultado del balance entre los recursos que proporciona una situación de trabajo y las aspiraciones o expectativas personales. Es algo más que el significado otorgado al trabajo o a un tipo de personalidad; sería, más bien, una inclinación a comportarse de determinado modo en función de una serie de aspiraciones y objetivos, y de los medios o recursos disponibles en una situación de trabajo. Esta orientación es útil para representar la calidad del vínculo individuo-trabajo.

Por otro lado, el concepto de control organizativo es apropiado para representar globalmente el aspecto objetivo de una relación de trabajo. Toda organización necesita coordinar una serie de actividades para la consecución de sus metas y esta coordinación se produce a través de un proceso de control por el que se regulan e integran las conductas de los individuos que desempeñan esas actividades. La intensidad del proceso de control puede variar entre un extremo en el que las conductas son objeto de supervisión personal, directa e intensa, a otro en el que la formalización de las actividades y de los procedimientos es tan alta que no requiere, en absoluto, supervisión directa de las conductas. De esta forma, el control organizativo hace referencia a una dimensión compleja: el modo en que toda la estructura formal de una organización de trabajo puede afectar a la conducta de sus miembros.

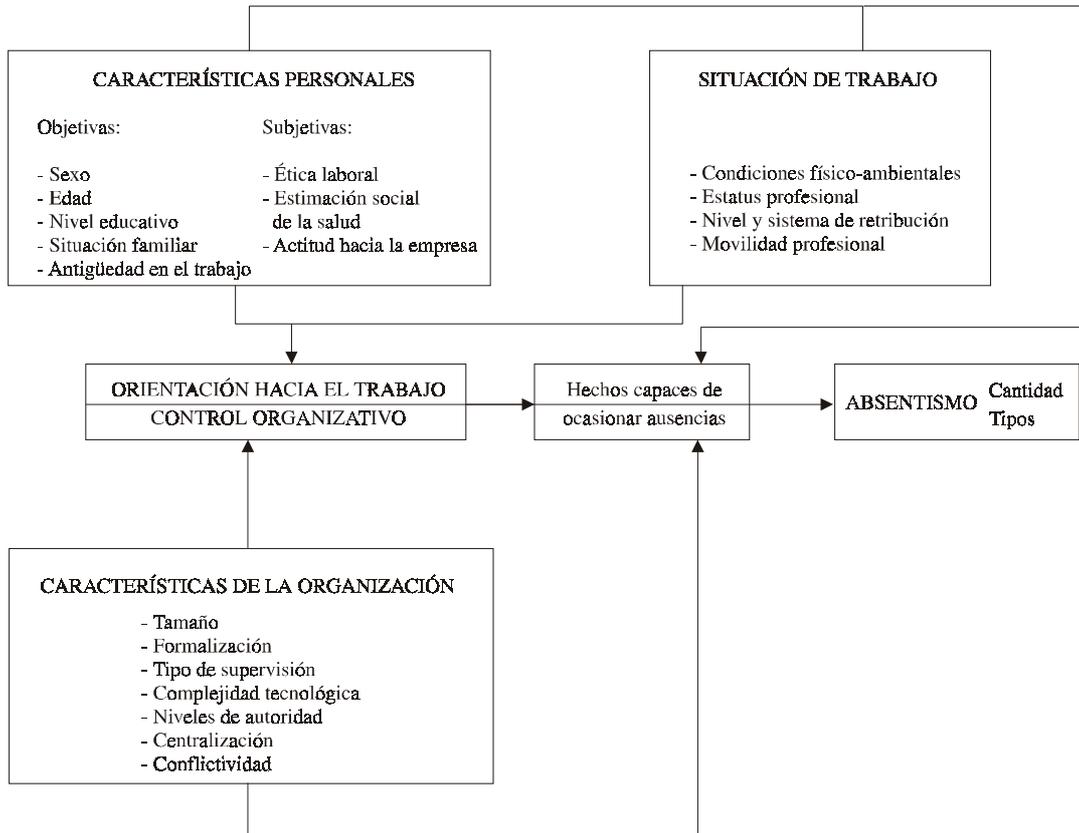
Ni la orientación hacia el trabajo, ni el control organizativo son dimensiones fácilmente medibles. Por tal razón, en este contexto no se consideran como variables propiamente dichas, sino como conceptos que permiten, por un lado, categorizar una serie de variables cuya influencia sobre el absentismo está probada empíricamente y, por otro lado, considerar esa influencia sistemáticamente desde dos perspectivas: la relación individuo-trabajo (orientación hacia el trabajo) y la capacidad de la organización para disciplinar la conducta laboral (control organizativo).

En el Gráfico 4 se muestra un esquema con los conjuntos de variables que hipotéticamente influyen sobre el absentismo, agrupadas en función de la posible incidencia que ejercen sobre las dos dimensiones claves. El esquema es muy simple y en él se resume gráficamente las ideas expuestas.

Según el modelo, las variables que influyen sobre el absentismo (tanto sobre la magnitud como sobre el tipo) lo hacen en una doble dirección. Algunas de ellas inciden en tanto que contribuyen a generar un mayor o menor número de hechos susceptibles de ocasionar una ausencia; por ejemplo, la situación familiar del padre de familia con hijos pequeños puede provocar, evidentemente, situaciones de este tipo.

Otras variables también influyen sobre los esquemas de conducta que explican la mayor probabilidad que tienen determinadas situaciones de convertirse en ausencias; por ejemplo, aquellos trabajadores a los que su situación de trabajo les permita legitimar más fácilmente una corta ausencia, o ésta perjudique menos a su salario, tendrán mayor predisposición para que aquel suceso se convierta, de hecho, en una ausencia.

GRÁFICO 4  
 MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN GUTIÉRREZ (1984)



Fuente: Gutiérrez (1984, pp. 258)

El concepto de orientación hacia el trabajo serviría, pues, para representar un esquema típico de comportamiento laboral, con una determinada propensión al absentismo, influido por una situación de trabajo y por unas características personales. El control organizativo sería, por su parte, la clave conceptual para explicar la influencia sobre el absentismo de una serie de características estructurales de una organización industrial desde el punto

de vista de su contribución al proceso de regulación e integración de las conductas laborales.

Sin embargo, esta propuesta no determina cuáles son las variables psicosociológicas que intervienen en la configuración de la orientación hacia el trabajo del empleado, lo que se convierte en una considerable limitación a fin de poder comprobar el modelo y sobre todo para interpretar cuáles serán los factores que tendrán mayor peso en la explicación del absentismo.

## **5. Modelos integrados de presencia**

Se han desarrollado varios modelos desde los que se intenta explicar la conducta absentista de manera integrada. En orden a la clasificación cronológica se puede decir que el primero fue el elaborado por Nicholson (1977), seguido de las aportaciones como las de Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995) y Steers y Rhodes (1978, 1984, 1990).

Los modelos de Steers y Rhodes se desarrollaron deductivamente a través de la revisión de estudios empíricos sobre absentismo y representan un intento de organizar los determinantes empíricos del absentismo de forma sistemática y comprensiva. Esta aproximación teórica, dada la importancia en esta tesis, se va a desarrollar en un capítulo específico -capítulo 3-, en el que se considerarán las distintas versiones y su evolución histórica.

### *5.1. Modelo de Nicholson (1977)*

La idea principal que subyace al modelo de motivación de presencia de Nicholson (1977) es que la conducta de asistir al trabajo es habitual y normal.

Por consiguiente, es necesario contemplar cuáles serán los factores que impiden su regularidad. En el modelo la motivación del individuo para asistir, se convierte en puente entre la variable individuo-trabajo y la variable absentismo.

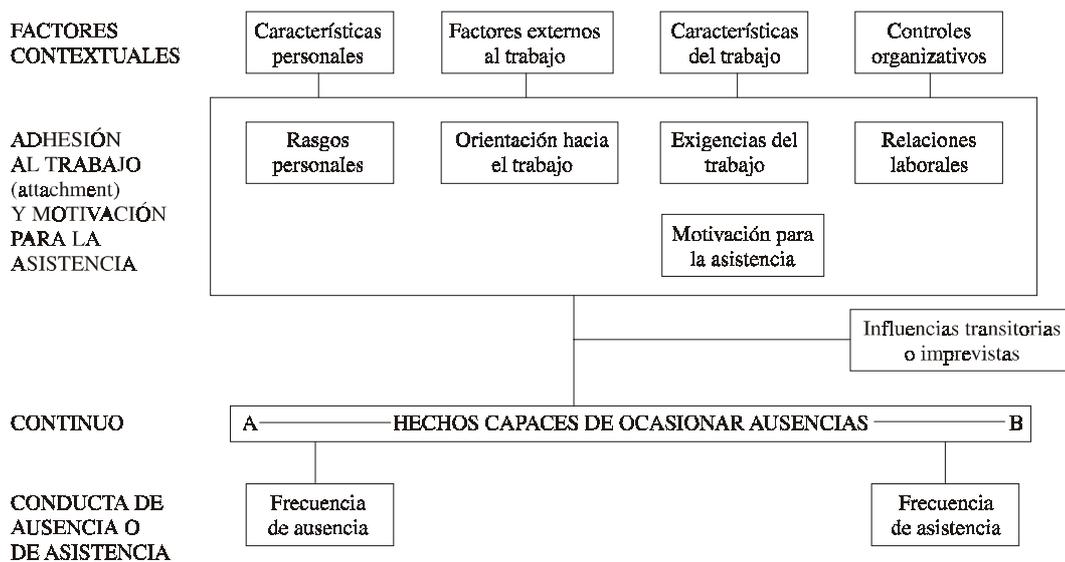
Según esto el vínculo individuo-trabajo, denominado "adhesión al trabajo", se refiere al grado en que el trabajador depende de las regularidades propias de la vida organizativa (empresa o medio de trabajo), y se puede establecer por dos vías: de una parte, con el grado en que el trabajador se identifica con las regularidades de conducta organizativa, y, por otra, como la conducta es controlada y estructurada por la organización. Este concepto de "adhesión" parece más completo que otros como satisfacción, moral y motivación que se refieren sólo al componente subjetivo de la relación de trabajo.

La conducta de absentismo es una dimensión continua, limitada en un extremo por la inevitabilidad (A), y en el otro por la evitabilidad (B). El continuo A-B -hechos capaces de ocasionar ausencias- representa el riesgo con que un suceso concreto (una pequeña enfermedad, por ejemplo) puede, para un individuo determinado y en función de su nivel de adhesión al trabajo, ocasionar una ausencia (Chadwick-Jones, Brown y Nicholson, 1973<sup>a</sup>). La conducta de absentismo se produce por estímulos o acontecimientos que afectan a las necesidades individuales. Por tanto, el nivel de motivación de presencia determinará que un suceso sea el causante del absentismo o no. En el Gráfico 5 se presenta este continuo A-B.

Según se puede comprobar, cuatro son los principales tipos de influencia que repercuten en la adhesión: -los rasgos de personalidad-, -la orientación hacia el trabajo-, -la implicación en el trabajo- y -las relaciones entre los

empleados-. Para predecir el absentismo, Nicholson (1977) argumentó que la persona con alta adhesión no será influenciada por los estímulos que inducen al absentismo y, consecuentemente, será absentista sólo cuando las circunstancias sean de la condición del tipo A (inevitable) del continuo. Por otro lado, el empleado con baja adhesión será influenciado a no asistir al trabajo por sucesos cercanos al extremo B (evitable).

GRÁFICO 5  
 MODELO EXPLICATIVO DE LA MOTIVACIÓN PARA LA ASISTENCIA AL TRABAJO  
 SEGÚN NICHOLSON (1977)



Fuente: Nicholson (1977, pp. 251)

En este modelo, se hace una importante contribución a la comprensión de la conducta absentista, proponiendo una teoría integradora que examina la motivación individual de presencia. También reconoce la importancia de la elección en la conducta absentista y contribuye a entender porqué cuando dos

personas se enfrentan a un suceso similar (por ejemplo, una nevada) uno acudirá al trabajo y otro no. Sin embargo, este modelo es difícil de probar, evidenciando con ello la falta de atención que la investigación le ha prestado.

### *5.2. Modelo de Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995)*

Cuando se analiza el absentismo desde una perspectiva integrada (económica, psicológica y sociológica) se pueden identificar cinco grupos generales de variables como determinantes de las ausencias. Estos grupos atienden tanto a aspectos individuales como organizacionales y todos ellos se han integrado en el modelo propuesto por Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995).

En este modelo se establecen cinco categorías que se corresponden con cinco niveles de análisis, el primer grupo de variables engloba las que afectan a la “satisfacción en la situación de trabajo”, entre ellas se pueden destacar:

*El estilo de dirección:* Un estilo participativo o con autonomía facilita la oportunidad del empleado a involucrarse en las decisiones del trabajo que realiza, lo que favorece la satisfacción del empleo; en cambio un estilo de dirección centralizado concentra el poder de decisión en la organización y su efecto es negativo sobre la satisfacción.

*La ambigüedad del rol:* Esta variable indica el grado en que las expectativas del empleo son inciertas y se relaciona con la falta de información necesaria para realizar un trabajo adecuadamente, de modo que puede generar tensión y reducir la satisfacción laboral.

Las variables *apoyo de los compañeros y de la supervisión* son dos tipos de apoyo que se han relacionado con un aumento de la satisfacción.

*La justicia de la supervisión:* A través de esta variable se evalúa hasta qué punto los jefes son justos y distribuyen los refuerzos y los castigos en función de la actuación desarrollada, los resultados indican que una distribución justa se asocia con la satisfacción.

Y la última variable, relacionada con el lugar de trabajo, se refiere al *trabajo rutinario* que implica tareas repetitivas y su impacto es negativo sobre la satisfacción.

En el segundo grupo se identifican “variables individuales previas al trabajo” como son las *motivaciones* que los trabajadores tienen cuando se incorporan a la organización y representan una creencia sobre el valor del trabajo, de modo que no se relaciona con un trabajo específico sino que es indicativo de la ética personal de trabajo (Steers y Rhodes, 1978).

En el tercer tipo se recoge el grupo de “variables medioambientales” formado por: *el efecto de los sindicatos en la organización; la cultura de absentismo en la empresa*, en este caso referidas al compromiso del individuo con las metas, valores y acciones de la organización y con las creencias de los empleados sobre la legitimidad de la ausencia; y, finalmente, *las responsabilidades externas* muy relacionadas con la familia y con las obligaciones personales.

En el cuarto grupo destacan “las políticas que existen sobre el control del absentismo en la organización”; se puede dar una *política de permisividad* ante la ausencia, creencia de que un empleado puede estar durante un tiempo

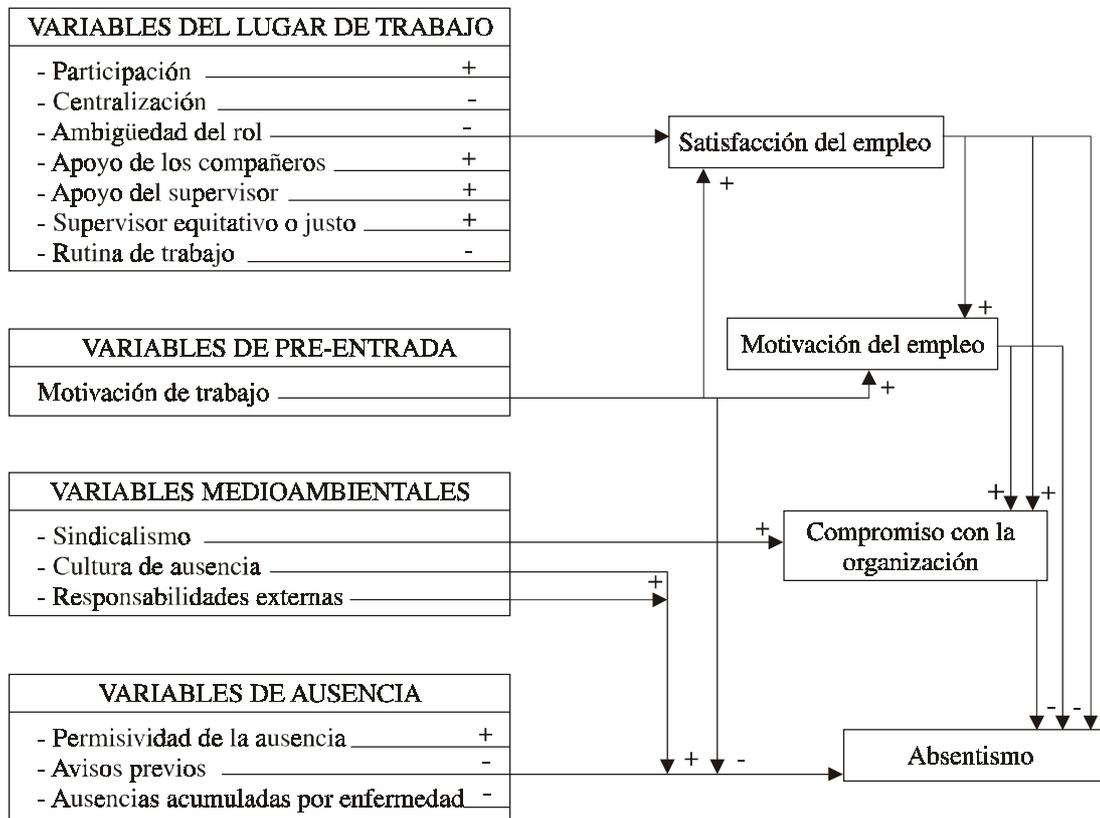
fuera de la empresa sin recibir ninguna reclamación por parte del responsable de la organización ó *políticas intolerantes* con las conductas de ausencia. Otras variables de este grupo son la *historia previa de ausencia* y la *acumulación de bajas por enfermedad*, ambas se asocian con un nivel alto de absentismo.

Y en el último grupo se encuentran las “variables vinculadas al trabajador”, respuestas afectivas tales como *satisfacción laboral*, *motivación por el puesto* y *compromiso con la organización*.

Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995), realizaron un estudio para validar el modelo y encontraron que sólo tres variables eran estadísticamente significativas en la explicación del absentismo: la motivación por el puesto, las responsabilidades externas y el número de bajas acumuladas por enfermedad, de forma que las ausencias eran bajas cuando los empleados estaban satisfechos con el trabajo, tenían pocas obligaciones personales y familiares, y contaban con menos bajas acumuladas por enfermedad. En este caso es consistente con la hipótesis de que el pasado de ausencias del trabajador es un buen predictor de su absentismo futuro (Brooke y Price, 1989; Melián, 1998; Judge; Martocchio y Thoresen,1997).

En el Gráfico 6 se muestra el esquema de los resultados del análisis del modelo. Se utilizó la técnica estadística LISREL para estimar el modelo causal. Las relaciones encontradas contemplan, en su mayoría, que todas las variables laborales pueden influir en el absentismo, aunque los resultados indican que la situación personal y familiar es determinante. En el modelo no se especifica, sin embargo, que estas situaciones ocasionen barreras a la asistencia para explicar el absentismo.

GRÁFICO 6  
RELACIONES DE ABSENTISMO LABORAL SEGÚN DEERY Y COL. (1995)



Fuente: Deery y col. (1995, pp. 828)

## 6. Modelos de personalidad

Otras aproximaciones desde las que se intenta explicar el absentismo laboral son los modelos basados en propuestas de la personalidad del individuo. Tradicionalmente, los estudios se han enfocado en la satisfacción del trabajo y en el compromiso con la organización; sin embargo, cada vez

más se piensa que las variables de personalidad pueden ayudar a explicar los comportamientos de ausencias (Jenkins, 1993). De hecho, en los últimos años se ha producido un aumento en los estudios que incorporan el estado de ánimo y los tipos de personalidad de los empleados como variables fundamentales en la explicación de la conducta de ausencia (George, 1989; Judge, Martocchio y Thoresen, 1997; Jenkins, 1993; Murphy y Lee, 1994; Koslowsky, Sagie, Krausz y Singer, 1997; Iverson, Olekalns y Erwin, 1998; Iverson y Deery, 2001).

Esta perspectiva de análisis se aleja bastante de los objetivos de la investigación, al considerar que estos factores de personalidad son de alta estabilidad y, probablemente, con origen genético (Bergeman, Chipuer, Plomin y Pederson, 1993) y hereditario (Costa y McCrae, 1995), circunstancias que hacen improbable el cambio y el control del absentismo por parte de la organización. No obstante, y con el fin de presentar una revisión teórica lo más amplia y completa posible del absentismo laboral, a continuación se darán unas notas básicas de dos modelos representativos del estudio desde esta perspectiva de la personalidad.

### 6.1. *Modelo de Judge, Martocchio y Thoresen (1997)*

En la última década se han descrito los aspectos más importantes de la personalidad del individuo basados en cinco factores: Neuroticismo, Extroversión, Realismo a la experiencia, Agradabilidad y Escrupulosidad. Estos factores, recogidos en el modelo teórico denominado “Big-Five” (Goldberg, 1990), ha tenido buena aceptación entre los psicólogos de la personalidad; sin embargo, su aplicación al campo de la Psicología social es

bastante reciente y aún no se ha investigado suficientemente en la conducta de ausencia del empleado.

El propósito de la investigación, que a continuación se presenta, de Judge, Martocchio y Thoresen (1997), fue examinar la relación que existe entre la personalidad del individuo y el absentismo. En concreto, revisaron tres de las cinco dimensiones de personalidad establecidas en el modelo, Neuroticismo, Extroversión y Escrupulosidad, no manifestaron interés por las dimensiones Agradabilidad y Realismo por considerar que no contaban con base teórica y empírica en la literatura.

Para completar la investigación, se estudió si la historia previa de ausencia del empleado mediaría la relación entre las variables de personalidad y la ausencia futura. Para ello parten de cuatro hipótesis, una por cada rasgo, y, a raíz de la descripción de su naturaleza, se establece la relación con el absentismo.

En primer lugar, se define el rasgo -Neuroticismo- como la falta de ajuste psicológico y de estabilidad emocional del individuo, se caracteriza por ser temeroso, ansioso y deprimido. Probablemente tales tendencias pueden hacer que empleados con un nivel alto en este factor se ausenten del trabajo. A partir de esta idea de “inestabilidad emocional” se interpretó el absentismo como un tipo de conducta impulsiva y espontánea (Porter y Steers, 1973).

Sin embargo, para los investigadores de la personalidad existe cierta discordancia acerca de la colocación apropiada de la conducta impulsiva en uno de los cinco factores de personalidad. En esta investigación se asume que es una manifestación afectiva del Neuroticismo, pero se reconoce que también puede usarse para justificar la relación entre la Escrupulosidad y Extroversión

y ausencia. En este caso, la hipótesis de partida fue que el Neuroticismo se relaciona positivamente con la ausencia.

En segundo lugar, en la descripción del factor –Extroversión- se puede hablar de sociabilidad, son individuos habladores, activos y asertivos, normalmente están comprometidos con los grupos sociales y con las actividades que desarrollan. El lugar de trabajo lo pueden ver como un lugar social pero también lo pueden ver como un obstáculo para pasar más tiempo con la familia y con los amigos y así poder disfrutar del tiempo de ocio. De ella se deduce la siguiente hipótesis: la Extroversión muestra asociación positiva con la ausencia.

En tercer lugar, la personalidad basada en la -Escrupulosidad- se da en individuos que se caracterizan por la competencia personal, autodisciplina y deliberación, variables muy relacionadas con la orientación de logro. Las ausencias frecuentes al trabajo impiden la actuación eficaz, y si se tiene en cuenta que los individuos con una escrupulosidad alta están estrechamente unidos a la honestidad e integridad (Murphy y Lee, 1994), estos individuos tendrán una relación negativa con la ausencia. Por ello, en este caso, la hipótesis indica que la relación entre la Escrupulosidad y la ausencia será negativa.

Por último, y según los autores, las diferencias individuales en la conducta de ausencia pasada y la personalidad mediarán la ausencia futura.

En general, los resultados del estudio aportan las siguientes conclusiones:

1. El absentismo puede predecirse con éxito según la personalidad del empleado. La Extroversión y la Escrupulosidad son predictores de

la ausencia, aunque en la Extroversión estos resultados se limiten al tipo de trabajo que realice el empleado, de modo que la asociación se produce en el caso de trabajos rutinarios porque suponen una situación laboral penosa para este individuo.

2. En el caso del Neuroticismo no se confirma la hipótesis, la justificación que puede darse es que aunque sea un individuo impulsivo, también es más realista para evaluar las consecuencias de sus acciones y, en función de esta tendencia, al preocuparse por los resultados negativos de su ausencia, optan por asistir.
3. La variable historia previa de ausencia se confirma como variable mediadora entre los tipos de personalidad y la ausencia.

### *6.2. Modelo de Iverson y Deery (2001)*

En la línea de la investigación anterior y como consecuencia de la atención prestada en los últimos años a los factores de personalidad de los empleados en relación con el absentismo, dos rasgos de la afectividad del individuo, la positiva y la negativa (PAPA y NA), se han asociado con dos dimensiones de la personalidad, la Extroversión y el Neuroticismo. Para ello, mediante el “Modelo causal de retraso, salida antes de tiempo y absentismo”, Iverson y Deery (2001) han examinado los efectos principales de la satisfacción del trabajo y de la afectividad positiva y negativa, en los tres tipos de conducta de ausencia -retraso, salida antes de tiempo y absentismo-.

A continuación se desarrolla este modelo, pero antes permítanme indicar que en la revisión bibliográfica realizada sobre los estudios de

personalidad y absentismo, todos los trabajos consultados están editados en lengua inglesa, por ello, los términos utilizados son una traducción del inglés y para poder entender con total exactitud a lo que nos referimos vamos a dar, previamente, la fuente original y la traducción realizada: “affectivity positive (PAPA) y negative (NA)”; la traducción literal de esta expresión es “afectividad positiva y negativa”; sin embargo, en este contexto y para una mejor comprensión del contenido de los términos hemos optado por utilizar la expresión “actitud positiva” (PAPA) entendida como predisposición positiva hacia el trabajo, acompañada por un estado de ánimo positivo; y “actitud negativa” (NA) como predisposición negativa hacia el trabajo con estado de ánimo negativo o malhumor. Estos términos se basan en la asociación de los individuos con afectividad positiva con aquellos que manifiestan un humor positivo y un sentido global de bienestar en su vida; y a los de afectividad negativa, con aquellos otros que declaran tener un sentimiento negativo del mundo, incluso enojo, desprecio y miedo (George, 1989; Pelled y Xin, 1999). Aunque la terminología utilizada pueda dar la impresión de constituir los extremos opuestos de un continuo, representan factores distintos e independientes.

Por tanto, se considera que el trabajador tiene actitud positiva (PAPÁ) cuando se siente contento con el tiempo que dedica al trabajo y con las situaciones con las que se enfrenta. Éste rasgo se ha identificado con una personalidad extrovertida, son individuos sociables, impulsivos y desinhibidos, se ha asociado con individuos que muestran una preferencia por controlar activamente el ambiente (Iverson, Olekalns y Erwin, 1998). En cambio, manifestará actitud negativa (NA) cuando experimente aversión con el tiempo y con las situaciones de trabajo, relacionándose, en este caso, con una personalidad neurótica.

Según el modelo, tanto los individuos con actitud positiva como los de actitud negativa se asocian con las diferentes conductas de ausencia: el retraso, salida antes de tiempo y absentismo. En cuanto a la variables satisfacción en el trabajo, sólo mediaría en aquellos individuos que manifiestan una actitud positiva y negativa baja.

Para comprobar esta relación se tuvo en cuenta tres grupos de variables: “variables demográficas”; “variables relacionadas con el trabajo” y “variables medioambientales”. En el grupo de variables demográficas se destacó -el sexo, la edad y el alcohol-, en este caso se comprobó si el empleado consumía bebidas alcohólicas como mecanismo de desinhibición del medio.

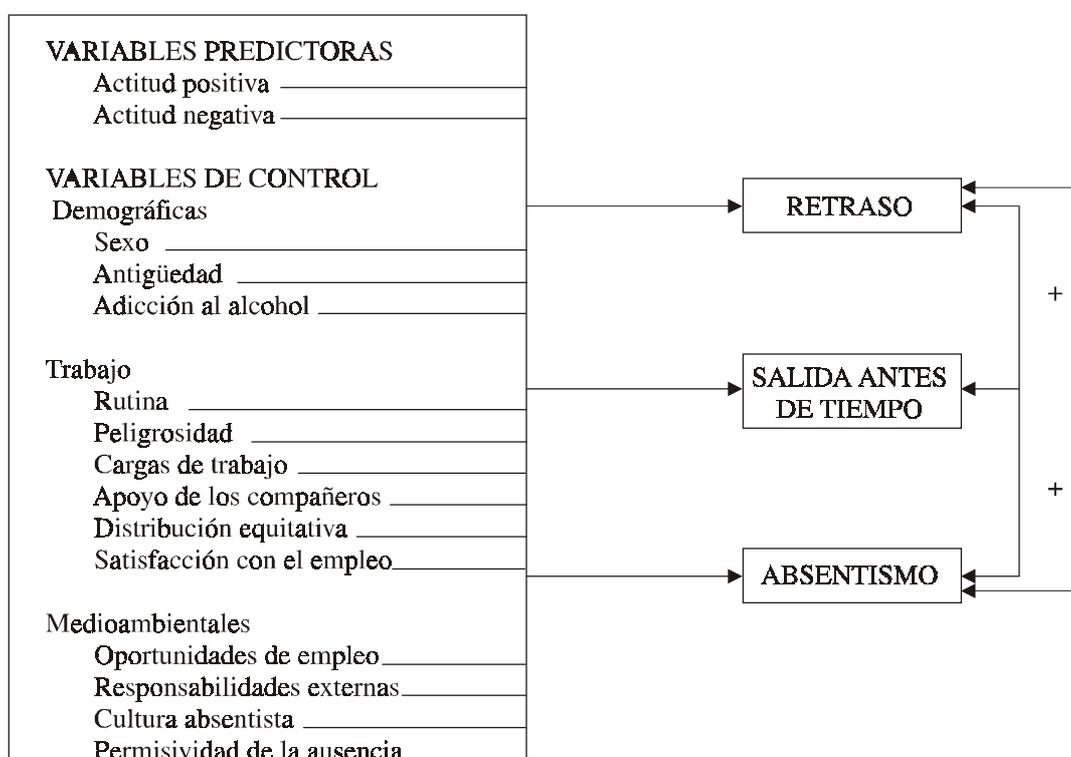
El segundo grupo de variables, las relacionadas con el trabajo, se compone por -la satisfacción con el empleo, la distribución equitativa de tareas entre sus miembros, la rutina, la peligrosidad del puesto, la sobrecarga de trabajo y el apoyo de los compañeros-.

Y, en el tercer grupo de variables, las medioambientales, se distinguen -las oportunidades laborales de conseguir otro empleo, las responsabilidades externas, la cultura absentista y la permisividad en la ausencia-. En el Gráfico 7 se recogen estas variables de control y los tres tipos de ausencia.

Los resultados indican que las predicciones del modelo no se cumplen en su totalidad, y que los individuos con actitud positiva alta sólo se relacionan con las conductas de llegar tarde y salir más temprano. La explicación a este resultado se puede encontrar en el hecho de que estos individuos son capaces de hacer amigos entre sus compañeros de trabajo y, por respeto y consideración a ellos, optan por las ausencias más cortas.

En este caso, las responsabilidades externas se confirma que tiene efectos indirectos en el retraso y en la salida antes de tiempo. En cambio, respecto del absentismo no se confirmó la hipótesis, mostrando niveles de ausencias muy bajos.

GRÁFICO 7  
 MODELO CAUSAL DEL EMPLEADO, RETRASO Y SALIDA ANTES DE TIEMPO  
 Y ABSENTISMO DE IVERSON Y DEERY (2001)



Fuentes: Iverson y Deery (2001, pp. 858)

Los resultados obtenidos en los individuos con actitud negativa se confirma la relación positiva con la salida antes de tiempo y no se produce asociación con el retraso y con el absentismo. Estos resultados se han asociado

con el nivel de responsabilidades externas del trabajador, por lo que salen antes de tiempo para atender sus obligaciones externas.

Otros resultados obtenidos son: las ausencias breves se asocian con el apoyo de los compañeros y con la cultura de ausencia; y que la tardanza se relaciona con la distribución equitativa de las tareas y con las responsabilidades externas. Además, los resultados relacionados con la salida antes de tiempo muestran una asociación con la adicción al alcohol, con la carga excesiva de trabajo y con la cultura de ausencia de la organización. Finalmente, se encontró que en general los hombres estaban más ausentes que las mujeres.

La investigación de Iverson y Deery (2001) no fue del todo válida y exacta al no correlacionar las diferentes conductas de ausencia con las cuatro perspectivas teóricas que se establecen entre ellas (Koslowsky, Sagie, Krausz y Singer, 1997): la independencia, la compensación, la historia previa y la progresión. Se sugiere que el retraso, la salida temprana y el absentismo son conductas mutuamente exclusivas e independientes; se manifiestan de forma compensada, de modo que unos empleados puedan ser altos en una conducta y bajos en otra; la historia de los comportamientos previos predice la conducta futura y, por último, se establece una base causal y temporal entre el retraso, la salida temprana y el absentismo.

Iverson y Deery (2001) parten de la idea de que las tres conductas de ausencia correlacionan positivamente con estas perspectivas, la justificación dada para no realizar una clasificación causal entre las conductas fue que no disponían de estos datos (frecuencia de retraso, salida antes de tiempo y absentismo) en los registros de personal de la empresa donde se desarrolló la investigación.

Con independencia de esta limitación, y como ya se ha indicado al principio del apartado, esta línea de investigación, al igual que el modelo de Judge, Martocchio y Thoresen (1997), se aleja mucho del interés de nuestro estudio, al considerar factores con alta estabilidad, de origen genético (Bergeman, Chipuer, Plomin y Pederson, 1993) y hereditario (Costa y McCrae, 1995), hechos que dificultarían el cambio y el control del absentismo por parte de la organización.

Para la organización es importante identificar cuáles son las variables psicosociales y laborales que se asocian con la ausencia; determinar la fuerza y dirección de las mismas puede ayudar a comprender mejor el absentismo laboral. Desde esta perspectiva de análisis, Steers y Rhodes (1978, 1984, 1990) han desarrollado un modelo teórico en el que se contemplan las causas voluntarias e involuntarias de la ausencia. Éste se aborda en el capítulo 3, dedicado a las diferentes versiones del modelo.