

dr MAŁGORZATA PĘCIŁŁO
 Centralny Instytut Ochrony Pracy
 – Państwowy Instytut Badawczy
 Kontakt: mapec@ciop.pl

Szacowanie ukrytych kosztów absencji chorobowej



Fot. Gina Sanders/Bigstockphoto

Zły stan zdrowia pracowników powoduje wyższą absencję chorobową i gorszą wydajność pracy wskutek odczuwanych dolegliwości. Koszty pośrednie absencji, więc te niezwiązane z bezpośrednimi wypłatami oraz koszty obecności chorych pracowników w pracy są niezwykle trudne do oszacowania. W artykule przedstawiono metodykę oraz wyniki szacowania kosztów pośrednich absencji chorobowej oraz obecności chorych pracowników w pracy w trzech przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: absencja chorobowa, prezentyzm, koszty ukryte

Evaluation of hidden costs of sick leave

Bad health conditions result in higher absenteeism and lower productivity at work. Indirect costs of absence, i.e., costs not related to direct payments and costs of presence of ill employees at work, are very difficult to estimate. This article presents a methodology and assessed costs of absenteeism and presenteeism in 3 enterprises.

Keywords: absenteeism, presenteeism, hidden costs

Wstęp

Problematyką absencji chorobowej, zarówno tej związanej bezpośrednio z pracą, jak i potraktowaną jako zagadnienie globalne, zajmują się od lat 80. XX wieku badacze, uznając, że stanowi ona jeden z podstawowych czynników spadku produktywności organizacji [1]. Zły stan zdrowia pracowników powoduje bowiem wyższą absencję chorobową i gorszą wydajność pracy w przedsiębiorstwie [2].

Generalnie rzecz ujmując, koszty absencji można podzielić na pośrednie (ukryte) i bezpośrednie. Do tych ostatnich zaliczyć można pensję wypłaconą nieobecnemu pracownikowi oraz pieniądze dla zastępujących go lub wypracowujących tzw. nadgodziny innych pracowników. Koszty pośrednie są m.in. związane z obniżoną jakością i wydajnością pracy oraz z przeprowadzeniem procesu rekrutacyjnego, w efekcie którego można będzie znaleźć zastępstwo za chorego pracownika (rys. 1).

Nie istnieje jednak jedna uniwersalna metoda kalkulacji kosztów, ani na poziomie państwa, ani na poziomie przedsiębiorstwa. Państwa Unii Europejskiej stosują zróżnicowane metody szacowania kosztów absencji chorobowej, dostosowane m.in.

do własnego stanu prawnego, systemu ubezpieczeń społecznych oraz dostępnych źródeł informacji na temat absencji chorobowej [3]. Szerzej na temat kosztów absencji chorobowej oraz działaniach ją ograniczających można było przeczytać w „Bezpieczeństwie Pracy” nr 9/2012 [4].

W niniejszym artykule przedstawiono metodykę oraz wyniki studium przypadków przeprowadzonych w trzech polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych średniej wielkości (zatrudniających po ok. 100 pracowników). Celem tego studium była próba oszacowania kosztów pośrednich absencji chorobowej oraz kosztów obecności chorych pracowników w pracy. Stanowiło ono część zadania badawczego pn. „Koszty i korzyści działań skierowanych na ograniczenie absencji chorobowej związanej z pracą”, realizowanego w latach 2011-2013 w ramach programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”.

Metodyka szacowania kosztów absencji

Analiza absencji chorobowej związanej tylko i wyłącznie z pracą jest trudna do wykonania bez uzyskania szczegółowych informacji na temat

jej przyczyn, co związane jest z koniecznością uzyskania od pracowników lub pracodawcy danych wrażliwych. A jeżeli nie wrażliwych, to przynajmniej takich, których pracownicy lub ich przełożeni mogliby z różnych przyczyn nie chcieć ujawniać. W związku z tym przyjęto założenie, że zbierane w ramach zadania badawczego dane będą odnosiły się do całkowitej absencji chorobowej (z wyłączeniem absencji wypadkowej) pracowników. Dane mające służyć do szacowania kosztów absencji pracowniczej zbierane były na dwóch poziomach: całego wydziału (wytypowanej ok. 20-osobowej grupy pracowników) oraz poszczególnych pracowników. W badaniu wzięły udział przedsiębiorstwa zajmujące się kolejno: produkcją części zamiennych dla przemysłu motoryzacyjnego (przedsiębiorstwa nr 1 i 3) oraz obróbką metali (przedsiębiorstwo nr 2).

W ramach badań zgromadzone zostały informacje na temat liczby dni absencji chorobowej oraz dane finansowe, niezbędne do kalkulacji kosztów absencji za 3 miesiące wobec wytypowanych grup pracowniczych w każdym z trzech przedsiębiorstw. Dane dotyczące szacowania kosztów działań skierowanych na ograniczanie absencji chorobowej



Rys. 1. Koszty dolegliwości odczuwanych przez pracowników i działań podejmowanych w przedsiębiorstwach w celu ich ograniczenia
Źródło: opr. własne

Fig. 1. Costs of health-related problems and actions aimed at their reduction

wej (zarówno koszty jednorazowe, np. inwestycji związanych z poprawą materialnego środowiska pracy, jak i comiesięczne, np. wynagrodzenie pielęgniarki zakładowej czy dofinansowanie aktywności sportowej) zbierane były na poziomie całego przedsiębiorstwa i zostały odpowiednio przekalkulowane dla badanej grupy pracowników za okres 3 miesiące.

Bezpośredni nadzór został poproszony o obserwację przez 3 miesiące wytypowanych grup pracowników i podanie, w miarę możliwości, zauważonej liczby dni obecności w pracy chorych pracowników i oszacowanie dla poszczególnych pracowników poziomu spadku wydajności pracy. Ponadto przeprowadzono wśród pracowników badania kwestionariuszowe, które umożliwiły alternatywne szacowanie kosztów absencji chorobowej (na podstawie danych niedostępnych dla pracodawcy). W wytypowanych grupach

pracowniczych zebrano dane o liczbie dni urlopu wypoczynkowego, który pracownicy wykorzystali zamiast wziąć zwolnienie lekarskie oraz o motywach takiego postępowania. Ponadto pracownicy zostali poproszeni, podobnie jak bezpośredni nadzór, o podanie liczby dni obecności w pracy, kiedy przychodzili chorzy zamiast skorzystać ze zwolnienia lekarskiego. Także i tutaj poproszono pracowników o podanie przyczyn takiego postępowania.

Na podstawie uzyskanych danych podjęto próbę oszacowania:

(1) Kosztów pośrednich absencji dla wytypowanych grup pracowniczych za 3 miesiące, na które składały się:

- koszty administracyjne obsługi zwolnienia (koszty czasu pracy poświęcone na obsługę zwolnienia oraz koszty materiałowe)
- koszty rekrutacji osób dodatkowo zatrudnionych
- koszty szkoleń osób dodatkowo zatrudnionych lub pracowników, których przeszkolenie było konieczne do wykonania pracy w zastępstwie
- koszty obniżonej wydajności/jakości pracy osoby wykonującej pracę w zastępstwie, co wynika m.in. ze zbyt dużego obciążenia pracą, braku motywacji lub wystarczającej wiedzy do wykonywania zadania
- koszty wynikające z opóźnionej, niewykonanej pracy, utraconych klientów itp.

Koszty te oszacowano dwukrotnie: na podstawie danych przekazanych przez specjalistów ds. personalnych oraz po uwzględnieniu informacji przekazanych przez samych pracowników o liczbie dni urlopu, którą poświęcili zamiast zwolnienia lekarskiego.

(2) Kosztów związanych z nieefektywną obecnością w pracy chorych pracowników w postaci obniżonej jakości i wydajności pracy dla wytypowanych grup pracowniczych za 3 miesiące. Koszty te oszacowano dwukrotnie: na podstawie danych przekazanych przez bezpośredni nadzór oraz danych przekazanych przez samych pracowników.

(3) Kosztów działań skierowanych na ograniczenie absencji chorobowej, na które składają się:

- koszty związane z bezpośrednimi wydatkami na zdrowie pracowników (dodatkowe świadcze-

nia medyczne, w tym szczepienia, rehabilitacja, protezy itp.)

- koszty związane z promocją zdrowia (wydatki bezpośrednie na przykład na badania profilaktyczne oraz pośrednie, np. koszty spotkań z pracownikami)

- koszty oceny ryzyka zawodowego wynikające z konieczności dostosowania stanowiska pracy do potrzeb pracownika

- uelastycznienie czasu pracy oraz form świadczenia pracy (np. umożliwienia pracy zdalnej)

- poprawa materialnego środowiska pracy – inwestycje na bhp, w tym zakup środków ochrony indywidualnej

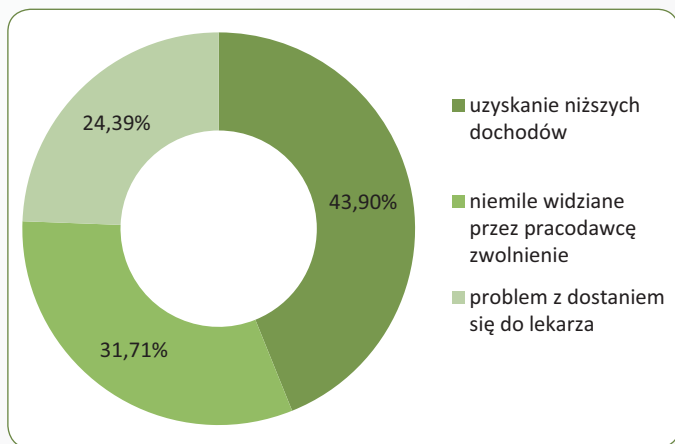
- poprawa niematerialnego środowiska pracy (między innymi rozmowy z pracownikami, reorganizacja pracy).

Na podstawie zebranych danych możliwe było wyznaczenie wskaźników częstości absencji chorobowej oraz wskaźników straconego czasu z tytułu absencji.

Koszty absencji chorobowej – wyniki przykładowe

We wszystkich przedsiębiorstwach wskaźniki oraz koszty absencji, kalkulowane na podstawie kwestionariuszy pracowniczych, były znacząco wyższe, niż obliczone na podstawie oficjalnych danych, uzyskanych z przedsiębiorstw (tabela). Różnice te wynikają z faktu, że oficjalne dane nie obejmują pracowników przebywających na urloпах zamiast na zwolnieniu oraz nie obejmują wszystkich chorych pracowników, którzy przyszli do pracy zamiast przebywać na zwolnieniu.

W przedsiębiorstwie nr 1 w odniesieniu do 3 miesięcy, podczas których przeprowadzono analizę, zarejestrowano 21 dni, kiedy chorzy pracownicy przychodzili do pracy. Oznaczało to szacunkowe obniżenie ich wydajności, w zależności od pracownika, o ok. 10-20%. Straty z tego tytułu wyniosły ponad 500 zł w odniesieniu do 3 miesięcy, podczas gdy koszty pośrednie absencji chorobowej oszacować można na 100 zł. Zatem strata z tytułu obniżonej jakości i wydajności pracy związanej z obecnością chorych pracowników w pracy była ponad 5-krotnie wyższa niż całkowite koszty pośrednie absencji. Analizy danych uzyskanych od pracowników poka-



Rys. 2. Najczęściej deklarowane przez badanych pracowników przyczyny korzystania z urlopu wypoczynkowego zamiast zwolnienia lekarskiego
Źródło: opr. własne

Fig. 2. Reasons of taking a holiday instead of sick leave indicated most often by employees



Rys. 3. Najczęściej deklarowane przez badanych pracowników przyczyny obecności w pracy pomimo choroby
Źródło: opr. własne

Fig. 3. Reasons of presenteeism indicated most often by employees

zały, że stratę czasu z tytułu absencji oraz wskaźniki częstości absencji można oszacować na dwukrotnie wyższe. Koszty z tytułu obecności w pracy chorych pracowników oszacowano w oparciu o ankiety pracownicze na 1467 zł (przy założeniu, że spadek wydajności pracy kształtuje się na poziomie 10%), a koszty pośrednie absencji na 240 zł.

W przedsiębiorstwie nr 2 w ciągu 3 miesięcy jedynie 5-krotnie chorzy pracownicy przychodzili do pracy zamiast przebywać na zwolnieniu lekarskim. Straty z tego tytułu wyniosły szacunkowo 55 zł (przy spadku wydajności o 10-20%, w zależności od pracownika). Niemniej jednak, 4 pracowników informowało, że tych dni było więcej (w sumie: 20). Koszty pośrednie wyniosły zatem szacunkowo ok. 1330 zł, a strata z tytułu obniżonej jakości i wydajności pracy była ponad 5-krotnie niższa niż koszty całkowite absencji. W celu oszacowania rzeczywistych kosztów absencji chorobowej przeanalizowane zostały dane z kwestionariuszy pracowniczych, co pokazało, że straty czasu z tytułu absencji wzrosły do 2,1%, a wskaźniki częstości odpowiednio do 50 i 30%. Koszty z tytułu obecności w pracy chorych pracowników wzrosły do 306 zł (przy założeniu, że spadek wydajności pracy kształtuje się na poziomie 10%), a koszty pośrednie absencji do 1550 zł.

W przedsiębiorstwie nr 3 przez cały kwartał 10-krotnie zarejestrowano obecność 4 chorych pracowników na stanowiskach pracy. Straty przedsiębiorstwa z tego tytułu wyniosły ponad 118 zł (przy spadku wydajności o 10-15%, w zależności od pracownika). Analizy danych uzyskanych od pracowników pokazały, że straty czasu z tytułu absencji wzrosły ponad trzykrotnie, do 3,1%, a wskaźniki częstości odpowiednio do 65 i 55%. Koszty z tytułu obecności w pracy chorych pracowników wzrosły z 60 do 441 zł (przy założeniu, że spadek wydajności pracy kształtuje się na poziomie 10%), a koszty pośrednie absencji do 260 zł.

Koszty działań skierowanych na ograniczenie absencji chorobowej obejmowały między innymi dodatkowe świadczenia medyczne, koszt opieki pielęgniarki oraz wydatki na poprawę infrastruktury (jak remont szatni, łazienek, podłóg, klimatyzacji) oraz dofinansowanie do aktywności fizycznej pracowników. Wydatki te w zależności od przedsiębiorstwa kształtowały się na poziomie od 400 do 1260 zł za 3 miesiące w przeliczeniu na badaną grupę pracowników.

W dwóch badanych przedsiębiorstwach koszty związane z obniżoną wydajnością ze względu na obecność chorych pracowników w pracy są od 1,5 do 6 razy wyższe niż koszty pośrednie absencji (w przedsiębiorstwach 1 i 3 w zależności od kalkulacji). Do tego, z punktu widzenia pracownika, dochodzi problem rezygnacji ze zwolnienia lekarskiego na rzecz urlopu wypoczynkowego. Najczęstszą zidentyfikowaną w badanych przedsiębiorstwach przyczyną, dla której pracownicy pozostawali na urlopie wypoczynkowym lub też przychodzili do pracy pomimo choroby były niższe dochody związane ze zwolnieniem lekarskim (rys. 2. i 3.). Możliwość uzyskania niższych zarobków w przypadku zwolnienia lekarskiego została zidentyfikowana również przez innych badaczy jako główna przyczyna obecności w pracy chorych pracowników [5].

Tabela. Wyniki szacowania kosztów absencji chorobowej w trzech przedsiębiorstwach dla 20-osobowych grup pracowniczych objętych badaniem (dane za 3 miesiące)

Table. Results of assessing costs of absence in 3 enterprises for groups of 20 employees participating in the study (data for 3 months). Source: author's data

Miernik	Przedsiębiorstwo 1 (N=20)		Przedsiębiorstwo 2 (N=13)		Przedsiębiorstwo 3 (N=20)	
	Dane na poziomie kadry zarządzającej	Ankiety pracownicze	Dane na poziomie kadry zarządzającej	Ankiety pracownicze	Dane na poziomie kadry zarządzającej	Ankiety pracownicze
Częstość absencji (liczba zwolnień/liczbę pracowników)	50%	120%	30%	50%	15%	65%
Częstość absencji (liczba pracowników ze zwolnieniami/liczbę pracowników)	35%	75%	15%	30%	10%	55%
Liczba osobodni ogółem straconych z powodu absencji	63	131	18	26	12	40
Procent straconego czasu pracy w wyniku absencji	5%	10%	1,4%	2,1%	0,9%	3,1%
Liczba osobodni ogółem kiedy pracownicy przychodzili do pracy zamiast pozostawać na zwolnieniu	21	70	5	20	10	44
Szacunkowe koszty pośrednie absencji ogółem	100 zł	240 zł	1330 zł	1550 zł	60 zł	441 zł
Szacunkowe koszty ogółem obniżonej wydajności w związku z obecnością chorych pracowników w pracy	508 zł	1467 zł	55 zł	306 zł	118 zł	260 zł
Koszty ogółem działań skierowanymi na ograniczenie absencji chorobowej	400 zł	n.d.	720 zł	n.d.	1260 zł	n.d.

Źródło: opr. własne

Podsumowanie

Przedstawione w artykule szacunki pokazują, że koszty obecności chorych pracowników w pracy mogą znacznie przewyższać koszty ponoszone przez pracodawcę z tytułu ich absencji. Tymczasem z obecnością chorych pracowników wiąże się ryzyko nie tylko wzrostu zachorowalności wśród kolegów, ale i obniżona jakość i wydajność pracy [6, 7].

Badania wykazały również, że równie częstym problemem jak obecność chorych pracowników w pracy, jest wykorzystywanie przez nich urlopu wypoczynkowego zamiast skorzystania ze zwolnienia lekarskiego. Takie postępowanie pracowników w długim okresie może wpłynąć na obniżenie morale i motywacji pracowników, ich zaangażowania w pracę, a także negatywnie na wydajność i jakość wykonywanej pracy, a w konsekwencji wzrost kosztów ponoszonych przez pracodawcę z tytułu dolegliwości zdrowotnych pracowników.

Warto też zwrócić uwagę, że w przedsiębiorstwie nr 3, gdzie odnotowano najniższe wskaźniki oraz koszty pośrednie absencji chorobowej oraz koszty obniżonej wydajności z tytułu chorych pracowników obecnych w pracy, wydatki na poprawę materialnego i niematerialnego środowiska pracy były najwyższe. Duża część tych wydatków związana była przy tym z jednorazowymi inwestycjami (remontem szatni, łazienek oraz instalacją klimatyzacji na hali produkcyjnej), które zwrócą się w ciągu najbliższych lat.

Reasumując, uzyskane dla trzech przedsiębiorstw odmienne wyniki poziomu i kosztów absencji chorobowej świadczą o złożoności zjawiska absencji, na której poziom poza dolegliwościami zdrowotnymi może wpływać między innymi poziom bezrobocia w regionie, kondycja finansowa przed-

siębiorstwa, rodzaj działalności, styl zarządzania i kultura organizacyjna oraz charakter wykonywanej pracy.

PIŚMIENICTWO

- [1] Harvey J., Nicholson N. *Incentives and penalties as means of influencing attendance: a study in the UK public sector*. "International Journal of Human Resource Management" 1993, Vol. 4, No. 4:841-858
- [2] Chapman L. *Proof Positive: An Analysis of the Cost-Effectiveness of Wellness*. "Summex Health Management", Sixth Edition, 2006
- [3] European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions. *Absence from work*. 2010. <http://www.eurofound.europa.eu/docs/ewco/t0911039s/t0911039s.pdf>
- [4] Pęciłto M. *Koszty absencji chorobowej i działania ją ograniczające*. „Bezpieczeństwo Pracy” 2012, 492,9:12-15
- [5] Evans A., Walters M. *From Absence to Attendance*. 2nd Edition, Chartered Institute of Personnel and Development, London 2002
- [6] Goetzel R., Long S., Ozminowski R., Hawkins K., Wang S., Lynch W. *Health, Absence, Disability and Presenteeism Costs Estimates of Certain Physical and Mental Health Conditions Affecting U.S. Employers*, "Journal of Occupational and Environmental Medicine" 2004, Vol. 46, No 4:398-412
- [7] Harvey J. and Nicholson N. *Incentives and penalties as means of influencing attendance: a study in the UK public sector*. "The International Journal of Human Resource Management" 1993, Vol. 4, No. 4:841-858

Publikacja opracowana na podstawie wyników II etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, finansowanego w latach 2011-2013 w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.