

ABSENTISMO: CASO DE ESTUDO DO MUNICÍPIO DE BEIMO

ABSENTEEISM: CASE STUDY OF THE MUNICIPALITY OF BEIMO

ABSENTISMO: CASO DE ESTUDIO DEL MUNICIPIO DE BEIMO

Amândio Baía (baia@ipg.pt)*

Célia Ramos (celia-ramos@live.com.pt)**

RESUMO

O absentismo é um dos fenómenos que mais preocupa as organizações, na medida em que influencia o seu desempenho, acarreta custos e contribui para baixar a moral dos trabalhadores assíduos. Questões pessoais e familiares são apontadas como as principais razões para justificar o absentismo não planeado. Os empregadores têm tentado determinar a validade das faltas ao trabalho e oferecer incentivos para mitigar estas ausências. Esta investigação apresenta um estudo de caso realizado numa autarquia local, Câmara Municipal de BEIMO (CMB), com o propósito de tentar perceber quais as causas associadas ao absentismo nesta instituição e propor medidas que ajudem no combate a este problema, de forma a proporcionar um atendimento de melhor qualidade ao cidadão e reduzir os custos de operação. Neste estudo a taxa de absentismo registada foi de 3,4%, valor que indica que cada trabalhador esteve ausente do seu local de trabalho, em média, 8,5 dias no ano. Por outro lado, apurou-se que o absentismo estava correlacionado com a idade, a escolaridade e o tempo de serviço. São os profissionais com idade mais avançada, com escolaridade mais baixa e com mais tempo de serviço que registaram mais faltas. Os principais motivos que justificaram o absentismo foram a doença natural e o apoio a familiares.

Palavras-Chave: Absentismo, Satisfação, Recursos Humanos

ABSTRACT

Absenteeism is one of the phenomena that most concerns organizations insofar as it influences the workers' performance, entails costs and contributes to lowering the morale of regular workers. Personal and family issues are pointed out as the main reasons to justify unplanned absenteeism. Employers have tried to determine the validity of absences from work and to offer incentives to mitigate absences. This research presents a case study carried out in a local authority, Municipality of BEIMO (CMB), in order to try to understand the causes associated with absenteeism in this institution and to propose measures that help in solving this problem in order to provide a service of better quality and reduce operating costs. In this study, the absenteeism rate was 3.4%, which indicates that each worker was absent from his or her place of work, on average, 8.5 days in the year. On the other hand, it was found that absenteeism was correlated with age, schooling and length of service. It is the professionals of a more advanced age, with lower education and

with more time of service that registered more absences. The main reasons for absenteeism were natural illness and support to family members.

.Keywords: Absenteeism, Satisfaction, Human Resources

RESUMEN

El absentismo es uno de los fenómenos que más preocupa a las organizaciones en la medida en que influye en su desempeño, acarrea costos y contribuye a bajar la moral de los trabajadores asiduos. Las cuestiones personales y familiares se señalan con las principales razones para justificar el absentismo no planificado. Los empleadores han intentado determinar la validez de las faltas al trabajo y ofrecer incentivos para mitigar estas ausencias. Esta investigación presenta un estudio de caso realizado en una autarquía local, Ayuntamiento de BEIMO (CMB), con el propósito de intentar percibir cuáles son las causas asociadas al absentismo en esta institución y proponer medidas que ayuden al combate de este problema para proporcionar una atención de mejor calidad al ciudadano y reducir los costos de operación. En este estudio la tasa de absentismo registrada fue del 3,4%, valor que indica que cada trabajador estuvo ausente de su lugar de trabajo, en promedio, 8,5 días en el año. Por otro lado, se constató que el absentismo estaba correlacionado con la edad, la escolaridad y el tiempo de servicio. Son los profesionales con edad más avanzada, con escolaridad más baja y con más tiempo de servicio que han registrado más faltas. Los principales motivos que justificaron el absentismo fueron la enfermedad natural y el apoyo a familiares.

Palabras clave: Absentismo, Satisfacción, Recursos Humanos

* Professor Coordenador no Instituto Politécnico da Guarda, UDI –
Research Unit for Inland Development of Guarda Polytechnic Institute

** Mestre em Sistemas Integrados de Gestão (Ambiente, Qualidade,
Segurança, Responsabilidade Social), Instituto Politécnico da Guarda

Submitted: 23th February 2018

Accepted: 28th May 2018

INTRODUÇÃO

Os progressos tecnológicos nos locais de trabalho, associados a uma rápida globalização, transformaram as condições de trabalho de muitas pessoas no mundo inteiro.

O absentismo é um dos fenómenos que mais preocupa os gestores das empresas devido às suas implicações: custos, diminuição da competitividade, baixa qualidade na prestação de serviços, deterioração do clima laboral, desmotivação dos trabalhadores e um impacto negativo na moral dos trabalhadores assíduos (Kocakulah, *et al.*, 2016; Moreno *et al.*, 2008; Sukumaran e Alamelu, 2014). É um dos constructos mais discutidos nos estudos dedicados ao comportamento humano no trabalho (Halbesleben *et al.*, 2014). Neste contexto, é recomendável que as empresas tentem compreender o que leva os funcionários a ausentarem-se do trabalho fazendo uma gestão adequada dos seus recursos humanos.

Terá que ser feito um esforço sério para reduzir os custos económicos, sociais e pessoais atribuídos ao absentismo da população trabalhadora incluindo o setor público, objeto de estudo em diversos países (Hassan *et al.*, 2014; Paola *et al.*, 2014). Em Portugal, terá que ser um combate estratégico, pela valorização dos nossos recursos humanos, pela promoção da saúde dos trabalhadores, pela reinvenção dos nossos locais de trabalho, pela modernização técnica e sócio organizacional das nossas empresas, pela equidade e solidariedade entre os Portugueses (Graça, 2002). Um estudo europeu elaborado pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2015) mostra que os fatores de risco psicossociais são a principal causa de absentismo laboral em Portugal e no resto da Europa. O mesmo estudo revelou ainda que a perda de produtividade das empresas devido ao absentismo laboral ascende a 136 mil milhões de euros na União Europeia (Silva, 2015).

Por norma, as ausências frequentes ao trabalho são um sintoma de falhas na gestão de recursos humanos da empresa, devendo ser corrigidas de imediato. Má liderança, ausência de *feedback* e de motivação, falta de liberdade criativa, controlo excessivo, falta de transparência, são alguns dos motivos mais frequentes para os funcionários ficarem desmotivados e faltarem ao trabalho, entre outras razões (Silva, 2015). Pfeider (2013) acrescenta que no setor público, o fenómeno do absentismo é contextualizado por um carácter específico: a estabilidade de emprego. Este aspeto dificulta a análise do comportamento do absentismo na esfera pública (Riphahn, 2004; Hassink e Koning, 2009).

Sendo as autarquias locais as principais empregadoras regionais e o absentismo um tema pertinente que tem implicações no desempenho destas organizações propusemo-nos estudar as causas do absentismo na Câmara Municipal de BEIMO (CMB) e sugerir medidas para mitigar este problema.

REVISÃO DA LITERATURA

Num clima de crescente preocupação com a economia, competitividade e qualidade, o absentismo é merecedor de uma considerável reflexão. Para as empresas é difícil, se não impossível, trabalhar normalmente e cumprir os seus objetivos se os seus trabalhadores não comparecerem ao trabalho. Segundo Patinha (2012), ao nível da sociedade em geral, o absentismo acarreta elevados custos, apresentando um efeito negativo na economia em consequência da perda de produção potencial devido à redução da força de trabalho disponível e ao aumento dos custos com tratamentos médicos e segurança social. Economicamente falando estima-se que o custo anual com acidentes e doenças relacionadas com o trabalho, em Portugal, ultrapasse os 4% do PIB Global (Borges *et al.*, 2011). Segundo a Ordem dos Psicólogos, em Portugal, o absentismo e a incapacidade prolongada devido ao stress relacionado com o trabalho e a problemas de saúde mental, tem vindo a agravar-se (Antunes, 2013). As consequências de uma má saúde mental criam, para além do absentismo, inúmeros efeitos negativos para as empresas, tais como, níveis de desempenho e produtividade reduzidos, pouca motivação e elevada rotatividade dos trabalhadores.

De acordo com um estudo realizado pela Deloitte (2002, citado por Cunha *et al.* 2012) o setor público é dos mais negativos em Portugal. O estudo abrangeu 136 mil funcionários tendo como objetivo analisar o impacto dos municípios no setor público e na economia nacional, referindo que cada funcionário falta em média, um mês de trabalho por ano.

O absentismo refere-se ao tempo não trabalhado ou à ausência do trabalhador das suas atividades laborais (Benavides *et al.*, 2001) quer seja fruto de fatores voluntários ou involuntários (Darr e Johns, 2008). Já Cunha *et al.* (2012) referem que a definição mais consensual é a de que o absentismo se refere à ausência inesperada de um trabalhador do seu local de trabalho, considerando ainda, que este termo exclui as ausências por férias, por greves, por folgas, por licenças especiais (por exemplo, maternidade), ou por outros motivos conhecidos ou programados pela organização.

Num sentido mais sociológico, Mallada (2008) e Araújo (2011), entendem que o absentismo está diretamente relacionado com as atitudes do indivíduo e da sua própria identidade em relação ao trabalho, sendo as ausências justificadas ou não e mede-se pela diferença entre o tempo de trabalho contratado e o efetivamente realizado. Outras classificações do absentismo são consideradas no estudo desta temática: temporário *versus* permanente, voluntário *versus* involuntário; justificado *versus* injustificado (Cunha *et al.*, 2012; Pinto, 2006). Segundo estes autores as ausências voluntárias são evitáveis, sendo programadas, pois dependem da vontade do trabalhador de se ausentar ou não, ou seja, é devida a uma intenção de quem se ausenta enquanto as ausências involuntárias não são previsíveis, não sendo programadas, portanto não podem ser controladas pelo indivíduo, surgindo como consequência de doenças inesperadas, acidentes e outros fatores, ou seja, resultam de elementos exteriores à vontade de quem se ausenta.

Pinto (2006) refere que a existência de relações significativas entre as características individuais e o absentismo são universalmente reconhecidas, mas atualmente pouco compreendidas. Segundo este autor o absentismo varia conforme o género, a idade, pois com o aumento da esperança média de vida e mudanças na legislação, nomeadamente a alteração da idade da reforma, originou um acréscimo do número de pessoas mais idosas no trabalho, sendo essencial analisarem-se esses

fatores para se perceber melhor as implicações que o impacto do envelhecimento dos trabalhadores terá na organização.

Normalmente as mulheres além das suas atividades profissionais, estão encarregues das tarefas domésticas e dos cuidados com os filhos, o que poderá originar excesso de trabalho encontrando-se mais expostas a depressões e esgotamentos podendo afastar-se em determinado período dos seus postos de trabalho (Silva, 2015). Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), a depressão será a doença mais comum de 2030. O médico Shekhar Saxena, do Departamento de Saúde Mental da OMS afirmou à BBC que “Os números da OMS mostram claramente que o peso da depressão (em termos de perdas para as pessoas afetadas) vai provavelmente aumentar, de modo que, em 2030, ela será sozinha a maior causa de perdas (para a população) entre todos os problemas de saúde” (BBC, 2009). Silva (2015) refere ainda que a depressão determina um absentismo 11 vezes superior ao das doenças não depressivas, sendo mais frequente nas mulheres e nas pessoas consideradas pobres.

As causas do absentismo nem sempre estão associadas ao indivíduo podendo surgir de fatores organizacionais (Sukumaran e Alamelu, 2014; Hassan *et al.*, 2014). A rotina, a falta de motivação, o mau ambiente no seio da empresa, as fracas condições de trabalho, a falta de envolvimento dos funcionários nos objetivos da empresa, a falta de supervisão, os baixos salários, a inexistência de promoções e crescimento dentro da empresa, a ausência de sistemas de recompensas, a falta de um sistema de avaliação de desempenho e o assédio moral no trabalho são outras das muitas causas do absentismo associadas às empresas (Boon *et al.*, 2015; Lee *et al.*, 2015; Silva, 2015). Um estudo realizado por Ybema *et al.* (2010) refere que a insatisfação no trabalho conduz ao aumento do absentismo nas empresas, assim como o facto de os trabalhadores sentirem que não são produtivos para a empresa. Pavalache-Ilie (2014), Intaraprasong *et al.* (2012), Mohammad *et al.* (2011), Edwards (2014), Koning e Van Kleef (2015), Ibrahim e Aslinda (2013), Rodrigues (2008) e Qamar (2012) concluem que a satisfação no posto de trabalho tem uma relação positiva com o empenhamento organizacional, afetando negativamente os níveis de absentismo. Também Robbins e Judge (2013) consideram que trabalhadores satisfeitos apresentam maior propensão para se envolverem para além das obrigações associadas ao trabalho. Uhl-Bien, *et al.* (2014) realçam a satisfação no trabalho como reflexo dos sentimentos negativos ou positivos *sobre os seus colegas de trabalho e o ambiente de trabalho*. Luthans (2011) associa o *outcome* das organizações à satisfação do empregado. Os trabalhadores mais satisfeitos com as condições de trabalho, no geral, mostram um decréscimo do absentismo (Greenberg, 2011). Torre *et al.* (2015) concluíram que a equidade nos sistemas de compensação dos funcionários também exerce uma influência negativa sobre o absentismo.

Silva (2015) defende que se as organizações adotarem incentivos motivacionais esta medida é mais eficaz do que a própria imposição de sanções no âmbito do combate ao absentismo. Refere ainda que medidas como recompensas a trabalhadores com baixos índices de absentismo sob a forma monetária, ou sob a forma de concessão de um prazo para tratar de assuntos pessoais, a utilização de sistemas de alto desempenho por parte das empresas, como práticas e políticas de gestão que proporcionam aos trabalhadores uma maior aptidão, conhecimento e motivação, contribui para uma redução significativa do absentismo.

O índice de absentismo deve ser considerado um fator de análise em qualquer organização, na medida em que elevados níveis de absentismo podem comprometer toda a produtividade e eficiência. Por detrás do índice de absentismo podem estar muitos problemas que afetam diariamente a qualidade de vida, o desempenho e assiduidade dos funcionários, problemas esses que podem ser de origem pessoal, biológica, ambiental, social, familiar, financeira, ou até mesmo relacionadas com a estrutura organizacional (Valtor 2012). Os Recursos Humanos representam um papel fundamental em todo o processo, pois, é dele que se espera a liderança, sendo o departamento responsável pelo recrutamento e seleção, e pelo desenvolvimento das pessoas e do clima organizacional (Cunha *et al.*, 2012; Samad e Yusuf, 2012).

O nível de desemprego no mercado de trabalho é um fator que afeta negativamente o absentismo, na medida em que os indivíduos mostram-se menos propensos a ausentarem-se do trabalho mesmo quando estão doentes (Livanos e Zangelidis, 2013). Também a liderança ética, refletida nos recentes escândalos envolvendo gestores públicos no setor governamental, à medida que é associada à justiça procedimental na gestão de pessoas, tende a reduzir o absentismo e a aumentar o comprometimento organizacional (Hassan *et al.*, 2014).

São vários os modelos que explicam o processo que leva um trabalhador a identificar um problema e a tomar a decisão de ausentar-se. Costa (2009) refere a existência de vários modelos teóricos provenientes das ciências sociais e humanas como a economia, a psicologia e a sociologia. Steers e Rhodes (1998) defendem que o absentismo resulta da motivação e capacidade para comparecer sendo influenciado por fatores demográficos individuais (pessoais e familiares) e pela satisfação com o trabalho. Prates e Cordeiro (2011) e Patinha (2012) concluem que as práticas organizacionais, a cultura do absentismo e as atitudes, valores e metas são variáveis imprescindíveis na motivação de estar presente.

Dos modelos assentes nas vertentes económicas, psicológicas e sociológicas, adaptamos o Modelo de Steers e Rhodes (1999) por o considerarmos um modelo adequado, assimilado e de diagnóstico tornando-se ajustado para a presente investigação uma vez que contribui para a análise da inter-relação entre três dimensões: cultura organizacional, práticas de gestão, recursos humanos e absentismo.

Na presente investigação considerou-se o absentismo como todas as ausências ao trabalho, incluindo também, as desencadeadas pelos motivos apresentados no regime do Contrato de Trabalho em Funções Públicas (Lei nº 35/2014, 2014): assistência a familiares, falecimento de familiares, acidente de trabalho, greves, proteção de maternidade e paternidade, deslocações a tribunal e trabalhador-estudante. Excluíram-se as férias e feriados, assim como o repouso semanal e tolerâncias de ponto, pois de acordo com o artigo 171º da citada lei, o direito a férias é irrenunciável. Nas autarquias locais existe legislação específica referente à justificação das faltas (Lei nº35/2014 – Artigo 21, 2014).

Autores como Taylor (1999), Pelletier & Lynch (2004) e Saldarriaga *et al.* (2007), defendem que ao analisar-se este fenómeno deve ser tido em conta uma etiologia multifatorial, ou seja, ter-se em conta variáveis do indivíduo como a motivação, as necessidades, os hábitos, os valores, os conhecimentos e as variáveis relacionadas com a organização como o clima de trabalho e as políticas da organização.

Nesta investigação pretende perceber-se quais as causas que levam os trabalhadores da CMB a ausentarem-se ao trabalho e propor medidas corretivas que mitiguem o absentismo e consequentemente reduzam os custos operacionais e melhorem a imagem da CMB.

METODOLOGIA

Nesta investigação optou-se por um estudo de caso selecionando aleatoriamente uma amostra da população dos trabalhadores da Câmara Municipal de BEIMO (CMB) pretendendo responder-se às seguintes questões de investigação:

Questão Genérica de Investigação:

Quais as causas associadas com o absentismo na Câmara Municipal de BEIMO?

De modo a responder à questão genérica de investigação, foram equacionadas duas ***Questões Específicas de Investigação:***

Questão 1 – Existem diferenças significativas entre o *género, idade, estado civil, número e filhos a cargo, tempo de serviço e tempo na função atual, contrato de trabalho e o número de dias que faltou ao trabalho?*

Questão 2- Existe alguma relação entre os indicadores *Natureza do Trabalho e Atitudes, Valores e Objetivos e o Número de Dias que Faltou ao Trabalho?*

Foi usado um questionário para a recolha de dados, baseado na investigação teórica, apoiado em hipóteses, e posterior tratamento informático e estatístico dos dados obtidos. De modo a garantir a validade do questionário, foi realizado um pré-teste a um grupo de 10 pessoas e solicitado o *feedback* da coerência e compreensão global, para se proceder aos ajustamentos necessários. Para a operacionalização do estudo desenvolveu-se a constituição de uma amostra aleatória simples sobre o universo considerado para estudo – trabalhadores da CMB. O inquérito tinha como objetivo saber a opinião dos trabalhadores sobre as causas do absentismo ao trabalho.

Os inquéritos por questionário foram entregues entre novembro e dezembro de 2015, nos locais de trabalho da CMB, presencialmente e de forma direta – face to face – a 104 funcionários, representando 78,8% da população-alvo, que desempenham funções na CMB, nos diversos serviços sendo os próprios a preencher o inquérito que foi recolhido na hora e a quem foi garantido o anonimato. Na determinação da dimensão da amostra tivemos em atenção um nível de significância de 5% e um erro de amostragem de 4,44%. No questionário foram usadas questões fechadas, de modo a obter dados passíveis de comparação.

O questionário foi estruturado em duas partes. Na primeira parte foram recolhidos dados sobre os inquiridos, ou seja a caracterização da amostra, nomeadamente, a idade, sexo, estado civil, número de filhos, categoria profissional, tempo de serviço na Câmara, tempo de serviço na função, contrato de trabalho em funções públicas, categoria profissional, número de dias que faltou ao trabalho no ano de 2014 e principais razões destas faltas.

Na segunda parte foram recolhidos dados sobre a perceção, que os inquiridos tinham sobre a Natureza do Trabalho e Atitudes, Valores e Objetivos (Tabela 1), materializada numa escala de Likert com níveis de 1 a 5, em que 1 representava “Pouco Importante” e 5 “Muito Importante”.

Tabela 1 - Natureza do Trabalho e Atitudes, Valores e Objetivos

Natureza do Trabalho	Atitudes, Valores e Objetivos
Tarefas variadas e aliciantes	Satisfação com o trabalho
Grau de autonomia no trabalho	Expectativas em relação ao trabalho
Participação nas decisões	Conciliação das exigências do trabalho com o desenvolvimento pessoal
Comunicação com os superiores	Gostava de fazer outro tipo de trabalho
Relacionamento com os colegas de trabalho	Sinto-me motivado e satisfeito na empresa
Adequação do horário de trabalho	Sinto que posso vir a ser promovido
Remuneração adequada	Tenciono continuar a trabalhar na empresa
Condições das instalações do local de trabalho	

O tratamento estatístico foi realizado no *software* IBM SPSS (v22 - SPSS Inc Chicago, IL) e no Excel (Microsoft Office 2015, Microsoft Corporation). Foi definida uma probabilidade de erro do Tipo I, (α), de 5%.

Câmara Municipal de BEIMO (CMB)

A CMB tem como missão o exercício das atribuições e competências que lhe são cometidas, nos termos da lei e dos regulamentos, regendo-se por valores como a eficiência, a eficácia, a qualidade, a transparência e o rigor, de forma a garantir qualidade de vida aos munícipes do Concelho e a todos os utilizadores dos serviços municipais. Apresenta uma estrutura flexível enquadrada, segundo a tipologia de Mintzberg (2010), na Burocracia Mecanista sustentada no seu caráter rotineiro, especializado, formalizado e verticalmente centrado.

Segundo o Balanço Social (2015) os funcionários da CMB faltaram 798 dias por motivo de doença, 303 dias por conta de período de férias e 178 dias por acidente em serviço ou por doença profissional. Salienta-se que as ausências por conta de férias não são consideradas como absentismo. Para calcular a Taxa de Absentismo na CMB, relativa ao ano de 2015, utilizou-se a fórmula de Graça (2002) (Eq.1). Foram considerados 132 trabalhadores, 253 dias úteis de trabalho e 1129 dias de ausência de todos os trabalhadores. Considerou-se também 8 horas de trabalho por dia.

$$\begin{aligned}
 \text{Taxa de Absentismo} &= \frac{\text{Total de Horas de Ausência (THA)}}{\text{Potencial Máximo Anual (PMA)}} * 100 & (1) \\
 &= \frac{1129 \text{ dias de ausência} * 8 \text{ horas}}{(253 \text{ dias úteis} * 132 \text{ trabalhadores}) * 8 \text{ horas}} * 100 = 3,381\%
 \end{aligned}$$

Este valor indica que, em média, cada trabalhador faltou ao trabalho 8,55 dias por ano, com todos os transtornos funcionais, custos, produtividade e imagem que situações deste tipo causam à

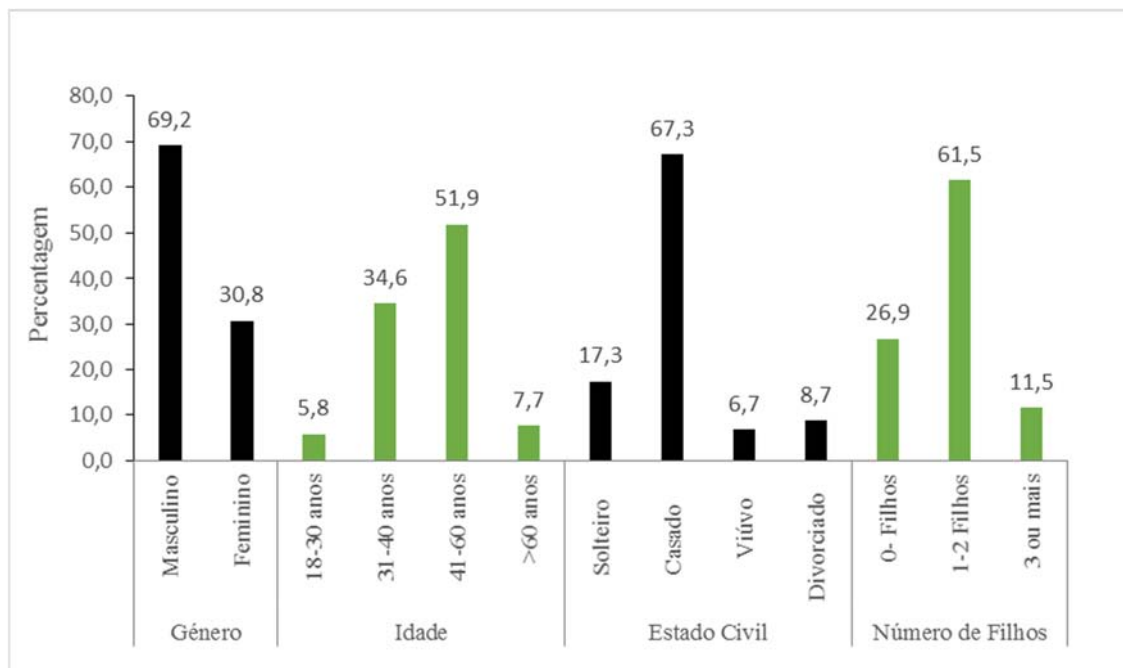
organização. Muito embora esta taxa de absentismo seja inferior ao valor reportado por Cunha *et al.* (2012), em média um mês por ano, importa mesmo assim tentar perceber as causas subjacentes a esta taxa de absentismo.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na amostra 30,8% dos inquiridos são do sexo feminino e 69,2% do sexo masculino (Gráfico 1). A maioria (51,9%) dos inquiridos tem uma idade compreendida entre 41 e 60 anos e 34,6% tem uma idade compreendida entre os 31 a 40 anos.

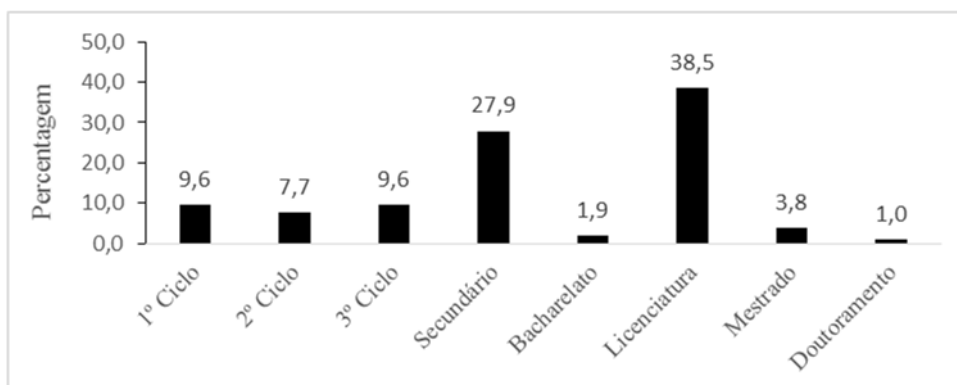
No que respeita ao estado civil e ao número de filhos a cargo, pode verificar-se que 67,3% dos inquiridos são casados ou vivem em união de facto, 17,3% são solteiros e 15,4% são viúvos ou divorciados. Também 61,5% dos inquiridos tem 1 a 2 filhos a cargo e 26,9% não têm filhos (Gráfico 1).

Gráfico 1: Género, Idade, Estado Civil e Número de Filhos



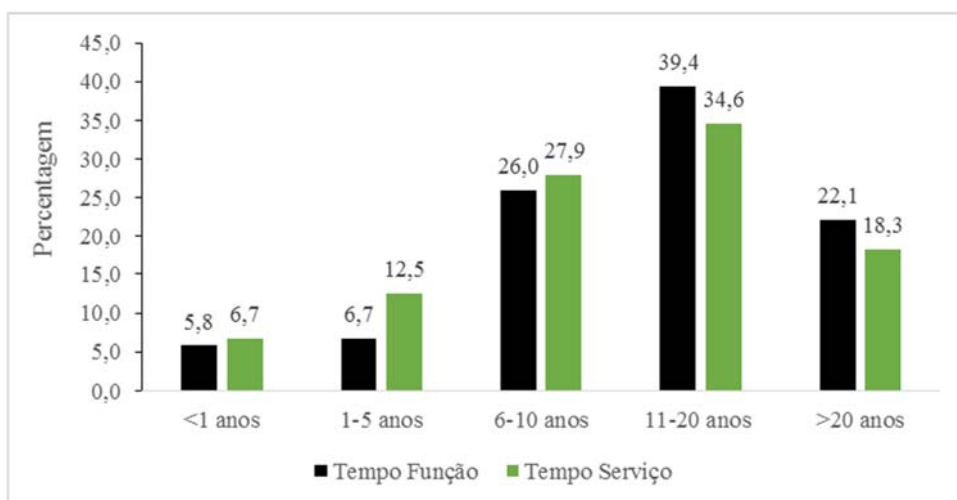
Quanto à escolaridade, verifica-se que cerca de 38,5% dos inquiridos possuem uma Licenciatura e 28% possuem apenas o Secundário. Pode ainda observar-se que 54,8% dos funcionários inquiridos possuem habilitações entre o 1º Ciclo e Secundário, e cerca de 45,2% possuem habilitações superiores ao Bacharelato (Gráfico 2).

Gráfico 2: Escolaridade



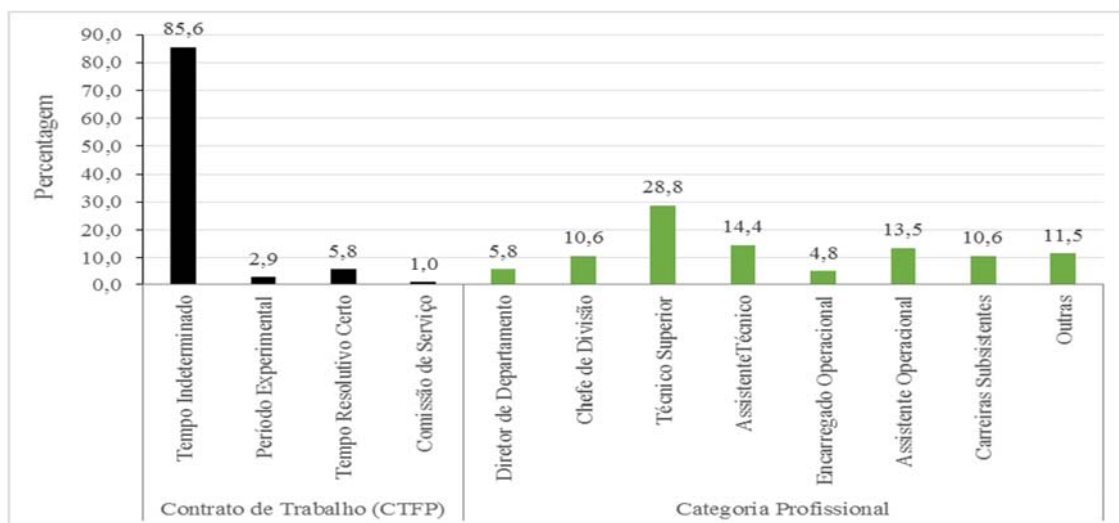
Como se pode observar no Gráfico 3 os funcionários apresentam percentagens idênticas no tempo de serviço na CMB e na função atual que desempenham. Contudo, alguns deles vieram de outras instituições pelo que o tempo de serviço na função atual é maior do que o tempo de serviço na Câmara.

Gráfico 3: Tempo na Função e Tempo de Serviço



A grande maioria, cerca de 85,6% dos inquiridos da CMB possui um contrato a tempo indeterminado o que lhe dá uma garantia de estabilidade e subsistência. No que respeita à categoria profissional, de acordo com o Gráfico 4 verifica-se que uma maioria bastante significativa da amostra é Técnico Superior (28,80%), 14,40% Assistentes Técnicos e 13,50% Assistentes Operacionais.

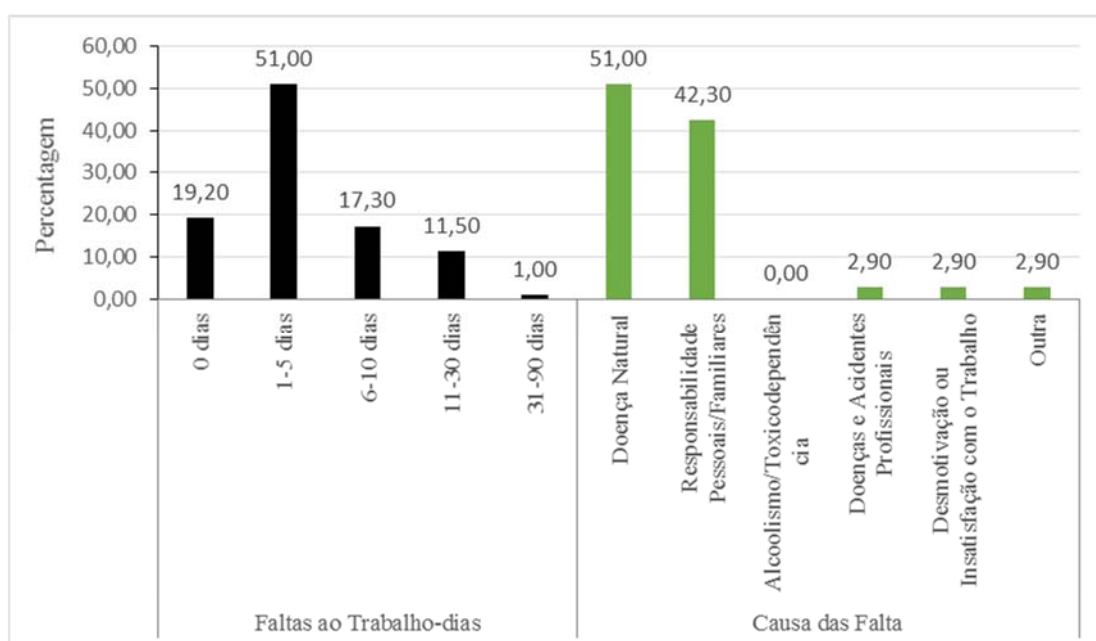
Gráfico 4: Contrato de Trabalho e Categoria Profissional



Dos 104 inquiridos da CMB, 80,8% já esteve ausente do trabalho no mínimo entre 1 a 5 dias e 19,2% nunca faltou ao trabalho. Pode também observar-se que dos funcionários que se ausentaram ao trabalho em 2015 (80,8%), a grande maioria, 63,11%, ausentaram-se cerca de 1 a 5 dias e apenas 1% dos inquiridos ausentarem-se por mais de 90 dias (Gráfico 5).

Dos trabalhadores inquiridos que afirmaram ter faltado ao trabalho no último ano, 51% afirma que a principal causa dessas ausências foi por doença natural (constipações, gripes, etc.) e 42,3% diz que faltou por responsabilidade pessoais. Relativamente a outro tipo de ausências pode observar-se que não têm grande relevância já que apresentam valores pouco significativos as faltas por doença e acidentes profissionais, desmotivação ou insatisfação com o trabalho e outras faltas. A opção por motivo de alcoolismo e toxicodependência não apresentou nenhuma ausência (Gráfico 5).

Gráfico 5: Faltas ao Trabalho (dias) e Causa das Faltas



De uma forma geral todos os itens incluídos na Natureza do Trabalho foram classificados pelos inquiridos de forma satisfatória com uma média mínima de 3,0 numa escala de 1 (Pouco) a 5 (Muito). Contudo é de salientar 3 itens que os trabalhadores inquiridos consideraram mais importantes: um bom relacionamento com os colegas de trabalho (média de 3,80), os horários de trabalho são adequados (média de 3,66) e o relacionamento com os superiores são satisfatórios (média de 3,51). Muito embora, de uma forma geral, a dispersão das respostas seja pouco considerável, são os itens remuneração adequada, condições do local de trabalho e comunicação com os superiores que apresentam uma maior dispersão nas respostas.

Note-se ainda que aproximadamente 20,2% dos inquiridos refere as tarefas como pouco variadas e aliciantes, 25% considera ter pouca autonomia no trabalho, 35,6% pensa que a remuneração é pouco adequada e 27,9% considera-se pouco satisfeito com as condições das instalações do local de trabalho (Tabela 2).

Tabela 2 – Média das Classificações - Natureza do Trabalho

Itens	1	2	3	4	5	Média	Desvio padrão
Tarefas variadas e aliciantes	9,60	10,60	48,10	24,00	7,70	3,10	1,019
Grau de autonomia no trabalho	5,80	19,20	30,80	32,70	11,50	3,25	1,077
Participação nas decisões	6,70	21,20	30,80	34,60	6,70	3,13	1,043
Comunicação com os superiores	6,70	10,60	25,00	40,40	17,30	3,51	1,106
Relacionamento com os colegas de trabalho	1,00	6,70	27,90	40,40	24,00	3,80	0,918
Adequação do horário de trabalho	1,00	6,70	36,50	36,50	19,20	3,66	0,899
Remuneração adequada	13,50	22,10	25,00	29,80	9,60	3,00	1,207
Condições das instalações do local de trabalho	10,60	16,30	32,70	26,00	14,40	3,17	1,186

Da Tabela 3, concluiu-se que de uma forma geral os inquiridos classificaram os itens associados com as Atitudes, Valores e Objetivos de uma forma satisfatória (média>3) à exceção dos itens Sinto que Posso Vir a ser Promovido com a média de 2,81. Realça-se também que 35,6% dos inquiridos têm pouca esperança de virem a ser promovidos, 19,2% sentem-se pouco motivados e satisfeitos na empresa e 20,1% têm poucas expectativas em relação ao trabalho. Já 16,40% consideram-se pouco satisfeitos com o trabalho.

Tabela 3 – Média das Classificações - Atitudes, Valores e Objetivos

Itens	1	2	3	4	5	Média	Desvio Padrão
Satisfação com o trabalho	5,80	10,60	41,30	30,80	11,50	3,32	1,077
Expectativas em relação ao trabalho	3,80	16,30	44,20	26,00	9,60	3,21	0,962
Conciliação das exigências do trabalho com o desenvolvimento pessoal	3,80	16,30	42,30	27,90	9,60	3,23	0,968
Gostava de fazer outro tipo de trabalho	7,70	16,30	33,70	29,80	12,50	3,23	1,108
Sinto-me motivado e satisfeito na empresa	3,80	15,40	46,20	27,90	6,70	3,18	0,911
Sinto que posso vir a ser promovido	13,50	22,10	37,50	24,00	2,90	2,81	1,043
Tenciono continuar a trabalhar na empresa	2,90	7,70	27,90	35,60	26,00	3,74	1,024

Hipóteses de Investigação

Para testar a **Questão 1** de investigação recorreu-se ao teste não paramétrico de Kruskal-Wallis, seguido de comparação múltipla das médias das ordens com a Anova Tukey, como descrito por Maroco (2011). Como exemplo, atente-se na seguinte hipótese nula relativa à Questão 1:

H_0 – Número de dias que faltou ao trabalho-Gênero – Não existe uma relação significativa entre o número de dias que faltou ao trabalho e o Gênero.

A Tabela 4 apresenta as estatísticas do teste não paramétrico de Kruskal-Wallis relativamente às hipóteses consideradas, para o nível de significância (α) de 5%.

Tabela 4 - Teste de Kruskal- Wallis

Variáveis	Número de dias que faltou ao trabalho no último ano (2014)	
	p	χ^2
Gênero	0,520	0,415
Idade	0,034	8,686
Escolaridade	0,039	14,811
Estado civil	0,081	6,730
Número de filhos a cargo	0,152	3,769
Tempo de serviço - câmara	0,007	14,176
Tempo na função atual	0,357	4,377
Contrato de trabalho em funções públicas	0,131	7,084
Categoria profissional	0,156	9,311

A *Idade* ($\chi^2=8,686$ e $p=0,034$) tem um efeito estatístico significativo ($p \leq 0,05$) com *O Número de Dias que o Trabalhador Faltou ao Trabalho* ou seja existem diferenças significativas entre o número de dias que os trabalhadores faltaram ao trabalho e a idade. O teste de Tukey ($p=0,0038$) destaca essa diferença para os escalões etários 18-30 anos e maior do que 60 anos. Destes dois escalões são os inquiridos com mais de 60 anos que faltaram mais ao trabalho.

A *Escolaridade* ($\chi^2=14,811$ e $p=0,039$) tem um efeito estatístico significativo ($p \leq 0,05$) com *O Número de Dias que o Trabalhador Faltou ao Trabalho* ou seja existem diferenças significativas entre o número de dias que os trabalhadores faltaram ao trabalho e a escolaridade. O teste de Tukey ($p=0,0027$) destaca essa diferença para os inquiridos detentores do 1º Ciclo de Escolaridade e os detentores de uma Licenciatura. Destes dois grupos são os inquiridos com menos habilitações literárias, 1º Ciclo, que faltaram mais ao trabalho.

O *Tempo de Serviço na Câmara* ($\chi^2=14,176$ e $p=0,007$) tem um efeito estatístico significativo ($p \leq 0,05$) com *O Número de Dias que o Trabalhador Faltou ao Trabalho* ou seja existem diferenças significativas entre o número de dias que os trabalhadores faltaram ao trabalho e o tempo de serviço na Câmara. O teste de Tukey ($p=0,050$) destaca essa diferença para os inquiridos com ligação à Câmara há menos de 5 anos e os que têm ligação entre 11-20 anos. Destes dois grupos são os que têm mais tempo de ligação à Câmara os que mais faltam ao trabalho. Estas diferenças justificam-se, pois de uma forma geral quanto maior a idade, maior é o risco de doenças naturais e profissionais (Robbins e Judge 2013). Também são estes trabalhadores detentores de escolaridade mais baixa os que se encontram há mais tempo na Câmara, que poderão apresentar maiores níveis de desmotivação e insatisfação dependendo do cargo e tarefas que desempenham. Todas estas razões e outras explicitadas poderão estar na origem da média superior de faltas.

Para testar a relação entre os indicadores *Natureza do Trabalho e Atitudes, Valores e Objetivos* e as *Faltas ao Trabalho* foi utilizado o teste de correlação não paramétrico de Spearman pois todos os valores de p associados ao teste de **Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk** aplicados aos indicadores são iguais a zero pelo que se conclui que estas variáveis não seguem uma Distribuição Normal (Tabela 5).

Como exemplo, atente-se na seguinte hipótese nula relativa à **Questão 2** associada ao indicador *Natureza do Trabalho*:

H_0 – Não existe uma correlação entre o *Número de Dias que Faltou ao Trabalho* no último ano e a *Natureza do Trabalho* (tarefas variadas e aliciantes, grau de autonomia no trabalho, participação nas decisões, comunicação com os superiores, relacionamento com os colegas de trabalho, adequação do horário de trabalho, remuneração adequada e condições das instalações do local de trabalho).

Tabela 5 – Teste de Normalidade a variável Natureza do Trabalho e Atitudes, Valores e Objetivos

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Natureza do Trabalho						
Tarefas Variadas e Aliciantes	0,261	104	0	0,882	104	0
Grau de Autonomia	0,199	104	0	0,910	104	0
Participação Decisões	0,210	104	0	0,902	104	0
Comunicação Superiores	0,248	104	0	0,882	104	0
Relacionamento Colegas	0,231	104	0	0,875	104	0
Adequação Horário	0,212	104	0	0,879	104	0
Remuneração Adequada	0,191	104	0	0,908	104	0
Condições Local de Trabalho	0,173	104	0	0,912	104	0
Atitudes, Valores e Objetivos						
Satisfação Trabalho	0,213	104	0	0,895	104	0
Expetativas sobre o Trabalho	0,231	104	0	0,900	104	0
Conciliação Trabalho-Desenvolvimento Pessoal	0,219	104	0	0,903	104	0
Gostava de Fazer outro Tipo de Trabalho	0,179	104	0	0,911	104	0
Motivado e Satisfeito	0,233	104	0	0,892	104	0
Sinto que Posso ser Promovido	0,217	104	0	0,901	104	0
Tenciono Continuar Empresa	0,215	104	0	0,879	104	0

Note-se que em ambos os indicadores muitas das correlações são praticamente nulas e não significativas no nível de $p=0,05$ sendo que as variáveis restantes apresentam uma correlação fraca $0,1 \leq r \leq 0,3$ ou $-0,1 \leq r \leq -0,3$ (Tabela 6 e 7). Isto indicia que perante a conjuntura económica, social e política atual, em que impera um mercado de trabalho altamente contrativo, os empregados não arriscam em pôr em causa o seu emprego não comparecendo no local de trabalho, independentemente da Natureza do Trabalho ou das Atitudes, Valores e Objetivos. Repare-se que 93,30% das faltas ao trabalho estão associadas a razões de saúde e responsabilidades familiares ou seja causas impreteríveis.

Tabela 6- Teste de Correlação não paramétrico de Spearman entre a Natureza do Trabalho e as Faltas ao Trabalho (dias)

Natureza do Trabalho			Faltas ao Trabalho-Dias
r de Spearman	Tarefas Variadas e Aliciantes	Coefficiente de Correlação	-0,208
		Sig. (2 extremidades)	0,034
	Grau de Autonomia	Coefficiente de Correlação	-0,109
		Sig. (2 extremidades)	0,271
	Participação Decisões	Coefficiente de Correlação	0,015
		Sig. (2 extremidades)	0,881
	Comunicação Superiores	Coefficiente de Correlação	0,023
		Sig. (2 extremidades)	0,819
	Relacionamento Colegas	Coefficiente de Correlação	0,036
		Sig. (2 extremidades)	0,717
	Adequação Horário	Coefficiente de Correlação	0,027
		Sig. (2 extremidades)	0,782
	Remuneração Adequada	Coefficiente de Correlação	0,104
		Sig. (2 extremidades)	0,293
	Condições Local de Trabalho	Coefficiente de Correlação	0,198
		Sig. (2 extremidades)	0,044

Veja-se que a correlação entre a Satisfação no Trabalho e o Absentismo é muito fraca o que vai ao encontro ao resultados de outras investigações (Locke, 1976; Taylor e Scott, 1999; Steel e Rentsch, 1995).

Tabela 7 - Teste de Correlação não paramétrico de Spearman entre as Atitudes, Valores e Objetivos e as Faltas ao Trabalho (dias)

Atitudes, Valores e Objetivos		Faltas ao Trabalho-Dias
rô de Spearman	Satisfação Trabalho	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,046 0,645
	Expetativas sobre o Trabalho	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,113 0,255
	Conciliação Trabalho- Desenvolvimento Pessoal	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,047 0,632
	Gostava de Fazer outro Tipo de Trabalho	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,031 0,755
	Motivado e Satisfeito	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,200 0,042
	Sinto que Posso ser Promovido	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,148 0,135
	Tenciono Continuar Empresa	Coeficiente de Correlação Sig. (2 extremidades)
		-0,04 0,688

Sugestões e Recomendações

Para uma redução do absentismo e melhoria da satisfação dos funcionários deixam-se aqui algumas, modestas, recomendações em conformidade com os resultados obtidos (Ramos, 2016):

- *Recompensas e Reconhecimento* – aplicar na CMB um sistema de recompensas de forma a distinguir os funcionários mais assíduos e com melhor desempenho;
- *Melhorar a qualidade de supervisão* – as chefias devem preocupar-se com os seus colaboradores, ajudando-os na prossecução dos seus interesses, tratando-os com respeito e disponibilizando canais expeditos de comunicação mútua;
- *Empowerment* – descentralização do poder de forma a permitir uma maior participação dos colaboradores no processo de decisão. Promover formação adequada com as suas necessidades de desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores;
- *Rotatividade e Enriquecimento de Tarefas* – sempre que possível atribuir as tarefas aos colaboradores que sejam congruentes com os seus interesses, aliciantes e variadas dando-lhe maior responsabilidade e autonomia sobre o trabalho que realizam. É imperativo fornecer-lhe *feedback* do desenvolvimento do seu trabalho;
- *Expetativas de Promoção* – criar nos trabalhadores o sentimento de que o seu esforço resultará num dado desempenho com a consequente recompensa que ele valorize – como por exemplo, possibilidade de progressão na carreira, reconhecimento do trabalho desenvolvido nas Publicações da Câmara, diplomas, medalhas, etc;
- *Promover uma força de trabalho saudável* – desenvolvendo campanhas de socialização e qualidade de vida, promovendo palestras voltadas para o bem-estar e alimentação saudável, que estimulem a práticas de exercícios físicos e alertem para os perigos de hábitos nocivos como o tabagismo e alcoolismo, são boas formas de estimular os funcionários e melhorar a sua saúde e consequentemente reduzir o absentismo;
- *Melhorar as condições do local de trabalho* – dotar os colaboradores dos meios que lhe permitam desenvolver as suas atividades num ambiente seguro e livre de ameaças de perigo físico ou

psicológico. As condições físicas das instalações (higiene, desenho do posto de trabalho, etc.) têm interferência no grau de satisfação dos trabalhadores.

A prevenção do absentismo nas organizações exige consciência crítica e espírito de abertura, o que leva a uma mudança de atitude dos funcionários, diminuindo as suas faltas. As políticas de gestão devem adequar-se a este problema real, resultando em benefícios para os funcionários, para a organização e para os cidadãos que utilizam os seus serviços além de beneficiar a economia nacional.

CONCLUSÕES

O absentismo provoca repercussões na economia em geral, mas também provoca graves danos nas organizações criando fracos níveis de produtividade e elevados custos. Torna-se por isso fundamental analisar as suas causas apostando essencialmente na sua prevenção. Essa preocupação deve levar a mudança de atitudes, comportamentos e práticas, no sentido de reduzir a taxa de absentismo. Partindo desta inquietação, foi desenvolvida esta investigação, alicerçada teórica e empiricamente na problemática do absentismo, tendo como objetivo perceber quais as causas que levam à decisão dos trabalhadores da Câmara Municipal de BEIMO (CMB) de se ausentar ao trabalho.

A taxa de absentismo laboral de 3,381% na CMB, correspondente a 8,55 dias por ano, valor bastante inferior ao referido por Cunha *et al.* (2012). Apurou-se que cerca de 51%, ou seja mais de metade dos inquiridos faltou entre 1 a 5 dias ao trabalho, sendo que as causas mais significativas foram por doença natural e responsabilidades pessoais/familiares. As outras causas não apresentam grande relevância.

Apenas se verificou uma relação positiva entre a idade, escolaridade e tempo de serviço na Câmara. São os trabalhadores mais idosos, no geral possuidores da escolaridade mais baixa e há mais tempo na Câmara (mais de 11 anos), que tendem a ausentar-se mais por motivos de saúde, justificando a principal causa de ausência como a doença natural (ausência involuntária).

Não se confirmou uma correlação estatisticamente significativa entre as dimensões *Natureza do Trabalho* e *Atitudes, Valores e Objetivos*. Contudo, os itens relacionamento com os colegas de trabalho, adequação do horário de trabalho, comunicação com os superiores (dimensão *Natureza do Trabalho*), vontade de continuar a trabalhar na empresa e satisfação com o trabalho (dimensão *Atitudes, Valores e Objetivos*) são os que mereceram uma melhor classificação média por parte dos inquiridos. A pior classificação foi obtida na perceção que os inquiridos têm sobre as possibilidades de virem a ser promovidos.

Além destes aspetos importa salientar que, perante a conjuntura económica, social e política que se vive atualmente, os funcionários não arriscam colocar em causa o seu emprego, comparecendo no local de trabalho, independentemente da *Natureza do Trabalho* ou das *Atitudes, Valores e Objetivos*.

A principal limitação no desenvolvimento desta investigação prendeu-se na dificuldade em inquirir os trabalhadores que exercem funções no exterior da autarquia, como por exemplo, os jardineiros e os da construção civil.

Como investigação futura sugere-se o estudo do impacto do absentismo nos resultados económicos financeiros da CMB e na imagem dos serviços que prestam à população.

BIBLIOGRAFIA

- ANTUNES, S. (2013). ORDEM DOS PSICÓLOGOS. OPP ENVIA CARTA ÀS MIL MAIORES EMPRESAS EM PORTUGAL. DISPONÍVEL EM: [HTTPS://WWW.ORDEMDOSPSICOLOGOS.PT/PT/NOTICIA/1065](https://www.ordemdospsicologos.pt/pt/noticia/1065). ACEDIDO EM 20/08/2015.
- ARAÚJO, E.R. (2011). SISTEMA DE REGISTO BIOMÉTRICO NO CONTROLO DA ASSIDUIDADE E DA PONTUALIDADE: ESTUDO DE CASO NO HOSPITAL DO SNS. ESCOLA SUPERIOR DA SAÚDE PÚBLICA. UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA.
- BALANÇO SOCIAL (2015). BALANÇO SOCIAL DA CMB. CÂMARA MUNICIPAL DE BEIMOÍ.
- BBC (2009). DEPRESSÃO SERÁ DOENÇA MAIS COMUM DO MUNDO EM 2030, DIZ OMS. [WWW.BBC.COM/PORTUGUESE/NOTICIAS/2009/09/090902_DEPRESSAO_OMS_CP.GTML](http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2009/09/090902_depressao_oms_cp.shtml). ACEDIDO EM 20/08/2015.
- BENAVIDES, F. G., BENACH, J., DIEZ-ROUX, A. V., ROMAN, C. (2001). HOW DO TYPES OF EMPLOYMENT RELATE TO HEALTH INDICATORS? FINDINGS FROM THE SECOND EUROPEAN SURVEY ON WORKING CONDITIONS. JOURNAL OF EPIDEMIOLOGY AND COMMUNITY HEALTH, v. 54, n. 7, p. 494-501.
- BOON, C., BELSCHAK, F. D., HARTOG, D. N. D., PUNENBURG, M. (2015). PERCEIVED HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES: THEIR EFFECTS ON EMPLOYEE ABSENTEEISM AND TIME ALLOCATION AT WORK. JOURNAL OF PERSONNEL PSYCHOLOGY, v. 13, n. 1, p. 21-33.
- BORGES, S., FERNANDES, S., PILAR, M. (2011). ABSENTISMO. ANÁLISE DO ABSENTISMO NOS SERVIÇOS COM IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS CAUSAS E SUGESTÕES DE MELHORIA. INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO. P. 2.
- COSTA, A. R. (2009). O IMPACTO DOS NÍVEIS DE EMPENHAMENTO NOS COMPORTAMENTOS ABSENTISTAS DOS TRABALHADORES DE UMA EMPRESA MULTINACIONAL. ESCOLA DE ECONOMIA E GESTÃO. UNIVERSIDADE DO MINHO. P. 37-41. [HTTP://REPOSITORIUM.SDM.MMINHO.PT/BITSTREAM/1822/16741/1/ANA/20RAQUEL%20COSTA.PDF](http://repositorium.sdm.minho.pt/bitstream/1822/16741/1/ANA/20RAQUEL%20COSTA.PDF). ACEDIDO EM 29/09/2015
- CUNHA, M. P., REGO, A., CABRAL-CARDOSO, C., MARQUES, C. A., GOMES, J.F.S. (2012). MANUAL DE GESTÃO DE PESSOAS E DO CAPITAL HUMANO (2ª EDIÇÃO). LISBOA: EDIÇÕES SÍLABO.
- DARR, W., JOHNS, G. (2008). WORK STRAIN, HEALTH, AND ABSENTEEISM: A META-ANALYSIS. JOURNAL OF OCCUPATIONAL HEALTH PSYCHOLOGY, v. 13, n. 4, p. 293-318.
- EDWARDS, V. L. (2014). EXAMINING ABSENTEEISM IN THE PUBLIC AND NON-PROFIT SECTORS. INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATION THEORY AND BEHAVIOR, v. 17, n. 3, p. 293-310.
- EU-OSHA (2015). RELATÓRIO ANUAL 2015. [HTTPS://OSHA.EUROPA.EU/PT/TOOLS-AND-PUBLICATIONS/PUBLICATIONS/ANNUAL-REPORT-2015-SUMMARY/VIEW](https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/publications/annual-report-2015-summary/view). ACEDIDO EM 21/10/2016.
- GRAÇA, L. (2002). ABSENTISMO E STRESSE NO TRABALHO (JOB STRESSE AND ABSENTEEISM). [HTTP://WWW.ENSUP.UNL.PT/LGRACA/TEXTOS147.HTML](http://www.ensp.unl.pt/lgraca/textos147.html). ACEDIDO EM 25/03/2015.
- GREENBERG, G. (2011). BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS. PEARSON EDUCATION LIMITED. ENGLAND.
- HALBESLEBEN, J. R., WHITMAN, M. V., CRAWFORD, W. S. (2014). A DIALECTICAL THEORY OF THE DECISION TO GO TO WORK: BRINGING TOGETHER ABSENTEEISM AND PRESENTEEISM. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT REVIEW, v. 24, n. 2, p. 177-192.
- HASSAN, S., WRIGHT, B. E., YUKI, G. (2014). DOES ETHICAL LEADERSHIP MATTER IN GOVERNMENT? EFFECTS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT, ABSENTEEISM, AND WILLINGNESS TO REPORT ETHICAL PROBLEMS. PUBLIC ADMINISTRATION REVIEW, v. 74, n. 3, p. 333-343.
- HASSINK, W. H., KONING, P. (2009). DO FINANCIAL BONUSES REDUCE EMPLOYEE ABSENTEEISM? EVIDENCE FROM A LOTTERY. INDUSTRIAL AND LABOR RELATIONS REVIEW, v. 62, p. 327-342.
- IBRAHIM, M.A., ASLINDA, A. (2013). RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AT GOVERNMENT-OWNED CORPORATION COMPANIES. JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND GOVERNANCE. 3(3), p. 35-42.
- INTARAPRASONG, B., DITYEN, W., KRUGKRUNJIT, P.T. (2012). JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF PERSONNEL AT ONE UNIVERSITY HOSPITAL IN THAILAND. JOURNAL MED ASSOC THAI. 95(6), p. 102-108.
- KOCAKULAH, M. C., KELLEY, A. G., MITCHELL, K. M., RUGGIERI, M. P. (2016). ABSENTEEISM PROBLEMS AND COSTS: CAUSES, EFFECTS AND CURES. THE INTERNATIONAL BUSINESS & ECONOMICS RESEARCH JOURNAL (ONLINE), 15(3), p. 89.
- KONING, L.F., VAN KLEEF, G.A. (2015). HOW LEADERS' EMOTIONAL DISPLAYS SHAPE FOLLOWERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. THE LEADERSHIP QUARTERLY. 26. P. 489-501.
- LEE, B. Y., WANG, J., WESTSTAR, J. (2015). WORK HOUR CONGRUENCE: THE EFFECT ON JOB SATISFACTION AND ABSENTEEISM. THE INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, v. 26, n. 5, p. 657-675, 2015.
- LEI N.º 35/2014, DE 20 DE JUNHO (2014). LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS. ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA.
- LIVANOS, I., ZANGELIDIS, A. (2013). UNEMPLOYMENT, LABOR MARKET FLEXIBILITY, AND ABSENTEEISM: A PAN-EUROPEAN STUDY. INDUSTRIAL RELATIONS, v. 52, n. 2, p. 492-515.

- LOCKE, E. A. (1976). THE NATURE AND USES OF JOB SATISFACTION. IN M. D. DUNNETTE (ED). HANDBOOK OF INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY (CHICAGO, RAND McNALLY), p-1331.
- LUTHANS, F. (2011). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: AN EVIDENCE- BASED APPROACH. 12TH EDITION. AVENUE OF THE AMERICAS, NEW YORK, NY 10020: MCGRAW- HILL/ IRWIN.
- MALLADA, F. (2008). A GESTÃO DO ABSENTISMO TRABALHISTA NAS EMPRESAS ESPANHOLAS. [HTTP://JN.SAP.PT/PAGINAINICIAL/ECONOMIA/INTERIOR.ASPX?CONTENTEID=1336769](http://jn.sap.pt/PAGINAINICIAL/ECONOMIA/INTERIOR.ASPX?CONTENTEID=1336769). ACEDIDO EM 13/07/2015.
- MINTZBERG, H. (2010). ESTRUTURA E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES (4ª EDIÇÃO). DOM QUIXOTE.
- MOHAMMAD, J., HABIB, FARZANA Q. DAN ALIAS, M.A. (2011). JOB SATISFACTION AND ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR: AN EMPIRICAL STUDY AT HIGHER LEARNING INSTITUTIONS. ASIAN ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL, VOL. 16, NO. 2, HLM.149– 165.
- MORENO, R., MINAYA, G., FERNÁNDEZ G. (2008). PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN EN EL ABSENTISMO LABORAL. GESTIÓN DEL ABSENTISMO LABORAL. UNIVERSITAT DE VALÈNCIA Y FREMAP.
- PAOLA, M., PUPO, V., SCOPA, V. (2014). ABSENTEEISM IN THE ITALIAN PUBLIC SECTOR: THE EFFECTS OF CHANGES IN SICK LEAVE COMPENSATION. JOURNAL OF LABOR ECONOMICS, v. 32, n. 2, p. 337-360.
- PATINHA, I. M. E (2012). ESTUDO DAS CAUSAS DO ABSENTISMO LABORAL NUMA AUTARQUIA LOCAL (TESE DE MESTRADO). ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO. INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL. SETÚBAL: PORTUGAL. DISPONÍVEL EM: [HTTP://COMUM.RCAAP.PT/HANDLE/123456789/4001](http://comum.rcaap.pt/handle/123456789/4001). ACEDIDO EM 01/07/2015.
- PAVALACHE-ILIEA, M. (2014). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, WORK SATISFACTION AND EMPLOYEES' PERSONALITY. PROCEdia - SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES 127 (2014) 489 – 493.
- PELLETIER, B., BOLES, M., & LYNCH, W. (2004). THE RELATIONSHIP BETWEEN HEALTH RISKS AND WORK PRODUCTIVITY. JOURNAL OF OCCUPATIONAL AND ENVIRONMENTAL MEDICINE, 46(7), 737-745.
- PFEIDER, C. (2013). CYCLICAL ABSENTEEISM AMONG PRIVATE SECTOR, PUBLIC SECTOR AND SELF-EMPLOYED WORKERS. HEALTH ECONOMICS, v. 22, n. 3, p. 366-370.
- PINTO, M. (2006). ABSENTISMO: FENÓMENO INDIVIDUAL E/OU ORGANIZACIONAL? (TESE DE MESTRADO). INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA APLICADA PP15-56.
- PRATES, M., CORDEIRO, J. (2011). CULTURA ORGANIZACIONAL. PRÁTICAS E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E ABSENTISMO: CONTRIBUTOS PARA A ANÁLISE DA TRILOGIA NAS UNIDADES ORGÂNICAS DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL. ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS – INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL.
- QAMAR, N. (2012). JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS ANTECEDENTS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB). INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS. VOL. 4 No. 7, 103-122.
- RAMOS, C. L. (2016). ABSENTISMO-CASO DE ESTUDO DO MUNICÍPIO DE MOIMENTA DA BEIRA. TESE DE MESTRADO-INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA.
- RIPHAHN, R. T. (2004). EMPLOYMENT PROTECTION AND EFFORT AMONG GERMAN EMPLOYEES. ECONOMICS LETTERS, v. 85, n. 3, p. 353-357.
- ROBBINS, S. P., JUDGE, T., A. (2013). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR (15TH ED). ONE LAKE STREET, UPPER SADDLE RIVER, NEW JERSEY 07458: PEARSON EDUCATION INC.
- RODRIGUES, M.R. (2008). A IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO PARA O ABSENTISMO. DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM MEDICINA LEGAL. [HTTP://REPOSITORIOABERTO.UP.PT/BITSTREAM/10216/7181/5/Te%20de%20Mestrado%20%2009052008.PDF](http://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/7181/5/Te%20de%20Mestrado%20%2009052008.pdf). ACEDIDO EM 28/12/2015.
- SALDARRIAGA, F., FERNANDO, J., & MARTÍNEZ, L. (2007). FACTORES ASOCIADOS AL AUSENTISMO LABORAL POR CAUSA MÉDICA EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR. REVISTA FACULTAD NACIONAL DE SALUD PÚBLICA, 25(1), 33-39.
- SAMAD, S., YUSUF, SALMA, Y. M. (2012). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN MEDIATING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND TURNOVER INTENTION. EUROPEAN JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE., ISSN 1450-2267 VOL.30, No.1, HLM.125-135.
- SILVA, B. (2015). SALDO POSITIVO. COMO PREVENIR O ABSENTISMO NA SUA EMPRESA [HTTP://SALDOPOSITIVO.CGD.PT/EMPRESAS/COMO-PREVENIR-O-ABSENTISMO-NA-SUA-EMPRESA/](http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/como-prevenir-o-absentismo-na-sua-empresa/). ACEDIDO EM 01/07/2015.
- STEEL, R., RENTSCH, J. R. (1995). INFLUENCE OF ACCUMULATION STRATEGIES ON THE LONG RANGE PREDICTION OF ABSENTEEISM. ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL, p-1616-1634.
- STEERS, R. M., RHODES, S. R. (1998). MAJOR INFLUENCES ON EMPLOYEE ATTENDANCE: A PROCESS MODEL. JOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY, 63(4), p. 391
- SUKUMARAN, A. K. S., ALAMELU, R. (2014). EMPLOYEE ABSENTEEISM: AN EXPLORATORY FACTOR ANALYSIS. JOURNAL OF APPLIED ECONOMIC SCIENCES, v. 9, n. 2, p. 315-319.
- TAYLOR, G. S., SCOTT, K. D. (1999). AN EXAMINATION OF CONFLICTING FINDINGS ON THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ABSENTEEISM: A META-ANALYSIS, ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL, p-599-612.
- TORRE, E. D., PELAGATTI, M., SOLARI, L. (2015). INTERNAL AND EXTERNAL EQUITY IN COMPENSATION SYSTEMS, ORGANIZATIONAL ABSENTEEISM AND THE ROLE OF EXPLAINED INEQUALITIES. HUMAN RELATIONS, v. 68, n. 3, p. 409-440.
- UHL-BIEN, M., SCHERMERHORN, JR., JOHN, R., OSBORN, R. N. (2014). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, EXPERIENCE GROW CONTRIBUTE (13TH ED). 222 ROSEWOOD DRIVE, DANVERS, MA 01923: CLEARANCE CENTER, INC.
- VALTOR, R. (2012). PREVALÊNCIA DO ABSENTISMO EM SERVIÇOS PÚBLICOS ESTADUAIS DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. PAPEL DA ENFERMAGEM. UNIVERSIDADE CAMILO CASTELO BRANCO. INSTITUTO E ENGENHARIA BIOMÉTRICA. SÃO JOSÉ DOS CAMPOS.

YBEMA, J. F., SMULDERS, P. G., BONGERS, P. M. (2010). ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES OF EMPLOYEE ABSENTEEISM: A LONGITUDINAL PERSPECTIVE ON THE ROLE OF JOB SATISFACTION AND BURNOUT. EUROPEAN JOURNAL OF WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY, 19(1), p. 102-124.