



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Márcia Filipa da Silva Mendes

**A INFLUÊNCIA DA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NOS
COMPORTAMENTOS ABSENTISTAS DOS TRABALHADORES
ESTUDO DE CASO**

Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, orientado pelo Professor Doutor João Pedro Dias Fontes da Costa e apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Julho de 2019



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Márcia Filipa da Silva Mendes

A influência da satisfação profissional nos comportamentos absentistas dos trabalhadores

Estudo de Caso

*Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, orientado pelo Professor Doutor João Pedro
Dias Fontes da Costa e apresentado à Faculdade
de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de
Mestre*

Julho de 2019

Agradecimentos

É com um sentimento enorme de gratidão que quero agradecer a todos os que fizeram parte desta etapa da minha vida, que de uma forma ou de outra contribuíram para a concretização deste relatório.

Em especial, gostaria de agradecer:

Ao meu pai, por todo o seu constante apoio, sem ele nada disto seria possível. Por me ensinar a nunca desistir e a tentar fazer sempre mais e melhor.

À minha família em geral, pelo carinho e força que sempre me transmitiram.

Aos meus amigos, a minha segunda família, mas em especial às minhas colegas de casa, com quem partilhei as mais importantes fases da minha vida, crescendo juntas e criando memórias na cidade dos estudantes.

Por fim, aos excelentes profissionais que me receberam na entidade acolhedora do estágio, que sempre se mostraram disponíveis para ajudar e orientar, bem como ao Dr. João Fontes da Costa pelo auxílio na execução deste relatório.

Obrigada.

Resumo

No âmbito da conclusão do Mestrado em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, foi realizado um estágio curricular numa empresa têxtil (por motivos alheios à autora deste trabalho, a empresa prefere que o nome não seja revelado), situada em Guimarães. O estágio teve início no dia 4 de fevereiro e terminou a 12 de junho de 2019.

Como principal foco durante o tempo de estágio, foi feita uma análise sobre o absentismo na empresa e a satisfação dos seus trabalhadores e qual a relação que se estabelecia entre estes dois conceitos. Esta investigação, que serve de base ao presente relatório, contou para a sua elaboração com o preenchimento de um questionário de satisfação, participando neste estudo 175 trabalhadores da instituição de acolhimento, afetos à secção da confeção. O questionário de satisfação foi elaborado recorrendo ao Modelo de Walton (1973), com alterações.

Neste estudo foram realizadas análises estatísticas com objetivo de auferir o grau de satisfação dos trabalhadores, bem como analisar a sua possível relação com as ausências registadas na empresa no ano de 2018, entre julho e dezembro.

Os resultados revelam que pelo menos metade dos trabalhadores participantes no estudo, se encontram “satisfeitos”, podendo observar-se que a satisfação mais elevada se encontra na relevância social do trabalho e a mais baixa nas oportunidades para o desenvolvimento. Relativamente à relação deste conceito com o absentismo, é apresentada uma correlação negativa entre os dois sugerindo que maior satisfação resulta em menor absentismo e vice-versa. Através destes resultados, é possível sugerir à organização, nomeadamente à administração e ao departamento de recursos humanos, um conjunto de medidas que desenvolvam os aspetos menos satisfatórios, para que seja possível melhorar a satisfação dos trabalhadores, mas também contribuir para a diminuição das ausências.

Palavras-chave: Satisfação, Trabalhadores, Empresa, Absentismo, Recursos Humanos

Abstract

In the scope of the Master's Degree in Management by the Faculty of Economics of the University of Coimbra, a curricular internship was held in a textile company (for reasons unrelated to the author of this paper, the company prefers not to be named), located in Guimarães. The internship began on February 4 and ended on June 12.

As the main focus during the probationary period, an analysis was made on absenteeism in the company and the satisfaction of its workers, and the relation that was established between these two concepts. This investigation, which forms the basis of this report, had to be drawn up with a satisfaction questionnaire, with 175 employees from the host institution, who were members of the confection section, participating in this study. The satisfaction questionnaire was elaborated using the Walton Model (1973), with changes.

In this study, statistical analyses were carried out in order to obtain the satisfaction of the workers, as well as to analyse their possible relationship with the absences registered in the company in the year 2018, between July and December.

The results show that at least half of the workers participating in the study are "satisfied", and it can be observed that the highest satisfaction is found in the social relevance of work and the lowest in the opportunities for development. The relationship of this concept with absenteeism, is presented a negative correlation between the two, suggesting that greater satisfaction results in less absenteeism and vice versa. Through these results, it is possible to suggest to the organization, in particular the administration and the human resources department, a set of measures that will develop the least satisfactory aspects, so that it is possible to improve employee satisfaction, but also to reduce absences.

Key words: Satisfaction, Workers, Company, Absenteeism, Human Resources

Lista de abreviaturas e siglas

GRH – Gestão de Recursos Humanos

RH – Recursos Humanos

CO – Comportamento Organizacional

SGQ – Sistema de Garantia da Qualidade

RGPD – Regime Geral da Proteção de Dados

n – Total

% - Percentagem

M – Média

DP – Desvio-padrão

Mdn – Mediana

AIQ – Amplitude Interquartil

t – Teste T-Student

r – Correlação de Pearson

U – Teste Mann-Whitney

Lista de tabelas

Tabela 1 – Caracterização e agrupamento dos tipos de faltas

Tabela 2 – Dados sociodemográficos pessoais

Tabela 3 – Dados profissionais

Tabela 4 – Familiares a cargo

Tabela 5 – Condição dos familiares que estão a cargo dos inquiridos

Tabela 6 – Número de filhos existentes

Tabela 7 – Faixa etária dos filhos

Tabela 8 – Motivos para o absentismo

Tabela 9 – Medidas descritivas da satisfação

Tabela 10 – Aceitação ao proposto na questão aberta

Tabela 11 – Faltas registadas no período de julho a dezembro de 2018

Tabela 12 – Diferenças na satisfação profissional em função do género dos inquiridos

Tabela 13 – Relação entre a satisfação profissional e a idade dos inquiridos

Tabela 14 – Diferenças na satisfação profissional em função do estado civil dos inquiridos

Tabela 15 – Relação entre a satisfação profissional e o tempo de serviço na empresa dos inquiridos

Tabela 16 – Diferenças no absentismo registado dos inquiridos em função do género

Tabela 17 – Diferenças no absentismo registado dos inquiridos em função da idade

Tabela 18 – Diferenças no absentismo registado em função do estado civil

Tabela 19 – Diferenças no absentismo registado em função do tempo de serviço

Tabela 20 – Diferenças no absentismo registado em função de ter ou não familiares a cargo

Tabela 21 – Diferenças na satisfação profissional em função do absentismo registado

Listas de gráficos

Gráfico 1 – Secção ocupada dos indivíduos, distribuído pelo género

Gráfico 2 – Existência de familiares a cargo, distribuído pelo género

Gráfico 3 – Totais de horas de ausência

Gráfico 4 – Taxa de absentismo por secção

Tabela de conteúdo

Agradecimentos	i
Resumo.....	ii
Abstract	iii
Lista de abreviaturas e siglas	iv
Lista de tabelas	v
Listas de gráficos	vi
Introdução.....	10
Capítulo I – Enquadramento Teórico	12
1. Satisfação no Trabalho	12
1.1. O Conceito	13
1.2. Consequências da satisfação no trabalho	18
2. Absentismo	21
2.1. Conceito e classificação	22
2.2. Causas.....	24
2.3. Consequências.....	28
Capítulo II - O estágio.....	31
1. Objetivos do Estágio	31
2. Entidade de Acolhimento	31
2.1. Estrutura Organizacional	32
3. Gestão de Pessoas - Identificação de práticas de recursos humanos	32
3.1. Processo de recrutamento, seleção e formação desenvolvida	32
3.2. Acolhimento e Integração	34
3.3. Protocolos e parcerias	34
3.4. Planeamento estratégico de GRH.....	34
4. Principais tarefas realizadas.....	35
Capítulo III – Metodologia do Estudo	37
1. A problemática.....	37
2. Objetivos do Estudo	37
3. Variáveis em estudo	38
4. População e Amostra.....	38
5. Instrumento de recolha de dados.....	39

6. Procedimento	41
7. Tratamento de dados e análise descritiva	42
7.1. Caracterização sociodemográfica e profissional da amostra em estudo	43
7.2. Avaliação da satisfação profissional.....	49
7.3. Questão Aberta.....	50
8. Caracterização do absentismo na empresa.....	51
.....	53
9. Análise inferencial e apresentação de resultados	54
Capítulo IV – Discussão dos Resultados.....	64
1. Resultados e propostas para o futuro.....	64
2. Limitações	68
Conclusão	69
Referências	71
Anexos	74

Introdução

A satisfação profissional é uma das variáveis que mais impacto tem na produtividade de uma empresa e que deve ter uma especial atenção por parte da administração e do departamento de recursos humanos.

A satisfação consiste na diferença entre a quantidade de recompensas que o trabalhador recebe e o que este esperava receber (Robbins, 2002). É vista como uma atitude relativamente ao trabalho, e esta poderá influenciar o trabalhador, fazendo com que aconteça uma mudança de comportamento. Aspectos como o horário laboral, o reconhecimento pelo trabalho realizado, as condições e segurança, o bem-estar do trabalhador e o seu comprometimento com o trabalho, afetam a satisfação e têm influência na rentabilidade do funcionário. Insatisfação laboral levará à queda da produtividade, rotatividade de trabalhadores, absentismo, entre outros (Martinez, 2002).

O absentismo, é ausência do trabalhador ao seu posto de trabalho e é calculado através das horas de ausência e as potenciais horas de trabalho. As ausências são de extrema importância para as organizações, assim, o absentismo é um fenómeno que carece de atenção por partes destas e que por vezes não são bem compreendidas as suas razões de existência, talvez por isso cause tanta controvérsia entre os autores. Estão-lhe associados conceitos como a atitude no trabalho, a saúde do trabalhador, fatores sociais e culturais e o conteúdo das tarefas desempenhadas e condições laborais, bem como as práticas e políticas da organização. A influência destas variáveis não se manifesta da mesma maneira em todos os indivíduos. Como consequência das ausências, estas poderão dar origem a conflitos entre os funcionários, menos produtividade para a empresa e consequentemente acarretará custos.

Este relatório tem como objetivo analisar e retirar conclusões sobre a satisfação profissional dos trabalhadores de uma empresa têxtil. De um conjunto de oito dimensões, tendo por base o Modelo de Walton (1975), bem como características sociodemográficas e profissionais, pretende-se saber qual o nível de satisfação face ao salário e recompensas auferidos, as condições de trabalho, o uso das capacidades, as oportunidades de desenvolvimento, a integração social, o respeito pelas leis laborais, o espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal e a relevância social do mesmo, bem como sugestões de

medidas que possam contribuir para o aumento da satisfação profissional e redução da taxa de absentismo.

Posto isto, serão apresentados alguns objetivos, tais como, estabelecer diferenças significativas ao nível da satisfação e do absentismo em função de fatores como o género, a idade, o estado civil, o tempo de serviço na empresa e, no que diz respeito ao absentismo, compará-lo também com a existência ou não de familiares a cargo dos trabalhadores. É ainda tido com objetivo, o estabelecimento de uma possível relação entre a satisfação profissional e o absentismo registados entre julho e dezembro de 2018. É esperado que deste estudo se possam adquirir informações importantes acerca das variáveis estudadas, estando estas relacionadas com a satisfação e as ausências, e que sejam uteis para alterar ou reforçar medidas de GRH.

Os capítulos que se seguem, estão divididos entre o enquadramento teórico, onde é exposta a teoria relacionado com os conceitos de satisfação e absentismo. De seguida, uma breve explicação do período de estágio, nomeadamente o funcionamento da empresa ao nível dos RH e algumas das tarefas desenvolvidas. Depois segue-se a metodologia de estudo, onde se procede à análise descritiva e inferencial dos dados obtidos e, finalmente, no último capítulo, a discussão dos resultados e limitações do estudo.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

1. Satisfação no Trabalho

O trabalho detém um papel importante na vida das pessoas, uma vez que trabalhar é o que o ser humano faz na maior parte da sua vida. A satisfação com que o fazemos influencia a nossa vida e a rentabilidade com que desempenhamos as nossas tarefas.

Ao longo dos tempos assistimos a diversas transformações no mundo do trabalho, quer no que diz respeito à sua organização, à sua natureza e à sua evolução. Desde profissões que deixaram de existir, a profissões que surgiram recentemente e ainda aquelas que estão por vir, a escolha é variada. As novas tecnologias e o avançar da sociedade permitiram esta mutação no mundo do trabalho.

Martinez et al. (2004) referem que o trabalho é uma necessidade básica da existência do indivíduo, expressando-se não só a nível económico, mas também social. Os autores defendem que esta necessidade resulta de fatores psicossociais, sentimentos de realização pessoal e prazer, bem como a contribuição do indivíduo profissionalmente.

Existem autores que consideram que a satisfação no trabalho está ligada ao estado emocional, outros classificam-na como sendo uma atitude. Harris (1989) define satisfação laboral como sendo um sentimento que resulta da total satisfação no desempenho das suas tarefas. Para Robbins (2002), a satisfação é uma atitude relativamente ao trabalho que se realiza, assim, o autor defende que o trabalhador expressa uma reação às situações laborais que possam não o satisfazer, e que poderão resultar numa mudança de comportamento.

Segundo Agapito e Sousa (2010) a satisfação no trabalho é um tema de grande interesse para os investigadores no âmbito da psicologia do trabalho, sendo desenvolvidos estudos sobre o desempenho profissional do trabalhador e as relações com as variáveis associadas a este tema, tais como a produtividade, o absentismo e o turnover.

1.1. O Conceito

A satisfação no trabalho tem sido definida de várias maneiras. As literaturas mais frequentes referem-se a este conceito como uma atitude ou estado emocional positivo.

Segundo Robbins citado por Agapito (2010: 133) “podemos definir satisfação profissional como uma atitude geral do indivíduo sobre o seu trabalho que consiste na diferença entre a quantidade de recompensas que recebe e a quantidade que acredita que deveria receber”.

Locke (1969) considera satisfação profissional como sendo um estado emocional que resulta da autoavaliação do indivíduo sobre o seu desempenho laboral e se este lhe permite a realização dos valores que considera importantes no trabalho. Segundo esta definição, divide-se o conceito em dois componentes: um componente cognitivo, que se refere ao que o indivíduo pensa e as suas opiniões sobre o trabalho e um componente afetivo/emocional que diz respeito ao bem estar do indivíduo no trabalho, aquilo que ele pensa e sente (Wright & Cropanzo, 2000 citados por Martinez & Paraguay, 2003).

A teoria da satisfação do trabalho apresentada por Locke (1976), sustenta que este conceito se relaciona com as tarefas desempenhadas no trabalho e o seu conteúdo, nomeadamente as condições e o ambiente que existe entre o indivíduo e os colegas e supervisores, as competências, o reconhecimento, a remuneração e as políticas de gestão da organização. A relação entre estes elementos e o trabalhador podem influenciar o seu desempenho, a sua saúde e satisfação.

A teoria de Locke define o grau de satisfação do trabalhador comparando o resultado do seu desempenho através das suas tarefas e o resultado que o indivíduo valoriza e espera alcançar, criando a partir daí um grau de maior ou menor satisfação. Assim, quanto maior for a perceção do indivíduo sobre aquilo que valoriza, mais satisfeito será, e vice-versa. Nesta perspetiva, o trabalho é entendido como uma interceção de diversos fatores e por isso, é necessário analisá-lo de acordo com os elementos que o constituem (Locke, 1969, 1976).

A satisfação de cada trabalhador varia consoante aquilo que este considera mais importante, no entanto, podemos referir certos fatores causais que, geralmente, são comuns a todos, sendo eles:

- As tarefas desenvolvidas e o contexto de trabalho, a oportunidade de aprendizagem, a quantidade de trabalho e a possibilidade de êxito;
- O salário e a equidade;
- As oportunidades de formação e as promoções;
- Os elogios pelo seu trabalho, por outras palavras, o reconhecimento.
- Os benefícios, tais como seguros e outros;
- As condições do trabalho, ou seja, o horário praticado, o descanso e as características físicas das tarefas desenvolvidas;
- As relações humanas e a supervisão;
- A relação com os colegas; e
- A organização e direção da empresa e as práticas e políticas de GRH.

De acordo com esta teoria, os fatores resumem-se às interações entre o trabalhador e o ambiente de trabalho, o conteúdo das tarefas, as políticas e práticas organizacionais, as suas capacidades, necessidades e cultura, bem como experiências pessoais. Pode-se assim dizer que a satisfação no trabalho além de ser resultado de fatores psicossociais que demonstram a capacidade do indivíduo para a realização das suas tarefas laborais, quer por percepções, quer por experiência, tem também influência no desempenho do trabalhador (Martinez et al., 2004).

Os autores Hackman e Oldham (1980) baseiam-se nas características das funções, uma vez que, segundo os autores, a satisfação no trabalho deriva das características do trabalho executado. Estas características influenciam o estado psicológico do ser humano e o resultado do seu trabalho, podendo produzir três tipos de estados psicológicos: o significado que atribui ao trabalho, o sentido de responsabilidade e o conhecimento de resultados (Alcobia, 2001).

Os teóricos consideram que as características e o conteúdo do trabalho realizado terão tanto mais impacto na satisfação quanto maior for a necessidade de desenvolvimento

(importância atribuída à autonomia, reconhecimento do valor profissional, etc) manifestada pelos sujeitos (Lima et al, 1998). Os indivíduos que procuram desafios e que revelam um maior interesse no seu trabalho, estão mais satisfeitos.

O Horário Laboral e o Reconhecimento

Assiste-se a uma atenção crescente sobre o impacto do tempo no trabalho, mais especificamente, a correspondência entre as horas potenciais que os funcionários desejam trabalhar e as horas que realmente trabalham. Ao priorizar o tempo, alguns indivíduos poderão preferir mais tempo fora do trabalho para dedicar às suas famílias ou a si próprios enquanto outros podem ser obrigados ou preferir trabalhar mais horas de modo a receberem um pagamento ou outro tipo de recompensa (wilkins, 2007; Mckee-Ryan e Harvey 2011 citados por Byron et. al. 2015).

Clark (2005) através de um estudo em sete países da OCDE, auferiu que 40% dos indivíduos não estavam a trabalhar as horas que precisavam ou queriam. Para lidar com este problema, os autores defendem que a GRH não deve apostar numa abordagem única para todos os trabalhadores, mas sim escolher uma estratégica que se adapte aos diversos grupos de funcionários.

Byron et al. (2015) propuseram um estudo sobre a congruência existente entre as horas de trabalho e a afetação destas nas atitudes e comportamentos do trabalhador. Neste caso, os autores definem congruência como sendo a correspondência entre o número de horas que um funcionário quer trabalhar e o número de horas que trabalha realmente.

Os funcionários têm experiências negativas tanto no trabalho como no seu seio familiar quando não têm tempo para se dedicar à família ou a outros interesses pessoais. Este género de conflitos gera um impacto negativo tanto no bem-estar como na satisfação laboral do individuo. O horário de trabalho e a congruência das horas de trabalho afetam também o comprometimento organizacional e a intenção de desistir do trabalho (Krausz, Sagie e Bidermann, 2000 citados por Byron at al., 2015). Altos níveis de bem-estar psicológico são associados a uma satisfação no trabalho positiva (Holtom et al., 2000, Burke, 2004 e Carr, Gregory e Harris, 2010 citados por Byron et al. 2015).

Os autores Byron et al. (2015) utilizam a literatura de Hotrom et al. (2002) e devolvem duas teorias explicativas para as consequências da incongruência das horas de trabalho. A teoria da discrepância assenta nos desejos e requisitos de trabalho que o individuo espera e os seus resultados positivos. Existindo discrepâncias entre fatores como o pagamento, a comunicação na empresa e outros relacionados, levam à insatisfação no trabalho, afetando também o comprometimento, a rotatividade e a intenção de deixar o emprego.

A teoria da troca social sustenta que os indivíduos vêm as interações sociais como trocas económicas nas quais procuram justiça entre o que dão à empresa e o que recebem em troca. Esta recompensa será monetária, mas também poderá passar pelo reconhecimento do trabalho do empregado. Esta teoria sugere ainda que boas práticas de GRH, recompensações atraentes e aposta em formação contribuem para um ambiente positivo entre o trabalhador e a organização. O individuo fica propenso a exibir também ele bons comportamentos, que passam por comprometimento, absentismo reduzido e desempenho de funções eficazmente.

Relativamente às horas que os trabalhadores querem trabalhar, Byron et al., (2015) fazem uma divisão ao diferenciar os indivíduos que querem trabalhar mais e os que querem trabalhar menos. Uma das principais razões para sustentar esta divisão é que uns preferem trabalhar mais para aumentar os seus rendimentos ou o seu reconhecimento por parte da organização, enquanto que outros preferem menos devido a conflitos pessoais e no trabalho. Assim, os autores concluem que os trabalhadores “que desejam trabalhar mais horas, podem apresentar diferentes atitudes e comportamentos no local de trabalho”, como resultado das suas diferentes motivações e expectativas, assim como da incompatibilidade que mantêm com as pessoas que desejam trabalhar menos horas.

As Condições de Trabalho e Segurança

Condições de trabalho seguras e saudáveis dos funcionários não é apenas exido por lei, mas também deverá ser uma das políticas da empresa em ordem a ter um negócio sustentável e uma maior e melhor produção. Áreas de trabalho com boas condições,

reduzem os custos da empresa e aumenta a rendibilidade e segurança do empregado, para além de poder resultar numa maior satisfação profissional (Erro-Garces e Ferreira, 2019).

Os autores Erro-Garces e Ferreira (2019), concluíram que para além das condições de trabalho, também a perceção do trabalhador dos riscos de saúde e da segurança laboral afetam a satisfação, no entanto, e apesar desta associação ser forte, não explica totalmente a relação que existe entre os fatores ambientais e a satisfação. A perceção destes fatores por parte dos trabalhadores varia consoante o país e os contextos económicos, em países mais ricos, os trabalhadores usufruem de melhores condições de trabalho. No entanto, esta perceção só varia no que diz respeito às condições laborais pois no caso de riscos de saúde e segurança, é comum a todos. Também o nível de desemprego do país e a duração do contrato têm influência nas condições laborais, empregados cujos contratos sejam a título permanente, tendem a experienciar, em média, melhores condições.

O Comprometimento, Bem-Estar e Empoderamento Psicológico

Alguns estudos afirmam que o comprometimento dos funcionários com a empresa é um fator importante no sucesso da organização. Este envolvimento deriva de uma atitude positiva por parte do trabalhador em relação à empresa e também do seu grau de satisfação. Podendo assim dizer-se que esta matéria, nos dias que correm, é um fator chave para a capacidade de a empresa competir com os seus concorrentes e destacar-se no mercado.

O termo comprometimento é caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção do trabalhador que implica um sentimento de realização acompanhado por um estado cognitivo positivo e que persiste durante o tempo. Este resulta de estudos que investigam o fenómeno do *burnout*, estando este conceito relacionado com as condições de trabalho, cuja resposta é desencadeada por stress laboral que afeta o indivíduo resultando em exaustão. (Cavalcante et al., 2014).

O comprometimento e o *burnout* são assim dois conceitos opostos associados que, de forma geral, se relacionam negativamente entre si. Segundo Bakker (2008) citado por Cavalcante et. al. (2014), existem quatro razões para as quais os trabalhadores que são comprometidos com o seu trabalho desenvolvam melhor as suas funções:

“experimentação de emoções positivas como a felicidade, alegria e entusiasmo; melhor saúde física e psicológica; criação de envolvimento com o emprego e partilha do comprometimento com os outros.”.

No que diz respeito ao bem-estar, este é constituído por três dimensões, sendo elas a satisfação laboral, o envolvimento e o comprometimento organizacional. Estes conceitos podem formar vínculos positivos no trabalhador, representando assim o denominado comprometimento organizacional afetivo. Na década de 60, muitos foram os estudos desenvolvidos em torno deste conceito, autores procuraram definir o envolvimento no trabalho como grau em que o empenho laboral afeta a autoestima e bem-estar do trabalhador.

Moura et al. (2015) procuraram analisar a relação entre o comprometimento no trabalho e o empoderamento psicológico bem como o papel da satisfação profissional. No contexto laboral, o empoderamento refere-se ao controlo e domínio que os funcionários têm no seu trabalho, o seu estado psicológico que irá afetar e modificar a perceção que o trabalhador tem de si mesmo em relação ao contexto das suas funções. Este conceito envolve assim crenças pessoais, capacidade de ser bem-sucedido nas suas tarefas, ser autónomo e ter a capacidade de influenciar os resultados do seu trabalho (Spreitzer, 1995; Thomas e Venthouse, 1990 citados por Moura et al., 2015).

Em concordância com outras estudos mais antigos, os autores concluem que o empoderamento psicológico e o envolvimento do trabalhador são preditores chave para satisfação laboral. Os indivíduos que estejam mais comprometidos com o seu trabalho e que tenham um alto empoderamento, provavelmente serão trabalhadores mais confiáveis e propensos a ter bons resultados laborais que irão beneficiar a empresa a nível da satisfação do cliente e retorno financeiro.

1.2. Consequências da satisfação no trabalho

A satisfação profissional deveria ser um dos objetivos e responsabilidades principais de uma organização, na medida em que irá influenciar a qualidade de vida do trabalhador e consequentemente poderá afetar sua produtividade. É colocada aqui a hipótese de afetar

a produtividade uma vez que não é comprovado que os empregados mais satisfeitos sejam os mais produtivos.

Martinez et. al. (2004), no seu estudo sobre satisfação, apontam como efeitos da não satisfação, o absentismo, a rotatividade dos trabalhadores, a queda da produtividade e os atrasos ou pausas prolongadas, tendo estes conceitos pesos diferentes de acordo com a importância que o trabalho tem para o indivíduo.

Para Robbins (2002), a rotatividade e a satisfação são conceitos que se relacionam negativamente, segundo este autor, o desempenho do trabalhador é o fator que exerce mais força para combater a rotatividade. O autor defende no seu estudo que funcionários não satisfeitos poderão ter dois tipos de atitudes: procurar combater o problema através de tentativas de melhorar o seu ambiente laboral, ou nada fazer para alterar a situação, esperando passivamente por uma melhoria.

Segundo diversos autores, a satisfação no trabalho terá como variáveis associadas, as variáveis sociodemográficas tais como a profissão, a antiguidade, o cargo ou a função, e variáveis derivadas de comportamentos, tais com o empenhamento do trabalhador, a intenção de turnover e as ausências (Agapito e Sousa, 2010).

Izvercian, Potra e Ivascu (2016), desenvolveram estudos sobre esta matéria, onde referem um modelo de avaliação da satisfação baseado em seis variáveis. Sendo elas a motivação, a interação social, as características dos trabalhadores, as características do ambiente organizacional, a percepção organizacional e outros fatores.

É necessário para o bem-estar do indivíduo que este comunique com os colegas, que possam compartilhar as experiências vividas. Sendo cada indivíduo único e tendo características afiladas apenas a ele próprio, é possível que certas práticas para motivar e agradar um trabalhador, tenham efeitos diferentes em cada um deles. Posto isto é necessário ter em conta as características pessoais de cada um e as necessidades que lhe são afetas. No estudo feito pelos autores, seis das quatorze entrevistas feitas a profissionais do setor público e privado, os indivíduos afirmaram que o horário fixo de 8h e o seu tempo de descanso eram essenciais para o seu bem-estar.

O desempenho das tarefas e as condições em que estas são realizadas determinam a satisfação do trabalhador. Condições como o local, a temperatura ou o ruído, caso não

sejam apropriados, podem gerar insatisfação. Os costumes, procedimentos e valores organizacionais revelam também poder influenciar a satisfação. Situações em que não exista uma cultura baseada no respeito, confiança, comunicação e equidade, poderá gerar controvérsia.

Uma empresa que centre a sua organização na competição como meio para alcançar o desempenho, fomentará uma atitude individualista nos trabalhadores e isso poderá diminuir a produtividade. Pelo contrário, uma empresa que incentive uma competição consigo mesmo, tentar superar-se a ela própria, poderá melhorar-se.

Conceitos como a insegurança no trabalho, excesso de burocracia ou o stress, são uma grande desvantagem para empresas que querem os seus trabalhadores satisfeitos. Estes fatores criam desconforto entre os funcionários e poderão levar à insatisfação.

Os autores afirmam que a GRH deverá entender as necessidades e pretensões dos funcionários, desenvolvendo estratégias organizacionais adequadas. Estas estratégias poderão passar pela motivação, o incentivo à comunicação, entre outras.

2. Absentismo

O absentismo é considerado um problema social, administrativo e financeiro, tendo repercussões na produtividade e nos níveis de desempenho da organização e dos seus trabalhadores.

A definição simplificada deste fenómeno, é que se traduz na ausência do trabalhador ao seu local de trabalho. Para Cunha et. al. (2010), esta é uma ausência inesperada, uma vez que os autores excluem deste cálculo ausências relacionadas com férias, folgas ou licenças de parentalidade.

Nos dias que correm, cada vez mais as empresas se demonstram preocupadas em relação a este tema, pois este acarreta custos e acaba por diminuir a competitividade das empresas e a capacidade de dar resposta às necessidades do mercado. Esta problemática não é possível de ser eliminada, mas com o reconhecimento das causas e a implementação de algumas políticas, é possível reduzir.

Apesar da importância deste tema, existe ainda muita controvérsia entre os autores. Aspectos como a forma de medir o absentismo, as principais causas e formas de o reduzir, são os principais pontos debatidos (Rhodes e Steers citados por Deery et al., 1995).

Rhodes e Steers (1990) consideram que o método mais usado para medir o absentismo passa por três medidas: magnitude, frequência e duração. Magnitude diz respeito ao total de tempo perdido pelo funcionário num dado período específico (por exemplo, em dias). Frequência traduz-se no número de ausências dentro de um determinado período de tempo, independentemente da duração. E, por fim, duração é calculado pela divisão do total das horas ausentes pela frequência da ausência.

Atualmente, o absentismo é calculado de forma simples nas empresas, através das horas de ausências do trabalhador e as horas potências de trabalho.

2.1. Conceito e classificação

O conceito de absentismo é definido como sendo a ausência no trabalho, por motivos variados. Podemos classificar o absentismo de duas formas: como sendo de curta ou longa duração ou como sendo voluntário ou involuntário. Neste último caso, entende-se como ausência voluntária as faltas que dependem do trabalhador, ou seja, aquelas que geralmente estão associadas a questões pessoais e por isso evitáveis. Já as involuntárias, surgem como consequência de outros fatores adversos ao trabalhador, tal como doenças, acidentes, outros, o que as torna inevitáveis. Este tipo de ausência pode ou não ter causas profissionais (Gomes et al., 2008).

Cohen e Golan (2007) implementaram um estudo que incidia sobre o impacto do absentismo prévio, variáveis demográficas e atitudes de trabalho (tais como a satisfação laboral e o empenhamento) sobre o absentismo e intenções de *turnover*. Sendo este último conceito, definido como a rotatividade de pessoal numa organização. Os autores encontraram uma relação entre o efeito do absentismo anterior e o absentismo posterior, quer com isto dizer, o absentismo anterior potencia novos comportamentos absentistas por parte dos trabalhadores.

Neste estudo, a satisfação no trabalho mostrou ser uma forte variável de impacto no absentismo, ao passo que o empenhamento se associava mais à intenção de turnover dos trabalhadores. Foi possível chegar à conclusão que a promoção da satisfação no trabalho constitui uma forte estratégia de combate ao absentismo.

Os autores Angle e Perry (1981) identificaram nos seus trabalhos uma correlação positiva entre o empenhamento e o nível de absentismo, tratando-se do empenhamento um bom medidor do índice de absentismo nas empresas.

Quando falamos de absentismo, são associados diversos fatores, tais com os fatores individuais, sendo eles as atitudes no trabalho e a saúde, fatores sociais, tais como a cultura e o sistema de segurança social, fatores relacionados com o trabalho, sendo eles as condições laborais e conteúdo das tarefas desempenhadas e os fatores organizacionais, tais como a cultura da empresa ou as políticas praticadas.

Neste âmbito, segundo Dalton e Mesch (1991), as políticas organizacionais terão um grande contributo no índice de absentismo da empresa. No entanto, este tipo de medidas nem sempre são disponibilizadas, pelo que os estudos que as têm como base, poderão apresentar enviesamentos no que diz respeito à estimativa dos comportamentos absentistas.

Perspetivas sobre o absentismo

São várias as pesquisas sobre o que determina o absentismo, ao longo do tempo diversos modelos conceituais foram sendo formulados em torno desta temática. É referido por Deery et. al. (1995), três modelos: económico, psicológico e sociológico.

No modelo económico, é tentado explicar o absentismo como uma escolha entre trabalho e lazer (Barmby, Orme e Treble, 1991; Drago e Wooden, 1992 citados por Deery et al., 1995). Os funcionários ausentar-se-ão quando os benefícios de não trabalhar superarem os custos de trabalhar. Segundo os economistas, a remuneração, os benefícios e as questões políticas são essenciais para explicar a frequência ao trabalho.

No modelo psicológico, este tem por base a teoria da expectativa de Vroom (1964), usando-a para explicar o fenómeno do absentismo. É dada ênfase às respostas afetivas e emocionais dos empregados, às condições de trabalho e o efeito na decisão cognitiva de o empregado se ausentar. Este ingressa na organização com orientações, cognições e expectativas pré-definidas que, se não forem cumpridas, levarão à ausência.

No modelo sociológico, é adotado conceitos do modelo económico e psicológico, mas acrescentando uma dimensão estrutural que se relaciona com o ambiente de trabalho e o meio ambiente (Brooke, 1986; Brooke e Prince, 1989 citados por Deery et al., 1995). A centralização da tomada de decisão ou a rotina das tarefas no trabalho são exemplos de uma condição estrutural, enquanto as responsabilidades externas, como por exemplo, as obrigações pessoais e fora do trabalho, são um exemplo de uma condição ambiental.

Com a análise dos modelos, surgem cinco grupos gerais de variáveis que podem ser identificadas. Estas podem ser categorizadas como:

- “Variáveis do ambiente de trabalho, incluindo os fatores de participação organizacionais e relacionados com o trabalho, centralização, ambiguidade no papel, apoio dos colegas de trabalho, apoio de supervisão, equidade de supervisão e rotinização;”
- “Variáveis de pré-entrada, como a motivação do trabalho que os funcionários fazem para as organizações;”
- “Variáveis ambientais, como a lealdade sindical, a cultura de ausência e as responsabilidades externas relacionadas com o ambiente não laboral;”
- “Variáveis políticas, abrangendo a política de absentismo da organização;”
- “Orientações dos empregados, que lidam com as respostas efetivas, tais como a satisfação no trabalho, motivação no trabalho e comprometimento organizacional, sendo estas produzidas pelas variáveis de configuração de trabalho, pré-entrada e ambientais.” (Deery et. al, 1995)

2.2. Causas

Steers e Rhodes (1978) colocam no seu modelo a produção das ausências em dependência direta de duas variáveis: a capacidade para a presença e a motivação para a presença. Assim, a motivação de um trabalhador para a presença depende da satisfação que ele sente em relação ao seu emprego, das suas expectativas e valor associados ou da pressão que lhe é imposta para a presença. A capacidade para a presença é condicionada por diferentes fatores que podem ter origem em impedimentos, tais como problemas familiares, falta de transporte, entre outros.

A influência destas variáveis não se exerce da mesma maneira em todos os indivíduos, uma vez que a motivação para a presença, pode para uns depender mais da satisfação e não da pressão à presença, e vice-versa. Através deste modelo é possível afirmar que uma diminuição da satisfação, afetará os comportamentos de presença.

Variáveis associadas ao absentismo

No estudo de Deery et al. 1995, são diversas as variáveis descritas com tendo influência no absentismo. A *participação*, é a oportunidade que o trabalhador tem de se envolver na tomada de decisão no seu trabalho.

A *centralização*, é o grau de autonomia do trabalhador, diz respeito às decisões que afetam a organização como um todo. Ambas as variáveis podem ter efeitos negativos ou positivos na satisfação no trabalho ((Hackman e Lawler, 1971; Price e Mueller, 1981, 1986; Curry et al., 1985; Brooke, 1986; Tetrick e LaRocco, 1987 citados por Deery et al., 1995).

A *Ambiguidade do papel* são as expectativas do trabalhador quanto às suas tarefas que não são claras. Refere-se à falta de informação para realizar as tarefas de forma adequada. Esta variável pode causar stress no trabalho, uma vez que pode impedir que as obrigações sejam cumpridas. Tem ainda um impacto indireto no absentismo através da (in)satisfação no trabalho (Bluedorn, 1982; Iverson et al., 1995; Price e Mueller, 1986 citados por Deery et al., 1995).

O *apoio social e o apoio dos colegas e supervisores* poderiam afetar os níveis de absentismo do trabalhador. O apoio social é aqui definido como sendo a consideração e o reconhecimento que o trabalhador recebe pelo seu círculo social. Segundo os autores, existem dois tipos de apoio social: o apoio de colaboração e o apoio de supervisão. O primeiro refere-se à consideração e reconhecimento dos colegas, enquanto que o apoio de supervisão é a consideração dada pelo supervisor. Os supervisores podem desempenhar um papel fundamental na redução do absentismo, ao promover uma cultura de trabalho mais positiva.

A *equidade* na forma como se trata os funcionários está intimamente relacionada com o conceito de justiça distributiva, com o grau de recompensas e punições que devem ser distribuídas de maneira justa e tendo como base a performance do trabalhador. A correta empregabilidade da equidade tem um efeito positivo na satisfação no trabalho (Price e Bluedorn, 1980; Price e Mueller, 1981, 1986; Bluedorn, 1982; Curry et al., 1985; Agho, 1989; Brooke e Price, 1989 citados por Deery et al., 1995).

A *rotina*, é definida como o grau de repetibilidade presente nas tarefas. Esta variável tem um efeito negativo na satisfação do trabalhador (Brooke e Price, 1989; Cyphert, 1990; Iverson et al, 1995 citados por Deery et al., 1995).

Variáveis de práticas organizacionais

As políticas e práticas que a organização tem perante o absentismo afeta o comportamento de ausência do trabalhador, uma vez que podem estimular, ou não, o trabalhador a comparecer (Morgan e Herman, 1976; Winkler, 1980; Dalton e Perry, 1981; Dalton e Mesch, 1991 citado por Deery et al., 1995). Refere-se variáveis como a ausência de permissividade e o pagamento por doença acumulado.

Ausência de permissividade, ou seja, o índice de absentismo que é tolerado pela empresa (Brooke e Prince, 1989). Concentra-se na resposta que a organização dá à ausência do trabalhador. Harvey e Nicholson (1993) e Rhodes e Steers (1981) concordam que os funcionários que sofriam penalizações por absentismo, os desencorajava a repetir a atitude faltosa, tendo assim um efeito redutor no absentismo. No entanto, numa revisão da mesma literatura, os autores destacam que existiam poucas evidências da eficácia das sanções e por isso, é uma variável marcada pela controvérsia.

Pagamento por doença acumulado, é o valor por doença não certificado que um trabalhador acumulou dos anos anteriores. Este tem um efeito negativo direto sobre o absentismo. O estudo elaborado por Deery et al.199, revelou que funcionários que teriam recebido menos dias de doença do passado e que acumularam maiores licenças por doença não reivindicadas tiveram uma frequência menor de ausências de curto prazo no período em análise. Este resultado é consistente com a afirmação de que a acumulação de direito não reclamados, como a baixa médica, pode servir de incentivo à presença e desincentivar comportamentos absentistas.

Orientações de funcionários – satisfação, motivação e comprometimento

No modelo de estudo de Deery et al., 1995, as variáveis que pertencem ao grupo das orientações são a satisfação no trabalho, a motivação e o comprometimento organizacional.

O efeito da satisfação no trabalho no absentismo é considerado como sendo direto e indireto. Existem autores que nos seus estudos encontraram uma relação direta negativa entre os dois conceitos e outros afirmam que a satisfação no trabalho se trata de um fator significativo no absentismo. Muitos estudos empíricos focaram-se na insatisfação como sendo um preditor do absentismo, estando estes conceitos ligados a diversos fatores, tais como os pessoais, económicos e sociais (Ferreira et al., 2011).

Funcionários satisfeitos com o seu trabalho, são elogiados e reconhecidos pelo seu trabalho e por isso tendem a envolver-se e comprometer-se mais com a empresa e por isso a terem menor propensão para a ausência. Ferreira et al. (2011), concebem uma relação entre a satisfação e o desempenho, na medida em que, a primeira resulta da segunda e não o inverso. Assim, de um elevado desempenho podemos esperar uma satisfação elevada, ao passo que, pelo contrário, de uma elevada satisfação poderá não se seguir um elevado desempenho. Melhor desempenho poderá conduzir a uma recompensa mais alta, e se esta for vista como sendo justa e equitativa, então também esta poderá contribuir para a satisfação, uma vez que os trabalhadores sentirão que a recompensa obtida é proporcional ao seu esforço (Gomes, 2000).

Uma vez que a equidade advém da perceção dos resultados, é plausível que outras variáveis, tal como os benefícios, possam também influenciar na perceção da compensação e consequentemente na satisfação do trabalhador que por sua vez poderá afetar os comportamentos de ausência. Embora o recebimento dos benefícios não esteja vinculado ao desempenho, ainda assim resultam de uma associação organizacional, ou seja, deriva de atitudes pessoais do trabalhador (Carragher et al., 2008).

No caso da motivação, e sendo esta distinguida da satisfação por se tratar do nível psicológico em que o trabalhador se identifica com o seu trabalho, verificou-se que este conceito tem uma relação indireta com o absentismo através do comprometimento organizacional.

Assim, o comprometimento organizacional, a lealdade que o trabalhador tem para com a organização, pode ter um impacto negativo ou positivo direto no absentismo, na medida em que este é refletido pelo nível de congruência entre os valores e os objetivos do trabalhador e da empresa. Blau e Boal (1987) citando Steers e Porter (1983) distinguem comportamento organizacional por meio de duas abordagens: CO como um comportamento e CO como uma atitude. Na primeira, o funcionário é visto como estando comprometido com a organização caso este esteja limitado por ações passadas que impliquem custos que não possam ser recuperados, tais como benefícios adicionais. Na segunda, o CO é visto como sendo uma orientação de cada pessoa que terá um impacto na organização. É definido pela identificação do funcionário com a organização de acordo com os seus objetivos.

2.3. Consequências

A principal consequência que deriva do absentismo é a nula produtividade do empregado. Os trabalhadores mais faltosos, são geralmente, os menos produtivos. Estas faltas podem dar origem a conflitos entre os colegas pois estando alguém a faltar, outro terá que cobrir o seu posto de forma a assegurar o funcionamento normal da empresa. Assim, esse funcionário acumulará funções que não lhe seriam impostas caso o colega não faltasse (Gomes et al., 2008).

“Atento o impacto do absentismo nos resultados, numerosas empresas tendem a desenvolver esforços no sentido de conter tal fenómeno. Assim, na tentativa do seu controlo, as empresas procuram alinhar as suas práticas, essencialmente, nas seguintes dimensões: atuação disciplinar; criação de políticas que incentivem o bem-estar, motivação e envolvimento dos trabalhadores; entrevistas pós-retorno com vista à identificação da causa e ao desenho de medidas preventivas ou corretivas; e/ou implementação de procedimentos de reconhecimento de assiduidade, nomeadamente através da atribuição de prémios de assiduidade.” (em jornal negócios em 03 de março de 2011, por Alzira Duarte e Cláudia Mendes Torres).

Apesar de ser impossível eliminar o absentismo por completo, é importante pôr em prática ações para a sua redução e prevenção. A empresa deverá optar por políticas de prevenção

do fenómeno, sendo estas soluções que deverão ser concretas e positivas, implementando-se de forma permanente, e todos os trabalhadores devem ter conhecimento delas.

Para lidar com este problema, alguns autores enumeram um conjunto de medidas, sendo elas *medidas processuais, administrativas e disciplinares*, onde serão postas em prática soluções que dificultarão a ausência do trabalhador, como por exemplo perda de vencimento ou prémio de assiduidade. *Medidas preventivas* orientadas não só para o trabalhador como para o ambiente físico e psicossocial, onde se reforce a capacidade do funcionário e se reconheça o seu trabalho, como neutralizar ou minimizar a discrepância entre as exigências do trabalho e a capacidade de resposta do individuo. Estas medidas poderão passar por melhoramento dos equipamentos de proteção, na aposta em formação profissional, na reformulação das infraestruturas e equipamentos disponibilizados para a execução dos trabalhos. E, por fim, *medidas reintegrativas*, ou seja, no caso de grandes ausências, reintegrar o trabalhador facilitando assim o seu retorno ao trabalho, como por exemplo, através de políticas de incentivo ou programas para reabilitação no local de trabalho.

Estando intrinsecamente ligados, o fator motivacional e a sua diminuição e o absentismo, é preciso agir focando diretamente nas causas que desencadeiam este fenómeno. Iniciativas que recorram à comunicação para moldar comportamentos, fomentar o diálogo acerca de bons e maus comportamentos, procurando saber as causas, propostas focadas na motivação, de modo que as ausências não comprometam o desempenho do funcionário e iniciativas de promoção da saúde, trabalhadores saudáveis são mais eficientes e motivados e um acompanhamento regular poderá reduzir as doenças de curta duração (Cuchiella et al., 2014).

Rhodes e Steers (1990) sugerem que as empresas devem considerar e moldar as suas políticas no que diz respeito aos incentivos para a acumulação de baixas médicas uma vez que esta política afeta os níveis de ausência. As organizações que sejam caracterizadas por ambientes com linha de montagem, devem considerar a rotação das tarefas dos trabalhadores e a ampliação do trabalho. Esta medida poderá aliviar o tédio e a monotonia, que conseqüentemente, terá um efeito positivo nos comportamentos de ausência.

A ausência e a cultura que é praticada pela empresa no que diz respeito a este conceito funciona como moderador entre o trabalhador e a sua motivação para a presença. Assim,

com vista a um estreitamento desta relação, é preciso que cultura praticada pela empresa seja de dar confiança aos funcionários, aumentar o seu envolvimento e as suas oportunidades. Desta forma é possível fazer uma melhor gerência do absentismo e desenvolver um ambiente positivo para o trabalhador.

O absentismo é assim possível de reduzir se as empresas levarem em consideração o fenómeno e procurarem estarem informados sobre o mesmo, praticando assim uma cultura organizacional de prevenção e combate. É essencial que o trabalhador seja responsável e respeite os colegas e a empresa, bem como se ausente apenas quando necessário e fazendo se precaver de justificação para a falta. O papel dos supervisores é também ele de grande destaque, uma vez que, uma liderança boa e exemplar fará com que seja passado um bom exemplo para os colaboradores, motivando-os e incitando-os a reduzir as suas ausências. Por fim, um departamento de GRH eficiente, com bons procedimentos de gestão de capital humano e políticas que promovam o bom funcionamento da empresa.

Capítulo II - O estágio

1. Objetivos do Estágio

No início do estágio, foi elaborado e assinado um protocolo de estágio, criando um vínculo entre a Faculdade de Economia, a empresa e o estagiário. Neste documento constavam os direitos e deveres do estagiário assim como a área onde iria desenvolver-se a aprendizagem.

Neste caso, a área seria a dos recursos humanos, sendo que ficou desde o início decidido que se faria um estudo de caso sobre o absentismo laboral na empresa, usando como amostra o departamento da confeção, uma vez que, era o departamento com mais taxa de absentismo registado.

Posto isto, o objetivo final e no qual se baseia a investigação disposta neste relatório, seria estabelecer um ponto de relação entre o absentismo laboral e a satisfação profissional e de que maneira um conceito se relaciona com o outro, e que variáveis afetam ambos os conceitos.

2. Entidade de Acolhimento

Contando já com 40 anos de existência na área dos têxteis-lar, esta empresa familiar com sede em Guimarães é composta por três núcleos de produção, dividindo-se entre a Fiação, Tinturaria e Tecelagem, contando com cerca de 600 colaboradores.

A cadeia de produção inicia-se pela preparação das fibras e fiação, passando pela fase de tecelagem, tinturaria e acabamentos seguindo-se a fase final de confeção e expedição. Apesar desta empresa têxtil operar no setor tradicional da economia portuguesa, quase 80% da sua produção destina-se à exportação nomeadamente para países como a Espanha, Holanda, França, Reino Unido, Alemanha e Estados Unidos.

Diferencia-se no seu mercado de atuação pelo rigor na qualidade do produto final, pela tecnologia usada nas suas fábricas, pela sua capacidade e flexibilidade no que diz respeito à resposta às necessidades dos seus stakeholders e por acompanhar a moda dos têxteis-lar através de um design atrativo dos seus produtos.

Esta organização aposta na criatividade e inovação dando prioridade às formas mais sustentáveis de produção, contando para isso com a entrega e vontade dos seus colaboradores e focando sempre em prestar um serviço de qualidade ao cliente.

Já reconhecida a nível nacional e internacional, a empresa pretende continuar a fomentar o bom trabalho desenvolvido até aos dias de hoje e conseguir elevar cada vez mais a fasquia, arriscando por isso em investimentos continuados e melhorias na organização.

2.1. Estrutura Organizacional

As tomadas de decisões são provenientes do topo da organização sendo esta estruturada e baseada numa separação clara entre a chefia e os trabalhadores. É constituída pela administração, seguida pelos diversos departamentos, tais como o departamento financeiro, contabilidade, compras, comercial, informático, recursos humanos, qualidade/ambiente e produção em cada um dos núcleos A, B, C e D (organograma em anexo 1).

No núcleo A estão estabelecidos os serviços de gestão e administração, departamento técnico e também processos de preparação e tecelagem. Já no núcleo B estão instalados os setores de tinturaria e acabamentos têxteis, incluindo a confeção. No que diz respeito ao núcleo C localiza-se a fiação e serve de apoio à fabricação de todos os artigos. Por fim, o núcleo D destina-se à expedição, sendo este o núcleo logístico.

3. Gestão de Pessoas - Identificação de práticas de recursos humanos

3.1. Processo de recrutamento, seleção e formação desenvolvida

Assumindo que o capital humano funciona como uma vantagem competitiva para a organização, este funciona como um impulsionador de capacidades estratégicas e fomenta a evolução das empresas, tornando-as mais inteligentes e flexíveis que os seus concorrentes (Cunha et al., 2008).

Na empresa, a formação profissional, institucionalizada no âmbito do SGQ pela Norma ISSO 9001:2008, tem como finalidade aumentar o nível de qualificações e estabelecer os

requisitos mínimos necessários para que o trabalhador possa desempenhar bem a sua função. Desta forma é dado ao individuo a possibilidade de enriquecer o seu conhecimento, desenvolver técnicas e progredir nas suas qualificações profissionais.

Assim, os responsáveis por cada departamento fazem anualmente uma recolha das necessidades de formação que é seguidamente entregue ao responsável de Departamento de Recursos Humanos que posteriormente contacta com as entidades formadoras e fica responsável por efetuar as inscrições e informar os colaboradores das datas e respetivos horários. O mesmo acontece no caso de ser um novo colaborador, dado que a formação é dada antes do início das suas funções.

Neste último caso, para a contratação de um novo funcionário, recorre-se a uma bolsa de emprego criada pela empresa com candidaturas espontâneas e é selecionado o candidato com o perfil pretendido que irá preencher as necessidades, caso não exista na bolsa, recorre-se ao centro de emprego e formação profissional (IEFP).

Após este processo, os candidatos são contactados e em caso de interesse é agendada uma entrevista que será acompanhada pelos responsáveis de departamento/secção, o Diretor de Recursos Humanos e, em casos de funções de maior responsabilidade, pela Administração. É analisado o perfil do candidato, quais as suas competências e capacidades para o exercício das funções. No caso de existirem mais do que um candidato com aptidões para o cargo, será selecionado aquele que, na ótica da empresa, terá melhor desempenho no posto de trabalho.

Como já referido, podemos estar na presença de um recrutamento interno (a empresa recorre a membros internos para socorrer a necessidade) ou a recrutamento externo (indivíduos exteriores à organização). A escolha por uma destas vias depende de alguns fatores, nomeadamente fatores relacionados com a quantidade e qualificação da oferta externa, que no caso de ser baixa, leva a empresa a ter que optar por um recrutamento interno que pode até ser benéfico para a organização, uma vez que, lhe permite reter os seus profissionais mais qualificados, já que ao atribuir-lhes uma promoção, estará a cativa-los evitando que estes sigam outra organizações que lhes ofereçam propostas apelativas (Cunha et. al., 2008).

3.2. Acolhimento e Integração

O acolhimento e integração, é um processo onde são dadas as boas vindas ao novo membro da empresa. Neste processo é dado a conhecer ao colaborador um Manual de Acolhimento onde rapidamente é posto a par das políticas praticadas, da cultura e estrutura organizacional, infraestruturas, entre outros.

Esta integração procede-se consoante a função que o colaborador irá exercer. O novo colaborador terá de preencher toda a documentação necessária para poder iniciar funções. No seu primeiro dia é apresentada ao seu superior hierárquico, que posteriormente o apresentará aos seus colegas de trabalho e que o levará a conhecer as instalações da empresa e o seu local de trabalho.

3.3. Protocolos e parcerias

Sendo os recursos humanos o principal motor de desenvolvimento humano da empresa, esta alia-se a diversas entidades de formação e escolas para a inserção de jovens nas diferentes áreas da empresa propondo a realização de estágios.

A empresa oferece um leque de protocolos e parcerias com outras entidades, disponibilizando um conjunto de descontos e condições especiais apresentando o respetivo cartão. São concedidos também benefícios aos seus trabalhadores tais como um seguro de saúde e de vida, um subsídio de natalidade e ainda um apoio à vigilância dos filhos.

3.4. Planeamento estratégico de GRH

Este planeamento permite à empresa criar um elo de ligação forte entre os objetivos da organização e as oportunidades que surgem, constituindo assim uma vantagem competitiva. Prevendo as necessidades de recrutamento e calendarização, que podem surgir por ausências prolongadas (por exemplo causadas por baixas ou acidentes de trabalho) ou denuncia do contrato de trabalho e aviso prévio de despedimento. Criando

novas formas de organização de trabalho na empresa, tais como um regime de substituição de funcionários na realização de intervalos ou faltas e gerir a polivalência no setor da produção. E por fim, apostar na formação dos trabalhadores.

4. Principais tarefas realizadas

O estágio teve início no dia 4 de fevereiro de 2019, sendo que cerca de uma semana antes decorreu uma reunião com um dos diretores da empresa e com o diretor dos recursos humanos que passaria a ser supervisor de estágio. Nessa mesma reunião ficou definido o projeto que se iria realizar ao longo do tempo na empresa, o horário a praticar e o local destacado para a realização das tarefas.

Na primeira semana foram conhecidas as instalações da empresa e os seus colaboradores, foi disponibilizado o software informático usado e toda a documentação necessária para iniciar o estudo.

Começou-se pela elaboração de um questionário para ser possível auferir a satisfação dos trabalhadores do departamento da confeção e poder relacionar o absentismo com a satisfação no trabalho. Este questionário foi elaborado com base no Modelo de Walton (1973) para a qualidade de vida no trabalho, adaptando-o para a satisfação profissional. Composto por três partes, onde na primeira os colaboradores indicam dados pessoais, na segunda parte é composto por oito critérios distintos e o terceiro trata-se de uma questão aberta que pretendem relacionar o tema absentismo e satisfação laboral, de modo que os trabalhadores inquiridos possam dar a sua opinião no que diz respeito a possíveis soluções que auxiliem na diminuição das ausências.

Ao longo de todo o período de estágio, foi-se construindo uma análise do absentismo nos últimos 6 meses do ano de 2018, de modo que fosse possível fazer uma ponte de ligação entre os questionários de satisfação e a taxa de absentismo registado na empresa nesse período.

Foram disponibilizados os dados de cada um dos funcionários da secção da confeção, diziam respeito ao número de horas de faltas por cada secção da confeção, discriminando

as horas por cada tipo de falta, divididas por cada mês do ano. Esta análise serve de base para o tema deste relatório.

No decorrer dos quatro meses e meio em que foi possível acompanhar as atividades do departamento, lidou-se de perto com tarefas como participações de acidentes de trabalho, processamento de salários e outros tipos de tarefas para gestão do pessoal. Também foi feito o acompanhamento de algumas atividades e iniciativas desenvolvidas, nomeadamente no dia da mulher e na páscoa, bem como iniciativas de caridade para a angariação de bens para países mais desfavorecidos.

Capítulo III – Metodologia do Estudo

1. A problemática

Neste capítulo será esboçada a metodologia usada na investigação do estudo de caso, começando por explicitar o problema, os objetivos do estudo, as variáveis que irão ser estudadas, a população e amostra usada, o instrumento de recolha de dados, os procedimentos adotados e o tratamentos e análise dos dados.

Foi formulado como problema em estudo a satisfação no trabalho e a sua relação com o absentismo nos trabalhadores de uma empresa têxtil, nos últimos seis meses do ano de 2018, de maneira a que fosse possível estabelecer uma relação entre os dois fenómenos.

2. Objetivos do Estudo

Após definida a problemática de base da investigação, seguiu-se a formulação dos objetivos da pesquisa. Assim, para a realização deste estudo de caso foram desenvolvidos os seguintes objetivos:

- Saber qual o nível de absentismo dos inquiridos em estudo.
- Conhecer o nível de satisfação dos trabalhadores ao nível da compensação monetária, condições de trabalho, capacidade para desempenho das tarefas, oportunidades, integração social, leis e relevância social do trabalho.
- Identificar se há diferenças no nível de satisfação em função do género, idade, estado civil e tempo de serviço na empresa.
- Verificar as diferenças existentes entre os motivos para o absentismo com o género, a idade, o estado civil, o tempo de serviço na empresa e a existência de filhos ou outros familiares a cargo.
- Investigar a relação entre os conceitos de absentismo e satisfação profissional.

3. Variáveis em estudo

É necessário no início do estudo que sejam desenvolvidos os conceitos que irão estar subjacentes ao mesmo e que serão o alvo da investigação, ou seja, é necessário operacionalizar as variáveis usadas; esta ação irá permitir que as observações detenham rigor científico (Coutinho, 2018). Entende-se por variáveis os atributos adjacentes a conceitos, que podem assumir diversos valores.

Neste estudo foram definidas variáveis dependentes e independentes. Entende-se por variável dependente aquela que é explicada através da variável independente e da sua influência. Já as variáveis independentes, são então as que influenciam outras variáveis e são um fator determinante para o resultado.

Assim, foram definidas como variáveis dependentes: o nível de satisfação dos trabalhadores no que diz respeito à compensação monetária, condições de trabalho, capacidades para o desempenho das tarefas, oportunidades, integração social, leis e relevância social. E também os dados de absentismo registados na empresa no período de junho a dezembro de 2018.

Como variáveis independentes: o género, idade, estado civil, familiares a cargo, tempo na empresa e motivações para as ausências.

4. População e Amostra

De acordo com Coutinho (2018), a amostra é definida como o “conjunto de sujeitos (pessoas, documentos, etc) de quem se recolherá os dados e deve ter as mesmas características das da população de onde foi extraída”.

Neste caso, a amostra será constituída pela secção de confeção, afeta ao núcleo B, que se subdivide em três categorias: a confeção automática, a confeção manual e a embalagem. Quanto à automática e manual, estas ainda se dividem em dois, incluindo a confeção em si e a revista do produto. Existe ainda a secção de controlo da qualidade e amostras. Devido ao elevado número de trabalhadores e variedade de departamentos, seria

impossível estudar todos eles; assim sendo, a escolha recaiu sobre as secções mencionadas anteriormente.

Para o estudo, foram entregues questionários, distribuídos pelas secções. No total, a confeção conta com 191 trabalhadores mas, depois de recolhidas as respostas, constatou-se que 16 pessoas não tinham estado presentes na empresa na semana de entrega dos questionários, e por isso foram obtidas respostas a 175 inquéritos.

5. Instrumento de recolha de dados

No estudo de caso, são diversos os instrumentos que podemos usar para efetuar a recolha dos dados. Assim, é necessário ter em conta os objetivos para proceder à recolha dos dados, sendo que se recorreu a bibliografia já existente, para a realização do questionário, que foi adaptado do Modelo de Walton (1973) sobre a qualidade de vida no trabalho.

Após a realização de um pré-teste, no qual foram entregues alguns questionários a pessoas fora do círculo de estudos, para verificar se estes eram de fácil compreensão e resposta, foi obtida uma resposta positiva, pelo que o questionário foi distribuído. Este estava organizado em três partes:

- Na parte I, constituída por 11 questões, são pedidos dados que têm em vista a obtenção de informação pessoal e profissional dos trabalhadores.
- A parte II era constituída por 25 questões, com uma escala tipo Likert, de quatro pontos (1 = “Muito insatisfeito” a 4 = “Muito satisfeito”), e uma última questão de resposta aberta. Estas questões são organizadas nas seguintes dimensões: salário e recompensas, condições de trabalho, uso das capacidades no trabalho, oportunidades e desenvolvimento, integração social, respeito pelas leis no trabalho, espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal e relevância social. Em termos de características psicométricas, as dimensões apresentaram valores adequados de consistência interna, com valores de alpha de cronbach a variar entre 0,65 (respeito pelas leis do trabalho) e 0,84 (relevância social).

- Por fim, a parte III consistia numa questão de resposta aberta, onde é pedido ao inquirido para indicar possíveis soluções para o problema do absentismo, dando exemplos concretos de medidas que poderiam ser postas em prática pela empresa.

Para além deste questionário, foi fornecida pela empresa a lista com os tipos de faltas que correspondem às diferentes ausências dos trabalhadores (24 categorias); no entanto, após análise desta lista, compreendeu-se que para efeitos da análise de dados neste estudo, seria mais adequado agrupar essas faltas em categorias mais abrangentes, de modo a reduzir o número de categorias em análise. Assim, na tabela seguinte encontram-se a nova categorização das faltas:

Tabela 1- Caracterização e agrupamento dos tipos de faltas

Categorização das Faltas	Tipos de Falta que agrupa
Majoração de Férias	<ul style="list-style-type: none"> • Majorção de Férias
Luto	<ul style="list-style-type: none"> • Luto • Funeral
Parentalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Pré-Natal • Maternidade • Paternidade • Amamentação (2h/dia)
Obrigações Familiares	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento Familiar • Reunião Escolar

Atos Médicos

- Análises Clínicas
- Exames Médicos
- Dentista
- Consulta Médica
- Fisioterapia

Baixas e Atestados Médicos

- Baixas Médicas
- Atestados Médicos

Acidente de Trabalho

- Acidente de Trabalho DS
- Acidente de Trabalho

Injustificada

- Injustificada

Outros

- Obrigações Legais
 - Carta de Condução
 - Casamento
 - Dia da Defesa Nacional
 - Licença SR
-

6. Procedimento

Previamente à entrega do questionário, foi pedida autorização à administração da empresa para a realização do estudo, sendo que esta foi prontamente consentida. Assim, cada questionário incluía uma breve apresentação do que era pretendido. O trabalhador identificava-se, e era apelada a honestidade nas respostas e dadas instruções para o correto preenchimento do inquérito. Continha também um pequeno texto, de acordo com a nova legislação do RGPD, que dava conhecimento aos inquirido sobre a forma como os seus dados iriam ser tratados.

Depois de recolhidos, os questionários foram tratados de forma confidencial, de acesso exclusivo aos investigadores envolvidos no estudo, zelando sempre pela proteção da identidade dos inquiridos.

7. Tratamento de dados e análise descritiva

A análise de dados foi realizada com recurso à estatística descritiva e inferencial, através do programa SPSS (*Software Statistical Package for the Social Sciences*).

Primeiramente serão apresentados os resultados de índole descritiva, baseados em análises univariadas e bivariadas, no sentido de ser possível realizar uma investigação abrangente em torno do tema estudado. Depois, foram realizadas análises inferenciais, de acordo com os objetivos do estudo, para estabelecer relações entre as variáveis sociodemográficas e profissionais e as diferentes dimensões da satisfação e do absentismo registado.

Antes da análise dos dados, foi realizada uma análise exploratória de dados, no sentido de verificar se as variáveis quantitativas apresentavam uma distribuição normal, presuposto que está subjacente à utilização de estatística paramétrica. Esta análise teve por base os valores de assimetria e curtose, os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk e a análise gráfica. Constatou-se que nenhuma das variáveis seguia uma distribuição normal, pelo que foram realizados testes paramétricos e não paramétricos e, uma vez que os resultados obtidos foram os mesmos, são apresentados os dados dos testes paramétricos quando adequado (Fife Schaw, 2006).

Para a análise descritiva das variáveis, foram apresentadas frequências absolutas e relativas, para variáveis qualitativas. Para variáveis quantitativas foram apresentadas médias e desvios padrão. De referir que, na análise de variáveis quantitativas sem distribuição normal, foi apresentada a mediana e amplitude interquartílica.

Assim sendo, para analisar diferenças entre dois grupos, em relação a uma variável dependente quantitativa, foi utilizado o teste t para amostras independentes. Quando a variável dependente era ordinal, optou-se pelo teste de Mann-Whitney. Para analisar diferenças entre três ou mais grupos, em relação a uma variável dependente ordinal, ou

quantitativa sem distribuição normal, foi utilizado o teste de Kruskal-Wallis. Para analisar a relação entre duas variáveis quantitativas, foi utilizado o Coeficiente de Correlação de Pearson, utilizando-se o Coeficiente de Correlação de Spearman quando pelo menos uma das variáveis em análise era ordinal.

Para testar a fidelidade do questionário foi calculado o alpha de cronbach para cada dimensão de satisfação, sendo considerados valores de alpha adequados aqueles que fossem superiores a 0,70 (Field, 2013). De referir que existem autores que defendem que valores inferiores como 0,50 poderão também ser suficientes para assegurar a fidelidade do construto em análise (Nunnally, 1978).

7.1. Caracterização sociodemográfica e profissional da amostra em estudo

A amostra trabalhada é composta por 175 inquiridos, funcionários da secção da confeção, a maioria representada por mulheres (n =144, 82,3%). A tabela 2 apresenta as medidas descritivas relativas a características sociodemográficas da amostra.

No que diz respeito às idades dos inquiridos, podemos constatar que a maioria se centra entre os 30 e os 50 anos de idade (n = 83, 47,4%), seguindo-se de funcionários com menos de 30 anos (n = 60, 34,3%).

Em termos de estado-civil, 107 funcionários (61,8%) afirmam ser casados ou unidos de facto, já 60 (34,7%) são solteiros e os restantes são divorciados ou viúvos.

Quanto ao grau de escolaridade, a maioria dos inquiridos tinha o 12º ano (n = 65, 37,1%), seguindo-se de funcionários com o 9º ano (n = 60, 34,3%).

Tabela 2 - Dados sociodemográficos pessoais

	n	%
Género		
Masculino	31	17,7
Feminino	144	82,3

Idade		
Menos de 30 anos	60	34,3
Entre 30 a 50 anos	83	47,4
Mais de 50 anos	32	18,3
Estado-Civil		
Solteiro	60	34,7
Casado/Unido de Facto	107	61,8
Divorciado	5	2,9
Viúvo	1	0,6
Grau de Escolaridade		
Inferior ao 9º ano	47	26,9
9º ano	60	34,3
12º ano	65	37,1
Ensino Superior	3	1,7

Na tabela que se segue (tabela 3), observam-se as medidas descritivas relativas aos dados profissionais dos inquiridos. Assim, constatamos que a maioria dos inquiridos pertencem à confeção automática, que engloba a confeção em si (n = 48, 27,4%) e a revista (n = 49, 28,0%).

Relativamente ao cargo ocupado em cada subsecção, os funcionários são, maioritariamente, revistador/eira (n = 75, 44,1%), em seguida de operador/a de máquina automática (n = 38, 22,4%).

Quanto ao tempo de serviço na empresa, a parcela mais expressiva é a de permanência entre 1 a 5 anos (n = 65, 37,8%). Seguem-se os funcionários mais antigos da empresa, com mais de 15 anos de permanência (n = 57, 33,1%).

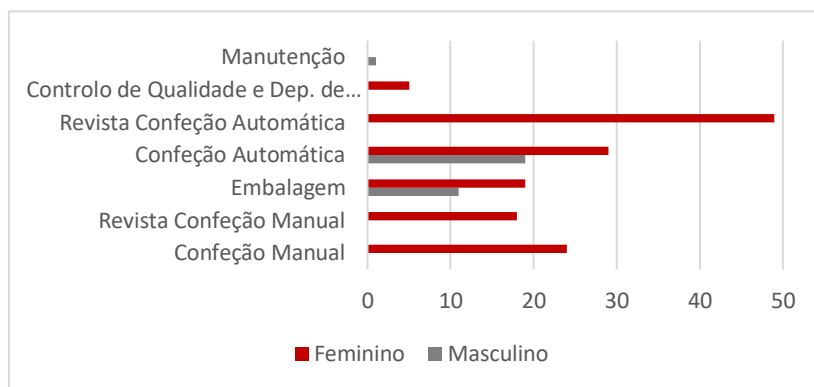
Tabela 3 - Dados profissionais

	n	%
Secção		
Confeção Manual	24	13,7
Revista Confeção Manual	18	10,3
Embalagem	30	17,1
Confeção Automática	48	27,4
Revista Confeção Automática	49	28,0
Controlo de qualidade e Dep. de Amostras	5	2,9
Manutenção	1	0,6
Cargo		
Operador/a de máquina automática	38	22,4
Revistador/eira	75	44,1
Controlador/ de qualidade	4	2,4
Costureira	19	11,2
Afinador/Mecânico	3	1,8
Embalador/a	27	15,9
Chefe de turno	4	2,4
Tempo de serviço na empresa		
Inferior a 1 ano	25	14,5
1 a 5 anos	65	37,8
6 a 10 anos	14	8,1
11 a 15 anos	11	6,4
Mais de 15 anos	57	33,1

No gráfico 1, pode observar-se a secção ocupada por cada indivíduo, em função do género. Constatou-se que a maior parte das secções são constituídas pelo género feminino exclusivamente, sendo que apenas a secção da confeção automática e a embalagem contam com inquiridos do género masculino (no entanto, as mulheres continuam a

constituir a maioria). Apenas a manutenção é constituída unicamente por funcionários do género masculino.

Gráfico 1 - Secção ocupada dos indivíduos, distribuído pelo género



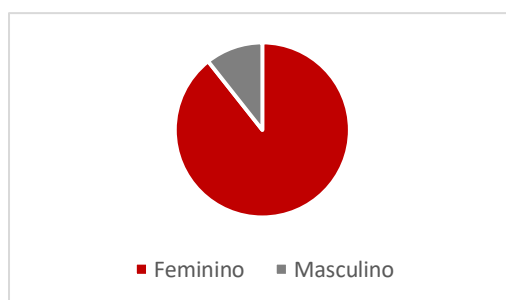
Fonte: Realização Própria

A tabela 4 apresenta os resultados no que diz respeito à existência de familiares a cargos dos inquiridos. Analisando a tabela, verifica-se que a maioria dos inquiridos (n = 94, 55,6%) têm familiares a seu cargo. Através do gráfico 2, observa-se que, destes, a maioria era do género feminino.

Tabela 4 - Familiares a cargo

	n	%
Sim	94	55,6
Não	75	44,4

Gráfico 2 – Existência de familiares a cargo, distribuído pelo género



Fonte: Realização Própria

Como pode constatar-se na tabela 5, os familiares a cargo são, na maioria dos casos, filhos (n = 91, 52,0%), seguidos de cuidado de idosos (n=5, 2,9%).

Tabela 5 - Condição dos familiares que estão a cargo dos inquiridos

	Sim		Não	
	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Filhos	91	95,8	4	4,2
Idosos	5	5,3	90	94,7
Acamados	0	0,0	95	100,0
Pessoas com deficiência	1	1,1	94	98,9

Em relação aos inquiridos que têm filhos, no que se refere ao número de filhos pelos quais estes são responsáveis, a maioria afirma ter apenas um filho (n = 51, 57,3%).

Tabela 6 - Número de filhos existentes

	n	%
Um filho	51	57,3
Dois filhos	35	39,3
Três ou mais filhos	3	3,4

Ainda relativamente aos inquiridos que têm filhos, na tabela 7, está apresentada a informação relativamente à faixa etária dos filhos. Verifica-se que a faixa etária mais representada é a dos 0-6 anos (n = 36, 39,1%) e a dos 7-14 anos (n = 34, 37,0%).

Tabela 7 – Faixa etária dos filhos

	Sim		Não	
	n	%	n	%
0-6 anos	36	39,1	56	60,9
7-14 anos	34	37,0	58	63,0
15-17 anos	13	14,1	79	85,9
Maiores de 18 anos	31	33,7	61	66,3

7.1.1. Motivos para o absentismo laboral

No que diz respeito aos motivos para o absentismo laboral, a tabela 8 apresenta as medidas descritivas relativas aos motivos mencionados pelos inquiridos como aqueles que mais justificam as suas faltas e ausências. Foi pedido que assinalassem três dos motivos que mais se adequavam à sua situação, tendo em conta o período que era pedido, isto é, entre julho e dezembro de 2018. Conforme podemos confirmar na tabela 8, dos motivos para ausências, o mais assinalado foi atos médicos (n = 47, 26,9%), seguido de baixas e atestados (n = 37, 21,1%) e assistência a familiares (n = 23, 13,1%). Relativamente ao último item da tabela, 76 (43,3%) dos inquiridos afirmam que nunca faltaram.

Tabela 8 – Motivos para o absentismo

	Sim		Não	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Casamento	1	0,6	168	96,0
Maternidade	8	4,6	161	92,0
Paternidade	1	0,6	168	96,0
Luto/Funeral	7	4,0	162	92,6
Atos Médicos	47	26,9	122	69,7
Assistência a Familiares	23	13,1	146	83,4
Baixas/Atestados Médicos	37	21,1	132	75,4
Reuniões Escolares	8	4,6	161	92,0
Injustificadas	3	1,7	166	94,9
Nunca faltou	76	43,4	93	53,1

7.2. Avaliação da satisfação profissional

Relativamente à satisfação profissional, os resultados obtidos através do inquérito de satisfação, a tabela 9 apresenta as medidas descritivas de cada dimensão de satisfação. Como é possível observar, as médias superiores localizam-se na dimensão relevância social do trabalho ($M = 3,31$, $DP = 0,43$) e salário e recompensas ($M = 3,30$, $DP = 0,41$), pelo que os inquiridos parecem estar mais satisfeitos nestas categorias. No que diz respeito ao nível de satisfação profissional no geral, os funcionários parecem apresentar níveis de satisfação medianos com o seu trabalho ($Mdn = 3,00$, $AIQ = 1,00$).

Tabela 9 – Medidas descritivas da satisfação

	M (DP)	Mdn (AIQ)
Salário e recompensas	3,30 (0,41)	3,00 (0,80)
Condições de trabalho	3,08 (0,38)	3,00 (0,20)
Capacidade no trabalho	3,14 (0,43)	3,00 (0,00)

Oportunidades e desenvolvimento	3,06 (0,53)	3,00 (0,00)
Integração social	3,09 (0,42)	3,00 (0,33)
Respeito pelas leis no trabalho	3,10 (0,35)	3,00 (0,33)
Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal	3,10 (0,48)	3,00 (0,00)
Relevância social do trabalho	3,31 (0,43)	3,00 (0,67)
Nível de satisfação geral*	---	3,00 (1,00)

*Uma vez que esta se trata de uma variável qualitativa ordinal, a média e o desvio padrão não são adequadas enquanto medidas descritivas

7.3. Questão Aberta

Na parte III do questionário, foi colocada uma questão aberta aos colaboradores:

“Na sua opinião e tendo em atenção o seu caso concreto, que condições/fatores poderiam ser criadas/alterados com vista ao aumento da sua satisfação no trabalho e que pudessem ter influência na redução dos níveis de absentismo (faltas) dos colaboradores da empresa?”

Por exemplo, no caso de o médico laboral prescrever exames e análises clínicas, sem ter de o trabalhador recorrer a instituições de saúde, acha que isso levaria a menos ausências? Se assim entender, dê outros exemplos.”

Com esta questão procurou abordar-se a opinião dos inquiridos sobre o absentismo, e também possíveis soluções que estes pudessem fornecer e que, se fossem ideias aplicáveis, poderiam vir a fazer parte do plano de práticas e políticas de GRH da empresa. Acrescentou-se à pergunta inicial uma ideia já formada sobre a medicina no trabalho e a prescrição por parte do médico laboral de análises clínicas e exames médicos, uma vez que esta ideia surgiu antes da realização dos questionários, e já era algo pensado pela administração, pelo que se aproveitou a realização dos inquéritos para conseguir obter algum feedback por parte dos funcionários.

Dos 175 inquiridos, 56 (70,0%) acreditam ser uma boa ideia e também uma boa prática para a redução do absentismo, enquanto que 4 (5,0%) pensam que não terá grande

influência no fenómeno nem conferem utilidade ao serviço. Já 95 dos inquiridos não responderam e 20 (25,0%) não concordam nem discordam da ideia, pois abordaram outras práticas que poderiam ter influência na redução do absentismo, mas também no aumento da satisfação profissional.

Assim, após a análise de conteúdo das respostas, e após categorização, foi obtido um conjunto de ideias e observações, por parte dos inquiridos:

- Reforma na medicina do trabalho na empresa. É pedido, para além da prescrição de análises e exames por parte do médico, também a prescrição de medicamentos a funcionários com doenças crónicas;
- Melhores condições de trabalho e horários mais flexíveis. Com vista a uma melhor produção e bem-estar por parte dos funcionários, são pedidas melhores infraestruturas e equipamentos de trabalho, tal como mais ventilação nas áreas. Também, facilitar a troca de turnos e a rotatividade na função.
- Atividades de *Teambuilding*. Fomentar mais coesão na equipa de trabalho promovendo as boas relações entre os funcionários, através da realização de atividades lúdicas fora do horário de trabalho.
- Pausas e descansos. Pausas para o lanche, quer a meio da manhã, quer a meio da tarde, de modo a contribuir para uma maior motivação durante o dia de trabalho e, conseqüentemente, um melhor desempenho das funções.

8. Caracterização do absentismo na empresa

Na tabela 11, são apresentados os registos das faltas relativamente aos meses entre julho e dezembro do ano de 2018, fornecidos pelo DRH da empresa, e que nos permite auferir os motivos que mais peso têm nas ausências dos funcionários. Nesta tabela foi incluído o motivo “majoração de férias”, que é apresentado apenas aqui, uma vez que não constitui uma falta em si, mas sim um direito do funcionário, pelo que não faz parte do conjunto de categorias de faltas apresentado anteriormente.

Posto isto, observa-se que o uso das férias por gozar constitui justificação para a maioria das faltas (n = 64, 46,7%). De seguida, surgem como principais motivos as baixas e atestados (n = 55, 40,1%) e os atos médicos (n = 40, 29,2%).

Tabela 11 - Faltas registadas no período de julho a dezembro de 2018

	Sim		Não	
	n	%	n	%
Majoração de Férias	64	46,7	73	53,3
Luto	11	8,0	126	92,0
Parentalidade	7	5,1	129	94,9
Obrigações Familiares	35	25,5	102	74,5
Atos Médicos	40	29,2	97	70,8
Baixas e Atestados Médicos	55	40,1	82	59,9
Acidente de Trabalho	1	0,7	136	99,3
Injustificadas	9	6,6	128	93,4
Outros	13	9,5	124	90,5

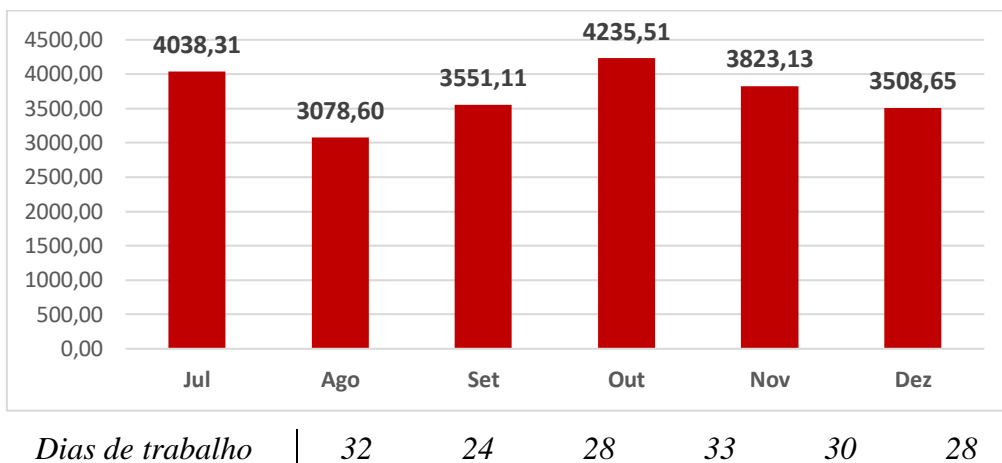
Depois de auferir o número total de horas de faltas durante os seis meses em análise, observa-se que pelo menos metade da amostra apresentou um número total de faltas de 11 horas (Mdn =660 minutos, AIQ = 1690 minutos).

Relativamente ao valor base perdido pelas horas de ausências, pelo menos metade dos funcionários não tiveram qualquer perda monetária com as suas faltas (Mdn = 0,00€; AIQ = 70€). No que diz respeito à percentagem total de absentismo, pelo menos metade dos participantes, apresentou uma taxa de 1,01% de absentismo (Mdn =1,01%; AIQ = 2,00%).

Assim, durante os últimos seis meses do ano de 2018, podemos observar pelo gráfico 5 que os valores das ausências entre os meses se apresentam como sendo mais altos no mês de outubro e mais baixos no mês de agosto (out=4235,5 horas; ago=3078,60 horas). Em termos de dias, estes refletem-se em 33 dias de trabalho em que, em conjunto, os

funcionários da confeitaria faltaram ao seu trabalho no mês de outubro, e 24 dias no mês de agosto.

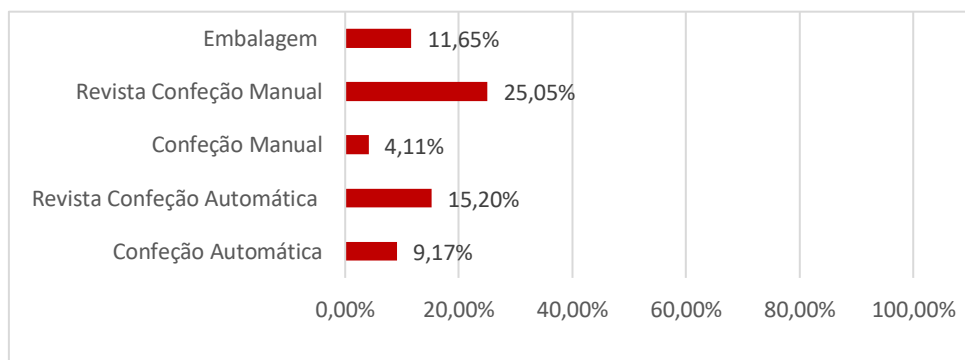
Gráfico 3 – Totais de horas de ausência



Fonte: Realização própria com documentos internos da empresa

Analisando agora a taxa de absentismo por cada uma das subsecções, e tendo em conta os dados fornecidos pelo DRH das ausências registadas, observa-se no gráfico 5 que a subsecção com a maior taxa de absentismo é a revista da confeitaria manual (25,05%), seguida da revista da confeitaria automática (15,20%). Analisada como um todo, a secção apresenta em conjunto um absentismo geral na ordem dos 12,23%.

Gráfico 4 - Taxa de absentismo por secção



Realização próprio através de documento fornecidos pelo departamento de RH

9. Análise inferencial e apresentação de resultados

Na tabela 12, observa-se que, no que diz respeito à satisfação, na maior parte das dimensões, as mulheres apresentam uma satisfação superior aos homens. No que diz respeito à satisfação geral, o género feminino está também mais satisfeito que o masculino. No entanto, estas diferenças apenas foram estatisticamente significativas na dimensão salário e recompensas, $t(50,39) = -2,62$, $p = 0,01$.

Tabela 12 – Diferenças na satisfação profissional em função do género dos inquiridos

	Masculino (n=31) Média (DP)	Feminino (n=144) Média (DP)	Estatística de Teste
Salário e Recompensas	3,14 (0,32)	3,33 (0,43)	$t(50,39) = -2,62$, $p = 0,011$
Condições de Trabalho	3,11 (0,38)	3,07 (0,38)	$t(159) = 0,44$, $p = 0,661$
Uso das capacidades no trabalho	3,17 (0,43)	3,13 (0,43)	$t(168) = 0,43$, $p = 0,668$
Oportunidades e desenvolvimento	2,91 (0,58)	3,09 (0,52)	$t(164) = -1,60$, $p = 0,110$
Integração social	3,13 (0,45)	3,08 (0,42)	$t(165) = 0,60$, $p = 0,553$
Respeito pelas leis no trabalho	3,14 (0,28)	3,09 (0,36)	$t(168) = 0,81$, $p = 0,419$

Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal	3,13 (0,49)	3,09 (0,47)	t(166) = 0,41, p = 0,686
Relevância social	3,31 (0,37)	3,30 (0,44)	t(164) = 0,03, p = 0,988
	Masculino (n=31) Ordem Média	Feminino (n=144) Ordem Média	Estatística de Teste
Satisfação Geral	74,83	87,79	U = 1780,00, p = 0,115

Na diz respeito à relação entre a satisfação profissional e a idade dos inquiridos (tabela 13), foram encontradas correlações negativas estatisticamente significativas nas dimensões salário e recompensas, $r_s = -0,24$, $p = 0,004$, condições de trabalho, $r_s = -0,24$, $p < 0,001$, uso das capacidades no trabalho, $r_s = -0,21$, $p = 0,007$, integração social, $r_s = -0,18$, $p = 0,019$, respeito pelas leis no trabalho, $r_s = -0,28$, $p < 0,001$, e relevância social, $r_s = -0,18$, $p = 0,018$. Assim, idade superiores estão associadas a menos satisfação nestas dimensões. Em termos de satisfação geral, não foi encontrada correlação estatisticamente significativa, $r_s = -0,11$, $p = 0,116$.

Tabela 13 – Relação entre satisfação profissional e a idade dos inquiridos

	Estatística de Teste
Salário e Recompensas	$r_s = -0,24$, $p = 0,004$
Condições de Trabalho	$r_s = -0,27$, $p < 0,001$
Uso das capacidades no trabalho	$r_s = -0,21$, $p = 0,007$

Oportunidades e desenvolvimento	$r_s = -0,11, p = 0,160$
Integração social	$r_s = -0,18, p = 0,019$
Respeito pelas leis no trabalho	$r_s = -0,28, p < 0,001$
Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal	$r_s = -0,09, p = 0,256$
Relevância social	$r_s = -0,18, p = 0,018$
<hr/>	
Satisfação Geral	$r_s = -0,11, p = 0,116$
<hr/>	

Relativamente à diferença na satisfação profissional em função do estado civil (tabela 14), é possível observar que na maior parte das dimensões, à exceção da dimensão oportunidades e desenvolvimento, os solteiros, divorciados ou viúvos apresentam uma satisfação superior aos casados ou unidos de facto. No que diz respeito à satisfação geral, a tendência parece ser a mesma. No entanto, estas diferenças foram apenas estatisticamente significativas na dimensão condições de trabalho, $t(157) = 2,07, p = 0,040$, sendo que os trabalhadores solteiros, divorciados ou viúvos apresentam uma satisfação superior nesta dimensão. De referir que, para efeitos desta análise, uma vez que existiam poucos inquiridos divorciados ou viúvos, a variável estado civil foi dicotomizada.

Tabela 14 – Diferenças na satisfação profissional em função do estado civil dos inquiridos

	Solteiro/Divorciado/ Viúvo (n=31) Média (DP)	Casado/Unido de Facto (n=144) Média (DP)	Estatística de Teste
Salário e Recompensas	3,31 (0,43)	3,30 (0,41)	t(147) = 0,14, p = 0,892
Condições de Trabalho	3,16 (0,37)	3,03 (0,38)	t(157) = 2,07, p = 0,040
Uso das capacidades no trabalho	3,18 (0,36)	3,12 (0,47)	t(166) = 0,81, p = 0,418
Oportunidades e desenvolvimento	3,06 (0,53)	3,06 (0,54)	t(162) = 0,05 p = 0,962
Integração social	3,12 (0,36)	3,08 (0,46)	t(163) = 0,61, p = 0,546
Respeito pelas leis no trabalho	3,15 (0,42)	3,08 (0,52)	t(166) = 1,58, p = 0,116
Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal	3,13 (0,42)	3,08 (0,52)	t(164) = 0,61, p = 0,544
Relevância social	3,32 (0,38)	3,31 (0,46)	t(162) = 0,22,

p = 0,825

	Solteiro/Divorciado/ Viúvo (n=31) Ordem Média	Casado/Unido de Facto (n=144) Ordem Média	Estatística de Teste
Satisfação Geral	87,09	82,82	U = 3195,00, p = 0,505

Na tabela 15, são apresentados os resultados da análise de correlações entre a satisfação profissional e o tempo de serviço a empresa. Foram encontradas correlações negativas estatisticamente significativas entre a satisfação profissional e o tempo de serviço na empresa, no que diz respeito às categorias salário e recompensas, $r_s = -0,22$, $p = 0,008$, condições de trabalho, $r_s = -0,31$, $p < 0,001$, uso das capacidades no trabalho, $r_s = -0,17$, $p = 0,025$, integração social, $r_s = -0,25$, $p = 0,00$, respeito pelas leis no trabalho, $r_s = -0,26$, $p = 0,001$ e relevância social, $r_s = -0,23$, $p = 0,003$. Foi também encontrada uma correlação negativa estatisticamente significativa entre o tempo de serviço na empresa e a satisfação geral, $r_s = -0,23$, $p = 0,004$. Assim, maior antiguidade na empresa, está associada com menos satisfação profissional.

Tabela 15 – Relação entre a satisfação profissional e o tempo de serviço na empresa dos inquiridos

	Estatística de Teste
Salário e Recompensas	$r_s = -0,22$, $p = 0,008$
Condições de Trabalho	$r_s = -0,31$, $p < 0,001$
Uso das capacidades no trabalho	$r_s = -0,17$, $p = 0,025$

Oportunidades e desenvolvimento	$r_s = -0,10, p = 0,227$
Integração social	$r_s = -0,25, p = 0,001$
Respeito pelas leis no trabalho	$r_s = -0,26, p = 0,001$
Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal	$r_s = -0,15, p = 0,059$
Relevância social	$r_s = -0,23, p = 0,003$
<hr/>	
Satisfação Geral	$r_s = -0,23, p = 0,004$
<hr/>	

A tabela 16 apresenta os resultados das análises de diferenças no absentismo registado em função do género. É possível observar que os trabalhadores do género feminino, apresentam uma média de absentismo superior ($M = 7139,69, DP = 16540,16$) comparando com os do género masculino ($M = 3057,00, DP = 11240,01$). Estas diferenças, no entanto, não são estatisticamente significativas, $t(173) = -1,31, p = 0,192$.

Tabela 16 – Diferenças no absentismo registado dos inquiridos em função do género

	Masculino (n=31)	Feminino (n=144)	Estatística de Teste
	Média (DP)	Média (DP)	
Faltas totais registadas (em minutos)	3057,00 (11240,01)	7139,69 (16540,16)	$t(173) = -1,31, p = 0,192$

Relativamente a diferenças no absentismo registado em função da idade (tabela 17), estas foram estatisticamente significativas, $X^2(2) = 7,80$, $p = 0,020$. Três teste de Mann-Whitney com correção Bonferroni, revelaram diferenças significativas entre os inquiridos com idade inferiores a 30 anos e entre 30 a 50 anos, $U = 1834,50$, $p = 0,007$. Os trabalhadores com idade entre os 30 e 50 anos apresentaram tempo mais elevado de ausência quando comparados com os indivíduos com idades inferiores a 30 anos.

Tabela 17 – Diferenças no absentismo registado dos inquiridos em função da idade

	Menos de 30 anos (n=60) Ordem Média	Entre os 30 e os 50 anos (n=83) Ordem Média	Mais de 50 anos (n=32) Ordem Média	Estatística de Teste
Faltas totais registadas (em minutos)	74,28	98,09	87,55	$X^2(2) = 7,80$, $p = 0,020$

Relativamente a diferenças no absentismo em função do estado civil (tabela 18), é possível observar que os inquiridos casados ou em união de facto apresentam uma média de absentismo superior ($M = 8188,13$, $DP = 11168,13$), comparando com os restantes ($M = 3716,86$, $DP = 18000,94$). No entanto, estas diferenças não foram estatisticamente significativas, $t(171) = 2,02$, $p = 0,072$.

Tabela 18 – Diferenças no absentismo registado em função do estado civil

		Solteiro/Divorciado /Viúvo (n=94) Média (DP)	Casado/ União de Facto (n=75) Média (DP)	Estatística de Teste
Faltas	totais			
registadas	(em	3716,86	8188,13	t(171) = 2,02,
minutos)		(11168,13)	(18000,94)	p = 0,072

Na tabela 19, relativa à correlação entre o absentismo e o tempo de serviço, verifica-se que esta foi positiva e estatisticamente significativa, $r_s = 0,26$, $p = 0,001$. Assim, mais tempo de serviço está associado com mais absentismo.

Tabela 19 – Relação entre absentismo registado e tempo de serviço

	Estatística de Teste
Faltas totais registadas (em minutos)	$r_s = 0,26$, $p = 0,001$

Na tabela 20, relativa a diferenças no absentismo registado em função de ter ou não familiares a cargo, observa-se que os trabalhadores que afirmam ter familiares a cargo apresentam uma média de absentismo superior ($M = 9463,71$, $DP = 18961,49$), comparando com os que não tem familiares a cargo ($M = 3062,72$, $DP = 10384,31$). Estas diferenças mostraram ser estatisticamente significativas, $t(149,51) = 2,79$, $p = 0,006$.

Tabela 20 – Diferenças no absentismo registado em função de ter ou não familiares a cargo

	Afirma ter familiares a cargo (n=94) Média (DP)	Não tem familiares a cargo (n=75) Média (DP)	Estatística de Teste
Faltas totais registadas (em minutos)	9463,71 (18961,49)	3062,72 (10384,31)	t(149,51) = 2,79, p = 0,006

Por fim, relativamente à relação entre a satisfação profissional e o absentismo registado (tabela 21), foram encontradas correlações negativas estatisticamente significativas, nomeadamente nas dimensões condições de trabalho ($r_s = -0,18$, $p = 0,022$) e uso das capacidades no trabalho ($r_s = -0,20$, $p = 0,011$). Assim, nestas dimensões, um maior absentismo está associado com menor satisfação. Em termos de satisfação geral, não foi encontrada uma correlação estatisticamente significativa, $r_s = -0,11$, $p = 0,165$.

Tabela 21 – Relação entre a satisfação profissional e o absentismo registado

	Estatística de Teste
Salário e Recompensas	$r_s = -0,03$, $p = 0,717$
Condições de Trabalho	$r_s = -0,18$, $p = 0,022$
Uso das capacidades no trabalho	$r_s = -0,20$, $p = 0,011$
Oportunidades e desenvolvimento	$r_s = -0,12$, $p = 0,116$
Integração social	$r_s = -0,08$, $p = 0,289$

Respeito pelas leis no trabalho $r_s = -0,14, p = 0,063$

Espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal $r_s = -0,02, p = 0,755$

Relevância social $r_s = -0,11, p = 0,173$

Satisfação Geral $r_s = -0,11, p = 0,165$

Capítulo IV – Discussão dos Resultados

1. Resultados e propostas para o futuro

A elaboração deste trabalho teve como objetivo investigar a satisfação profissional numa secção particular de uma empresa têxtil, nomeadamente na confeção, e estabelecer uma possível relação com o absentismo.

Os registos mostram que, no setor em estudo, a organização apresenta um nível de absentismo elevado (12,23%), relativo aos últimos meses de 2018. Analisando as horas de ausências, o mês de outubro registou-se como o mês mais absentista, com aproximadamente 4236 horas de ausência, o que equivale a 33 dias de trabalho perdido, e o mês menos absentista foi agosto, com aproximadamente 3079 horas de ausência, 24 dias de trabalho perdido. Esta diferença nos meses, nomeadamente no que respeita a agosto, é justificável pelo facto de ser o mês no qual a empresa fecha para férias, e por isso as horas de trabalho são menos.

Este nível de absentismo pode considerar-se preocupante pois, como já visto no Capítulo I deste relatório, o fenómeno das ausências baixa o nível de produtividade da empresa e, consequentemente, afeta o serviço e qualidade. Os trabalhadores que mais se ausentam são por norma os menos produtivos e aqueles que custarão mais à empresa, uma vez que, para que se possa assegurar o funcionamento normal da organização, esta terá que cobrir o posto deixado pelo funcionário faltoso, através do pagamento a outro funcionário, que cumpra as tarefas não realizadas (Gomes et al., 2008). No que diz respeito a esta organização, e apesar do seu elevado nível de absentismo, embora a teoria se aplique, na prática, a análise destes registos não pode ser generalizada para toda a empresa, uma vez que se tratam de dados de apenas uma parte dos seus funcionários (cerca de 25%).

Os dados apontam que os principais motivos para a elevada taxa de absentismo se prendem com ausências por baixas/atestados médicos, licenças de parentalidade e consultas médicas. No entanto, o primeiro motivo é aquele que mais se destaca, sendo o mais indicado pelos trabalhadores para as suas ausências, o que pode ser justificado pelo facto de que as baixas e os atestados médicos serem de fácil obtenção.

Como forma de combater possíveis baixas fraudulentas, o Governo surge com o Plano de Combate à Fraude e Evasão Contributivas e Prestacionais, de modo a prevenir estas situações. Neste sistema, é dada prioridade a indicadores de risco, como por exemplo baixas de longa duração (superior a 30 dias), permitindo ações de fiscalização destes casos, aumentando assim a eficácia da ação e a diminuição da fraude.

Relativamente à satisfação profissional, é importante ter em conta que esta é uma atitude geral do indivíduo sobre o seu trabalho, e que, segundo uma das definições mais usadas pelos autores que estudam este tema, consiste na diferença entre a quantidade de recompensas que recebe e a quantidade que acredita que deveria receber (Robbins, 2002 citado por Agapito, 2010). Através do questionário de satisfação adaptado do Modelo de Walton (1973), são definidas oito categorias que influenciam a satisfação profissional, sendo elas o nível da compensação monetária (salário e recompensas), condições de trabalho, capacidade para desempenho das tarefas, oportunidades, integração social, leis e relevância social do trabalho. No caso desta organização, no que diz respeito à satisfação global, foi possível verificar que apresenta bons resultados, sendo que a mediana se situa em “satisfeito” (3), sugerindo que pelo menos metade da amostra em estudo estará satisfeita profissionalmente.

Analisando a satisfação por cada uma das categorias de avaliação, destacaram-se positivamente o salário e recompensas e a relevância social do trabalho; por outro lado, com menos destaque, as condições de trabalho e as oportunidades de desenvolvimento.

Locke (1976), na sua teoria sobre a satisfação no trabalho, considera que o grau de satisfação do trabalhador está relacionado com as tarefas desempenhadas e o seu conteúdo, do qual fazem parte as condições de trabalho, as competências, o reconhecimento, a remuneração e as políticas de gestão praticadas. De acordo com o autor, a comunhão destes conceitos afetará, não só o nível de satisfação do trabalhador, mas também a sua produtividade.

Assim, de modo a compreender os resultados menos positivos na satisfação relativa à área das condições de trabalho e à área das oportunidades de desenvolvimento, é importante referir que, no caso da primeira, ao usufruir de um local de trabalho com boas condições, o trabalhador irá aumentar a sua rentabilidade, segurança no desempenho e, conseqüentemente, reduzirá os custos para a empresa (Erro-Garces & Ferreira, 2019).

No caso da área das oportunidades de desenvolvimento, e com base na teoria da troca social, os trabalhadores procuram justiça entre o que dão à empresa e o que recebem em troca (Blau, 1964); neste caso, relativamente ao desenvolvimento, devem ser implementadas compensações sob forma de ações de formação ou promoções no emprego, contribuindo assim para um ambiente positivo entre a organização e o funcionário, uma vez que este sente o reconhecimento pelo seu trabalho, podendo resultar em mais satisfação laboral.

Relativamente aos objetivos estabelecidos, a análise da associação entre satisfação e absentismo foi encontrada uma correlação negativa estatisticamente significativa entre o absentismo e a satisfação, apenas nas categorias de condições de trabalho e o uso das capacidades, sugerindo que um maior absentismo está associado com menor satisfação. Por outro lado, não foram encontradas relações estatisticamente significativas, com as restantes categorias, ou com a categoria da satisfação geral.

De seguida foram analisadas diferenças na satisfação e absentismo em função das variáveis sociodemográficas e profissionais. No que diz respeito ao género, a maioria dos inquiridos no estudo são do sexo feminino (n=144, 82,3%), e apresentam uma satisfação superior à dos homens nas categorias de salário e recompensas e nas oportunidades de desenvolvimento no trabalho.

Constatou-se também que, em relação à satisfação profissional, os trabalhadores com idade superior e com mais antiguidade na empresa revelam ser os mais insatisfeitos. No entanto, autores defendem que a satisfação com o trabalho é elevada, no início da vida laboral, depois tende a diminuir durante um certo tempo, voltando depois a ter tendência para aumentar. (Clarke et al., 1998). No caso desta organização, este facto não se verifica mas, segundo Newby (1999), é após os 55 anos que a satisfação no trabalho tende a aumentar, como possível resultado de recompensas e benefícios concedidos; no caso em concreto desta empresa, na maioria da amostra, os trabalhadores em causa ainda não atingiram essa idade, o que pode explicar estes resultados. Já relativamente ao estado civil, verificou-se que os inquiridos solteiros, divorciados ou viúvos apresentaram uma maior satisfação na categoria condições de trabalho, quando comparados com inquiridos que se encontravam casados ou em união de facto.

Em relação ao absentismo, verificou-se que os trabalhadores com idades compreendidas entre os 30 e os 50 anos apresentaram mais ausências, quando comparados com os trabalhadores com menos de 30 anos. Constatou-se também, inquiridos que não tinham familiares a cargo se ausentavam menos e que o absentismo aumenta com o aumento da antiguidade do trabalhador na empresa. Cunha e outros autores (2010) afirmam que fatores individuais sociodemográficos, como a idade e a antiguidade na empresa, são fatores que, combinados com outros como aspetos de personalidade e atributos psicológicos, que não são abordados neste estudo, condicionam as ausências. É natural que com o aumento da idade e exigências físicas do trabalho comecem a surgir problemas de saúde, que poderão conduzir a comportamentos faltosos (Bierla, Hauver & Richard, 2013). Os mesmos autores salientam também que a presença no trabalho se prende com necessidades pessoais do trabalhador, uma vez que este poderá ausentar-se por motivos de compromissos familiares, que estarão mais facilmente associados, no caso desta organização, a trabalhadores com familiares a cargo, uma vez que se concluiu que funcionários sem familiares a cargo apresentavam menos absentismo.

Tendo em conta as medidas propostas por alguns autores, descritas no capítulo I deste relatório, e analisando o caso em concreto desta empresa, é possível apresentar um conjunto de propostas viáveis a aplicar no futuro, para a redução do absentismo e, como consequência, que podem aumentar a satisfação dos trabalhadores:

- Conceder a meia hora de descanso, podendo este ter um período de pausa durante o seu horário de trabalho, o que resultará numa maior motivação para o desempenho das tarefas e, conseqüentemente, a um aumento da rentabilidade;
- Sessões de esclarecimento onde se incluem informações sobre novas medidas implementadas, bem como medidas já seguidas, nomeadamente no que diz respeito à medicina no trabalho, uma vez que foi notório que alguns trabalhadores não estão totalmente esclarecidos acerca dos benefícios que podem usufruir nesta matéria. Estas sessões incluiriam também informação relativa a progressos em relação à empresa e, neste caso, em relação ao absentismo. A boa comunicação é essencial para a boa prática da organização.

- Reajustamento de funções e promoção de ações de formação, de modo a ajustar o posto de trabalho e, conseqüentemente, conseguir uma melhor adaptação e desempenho das tarefas.
- Sensibilização dos trabalhadores para o uso de proteções individuais e utilização correta dos mesmos, bem como proceder a uma avaliação dos postos de trabalho e, em caso de necessidade, apostar no melhoramento das condições dos mesmos.
- Realização de inquéritos periódicos com intenção de identificar as causas mais frequentes de insatisfação e ausência, bem como outro tipo de assuntos com relevância para a empresa.
- Uma vez que as baixas e atestados médicos constituem o maior fator de absentismo na empresa, apostar no acompanhamento desses trabalhadores ausentes, procurando combater possíveis ausências por motivos baixas e atestados médicos fraudulentos.

2. Limitações

Relativamente às limitações presentes neste estudo, uma delas é o facto de os questionários serem identificados, ou seja, cada um dos trabalhadores colocou o seu número de identificação na empresa e o seu nome, de modo a que fosse possível ligar o seu questionário ao seu respetivo absentismo. Apesar de se apelar à honestidade, alguns dos inquiridos podem não ter sido totalmente honestos nas suas respostas, com receio de represálias, facto que pode ter levado a um enviesamento nos dados obtidos.

Outra possível limitação prende-se com o facto de a amostra ter sido limitada a uma única secção da empresa, pelo que a realidade nesta secção não é necessariamente o espelho do que se passa no resto da empresa. Deste modo, não é possível generalizar estes resultados às restantes secções, nem a outras empresas.

Por fim, uma vez que a investigação foi realizada durante um período curto, de apenas cinco meses, não foi possível analisar a variação dos comportamentos e da satisfação dos trabalhadores num maior período de tempo e através de um estudo mais prolongado.

Ainda assim, apesar deste conjunto de limitações, este estudo foi importante para a empresa em causa, uma vez que permitiu obter um retrato da satisfação profissional dos trabalhadores na área onde acusavam mais índice de absentismo e, por isso, a área mais preocupante no conjunto de todos os departamentos e secções constituintes da empresa. Permitiu ainda estabelecer um conjunto de possíveis medidas a implementar, no sentido de combater o fenómeno do absentismo e aumentar a satisfação laboral.

Conclusão

Tendo em consideração o tempo que cada individuo gasta para se dedicar ao seu trabalho, e sendo este fundamental para a sustentabilidade da sua vida, é necessário que este seja desempenhado com satisfação, promovendo o bem-estar do trabalhador e garantindo a sua produtividade para a empresa.

O absentismo laboral, sendo um fenómeno que tem origem em diversos fatores, é importante ser compreendida a sua importância para as empresas, é necessário que estas ponham em prática ações de contenção do mesmo, uma vez que as ausências dos trabalhadores se revelam bastante dispendiosas.

Após a análise da discussão dos resultados, foi possível estabelecer uma relação entre a satisfação profissional e as ausências dos trabalhadores. Apesar de os resultados apenas serem estaticamente significativos em duas das oito variáveis de satisfação, sendo elas as condições de trabalho e o uso das capacidades no trabalho. A correlação entre os dois conceitos é identificável, sendo que menor satisfação conduz a maior absentismo.

Assim, as conclusões retiradas desta investigação, revelam que, a amostra é composta principalmente por mulheres, entre os 30 e 50 anos, casadas/unidas de facto, com tempo de serviço entre 1 a 5 anos e mais de 15 anos, com escolaridade entre o 9º e 12º ano e com familiares a seu cargo.

Quanto à satisfação profissional, pelo menos metade dos trabalhadores da empresa em estudo, na secção da confeção, se encontram satisfeitos com o seu trabalho, sendo que as categorias mais satisfatórias são o salário e recompensas e a relevância social do trabalho, as menos satisfatórias passam pelas condições de trabalho e as oportunidades de

desenvolvimento. Trabalhadores com idade superior e com mais antiguidade na empresa estão associados a menor satisfação, tal como trabalhadores casados/unidos de facto, apresentaram menor satisfação quando comparados com os solteiros/divorciados/viúvos.

Já no que diz respeito ao absentismo, a taxa de ausências na empresa durante o período em análise, entre julho e dezembro de 2018, foi de 12,23%, sendo que o principal motivo fora baixas/atestados médicos. Os trabalhadores com idades entre os 30 e os 50 anos, quando comparados com trabalhadores com menos de 30, ausentam-se mais ao trabalho. Tal como na satisfação, também a antiguidade na empresa, quanto maior for, mais comportamentos absentistas revelam esses trabalhadores, e ainda, os solteiros/divorciados/viúvos apresentam um absentismo menor.

Através das conclusões deste estudo e tendo por base a teoria abordada no capítulo I deste relatório, foi possível apresentar um conjunto de propostas a por em prática no futuro, de modo a promover a satisfação laboral na empresa e tentar controlar/conter o absentismo. Entre elas, é sugerido que seja concedido um tempo de pausa/descanso aos trabalhadores durante o seu horário laboral, seções de esclarecimento regulares com informações sobre medidas já praticadas na empresa e eventuais novas medidas a implementar, reajustamento das funções, ações de formação, sensibilização dos trabalhadores para uso de proteções individuais bem como avaliações regulares das condições dos locais de trabalho, realizações de inquéritos com a intenção de identificar possíveis problemas, assim como, realizar um acompanhamento minucioso a trabalhadores com ausências prolongadas.

Em suma, é necessário para o sucesso de uma empresa que esta tenha em atenção os conceitos abordados neste estudo, que possa planear e implementar medidas, quer sejam elas corretivas ou preventivas, aumentando assim a satisfação dos seus trabalhadores e contribuindo para a diminuição das ausências.

Referências

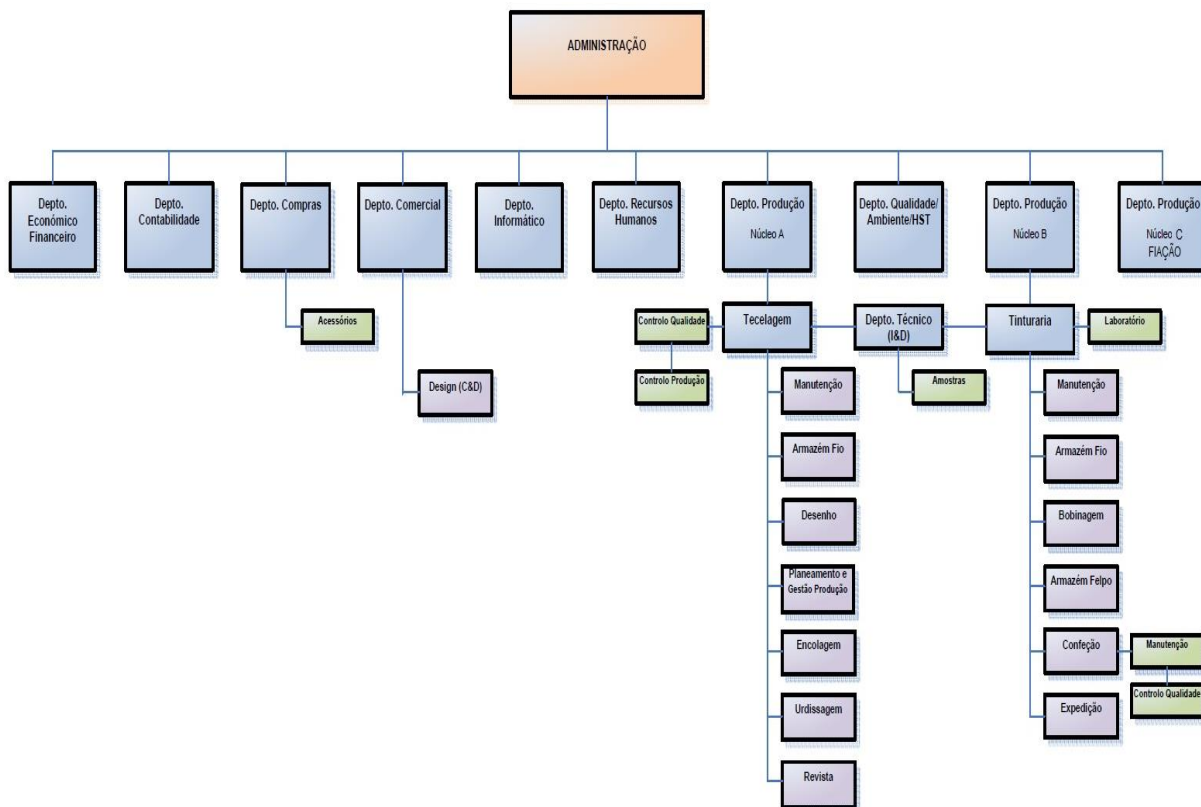
- A. Clark, Y. G. (1998). Job satisfaction, wage changes and quits: evidence from Germany. *Research in Labor Economics*.
- Agapito, S. M. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*.
- Alcobia, P. (2001). *Atitudes e satisfação no trabalho: Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Mc Graw Hill.
- Blau, P. M. (1964). Justice in Social Exchange. *Sociological Inquiry*.
- Boal, J. G. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management*, Vol.2, No.2, 288-300.
- Buckley, S. M. (2008). Attitudes towards benefits and behavioural intentions and their relationship to absenteeism, performance and turnover among nurses. *AHCMH*, Vol.4, No. 2.
- Coutinho, C. P. (2018). *Metodologia da investigação em ciências sociais e humanas*. Coimbra: Almedina.
- D. Moura, A. O. (2015). Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: a sample of hotel employees. *Journal of spatial and organizational dynamics*.
- F. Cuchiella, M. G. (2014). Managing absenteeism in the workplace: the case of an Italian multiutility company. *Social and Behavioral Sciences*, 1157-1166.
- Ferreira, A. E.-G. (2019). Do better workplace environmental conditions improve job satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 936-948.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*.
- Fife-Schaw, C. (2006). *Levels of measurement*. London: Sage.
- Golan, A. C. (2007). Predicting absenteeism and turnover intentions by past absenteeism and work attitudes: An empirical examination of female employees in long term nursing care facilities. *Career Development International*, 12 (5), 416-432.
- Gomes, D. (2000). *Cultura organizacional*. Coimbra: Quarteto Editora.
- I. Bierla, B. H. (2013). New evidence on absenteeism and presenteeism. *The International Journal of Human Resource Management* 24(7), 1536-1550.
- J. F. Gomes, M. P.-C. (2008). *Manual de gestão de pessoas e capital humano*. Lisboa: Sílabo.

- J. Ferreira, J. N. (2001). *Manual de psissociologia das organizações*. Lisboa: Mc Graw Hill.
- J. Stephen Deery, J. P. (1995). The determinants of absenteeism: evidence from Australian blue-collar employees.
- Locke, E. (1969). What is job satisfaction? Organizational behavior and human performance . 309-336.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand Mc Nally.
- Locke, E. (1986). *Work motivation theories*. New York: Willey and Sons.
- M. Cavalcante, M. S. (2014). Engajamento, bem estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. *Revista Pensamento & Realidade*, Vol. 29, no. 4, pp. 42-63.
- M. Izvercian, S. P. (2016). Job satisfaction variables: a grounded theory approach. *Procedia- Social and behavioral sciences*.
- M. L. Lima, J. V. (1988). Os determinantes da satisfação organizacional .
- M. Martinez & A. Paraguay, L. A. (2004). Relação entre a satisfação com aspetos psicológicos e saúde dos trabalhadores . *Revista de Saúde Pública* , 55-61.
- M. P. Cunha, A. R.-C. (2010). *Manual de gestão de pessoas e capital humano*. Lisboa: Sílabo.
- Mendes, A. D. (3 de Março de 2011). *Jornal de Negócios*. Obtido de https://www.jornaldenegocios.pt/opiniaodetalhe/como_gerir_os_niacuteveis_de_absentismo
- Mesch, S. R. (1991). On the extent and reduction of avoidable absenteeism: an assessment policy provisions. *Journal of applied psychology*, 810-81.
- Miguez, J. (1987). Satisfação no trabalho e comportamentos de ausência . *Revista de psicologia e de ciências da educação*.
- Newby, J. (1999). Job satisfaction of middle school principals in virginia .
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Teory*. New York: Mc Graw Hill.
- Oldham, J. H. (1980). *Work redesign*. Massachussetts: Addison Wesley.
- Paraguay, M. C. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: aspetos conceituais e metodológicos . *Cadernos de psicologia social no trabalho*.
- Perry, H. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 27, 1-14.
- Prince, P. P. (1989). The determinants of employee absenteeism: An empirical test of causal model. *Jornal of Occupational Psychology*, pp 1-19.

- Rhodes, R. M. (1978). Major influences on employe attendance: a process model. *Journal of applied psychology*, 391-407.
- Robbins, P. S. (2002). *Comportamento Organizacional* . São Paulo: Prentice Hall.
- Steers, S. R. (1990). *Managing employee abseteeism*. Addison Wesley.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it? *Slow managment review*, 11-21.
- Y. Lee Byron, J. W. (2015). Work hour congruence: the effect on job satisfaction and absenteeism. 657-675.

Anexos

Anexo I – Organigrama da entidade de Acolhimento



Anexo 2 – Questionário de satisfação

QUESTIONÁRIO

A aplicação deste questionário surge no âmbito de um estudo de caso inserido no relatório de estágio para a conclusão de mestrado em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra sobre a satisfação profissional e a sua relação com o absentismo.

Apenas precisará de cerca de 5 minutos para a realização deste questionário, que agradecemos a devolução à sua encarregada até dia 21/03/2019 (quinta-feira).

Não **existem respostas certas ou erradas**, pretendemos apenas a sua opinião pessoal e sincera.

A sua resposta ajudará a melhorar as nossas práticas e políticas de gestão.

Consentimento informado no âmbito do RGPD

Eu, _____ aceito participar voluntariamente na investigação sobre a satisfação no trabalho através do preenchimento do questionário. Tomo conhecimento que os meus dados e respostas apenas irão ser usados para fins académicos e que manter-se-ão protegidos.

Neste sentido, aceito preencher o questionário que me é pedido.

Assinatura _____

Data __/__/__

Parte I

Nome _____ Número de trabalhador _____

Assinale as respostas com uma cruz (x) no respetivo quadrado:

1. Indique o seu género

1 - Masculino

2 - Feminino

2. Indique a sua idade

1 - Menos de 30 anos

3 - Mais de 50 anos

2 - Entre 30 a 50 anos

3. Indique o seu grau de escolaridade

1 - Inferior ao 9º ano

3 - 12º ano

2 - 9º ano

4 - Ensino Superior

4. Indique a sua secção

1 - Confeção Manual

5 - Revista Confeção Automática

2 - Revista Confeção Manual

6 - Controlo de Qualidade e

3 - Embalagem

Departamento de Amostras

4 - Confeção Automática

7 - Manutenção

5. Indique o seu cargo

- | | |
|---|---|
| 1 - <input type="checkbox"/> Operador/a de máquina automática | 5 - <input type="checkbox"/> Afinador/Mecânico |
| 2 - <input type="checkbox"/> Revistador/eira | 6 - <input type="checkbox"/> Embalador/a |
| 3 - <input type="checkbox"/> Controlador/a de qualidade | 7 - <input type="checkbox"/> Chefe/ Encarregada/o |
| 4 - <input type="checkbox"/> Costureira | |

6. Indique o seu estado civil

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1 - <input type="checkbox"/> Solteiro | 3 - <input type="checkbox"/> Divorciado |
| 2 - <input type="checkbox"/> Casado | 4 - <input type="checkbox"/> Viúvo |

7. Tem familiares a seu cargo?

- | | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| 1 - <input type="checkbox"/> Sim | 2 - <input type="checkbox"/> Não |
|----------------------------------|----------------------------------|

7.1. Se respondeu sim, indique por favor se são:

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 3 - <input type="checkbox"/> Filhos | 5 - <input type="checkbox"/> Acamados |
| 4 - <input type="checkbox"/> Idosos | 6 - <input type="checkbox"/> Pessoas com deficiência |

8. Se selecionou filhos, indique quantos e a faixa etária em que estão inseridos:

- | | |
|--|--|
| 1 - <input type="checkbox"/> Um filho | 3 - <input type="checkbox"/> Três ou mais filhos |
| 2 - <input type="checkbox"/> Dois filhos | |

8.1. Faixa etária:

- | | |
|--|---|
| 4 - <input type="checkbox"/> 0-6 anos | 6 - <input type="checkbox"/> 15-17 anos |
| 5 - <input type="checkbox"/> 7-14 anos | 7 - <input type="checkbox"/> Maiores de 18 anos |

9. Indique o seu tempo de serviço na empresa

- | | |
|---|--|
| 1 - <input type="checkbox"/> Inferior a 1 ano | 4 - <input type="checkbox"/> 11 a 15 anos |
| 2 - <input type="checkbox"/> 1 a 5 anos | 5 - <input type="checkbox"/> Mais de 15 anos |
| 3 - <input type="checkbox"/> 6 a 10 anos | |

10. Indique o seu turno

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1 - <input type="checkbox"/> 1º turno | 3 - <input type="checkbox"/> 3º turno |
| 2 - <input type="checkbox"/> 2º turno | 4 - <input type="checkbox"/> Turno normal |

11. Indique três dos motivos que levaram à maioria das suas ausências/faltas no período de julho a dezembro no ano de 2018:

- | | |
|--|---|
| 1 - <input type="checkbox"/> Casamento | 6 - <input type="checkbox"/> Assistência a familiares |
| 2 - <input type="checkbox"/> Maternidade | 7 - <input type="checkbox"/> Baixas/Atestados médicos |
| 3 - <input type="checkbox"/> Paternidade | 8 - <input type="checkbox"/> Reuniões escolares |
| 4 - <input type="checkbox"/> Luto/Funeral | 9 - <input type="checkbox"/> Injustificadas |
| 5 - <input type="checkbox"/> Atos médicos
(consultas/exames/análises) | 10 - <input type="checkbox"/> Nunca faltei |
| | 11 - <input type="checkbox"/> Outro: _____
(especifique) |

Parte II

Responda colocando uma cruz (x) de acordo com o nível que achar mais indicado:

1 Muito Insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Satisfeito	4 Muito Satisfeito
----------------------------	-------------------	-----------------	--------------------------

1. Em relação ao salário e recompensas:

1.1. Qual o seu nível de satisfação com o seu salário?	1	2	3	4
1.2. Qual o seu nível de satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa no que diz respeito a:				
- Seguro de saúde	1	2	3	4
- Seguro de vida	1	2	3	4
- Cheque de natalidade	1	2	3	4
- Atividades de Teambuilding (Iniciativas do dia da mulher, páscoa, convívio de natal, etc)	1	2	3	4

2. Em relação às condições de trabalho:

2.1. Em relação ao uso de tecnologias para a realização das suas tarefas, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4
2.2. Qual o seu nível de satisfação face ao seu local de trabalho?	1	2	3	4
2.3. Qual o seu nível de satisfação com os equipamentos que a empresa disponibiliza?	1	2	3	4
2.4. Qual o seu nível de satisfação com as proteções que a empresa disponibiliza?	1	2	3	4
2.5. Qual o seu nível de satisfação com os serviços médicos que a empresa presta?	1	2	3	4

3. Em relação ao uso das capacidades no trabalho:

3.1. Em relação à capacidade de desempenhar várias tarefas, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4
3.2. Em relação à responsabilidade que lhe é conferida, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4

4. Em relação às oportunidades e desenvolvimento:

4.1. Qual o seu nível de satisfação com a formação disponibilizada pela empresa?	1	2	3	4
4.2. Qual o seu nível de satisfação com a oportunidade de crescimento na empresa?	1	2	3	4

5. Em relação à integração social no trabalho:

5.1. Em relação à promoção da igualdade de género praticada pela empresa, como se sente?	1	2	3	4
5.2. Em relação ao relacionamento com os seus colegas e superiores, como se sente?	1	2	3	4
5.3. Qual o seu nível de satisfação com o reconhecimento que lhe é dado pelo seu trabalho?	1	2	3	4

6. Em relação ao respeito pelas leis:

6.1. Qual o seu nível de satisfação com o respeito que a empresa tem pelas leis do trabalho?	1	2	3	4
6.2. Relativamente à sua liberdade de expressão (dar opiniões), qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4
6.3. Relativamente às normas e regras do seu trabalho, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4

7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

7.1. Qual o seu nível de satisfação com o equilíbrio entre a sua vida familiar e o trabalho?	1	2	3	4
7.2. Em relação aos horários de trabalho, pausas e descansos, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4

8. Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

8.1. No que diz respeito à imagem que a empresa tem perante a sociedade, como se sente?	1	2	3	4
8.2. Qual o seu nível de satisfação com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa disponibiliza aos seus clientes?	1	2	3	4
8.3. Relativamente às políticas de recursos humanos (normas e procedimentos internos) que a empresa pratica, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4

9. Em termos gerais, indique seu nível de satisfação por trabalhar na empresa:

1	2	3	4
---	---	---	---

Parte III

Na sua opinião e tendo em atenção o seu caso concreto, que condições/fatores poderiam ser criados/alterados com vista ao aumento da sua satisfação no trabalho e que pudessem ter influência na redução dos níveis de absentismo (faltas) dos colaboradores da empresa?

Por exemplo, no caso de o médico laboral prescrever exames e análises clínicas, sem ter de o trabalhador recorrer a instituições de saúde, acha que isso levaria a menos ausências? Se assim entender, dê outros exemplos.

Muito obrigada pela sua colaboração.