

Escola Superior de Gestão de Tomar

A relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo: O papel moderador da cultura organizacional

Relatório de Estágio de Mestrado

Mariana Rodrigues Vieira

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Tomar, fevereiro, 2023



A relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo: O papel moderador da cultura organizacional

Escola Superior de Gestão de Tomar

A relação entre o stress ocupacional e o absentismo: O papel moderador da cultura organizacional

Relatório de Estágio de Mestrado

Mariana Rodrigues Vieira

Orientado por:

Professor Doutor Sílvio Manuel da Rocha Brito - IPT

Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos

A relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo: O papel moderador da cultura organizacional

AGRADECIMENTOS

Quero expressar o meu grande apreço e profundo agradecimento a todas as pessoas que fizeram parte deste meu percurso, e que o tornaram mais especial.

Primeiramente, quero agradecer aos meus pais e irmão, porque sem eles tudo teria sido muito mais complicado. Obrigado por me proporcionarem as melhores condições para a realização dos meus objetivos académicos, pelo apoio e preocupação sempre demonstrados.

Gostaria de agradecer também ao Vasco, o meu namorado, pelo apoio incondicional mesmo à distância. Por se orgulhar de mim e principalmente pela paciência que teve comigo nos dias mais difíceis, por acreditar sempre em mim e no meu potencial. Muito obrigada!

À empresa que me acolheu na realização deste estágio, que é atualmente a empresa onde trabalho, quero agradecer toda a disponibilidade e todo o apoio. Uma palavra muito especial para as minhas colegas de trabalho, Inês C, Rita e ex-colega Inês F pela forma como me receberam, pelas aprendizagens que me proporcionaram e pelo apoio e motivação que me deram para terminar este relatório.

Por último, gostaria de agradecer ao meu orientador, Professor Doutor Sílvio Brito, por se demonstrar sempre disponível para tudo o que precisei e por me orientar ao longo do relatório de estágio. Mas ficarei muito agradecida, principalmente, por desde o primeiro dia me apoiar e nunca me deixar desistir da minha intenção de realizar um estágio, agradeço-lhe muito por isso. Hoje trabalho na área e faço o que mais gosto, gestão de recursos humanos, porque fiz o meu estágio curricular e não desisti, obrigada pelo apoio Professor.

RESUMO

O seguinte relatório procura apresentar o trabalho realizado no estágio curricular, efetuado numa empresa da indústria dos plásticos, com a duração de aproximadamente 900 horas. Num primeiro momento será apresentada a empresa em questão e descritas as atividades realizadas no decorrer do estágio curricular. Posteriormente foi realizado um estudo que tem como objetivos analisar a perceção dos colaboradores face aos níveis de *stress*; analisar a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo; e analisar o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo. A presente investigação teve por base uma metodologia quantitativa, os dados foram recolhidos através de um questionário na empresa da indústria dos plásticos, dos quais se obteve resposta de 67 colaboradores.

Apesar da importância da temática, existem poucos estudos que analisem o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o *stress* e o absentismo. Deste modo é fundamental estudar estas temáticas e a sua relação uma vez que uma das tarefas mais urgentes na sociedade atual é reduzir as consequências do *stress* ocupacional, proveniente da industrialização e da tecnologia moderna que o mundo tem vindo a enfrentar.

Sendo o absentismo um grande problema das empresas, nomeadamente na indústria dos plásticos, torna-se fundamental estudar esta relação, assim como analisar o impacto da cultura organizacional, na medida em que trabalhadores *stressados* têm maior probabilidade de contrair problemas de saúde, estarem pouco motivados que culmina em maus desempenhos, possíveis problemas para a empresa e, conseqüentemente, levar ao aumento do absentismo.

Deste modo os resultados da investigação revelaram que apenas a cultura de objetivos moderou a relação entre o *stress* e o absentismo, de tal forma que a relação entre o *stress* e o absentismo é intensificada na presença de uma cultura regida pelos objetivos. Mais nenhuma das tipologias da cultura organizacional apresentou um papel moderador significativo. Tais resultados revelaram-se fundamentais para um melhor entendimento da relação entre as temáticas em estudo.

Palavras-chaves: *Stress* Ocupacional; Absentismo; Cultura Organizacional; Recursos Humanos, Indústria dos Plásticos; Estágio.

ABSTRACT

The following report aims to present the work developed in the curricular internship at a plastics' industry company that occurred for approximately 900 hours. First, the company will be presented and the activities developed during the curricular internship will be described. Then, a study was executed with the goals of: analyzing the workers' perception of stress levels; to analyze the relation between occupational stress and absenteeism; and to analyze the moderating role of organizational culture in the relation between occupational stress and absenteeism.

The present investigation is substantiated by a quantitative methodology, the data was collected through a questionnaire implemented on the plastics' industry company which obtained answers from 67 workers.

Although the high importance of the subject, there are few studies that analyze the moderating role of organizational culture in the relation between stress and absenteeism. Thus, it is fundamental to study these matters and their connections, because one of the most urgent needs of our present society is to reduce the consequences of occupational stress, coming from constant industrialization and modern technology that the world has been facing.

Being absenteeism a big problem of companies in general, but specifically in plastics' industry, it is fundamental to study this relation, by analyzing the impact of organizational culture whereby stressed workers have a bigger chances of contracting health problems, they have a low level of motivation and poor performance, might create possible problems for the company, which lead to absenteeism.

This way, the results of the investigation revealed that only the goal culture ends up moderating the relation between stress and absenteeism, as we see that the relation between stress and absenteeism intensifies in the presence of a goal ruled culture. No other type of organizational culture presented a significative moderating role.

These results revealed to be fundamental for a better understanding of the relation between all of the variables in study.

Keywords: Occupational Stress; Absenteeism; Organizational Culture; Human Resources; Plastics' Industry; Internship.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	5
RESUMO	6
ABSTRACT	8
ÍNDICE.....	10
ÍNDICE DE FIGURAS	12
ÍNDICE DE TABELAS	13
INTRODUÇÃO.....	14
1. CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO	17
1.1. História, Missão, Visão e Valores	17
1.2. Estrutura Organizacional da Empresa	18
1.3. Descrição das Atividades.....	19
1.3.1. Programas Utilizados.....	20
1.3.2. Processamento Salarial	21
1.3.3. Arquivo.....	23
1.3.4. Recrutamento e Seleção.....	23
1.3.5. Acolhimento e Integração.....	25
1.3.6. Formação	27
1.3.7. Comunicação	28
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	30
2.1. Stress ocupacional	30
2.1.1. Principais causas e consequências do Stress	33
2.1.2. Medidas de prevenção do Stress Ocupacional	37
2.2. Absentismo	40
2.2.1. Fatores que influenciam o absentismo.....	42
2.2.2. Medidas para combater o absentismo.....	46
2.3. Cultura organizacional.....	48
2.3.1. Os níveis de cultura segundo Schein	49
2.3.2. Modelo dos valores contrastantes de Quinn	50
2.4. Impacto do stress e da cultura organizacional no absentismo	53
3. MÉTODO	56
3.1. Análise da Amostra	56
3.2. Procedimentos	57
3.3. Instrumento de medida	57
3.4. Procedimentos de análise estatística.....	59

4.	RESULTADOS	60
4.1.	Análise descritiva das dimensões do Stress Ocupacional	60
4.2.	Análise descritiva do Absentismo	63
4.3.	Análise descritiva da cultura organizacional	63
4.4.	Consistência interna das variáveis em estudo.....	64
4.5.	Análise das correlações das variáveis em estudo	65
4.6.	Teste de Hipóteses	66
5.	DISCUSSÃO	69
6.	CONCLUSÃO.....	73
7.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
8.	ANEXOS	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Representação do Modelo dos Valores Contrastantes (adaptado de Neves & Lopes, 2000)	51
Figura 2 – Modelo de análise: o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o <i>stress</i> e a absentismo.....	55
Figura 3 -Moderação da cultura de objetivos na relação entre o <i>stress</i> e o absentismo...	67

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição da amostra por secções na empresa.....	57
Tabela 2 - Médias e desvios-padrões: Relação com clientes.....	60
Tabela 3 - Médias e desvios-padrões: Relação com chefias.....	61
Tabela 4 - Médias e desvios-padrões: Relação com colegas de trabalho.....	61
Tabela 5 - Médias e desvios-padrões: Excesso de trabalho.....	61
Tabela 6 - Médias e desvios-padrões: Carreiras e Remunerações.....	62
Tabela 7 - Médias e desvios-padrões: Problemas Familiares.....	62
Tabela 8 - Médias e desvios-padrões: Condições de trabalho.....	63
Tabela 9 - Mínimo, máximo, médias e desvios-padrões: Absentismo	63
Tabela 10 - Médias e desvios-padrões: Cultura Organizacional.....	64
Tabela 11 - Número de itens e <i>Alphas de Cronbach</i> das variáveis em estudo.....	64
Tabela 12 - Correlações das dimensões do <i>stress</i> ocupacional.....	65
Tabela 13 - Correlações das dimensões da cultura organizacional.....	66
Tabela 14 - Análises de moderação da cultura organizacional na relação entre o <i>stress</i> e o absentismo.....	68

INTRODUÇÃO

O Trabalho é considerado uma atividade humana, individual ou coletiva, que exige uma série de contribuições (esforço, tempo, aptidões, habilidades, etc), que os indivíduos desenvolvem esperando receber em troca qualquer tipo de compensação, não só económicas e materiais, mas também psicológicas e sociais, que permitam satisfazer as suas necessidades. Os indivíduos procuram nos seus empregos a satisfação de necessidades biológicas, de segurança, de autoestima, de autorrealização, bem como de relação social (Martins, 2004).

Contudo, nem todas as empresas conseguem proporcionar aos seus colaboradores todos esses aspetos. A atual realidade no mundo do trabalho é muito diversificada, enquanto umas organizações conseguem proporcionar aos seus colaboradores oportunidades para desenvolver a sua autoestima, existem outras que não garantem sequer a segurança ou não satisfazem, adequadamente, as necessidades sociais dos seus colaboradores.

Atualmente, existe na sociedade a ideia de que o trabalho gera *stress* nos indivíduos e que este pode provocar graves problemas de saúde física e mental. Esta é uma visão redutora da temática do *stress*, ou seja, assume apenas uma conceção do *stress* como uma experiência nociva, porém nem sempre acontece. Segundo Martins (2004) a vida humana decorre num mundo em que o *stress* é considerado um fenómeno comum e familiar, ou seja, o *stress* é um fenómeno adaptativo dos seres humanos que ajuda à sua sobrevivência, de forma a que exista um adequado rendimento nas suas atividades, bem como para um desempenho eficaz em muitos domínios da sua vida. Deste modo o *stress* é nocivo para o ser humano quando é excessivo e sem controlo.

O presente relatório está direcionado para o *stress* ocupacional, este é um subtema do *stress* que atualmente é bastante relevante dado que vivemos numa sociedade que gira em torno do trabalho. Uma organização que tenha trabalhadores *stressados*, ou seja, que sofrem de elevados níveis de *stress* têm maior probabilidade de contrair problemas de saúde ou desmotivação, o que pode ter graves consequências para a organização e para o seu sucesso (Pereira, 2017).

Alguns autores utilizam dois termos distintos para abordar o *stress*, isto é o *eustress* e o *distress*. O *eustress* refere-se a situações e experiências de *stress* que tem

consequências positivas, não é prejudicial para o indivíduo e ajuda a alcançar os objetivos com mínimo de custos pessoais. Enquanto que o *distress* reporta a um *stress* negativo, a situações e experiências desagradáveis, prejudiciais para o bem-estar e a qualidade de vida do indivíduo. É por isso que esta última abordagem do *stress*, o *distress*, tem recebido mais atenção por parte de diversos estudos.

Algumas das principais causas do *stress* estão fora da organização como a globalização, as mudanças na sociedade, alterações no núcleo familiar, discriminação social ou racial e problemas económicos. Contudo também existem fatores de *stress* dentro das organizações como, por exemplo, as alterações na estrutura ou na organização da empresa, falta de suporte, conflitos entre equipas e superiores, falta de condições de trabalho (ruídos, calor, frio, entre outros), questões salariais e problemas nas relações interpessoais. Estes são alguns dos problemas organizacionais que podem vir a gerar *stress* num colaborador e consequentemente aumentar os níveis de absentismo da empresa.

O absentismo laboral é um fenómeno mundial que está presente em todos os setores, especialmente na industrial onde tem grande impacto uma vez que esta depende fundamentalmente da mão de obra para cumprir metas de produção e prazos de entrega.

O absentismo consiste na ausência injustificada ou não programada do colaborador. Este é muito frequente no ramo empresarial e a assiduidade de um funcionário é essencial para o sucesso de qualquer organização. Deste modo e tendo em conta a empresa em questão, que sofre diariamente com a ocorrência de elevados níveis de absentismo, considerou-se importante estudar e analisar esta variável na presente investigação.

Deste modo, é essencial analisar a cultura organizacional que pode ser definida como um conjunto de valores, crenças e normas que os colaboradores partilham entre si, criando padrões de comportamento que geram uma identidade à organização. Neste sentido, a cultura organizacional está presente em todas as organizações e tem vindo a ser apresentada com um fator determinante nas mudanças organizacionais, razão pela qual entender a sua influência no bem-estar dos colaboradores é essencial para as organizações e para o seu sucesso (Bieniek & Giotto, 2018).

O presente relatório centra-se na relação entres o *stress* ocupacional e absentismo numa empresa da indústria dos plásticos e pretende ainda analisar o papel moderador da cultura organizacional nessa relação.

Este estudo é relevante para as áreas envolvidas e para organizações do mesmo setor que também se deparem com elevados níveis de *stress* que podem ter consequências nos seus níveis de absentismo, que na indústria dos plásticos tem tendência a ser elevado, e importa também avaliar o papel da cultura da empresa nesta relação.

Neste relatório, num primeiro momento, o investigador descreve diversas atividades que realizou no decorrer do seu estágio curricular na empresa em estudo, posteriormente é realizada uma breve revisão da literatura das temáticas abordadas e por fim é apresentada a investigação e as suas conclusões.

1. CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO

1.1. História, Missão, Visão e Valores

A empresa promotora do estágio foi fundada em 1993 através da parceria entre uma empresa alemã e um sócio com nacionalidade portuguesa (PC). Em março de 2017, o Sr. PC compra a totalidade da empresa, tornando-se assim o único proprietário.

Esta é uma empresa da indústria de transformação de matérias plásticas, ou seja, tem como atividades o fabrico/transformação de componentes poliméricos técnicos para setores high-tech (automóvel, médico e eletrónico).

A presente empresa está localizada na Marinha Grande- Leiria, esta iniciou o seu processo produtivo em 1997 com a injeção, mas o ano 2000 foi um ano muito importante para a empresa, pois iniciou o fornecimento de componentes poliméricos para a indústria automóvel e desde então recebeu diversas certificações e prémios devido à qualidade do seu processo produtivo.

Hoje, com quase 30 anos de história a empresa, tem como atividade principal a produção de peças plásticas, incluindo acabamentos superficiais, pintura, laser, tampografia e montagens maioritariamente para o setor automóvel. Cerca de 95% da produção da empresa, atualmente, destina-se à indústria automóvel, especialmente ao nível de peças para o seu interior (*cockpit*), sendo os principais clientes marcas *premium*.

Ainda seguindo as informações que constam no *website* da empresa, esta tem como missão “fornecer soluções na área da transformação de polímeros, de valor acrescentado” e a sua visão consiste “em ser uma empresa de referência na Europa, pela sua capacidade técnica e flexibilidade”.

A empresa baseia-se nos seguintes valores e princípios de liderança: qualidade, flexibilidade, competitividade, excelência de serviço, rentabilidade, eficiência, respeito pelo meio ambiente, inovação, consciência social.

A presente empresa tem sido alvo de uma grande evolução, sendo que já passaram por ela mais de 1000 colaboradores. Atualmente conta com cerca de 150 colaboradores com idades entre os 18 e os 63 anos, sendo que cerca de 36% da totalidade são do sexo masculino, enquanto 64% são do sexo feminino.

A nível de clientes, a presente empresa realiza negócios quer com clientes nacionais, quer clientes internacionais, nomeadamente com países como Espanha, Alemanha, Estados Unidos da América, México e Hungria.

Esta é uma empresa que tem vindo a crescer ao longo dos anos, sendo que iniciou funções com apenas um pavilhão de produção e atualmente distribuí as suas atividades produtivas por sete pavilhões/áreas distintas, onde se podem encontrar equipamentos relacionados com a produção mais propriamente para injeção, pintura, acabamentos de superfície, montagem de componentes, laboratório de controlo da qualidade e metrologia, bem como áreas de escritório/administrativo e centro logístico.

1.2. Estrutura Organizacional da Empresa

A empresa contém uma estrutura organizacional bastante diversa, têm um diretor geral e sete diretores de departamentos.

Tendo em conta que a presente empresa está inserida no setor da indústria de transformação de plástico, é fundamental que exista um trabalho conjunto entre as várias áreas de produção, sendo as mesmas: a injeção e os acabamentos superficiais (pintura, controlo, tampografia, laser e linha de montagem). A injeção consiste no processo de fabricação de peças plásticas por técnica de injeção de matéria-prima plástica e por meio da ferramenta molde e do equipamento máquina de injeção e seus periféricos. A pintura é o processo de aplicação de produtos de aparência nas peças. A tampografia é o processo de acabamentos de superfície das peças injetadas ou pintadas, através da inscrição na peça, com recursos a máquinas de tampografia. No que respeita ao laser consiste no processo de acabamento das peças pintadas, por último temos a linha de montagem que consiste no processo mecânico, manual ou automatizado, de montagem de peças uma a uma e os seus componentes metálicos, ou seja, a fase final do produto.

No que concerne à parte mais administrativa da empresa esta apresentava vários departamentos, tais como: Departamento Qualidade, Engenharia, Logística, Financeiro, Recursos Humanos, Comercial, bem como a direção Industrial e a Direção Geral

O departamento da qualidade tem como função a gestão e manutenção dos certificados da empresa, bem como garantir a qualidade de todos os produtos produzidos na empresa e manter o contacto com os clientes no que diz respeito à qualidade do produto e das melhorias a fazer.

Cabe ao departamento de engenharia desenvolver e inovar os produtos produzidos na empresa, assim como acompanhar os projetos e produtos que estão a ser produzidos e por fim analisar os diversos trabalhos técnicos.

O departamento de logística é responsável pela preparação de encomendas assim como a sua gestão e acompanhamento do processo de envio do produto final ao cliente. Tem como funções também, assegurar os aprovisionamentos em função das encomendas dos clientes, dos planos de produção e das taxas de rejeição dos processos produtivos, cabe também a este departamento a realização de compras, as encomendas de matéria-prima para a produção e tratar de encomendas relativamente às necessidades que possam surgir em todos os departamentos da empresa.

O departamento financeiro é responsável pela gestão de todo o fluxo monetário e contabilístico da empresa. A este departamento cabe ainda a emissão, pagamento e validação de faturas, assim como o pagamento dos vencimentos.

O departamento comercial estabelece contactos com os clientes numa vertente mais comercial, procura novos projetos para a empresa, acompanha e realiza orçamentos com base nos requisitos exigidos pelos clientes.

A direção Industrial é um departamento que tem como finalidade principal a coordenação e gestão da área fabril de forma a melhorar a eficácia da produção. Ou seja, este departamento é responsável por garantir o apoio técnico na resposta a reclamações e dar suporte à área produtiva.

A Direção Geral é responsável pela coordenação de toda a organização e supervisão de todas as ações da produção e administração da organização.

1.3. Descrição das Atividades

O presente relatório de estágio teve como principal objetivo a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de uma experiência prática, através da realização de várias atividades na área dos Recursos Humanos. Ou seja, o estágio permitiu à mestranda o desenvolvimento de competências, como um complemento aos conhecimentos teóricos adquirido ao nível da preparação académica, bem como o alcance da sua autonomia técnica.

A mestranda foi incluída na equipa de Recursos Humanos de uma empresa da indústria de transformação de matérias plásticas da Marinha Grande, a presente equipa é constituída por duas técnicas de RH e uma diretora de departamento. O estágio foi realizado no período aproximado de seis meses, com início a 2 de novembro de 2021 e término a 14 de abril de 2022, com o total de 912 horas.

A realização do presente relatório foi possível devido, numa primeira fase, à observação participante e direta, por parte da mestranda, das tarefas realizadas habitualmente na empresa de acolhimento, passando posteriormente a mestranda a realizar essas tarefas com total autonomia.

De seguida vamos proceder à descrição das atividades desenvolvidas pela mestranda no departamento de Recursos Humanos da entidade acolhedora.

1.3.1. Programas Utilizados

Nos Recursos Humanos da empresa existem alguns programas informáticos que são imprescindíveis para o bom funcionamento do departamento.

Tendo em conta o número de colaboradores da presente instituição estes programas são a base de todas as tarefas realizadas e tratam de forma exaustiva todas as questões relacionadas com os colaboradores. Deste modo, salientamos três programas de Recursos Humanos utilizados na empresa: o *software Primavera*, *Time Report (Acronym)* e o Portal RH.

O controlo da assiduidade e pontualidade é uma atividade realizada pelo departamento de recursos humanos e tendo em conta que a empresa apresenta horários complexos, métodos de trabalho cooperativos e regras de funcionamento específicas é necessário um *software* que facilite a gestão da assiduidade de todos os colaboradores. Deste modo o *Time Report* processa as informações de todos os cinco relógios de ponto que estão distribuídos pelos diversos pavilhões da empresa. Ou seja, o *Time Report* processa todas as picagens dos colaboradores e verifica se cumprem o seu horário de trabalho ou se têm falta. Este permite também adaptar o horário a cada colaborador, através da funcionalidade “escalas avançadas” em que atribuímos a cada colaborador o seu respetivo horário. No caso de um colaborador que chegue atrasado ou se esqueça de “picar” o cartão, é necessário preencher um impresso com a justificação, para que os recursos humanos possam inserir manualmente a picagem em questão.

Outro programa muito utilizado no departamento de Recursos Humanos da empresa é o *software* ERP Primavera. As principais tarefas realizadas neste programa estão relacionadas com os salários dos trabalhadores e tudo o que influencia os seus salários, como férias, horas extra ou faltas. É também neste programa que são lançadas as formações e criadas as fichas de funcionário, onde estão aguardadas todas as informações pessoais dos colaboradores. Em suma, as principais tarefas realizadas neste programa são: a marcação de férias; o registo de faltas; criação e consulta das fichas de funcionário; inserir horas extra ou horas de formação; a gestão da formação dos colaboradores; o processamento salarial; e emissão de recibos de vencimento.

Por último salientamos o Portal RH, é um portal interno na *web*, que facilita a comunicação entre colaborador e entidade patronal. Este portal tem como finalidade desencadear comunicações e interações com todos os seus colaboradores, ou seja, é neste local que os colaboradores marcam as suas férias e enviam para as chefias aprovarem e, posteriormente, os recursos humanos. É também no portal RH que os colaboradores marcam e justificam as faltas, permitindo anexar os respetivos comprovativos e podem consultar os seus recibos de vencimento, bem como ver as ordens de serviço da empresa, como por exemplo as convocatórias para as formações ou mesmo comunicados de alterações de regra interna, por exemplo.

1.3.2. Processamento Salarial

Relativamente ao processamento salarial a mestrandia desenvolveu diversas atividades como a verificação de picagens, inserir horas extra e banco de horas, verificação de férias, arquivo de documentos de justificação de faltas, entre outras.

O processamento salarial na presente empresa, no que diz respeito a faltas, férias e horas extra ou banco de horas é processado com a informação desde o dia 22 do mês anterior e o dia 21 do presente mês.

Na presente empresa existem vários horários, ou seja, temos horários diurnos 8h/17h ou 9h/18h e depois temos três turnos que rodam semanalmente (05h/13h, 13h/21h e 21h/05h). A verificação de picagens é uma tarefa diária. Todos os dias tem de se recolher os dados de todos os relógios de picagem espalhados pelos pavilhões e, posteriormente, processar os dados no *Time Report*.

Para controlo da assiduidade e pontualidade dos colaboradores é-lhes exigido quatro picagens obrigatórias a primeira picagem é a de entrada, depois a de saída para a pausa do turno ou hora de almoço, a de entrada da pausa do turno ou hora de almoço e por último a picagem de saída. Contudo, o programa *Time Report* é bastante rigoroso e basta o colaborador não picar uma vez que o sistema assume 8 horas de falta ou se o colaborador trabalhou 7h59m o sistema assume falta injustificada. Deste modo, é necessário que a verificação/correção de picagens seja feita diariamente pelos recursos humanos.

No que diz respeito ao controlo e registo de horas extra e banco de horas, foi outra atividade desempenhada pela mestrandia. A presente empresa funciona com banco de horas para as duas primeiras horas realizadas após o término do horário de trabalho, durante a semana, após as duas horas é contabilizado como hora extra e caso seja necessário trabalhar algum sábado ou domingo estes também são contabilizado como horas extra.

Assim sendo, inserir horas extra e banco de horas é uma tarefa realizada semanalmente. O registo das horas extra ou de banco são da responsabilidade das chefias de cada secção, ou seja, estas preenchem um documento com as horas, nome do colaborador e motivo da realização das horas e, mais tarde, enviam para os recursos humanos. Depois cabe aos recursos humanos verificar nas picagens se as horas estão corretas e inserir num *Excel* para no final do mês todas as horas extra serem inseridas no *software Primavera*.

A mestrandia acompanhou também o processo de marcação de férias. Como já referido a marcação de férias é realizada no Portal RH, os colaboradores tiveram até março para marcarem as suas férias, depois as chefias tiveram de aprovar ou de recusar consoante o número de colaboradores que tinham de férias por turnos.

O mapa de férias foi criado tendo por base o calendário do ano corrente e foi dividido por secções/departamentos da empresa. Após todas as férias serem aprovadas pelas chefias no Portal RH, cabe aos recursos humanos inserir as férias dos colaboradores no ficheiro *Excel* que, posteriormente, é assinado e afixado em cada departamento.

Outra atividade realizada diariamente na presente empresa é a atualização do documento do planeamento. O ficheiro do planeamento é um documento dos recursos humanos, mas está numa pasta partilhada com o departamento de produção, este é um documento no qual estão indicados todos os colaboradores das secções produtivas, sejam elas, injeção, controlo, montagem, pintura, laser ou tampografia e tem como objetivo

controlar a média diária de colaboradores e prever a média para a semana seguinte, de forma a que a produção consiga prever e planear o trabalho. Ou seja, cabe aos recursos humanos atualizar diariamente este ficheiro com as faltas, baixas, isolamentos e férias dos colaboradores.

1.3.3. Arquivo

No que diz respeito ao arquivo de documentos os recursos humanos têm dois tipos de arquivos, o arquivo de documentos pessoais de ativos e ex-colaboradores, que é realizado mensalmente, e o arquivo de documentos para o processamento salarial, que é realizado semanalmente.

Toda a documentação que envolve o colaborador é arquivada na respetiva pasta. O arquivo de documentos pessoais de colaboradores ativos é por exemplo o currículo, a *check-list* de integração, o contrato de trabalho e outro tipo de documentos, estes são sempre agregados à ficha de funcionário. Quanto aos ex-colaboradores, no momento em que deixam de ser oficialmente colaboradores da empresa toda a documentação dos próprios fica arquivada nas Rescisões de Pessoal até à data limite por questões de RGPD (regulamento geral de proteção de dados).

Além disso, existe o arquivo que está associado ao processamento salarial, ou seja, um dossiê que corresponde ao mês de processamento e é lá que são arquivadas as justificações de falta, baixas e folhas de falta de picagem entregues pelos colaboradores. Esta pasta/dossiê é organizada por número de colaborador e tem como objetivo facilitar o processamento salarial.

1.3.4. Recrutamento e Seleção

Ao longo do estágio foi possível intervir ativamente no processo de recrutamento e seleção da empresa, nomeadamente na marcação, realização e análise de entrevistas e, posteriormente, participando no processo de seleção.

O recrutamento surge da necessidade de aumento da capacidade produtiva e/ou para combater as ausências, baixas e cessações de contrato existente. Uma vez que a presente empresa pertence ao setor da transformação de matérias plásticas, e trabalha essencialmente para a indústria automóvel, está sempre dependente da quantidade de

encomendas e pedidos vindos do cliente, ou seja, as quantidades variam constantemente, o que obriga a que a mão de obra seja adequada às necessidades do momento. Desta forma, a empresa quando necessita de mão de obra momentânea e de curta duração, ou seja, para conseguir produzir o suficiente para aquela determinada encomenda, recorre à contratação de colaboradores a empresas de trabalho temporário.

A organização procede a dois tipos de recrutamento, o recrutamento interno e externo. O recrutamento interno acontece em situações nas quais a empresa pretende recrutar para uma função dando a oportunidade aos seus colaboradores. Neste caso a empresa promove a progressão na carreira, demonstrando que aposta nas potencialidades e na capacidade dos seus colaboradores.

Quanto ao recrutamento externo este é realizado de duas formas: online, a vaga de emprego é divulgada nas redes sociais da empresa como o *Facebook* e *Linkedin*, também no *site* da *Netempregos* ou na página oficial da empresa; outra forma de recrutamento é através das fichas de inscrição que estão na receção e que podem ser preenchidas pelos candidatos. Este segundo modo de candidatura, as fichas de inscrição, consistem num formulário previamente criado pela empresa onde são pedidas todas as informações pessoais e profissionais de um possível candidato.

Após a receção de candidaturas, tanto espontâneas como fichas de inscrição ou currículos, procede-se à sua arquivação. Todos os documentos são numerados e posteriormente arquivados por datas, tendo em conta as diretrizes do regulamento geral de proteção dados (RGPD) os currículos e fichas de inscrição podem ficar arquivados pelo período de um ano.

Deste modo, sempre que existisse a necessidade de recrutamento para a área de produção, nomeadamente, para operador de produção, cabia à mestranda marcar as entrevistas e entrevistar os candidatos. Num primeiro momento é feita uma triagem dos currículos e das fichas de inscrição, essa mesma triagem tem em conta alguns critérios como: a escolaridade mínima exigida pela empresa para o cargo de operador semiespecializado é o 9º ano; disponibilidade para realizar turnos; carta de condução; se o candidato é portador do cartão de residente ou cartão de cidadão, se já tinha alguma experiência na área fabril, entre outros.

Após ser realizada a triagem de currículos é agendada a entrevista. Esta, dependendo do cargo, segue um determinado discurso lógico, para além das questões colocadas ao candidato para aferir as suas competências, é num primeiro momento

apresentada a organização bem como o tipo de trabalho para o qual o candidato está a responder. No decorrer da entrevista são referidas as condições acerca da vaga indicada e questões como horários, turnos, vencimento, transporte, ou outras condicionantes. Também é dada a oportunidade ao entrevistado para falar sobre si, do seu percurso profissional e de expressar dúvidas que possa ter.

Na entrevista podemos observar se os candidatos apresentam o perfil necessário para o tipo de trabalho que se exige. É importante ter em conta que independentemente do candidato é fundamental assumir uma posição neutral e colocar o candidato confortável e à vontade de forma a poder ser o mais sincero possível nas respostas e diminuir a ansiedade e nervosismo que este possa sentir numa fase inicial.

Ao longo da entrevista retira-se algumas notas importantes sobre o candidato, posteriormente vão auxiliar no momento da seleção. No que diz respeito ao momento da seleção a mestranda juntamente com a técnica de recursos humanos, conferenciam e analisam qual dos candidatos apresentava o perfil mais adequado à vaga existente. Posto isto, cabe à mestranda contactar o colaborador a informar que foi selecionado e qual será o seu primeiro dia de trabalho

1.3.5. Acolhimento e Integração

O acolhimento é um dos momentos mais importantes na história do colaborador na empresa, deste modo é importante que seja realizado da forma mais correta possível.

A integração e a criação da ficha de funcionário do novo colaborador é uma tarefa que compete aos recursos humanos que, por sua vez, coube à mestranda a realização dessas tarefas no decorrer do estágio.

O primeiro dia do novo colaborador decorre sempre em horário diurno (9h às 18h), porque é realizada, pelos recursos humanos, uma reunião de integração e, posteriormente, é feita uma visita aos vários pavilhões da empresa. No início da reunião de integração é entregue ao novo colaborador três manuais elaborados internamente, sendo eles o Código de Conduta, o Regulamento Geral de Proteção de Dados e por último o Manual de Boas Práticas de Segurança e Ambiente. Estes manuais são apresentados no decorrer da reunião, de forma a apresentar as regras internas da organização, assim como os deveres e direitos do colaborador.

Após uma breve explicação sobre o que contem cada manual, abordamos alguns temas específicos presentes no Manual de Boas Práticas de Segurança e Ambiente, nomeadamente: a política de gestão, qualidade e ambiente da empresa; a saúde no trabalho; como proceder em caso de acidente de trabalho e respetiva segurança no trabalho; como manusear produtos químicos; o cumprimento de utilização de equipamentos de proteção individual, o fardamento; procedimentos de segurança em caso de emergência; e requisitos ambientais. Para além destas informações são apresentadas outras informações adicionais aos novos colaboradores, tais como: funcionamento do sistema de banco de horas e horas extra, as justificações de faltas, os turnos, explicamos como funciona o Portal RH, as matrizes de competências e destacamos os contactos da empresa presentes em todos os manuais.

No final da explicação de todos os manuais, os colaboradores que vão para secções produtivas- injeção, montagem, pintura, controlo, entre outros- realizam testes de aferição da aptidão do operador, como é o exemplo do teste da destreza manual, que consiste em colocar uma linha dentro de uma agulha com tempo cronometrado, e o teste acuidade visual, idêntico aos testes realizados nos oftalmologistas. Estes dois testes são requisitos dos clientes da empresa, devem estar arquivados na ficha do funcionário, e são repetidos anualmente para controlo. No final da reunião de integração é ainda entregue o fardamento correspondente à secção para onde o novo colaborador vai trabalhar e a chave do cacifo.

Terminada a reunião de integração cabe ainda aos recursos humanos a apresentação da fábrica aos novos colaboradores. Nesta fase são apresentadas as instalações da organização, os diversos pavilhões, os balneários, os relógios de ponto, as áreas de lanche e almoço e no final da visita os novos colaboradores são apresentados à chefe de departamento/secção ou turno.

Depois da visita guiada à organização os novos colaboradores são deixados com as respetivas chefias. Posto isto, cabe às técnicas de recursos humanos proceder à criação das fichas de funcionário, respetiva admissão na segurança social e no fundo de compensação de trabalho (FCT), atribuir o cartão de picagem e, por fim, fazer e entregar os contratos de trabalho aos novos colaboradores.

As fichas de funcionário, como já referido, são criadas no programa *Primavera*. No primeiro dia é atribuído um número ao colaborador, esse número vai ficar presente no sistema e vai facilitar a sua identificação. No *Primavera* são colocados os dados

fornecidos pelo colaborador e os dados relativos ao seu contrato, ou seja, algumas das informação pessoais necessárias são: nome completo, data de nascimento, morada, estado civil, nacionalidade, email, contactos telefónicos, número e validade do cartão de cidadão, número de contribuinte, número da segurança social, habilitações literárias, profissão, selecionar para que departamento vai, tipo de contrato, data de admissão, vencimento, subsídio de alimentação e de turno, entre outras informações necessárias para finalizar a ficha de funcionário. Esta foi uma das tarefas realizada pela mestranda, sempre que era admitido um novo colaborador cabia a esta a criação da ficha do funcionário.

1.3.6. Formação

No que diz respeito à gestão e desenvolvimento de carreiras a presente empresa aposta, fundamentalmente, na formação dos seus colaboradores. A empresa possibilita dois tipos de formação: as formações internas e as externas. A formação externa consiste na contratação de entidades exteriores para a realização de formações específicas para a empresa, ou seja, a formações à medida, ou a inscrição de colaboradores em cursos que irão decorrer nos centros de formação parceiros e que façam parte das necessidades dos colaboradores. A formação interna são aquelas que são dadas internamente por membros da empresa, como por exemplo chefias, ou outro colaborador que tenha as competências e conhecimentos para as realizar.

Numa ação de formação, seja interna ou externa, é sempre necessário que seja realizada a avaliação da eficácia pelos formandos e assinada a folha de presenças. No caso das formações externas a folha de presenças é fornecida pelos centros de formação e os certificados são digitalizados e arquivados na pasta dos colaboradores. Todas as formações e sensibilizações (formações inferiores a 30 minutos) realizadas, bem como a avaliação da eficácia do formando, devem ser registadas no *software* interno, o programa Primavera.

De forma a identificar quais as necessidades de cada colaborador, no final de cada ano todos os diretores/chefias após terminarem a avaliação de desempenho dos seus colaboradores, fazem um levantamento das necessidades de formação para o ano seguinte, esse levantamento é posteriormente comunicado e discutido com o colaborador e enviado aos recursos humanos. Após o recolher de todas as necessidades de formação

é criado um *Excel* com o nome de todos os colaboradores e com as respetivas necessidades. Depois no ano seguinte vão sendo realizadas várias ações de formações consoante as necessidades levantadas pela chefia no ano anterior.

No que respeita à parte produtiva, a formação tem algumas particularidades. Uma vez que esta é uma empresa de transformação de plástico e trabalha essencialmente para a indústria automóvel, ou seja, produz peças de plástico para carros, é necessário que os colaboradores que estão nas áreas mais produtivas tenham uma formação continua tendo em conta cada processo produtivo, uma vez que são estes que fabricam e analisam as peças produzidas.

Deste modo a presente empresa utiliza uma matriz de processo-produto, que auxilia na identificação dos tipos de processos produtivos e do seu alinhamento aos produtos de uma empresa. Ou seja, um colaborador só é considerado apto no produto quando tiver os conhecimentos necessários no processo e o conseguir desempenhar sozinho. Assim sendo a presente empresa utiliza os *train on job*, isto é, o treino/praticar no local de trabalho, como um complemento à formação inicial que é dada sobre o produto, terminadas as horas necessárias para a avaliação da eficácia o colaborador fica apto ao produto. Todos os *train on job* e a respetiva duração são registados no sistema para, posteriormente, demonstrar que o colaborador se encontra apto para produzir aquele produto.

A mestranda teve oportunidade de desempenhar todas estas atividades relativas à formação, ou seja, coube a esta a inscrição dos colaboradores em formações externas tendo em conta as necessidades levantadas. A mestrada ficou ainda responsável pela criação de formações internas de acordo com as necessidades, a inscrição dos colaboradores/folhas de presença, a gestão dos horários de acordo com os formandos e os formadores, bem como, inserir os dados das folhas de presenças e de eficácia no programa *Primavera*, de todas as formações realizada (internas e externas).

1.3.7. Comunicação

O departamento de Recursos Humanos da presente empresa é responsável pela comunicação desenvolvida na organização, esta é uma comunicação simples e acessível, de modo a que todos os colaboradores sintam que são ouvidos e respeitados. Cabe aos recursos humanos colocar no portal RH, portal interno a que todos os colaboradores têm

acesso, os comunicados que a direção geral solicita ou informações referentes à medicina no trabalho, a convocatórias para formações internas, a novas regras relativas à Covid-19, entre outros de interesse. Contudo, como forma de melhorar a cultura organizacional a presente empresa criou um jornal/*newsletter* interna.

A *newsletter*, também denominada por *Team up*, é lançada mensalmente no Portal RH sendo transmitida nas televisões da empresa, impressa para ser afixada nos diversos pavilhões e colocada nas três zonas de refeição que a empresa dispõe. A *newsletter* tem diversos temas abordados mensalmente, desde assuntos de cultura geral (por exemplo: a alimentação, poluição ambiental, prática desportiva) a temas mais atuais, como é o caso da Covid-19 com a apresentação do plano de contingência ou uso correto da máscara. No final de cada revista existe um espaço destinado a informações adicionais, para dar destaque a algum tema que importa realçar, como por exemplo aspetos relativos ao processamento (marcação de férias, subsídios de Natal e férias), ou relembrar as regras de picagem ou mesmo algumas curiosidades relativamente à empresa.

No decorrer do estágio a realização desta atividade ficou a cargo da mestranda, ou seja, esta realizou no decorrer do estágio seis *newsletter* com diversas temáticas, tais como: diversidade cultural; gestão do *stress*; importância do sono; sustentabilidade ambiental; importância do *feedback*; apresentação do 4º aniversário da *Team up*. A realização desta atividade permite compreender a importância e o impacto que este tipo de ferramentas comunicativas têm na criação de ligações emocionais entre todos os colaboradores, visto ser dada a oportunidade de qualquer um participar com ideias ou sugestões de melhoria.

Tendo em conta que a *newsletter* da empresa já conta com trinta edições e quatro anos de existência, o departamento de recursos humanos achou interessante, no início do ano 2022, passar um pequeno questionário interno para avaliar se a *newsletter* estava a cumprir com o objetivo pretendido, se estava acessível a todos os colaboradores e a última questão colocada era a solicitar temas que os colaboradores gostassem de ver abordados na revista. A mestranda trabalhou ativamente na criação, distribuição e tratamento dos dados deste questionário. O questionário permitiu perceber que existia algumas lacunas, nomeadamente, na acessibilidade e foi muito enriquecedor no que diz respeito à sugestão de novos temas.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. *Stress* ocupacional

Uma das maiores preocupações, atualmente, da sociedade é a necessidade de encontrar formas de eliminar ou reduzir as consequências provenientes da industrialização e da tecnologia moderna. O *stress* ocupacional é um dos problemas e consequências mais preocupantes desta nova era industrial e tecnológica. Neste sentido, nos últimos anos, o *stress* ocupacional tem sido uma área fundamental de estudo e investigação, essencialmente, pelos problemas que este provoca a nível individual bem como a nível organizacional (Gomes, Melo & Cruz, 1997).

Tendo em conta a complexidade da definição do termo *stress*, este vem sofrendo alguma banalização, sendo relacionado a situações de tristeza, desafeto, ansiedade, tensão, nervosismo ou mesmo falta de esperança. A utilização do termo *stress* sem as devidas reflexões permite que o problema pareça simples e que seja demasiado banalizado, ocultando assim o verdadeiro significado e as graves implicações que este pode provocar na vida do ser humano (Batista, 2011).

Deste modo segundo Andrews (2003), a definição de *stress* mais adotada e utilizada pela literatura é a de Hans Seyle, visto que desenvolveu uma forma mais clássica para a definição deste problema como sendo a resposta do corpo a qualquer exigência, quando forçado a adaptar-se a mudanças. Assim sendo, o *stress* é definido como uma resposta não específica do corpo a qualquer exigência de mudança, ou seja, é uma resposta dada pelo corpo humano face a uma situação que exija mudança. Existem duas subdivisões do *stress* que permitem diferenciar o *stress* negativo do positivo, sendo estes o *distress* e o *eustress*, respetivamente (Pereira, 2017).

O *distress* é um *stress* desagradável, ou seja, é associado a emoções negativas, sendo visto como prejudicial e nocivo para o indivíduo. Enquanto que o *eustress* está associado a emoções positivas e apresenta benefícios para o sujeito, este permite manter os indivíduos motivados e interessados na vida e nas suas tarefas diárias, este tipo de *stress* propicia os indivíduos a enfrentar novos desafios (Pereira, 2017; Martins, 2021). De acordo com Nelson & Simmons (2003) cada indivíduo vivencia um ou outro tipo de *stress* dependendo da forma como interpreta o estímulo e de como reage ao mesmo, ou

seja, depende das estratégias de *coping* utilizadas pelos indivíduos. De acordo com os autores existem dois tipos de pessoas as do tipo A, que se mostram mais “impacientes, competitivas, ansiosas e que trabalham sob pressão sendo assim, mais propensas ao *stress* do que as pessoas Tipo B, que são indivíduos mais relaxados e capazes de trabalhar sem agitação, sendo, por tanto, menos propensos ao *stress*” (Nelson & Simmons, citado por Martins, 2021, p.7).

O *stress* está relacionado com “(...) situações que provocam um conflito intrapessoal naquele ou naquela que não domina essas situações” (Salomé, citado por Pereira, 2017), ou seja, o *stress* é uma experiência pessoal causada por exigências ou mesmo pressões no indivíduo que lhe dificultam a capacidade de lidar com a situação (Pereira, 2017).

De acordo com Marras (2012) o *stress* deve-se a reações biológicas e psicológicas de um indivíduo e a ações dela decorrentes. Isto é, o *stress* é uma reação que o indivíduo tem relativamente a alguma situação boa ou má, que o obriga a fazer um esforço maior para se adaptar à situação exigida, seja no mundo exterior ou mesmo na sua cabeça (mente) (Fernandes, 2017).

Em situações de *stress*, sempre que o corpo humano tenta restabelecer o equilíbrio interno automaticamente, isso é realizado por meio de uma adaptação, ou seja, uma parte do cérebro, chamada de hipotálamo, comunica com a hipófise para que as glândulas adrenais produzam adrenalina e cortisol, que são substâncias bastante úteis para a proteção do organismo do ser humano, isto é, a adrenalina dá força para enfrentar o elemento “*stressador*” e o cortisol ajuda nas lesões provocadas no corpo (Lipp, Malagris, & Novais, 2007). De acordo com Farne (citado por Fernandes, 2017), a grande preocupação é que essas substâncias são fundamentais e importantes fontes de energia, mas a sua produção excessiva, provocada por níveis de *stress* intensos e prolongados, facilmente se torna prejudicial para a vida do ser humano. Ou seja, os efeitos do *stress* excessivo e contínuo comprometem a saúde, a qualidade de vida ou mesmo a produtividade do ser humano (Sadir, Bignotto, & Lipp, 2010).

Deste modo podemos afirmar que o *stress* é uma reação do organismo que acontece perante a existência de uma necessidade de adaptação a uma situação positiva ou negativa de grande importância para o indivíduo. O ser humano sente-se em *stress* quando tem a percepção de que não tem controlo sobre determinados acontecimentos da sua vida e que as suas aptidões ou mesmo os recursos pessoais e sociais são insuficientes

para conseguir lidar com o mesmo. Atualmente, exige-se do homem uma grande capacidade de adaptação ao seu meio, o que leva, muitas das vezes, a um estado permanente de tensão (Fernandes, 2017).

Segundo Selye (1980) o *stress* é como a manifestação do Síndrome Geral da Adaptação que sucede em três fases distintas, são elas: a reação de alarme, a fase da resistência e a fase de exaustão. Posteriormente surgiu uma nova fase, a fase de quase exaustão (Lipp, 2005). Estas fases de *stress* correspondem a um contínuo, visto que a passagem por cada uma delas implicaria uma maior e mais prolongada fonte de *stress* que, por sua vez, pode provocar diferentes reações por parte do organismo no sentido da adaptação.

A primeira fase, reação de alarme, corresponde à fase em que o indivíduo está mais motivado e focado no seu objetivo, conseguindo assim um bom nível de produtividade. Contudo quando a fonte de *stress* é prolongada, o indivíduo entra na segunda fase, a da resistência, que consiste no reequilíbrio de energia de modo a que este se consiga adaptar à situação atual. Porém, nesta fase começa a manifestar-se uma sensação de desgaste generalizado e algumas dificuldades na memória. A terceira fase, a quase exaustão, surge quando o nível de tensão excede o limite, a resistência física e emocional diminui e apesar do indivíduo continuar a resistir e dar resposta à situação, só o consegue em grande esforço. Posto isto, em situações em que o corpo humano se torna incapaz de eliminar ou mesmo se adaptar à fonte de *stress*, surge a última fase de *stress* que é a exaustão. Nesta fase não existem capacidades de lidar com a fonte de *stress* e o próprio corpo humano entra em desequilíbrio, o que gera uma grande incapacidade para tomar decisões, de se concentrar ou mesmo de trabalhar (Lipp, 2005).

Deste modo, compreende-se que o *stress* pode ter efeito positivos no ser humano até um determinado ponto, isto é, pode aumentar a produtividade e a criatividade do indivíduo, contudo, quando se vivência níveis de *stress* prolongados, este pode tornar-se difícil de controlar e trazer consequências negativas a diversos níveis (Lipp, 2005).

No que diz respeito aos sintomas de *stress*, estes podem ser físicos ou psicológicos. Os sintomas físicos são por exemplo as mãos e pés frios, aumento da sudorese, insónias, hiperventilação, mudanças de apetite, sensação de desgaste físico, tonturas, náuseas, entre outros (Lipp, 2005). No que concerne aos sintomas psicológicos estes podem ser o cansaço mental, dificuldades de concentração, perda de memória e raciocínio lógico ou mesmo racional, assim como o aumento da irritabilidade,

impaciência, apatia e indiferença, entre outros. Todos estes sintomas tornam o indivíduo mais agressivo, mais isolado, e menos interessado em assuntos que não o afetam diretamente, o que tem consequências negativas na sua vida social (Lipp, Malagris, & Novais, 2007).

2.1.1. Principais causas e consequências do *Stress*

Atualmente, existem inúmeras barreiras para que um indivíduo tenha um bom desempenho no seu trabalho, diversas investigações têm evidenciado que o *stress* tem graves implicações nesse mesmo desempenho. Dessa forma é essencial que o indivíduo aprenda a lidar com os diversos elementos causadores de *stress* a que está sujeito no seu local de trabalho para que os bons resultados surjam.

As primeiras investigações e estudos que surgiram sobre o *stress* ocupacional focam-se essencialmente nas condições físicas do trabalho, no entanto, nos últimos anos o foco tem vindo a alterar-se para uma integração das condições físicas e das psicossociais do trabalho. Acredita-se que esta perspetiva se tem vindo a alterar devido ao aumento do trabalho direto com pessoas, ou seja, o aumento das relações sociais, tornando as exigências mentais e emocionais mais prevalente no trabalho (Pereira, 2017).

De salientar que para uma dada situação, as pessoas podem ter respostas diferentes quanto ao grau de *stress* que essa situação lhes pode causar. Enquanto que para uns a situação pode ser muito *stressante*, para outras a mesma situação pode vir a ter efeitos positivos.

Segundo Pereira (2017) existem algumas variáveis individuais que influenciam o *stress*, essas mesmas variáveis podem ser ou não aplicadas a um determinado indivíduo num determinado período da sua vida, isto é, um sujeito pode ter certas características numa fase da sua vida que noutra fase não terá, ou seja, as pessoas vão mudando com o tempo e num determinado momento acham uma situação *stressante* enquanto noutra altura podem considerar uma situação normal. Deste modo, diversos autores consideram que as variáveis individuais que influenciam o *stress* passam pela: personalidade de cada indivíduo; autoestima; *locus* de controlo; robustez de carácter; afetividade negativa/pensamentos pessimistas; crenças religiosas, competências individuais e variáveis demográficas.

Estas variáveis, em conjunto com as causas de *stress*, levam a que os indivíduos sofram, ou não, de *stress* relativamente a algumas situações.

Os elementos que causam *stress* podem ser externos às organizações, ou seja, estes muitas vezes podem estar associado à globalização, às mudanças na sociedade, alterações no núcleo familiar, mudanças económicas, bem como questões de discriminação racial ou social. No entanto os motivos do *stress* também podem ser organizacionais, como por exemplo, questões relacionadas com processos dentro das organizações, políticas e estratégias, as condições de trabalho, a falta de coesão entre equipas, a relação entre o colaborador e as chefias, motivos de exclusão, falta de suporte social, bem como conflitos e a própria personalidade de cada indivíduo (Sousa, 2013).

Segundo os estudos realizados sobre as principais fontes de *stress* no trabalho, podem-se distinguir várias dimensões das quais se inserem diferentes elementos que provocam *stress* ocupacional, por exemplo, as exigências da função, incluindo conflito de papéis, o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar, as exigências das relações interpessoais, relacionadas com as lideranças, pressão da equipa, a confiança ou mesmo o estatuto do indivíduo no local de trabalho. Assim como as condições de trabalho, no que se refere à qualidade do trabalho, ao salário, situações de assédio moral ou sexual e a autonomia dada no uso de competências do trabalhador. São ainda referidas como elementos de *stress* a exigências que possam existir ao nível físico e relacionadas com o ambiente do local de trabalho, como o clima interno, o ruído, iluminação e a estrutura do escritório, e as políticas laborais da organização, como promoções e atitudes de discriminação também podem ser um elemento causador de *stress* (Nelson & Simmons, 2003; Martins, 2021).

Segundo a investigação realizada por Pereira (2017) as principais causas indutoras de *stress* ocupacional nos indivíduos são:

- Posição na organização: está associado ao cargo ou funções exercidas na organização, na medida em que alguns dos fatores que perturbam o bem-estar do colaborador é a ambiguidade dos seus trabalhos, ou seja, não saber exatamente quais os seus objetivos no trabalho, as expectativas dos seus colegas e as suas responsabilidades na organização, sendo que a responsabilidade por pessoas/equipas é tida como maior agente causador de *stress*;
- Ausência de poder de decisão: Não ter autonomia nem poder para determinar o ritmo de trabalho, escolher os horários, marcar férias, entre outras, são fatores

que proporcionam *stress*. Quando os indivíduos estão subjugados às decisões dos seus superiores e, por exemplo, não tem certeza do seu horário de trabalho ou quando podem tirar férias estão mais propensos a experienciar elevados níveis de *stress*;

- Insegurança no local de trabalho: quando os indivíduos estão com dúvidas ou receio de perder o seu emprego, como é o caso de contratos a termo incerto, bem como de empresas que estão em insolvência ou com nova gerência;
- Excessivos níveis de competição: a competição interna é algo visto com bons olhos por algumas organizações, nomeadamente, prémios para o empregado do mês. Este tipo de competições pode gerar uma pressão exagerada que, por vezes, pode ser descarregada nos colegas provocando elevados níveis de *stress* nos outros ou no próprio trabalhador;
- Relacionamentos interpessoais: colaboradores que tenham má relação com colegas de trabalho acabam por apresentar níveis de *stress* mais elevados, visto que apresentam mais dificuldades de comunicação com a outra pessoa, o que dificulta a realização do seu trabalho.

O *stress* ocupacional apresenta consequências para o indivíduo como também para a organização. No que se refere diretamente ao indivíduo o *stress* pode ter impacto no sistema nervoso, assim como nos seus comportamentos, podendo levar a comportamentos nocivos, como por exemplo, o consumo excessivo de álcool, tabaco e drogas, assim como promover o desenvolvimento de doenças cardiovasculares, perda de memória, perturbação do sono, distúrbios de ansiedade, depressão e o *burnout*.

Face a uma situação de *stress*, uma das primeiras reações do indivíduo passa pela ansiedade que faz com que este se sinta apreensivo, impaciente, irritável e com uma visão distorcida dos acontecimentos ao seu redor. Se as crises de ansiedades forem prolongadas, o esforço intelectual relacionado com a situação *stressante* presenciada pode ter impacto na capacidade de atenção, concentração, bem como de memória do indivíduo e em casos mais graves pode levar a ataques de pânico, casos de hipocondria e a criação de fobias (Pereira, 2017).

Outra consequência ao nível individual do *stress* é o *burnout*, que consiste na exaustão física e emocional, na perda de interesse pelas tarefas e atividades do dia a dia, bem como ter atitudes frias ou indiferentes para com os outros. Apresentam ainda uma baixa autoestima, possíveis atitudes e sentimentos negativos para com amigos e colegas

de trabalho, desistem facilmente e tem baixas expectativas pessoais. Estas consequências do *stress* crônico é que podem levar ao aumento progressivo do absentismo laboral, baixa moral e problemas relacionados com o exercício da sua função. Tem tendência a afetar essencialmente pessoas cujo trabalho recai no relacionamento interpessoal (Pereira, 2017; Martins, 2021).

A perda de memória pode também ser uma consequência do *stress* prolongado, ou seja, este pode ter impacto na perda de memória, essencialmente, ao nível da memória a curto prazo o que pode gerar uma queda na produtividade e concentração. Os indivíduos perdem a memória de acontecimentos mais recente ou mesmo, dos nomes de pessoas, locais, tarefas a realizar entre outros exemplos.

O *stress* prolongado pode também causar perturbações no sono, na medida em que o sujeito sente mais dificuldades em adormecer, têm insónias (causadas por alterações na rotina, como o *stress*), bem como o sono fragmentado (derivado das alterações no sistema imunitário, associado ao *stress*).

Por fim salientamos as depressões que também podem ser consideradas uma consequência do *stress* prolongado. A depressão é um “estado melancólico de falta de vitalidade, desespero, com sentimentos de desvalorização, diminuição do prazer, falta de energia, alterações do sono e do peso, pensamentos negativos e ideação acerca da morte e do suicídio” (Pereira, 2017, p. 15). Vivenciar altos níveis de *stress* pode levar a um estado depressivo e pode influenciar gravemente as capacidades do trabalhador e prejudicar o bom funcionamento da organização.

Como referido anteriormente o *stress* tem impacto na qualidade de vida do indivíduo, mas também tem impacto no bom funcionamento da organização, na medida em que existem algumas consequências provocadas pelo *stress* dos indivíduos que influencia o sucesso organizacional. É o caso do absentismo, a não comparência do trabalhador no seu local de trabalho quando era prevista, isto implica que as tarefas desempenhadas pela pessoa que faltou não sejam realizadas ou tenham de ser desempenhadas por outra que acumula tarefas, esta situação gera custos a vários níveis para a empresa. A causa de absentismo mais comum, gerada pelo *stress* é as baixas médicas que tendem a ser muito prolongadas, o que obriga a organização a substituir o trabalhador em causa muitas vezes por trabalhadores temporários.

Segundo várias investigações o *stress* ocupacional aumenta o risco de acidentes de trabalho. Colaboradores que vivenciam elevados níveis de *stress* têm mais

probabilidade de virem a sofrer de acidentes de trabalho o que acarreta elevados custos para organização, uma vez que os custos dos acidentes de trabalho associam-se a indemnizações e a compensações que devem de ser pagas aos trabalhadores (Pereira, 2017).

As consequências do *stress* nos indivíduos vão se refletir nas organizações e causar graves prejuízos não só monetários como também na integridade da própria organização, como é o caso da comunicação ou a falta desta. A comunicação é essencial para o bom funcionamento da organização e o *stress* pode ter influência na comunicação entre os colaboradores, na medida em que pode diminuir a sua frequência ou distorcê-la. Os colaboradores que vivenciam elevados níveis de *stress* tendem a evitar comunicar com outros, isolam-se mais e muitas das vezes perdem oportunidades de negócio por falta de comunicação.

De acordo com o estudo realizado por Clarke e Cooper (2004) trabalhar em ambientes *stressantes* aumenta o risco de o indivíduo sofrer de ansiedade, problemas psicológicos e de saúde, bem como doenças físicas, além de acidentes de trabalho.

O *stress* é uma problemática cada vez mais presente na atualidade, devido às suas consequências negativas, não só para o trabalhador como também para as organizações. Com o aumento de estudos nesta área tem se vindo a demonstrar o desequilíbrio que existe entre as exigências do trabalho e a capacidade que o trabalhador tem de lhes responder e conseguir lidar com as mesmas.

2.1.2. Medidas de prevenção do *Stress* Ocupacional

Recordamos que para lidar com o *stress* é necessário que cada indivíduo tenha conhecimentos do mesmo, que consiga identificar os seus diversos sinais, sendo eles físicos, mentais, comportamentais e emocionais. Os sinais mais frequentes são dores de cabeça, perturbações no sono, dificuldades de concentração, irritação, dores no estômago, falta de apetite, insatisfação no trabalho e baixa autoestima (Pereira, 2017).

Muitas das vezes assume-se que o problema está no indivíduo e não na organização, então o foco de atuação é somente o indivíduo. Não é verdade, é um erro esta premissa. Atuar no problema desta forma faz com que ele nunca seja resolvido, é apenas dissimulado, até que outro colaborador sofra com o mesmo. As medidas a tomar

devem ser feitas em conjunto e devem de ter em conta o indivíduo e também a própria organização, a mudança tem de partir de ambas as partes para serem bem-sucedidas.

Um dos papéis fundamentais das organizações é assegurar o bem-estar e a saúde dos seus colaboradores e que esta nunca seja posta em causa devido às condições do trabalho, quer físicas quer psicológicas. Deste modo, exige-se às organizações que tomem medidas preventivas e se necessário agir sobre os elementos causadores de *stress*, bem como auxiliar e prestar todos os apoios necessários aos seus colaboradores, principalmente aos que começam a demonstrar alguns sintomas de *stress* ocupacional.

Assim sendo, para lidar com o *stress* ocupacional deve-se ter em consideração a vertente individual, ou seja, agir sobre o indivíduo e a vertente organizacional que passa por descobrir a origem do *stress* organizacional e eliminá-la.

De acordo com Bicho & Pereira (citado por Pereira, 2017) existem três tipos de intervenções sobre o *stress*: as primárias, secundárias e as terciárias. Estas têm como objetivo desenvolver as capacidades de lidar com o *stress* sendo que os programas organizacionais enquadram-se mais nas intervenções primárias enquanto que as intervenções secundárias e terciárias são mais ao nível individual.

A intervenção primária, está mais orientada para a organização, na medida em que tem como finalidade eliminar ou reduzir os agentes e fontes causadores de *stress*, fazendo alterações ao nível físico como por exemplo na otimização do ambiente de trabalho, em termos de luz, espaço e ruído, mas também a nível sociopolítico, com reestruturação de unidades organizacionais, mudanças nos processos de tomada de decisão permitindo maior participação do colaborador, bem como entregando uma maior autonomia e controlo das tarefas desempenhadas por este (Pereira, 2017).

Como referido anteriormente as intervenções secundárias são mais ao nível individual e pretendem ajudar os colaboradores para que possam desenvolver capacidade de reconhecer e reagir ao *stress*, estratégia denominada de *coping*. Algumas técnicas utilizadas são por exemplo treinos de relaxamento, meditação, ioga, exercícios que promovam o desenvolvimento de capacidades de gestão de tempo ou de resolução de conflitos e a prática de exercício físico para fortalecer a mente (Pereira, 2017).

As intervenções terciárias apresentam uma perspetiva de tratamento e não tanto de prevenção, ou seja, tem como objetivo resolver problemas de saúde e de bem-estar dos colaboradores que sofrem de problemas provocadas pelo *stress*. Exemplo dessas intervenções são programas de assistência aos colaboradores em que estes são

acompanhados e aconselhados individualmente acerca de como lidar com o *stress*, bem como auxiliar no diagnóstico de outros potenciais problemas e efeitos negativos, nomeadamente no meio familiar. Nesta intervenção é frequente a requisição de serviços a entidades externas à organização de forma a garantir a confidencialidade e a privacidade do colaborador (Pereira, 2017).

A estratégia denominada de *coping* pode ser definida como a capacidade de lidar com o *stress* ocupacional, isto é, aquele que tem origem no ambiente de trabalho. Esta estratégia apresenta formas de como o indivíduo pode lidar com o *stress*, sem envolver terceiros, ou seja, passa por um conjunto de estratégias e atitudes que cada indivíduo pode ter para se adaptar a circunstâncias adversas (Sousa, 2013). De acordo com Lincoln, Adamson e Covic (2004) e outros autores existem dois tipos de *coping*: o *coping* focado no problema (ou abordagem instrumental) e o *coping* focado nas emoções (ou abordagem paliativa). O primeiro foca a solução do problema na mudança de atitudes para a redução do *stress*, inclui técnicas como controlo do tempo, treinos de comunicação e estratégias de redução de problemas. Enquanto que o *coping* focado nas emoções visa a diminuição da ansiedade, angústia ou aflição emocional provocada pelo *stress*, esta inclui estratégias como relaxamento, o pensamento positivo ou mesmo a procura de significado. Estas duas abordagens de *coping* podem ser usadas ao mesmo tempo (Sousa, 2013; Pereira, 2017).

Na literatura existem algumas formas de prevenção do *stress* a nível individual entre elas salientamos: a prática de exercício físico, permite reduzir a tensão muscular e a pressão sanguínea, bem como estimula a absorção das substâncias resultantes do *stress* e a fabricação de endorfinas que permitem relaxar, além de aumentar a capacidade cardiovascular; Adotar estilos de vida saudáveis, com dietas mais equilibradas, pois existem alguns alimentos e bebidas que alteram o funcionamento do organismo deixando-o mais agitado e sensível, favorecendo o *stress*; Regularização do sono; Utilizar técnicas de relaxamento, estas permitem diminuir os níveis de ansiedade e emotividade, destacamos o yoga, meditação, respiração abdominal, entre outras; Adotar pensamentos positivos, pensar de forma positiva tende a ajudar a diminuir os níveis de *stress*; Organização e controlo do tempo, é importante que se organize o tempo e se estabeleça prioridades para aliviar o *stress*; Por último separar as questões do trabalho com a vida familiar, ou seja, desligar do trabalho quando se chega a casa e ter *hobbies* ajuda nessa separação (Sousa, 2013; Pereira, 2017).

Deste modo, é possível verificar que o *stress* tem grande impacto na qualidade de vida do indivíduo e na felicidade e satisfação do mesmo. Assim sendo e tendo em conta as interferências que o *stress* provoca na vida do indivíduo a todos os níveis é fundamental uma especial atenção para esta problemática, por parte das organizações e da sociedade no geral (Martins, 2021).

2.2. Absentismo

Na atualidade, atrair e reter os colaboradores é dos maiores desafios para as empresas, contudo fazer com que estes cumpram com os seus horários é outro grande desafio. As organizações, atualmente, apresentam diversas estratégias para motivar os seus colaboradores para que estes não se atrasem ou que certas faltas ao trabalho não aconteçam, porém, o absentismo continua a ser um problema bem presente nas organizações.

O termo absentismo na sua origem era aplicado aos proprietários rurais que abandonavam os campos para viver nas grandes cidades, contudo no período da revolução industrial este termo foi então aplicado aos trabalhadores que faltavam ao trabalho (Giroldo, Galan, Oliveira & Steluti, 2018).

Deste modo, o absentismo pode ser definido como a ausência ao trabalho, ou seja, é o tempo laboral perdido quando os trabalhadores não comparecem ao trabalho e corresponde a ausências quando se esperava que o trabalhador estivesse presente e não está, seja por falta ou por atraso (Murcho & Jesus, 2014).

Segundo Chiavenato, citado por Cobêro & Godoy (2014) o absentismo é o período em que os colaboradores se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, atraso ou saídas antecipadas. As férias e folgas são excluídas por serem consideradas ausências planeadas, somente as ausências não previstas são consideradas absentismo (Oliboni, 2015).

Tendo em conta o enquadramento legal do absentismo, ou seja, segundo o Código do Trabalho, considera-se falta a ausência de um colaborador do local onde era suposto estar a desempenhar as suas funções durante o período normal de trabalho diário. As ausências dos colaboradores ao trabalho são posteriormente assumidas como faltas injustificadas ou justificadas, depende da justificação de cada colaborador. As faltas

justificadas estão previstas legalmente e consistem nos quinze dias seguintes em caso de matrimónio, falecimento de familiar, cumprimento de obrigações legais, assistência a filhos, netos ou outros membros do agregado familiar, as deslocações aos estabelecimentos de ensino de um membro do agregado familiar, o colaborador ser representante dos trabalhadores ou ser candidato a um cargo político, entre outras (Código do Trabalho- Artigo 249º, 2019).

O absentismo tem vindo a ser um problema para os gestores de recursos humanos e principalmente para o bom funcionamento das organizações. Este causa problemas na produção das empresas e na sua produtividade, na medida em que aumenta os custos da produção, da assistência, subcarrega outros colaboradores presentes, obriga à realização de horas extra, atrasos na produção e nas entregas.

Como referido anteriormente, o absentismo aumenta os custos para a organização, uma vez que além do pagamento de subsídio de doença no caso das baixas médicas, provoca uma diminuição na produtividade e eficiência, aumentando assim os problemas administrativos, comprometendo o funcionamento produtivo da empresa (Peres et al, 2006).

Segundo a literatura o custo financeiro do absentismo nas organizações é elevado. Tendo em conta um estudo realizado nos Estados Unidos da América, estima-se que os colaboradores estejam ausentes, em média, cerca de 1,6% do tempo normal de trabalho. Relativamente ao Reino Unido, o absentismo laboral custa, em média, cerca de trinta e dois biliões de euros à economia do país (Frooman, et al., 2012).

No que diz respeito a Portugal, o absentismo laboral por doença acarreta custos para quatro diferentes figuras: o serviço nacional de saúde, a segurança social, para o empregado e para o empregador. Os custos relativos ao serviço nacional de saúde advêm da necessidade que o doente tem de utilizar os serviços cedidos por este para melhorar a sua saúde. Os custos relativos à segurança social, devem-se a ser a entidade que financia o subsídio que substitui o salário do colaborador durante o período que estiver de baixa. Existem também custos para o colaborador, na medida em que, em Portugal, o subsídio de doença não corresponde ao salário total do colaborador e só é pago a partir do quarto dia de incapacidade, se for trabalhador por conta de outrem, ou pago a partir do décimo primeiro dia, se for trabalhador independente. Por fim a empresa também tem custos principalmente na baixa produtividade (Godet-Cayré, Pelletier-Fleury, Le Vaillant, Dinet, Massuel, & Léger, 2006; Couto, 2019; Nkombo, 2018).

Assim sendo, pode-se afirmar que o absentismo laboral não acarreta somente custos financeiros para as empresas, mas também custos ao nível do conhecimento, uma vez que o colaborador que estava a exercer funções estava dotado dos conhecimentos fundamentais para o desempenho da função e de uma capacidade que o novo colaborador, ou seja, o substituto não possui no momento.

Quando um colaborador se ausenta do posto de trabalho ou falta ao trabalho isto tende a ter repercussões no desempenho de toda a equipa, o que gera uma perda de produção, para além de deixar os demais trabalhadores sobrecarregados. O colaborador presente já tem as suas funções e trabalhos planeados, com um elevado absentismo o colaborador presente necessita de fazer o trabalho dele e assegurar o trabalho do colega que está a faltar, muitas das vezes estas situações aumentam a insatisfação dos funcionários no trabalho (Marcelino, 2011).

De acordo com Miller (citado por Sagie, 1998) existem diversas formas de classificar o absentismo laboral, segundo este o absentismo delimita-se em duas vertentes: o absentismo voluntário e involuntário. Este primeiro diz respeito ao absentismo que está sob controlo direto do colaborador, tendo por base a obtenção de objetivos pessoais. O absentismo involuntário é aquele que está associado a situações que não estão sob controlo direto do colaborador.

Contudo, Frooman et al., (2012), também apresentam duas classificações semelhantes para o absentismo laboral, são elas: o legítimo (faltas com justificação plausível) e o ilegítimo (faltas injustificadas). De acordo com os mesmos autores, as organizações podem separar o absentismo em três categorias: a que está completamente fora do controlo da empresa, como por exemplo, os níveis de empregabilidade; o que está parcialmente dentro do controlo da empresa, é caso das promoções dos colaboradores; e por fim, o que é totalmente controlado pela empresa, como por exemplo, a forma como a liderança é aplicada.

2.2.1. Fatores que influenciam o absentismo

Existem diversos fatores que influenciam o absentismo, como a saúde, os planos de carreiras, gestão de pessoas, bem como questões sociais, por ser um termo tão amplo e complexo, é essencial que as empresas se debruçam sobre ele.

Segundo alguns autores o absentismo pode estar diretamente ou indiretamente relacionado com fatores como: doenças profissionais ou naturais; faltas por motivos pessoais e familiares; dificuldades e problemas de transporte ou mesmo financeiros; atrasos por motivos de força maior; falta de motivação para o trabalho; políticas inadequadas da empresa e falta de supervisão (Girollo et al, 2018).

Contudo, segundo vários autores, o trabalho por turnos também pode ser considerado um fator que promove o absentismo laboral. Estima-se que, na Europa, um em cada cinco colaboradores trabalhe em regime de turnos e um em cada vinte colaboradores trabalhe horas extra. Existem vários tipos de turnos, estes podem ser fixos ou rotativos, ou seja, os fixos só trabalham no turno da manhã, tarde ou noite, enquanto os turnos rotativos estão em constante rotação (Couto, 2019).

A tipologia de trabalhar em regime de turnos leva a uma interrupção do ritmo biológico humano, designado de ciclo circadiano, que tem a duração de mais ou menos vinte e quatro horas. A constante inversão do ciclo normal de “atividade-descanso” e a mudança de horários das refeições, bem como do trabalho acarreta grandes consequências, principalmente ao nível da saúde, como por exemplo, uma oscilação anormal da temperatura corporal, mudanças da taxa de respiração, maior probabilidade de adotar comportamentos desviantes como o consumo de álcool e tabaco, consumir comidas menos saudáveis e menor prática de exercício físico. Trabalhar por turnos também afeta as tarefas e atividades em família ou amigos, têm também maiores dificuldades em arranjar tempo para desempenhar os papéis de progenitor(a), papéis domésticos e sociais, o que depois leva a uma redução da satisfação dos trabalhadores no trabalho e que resulta num aumento do absentismo laboral (Harrington, 2001; Couto, 2019).

Deste modo, o trabalho por turnos é um fator que aumenta o absentismo laboral, este aumento deve-se, essencialmente, à diminuição do tempo disponível para a vida familiar e social dos colaboradores, assim como os fatores devido a doença advêm, como referido anteriormente, da interrupção do ciclo circadiano do colaborador, da diminuição da atividade física, da adoção de uma alimentação menos saudável e de comportamentos desviantes. Ou seja, diversos estudos concluem que os trabalhadores que trabalham por turnos são mais propensos a doenças do foro gástrico, cardíaco e distúrbios de sono, logo o absentismo laboral é maior por motivos de doenças (Puttonen et al., 2010; Couto, 2019).

Existem também outros fatores que influenciam o absentismo como por exemplo o compromisso organizacional, a identificação do colaborador com a organização e o sentimento de pertença. De acordo com Porter (citado por Couto, 2019), o compromisso organizacional pode ser composto por quatro vertentes, ou seja, acreditar na organização, aceitar os objetivos e valores da mesma, fazer esforços pela organização e o desejo de manter a agregação dos colaboradores à organização. A identificação do colaborador com a organização acontece quando estes se reveem nos objetivos e valores da organização e adota um comportamento que beneficia a organização.

O modo como a liderança é exercida também é por muitos autores considerado um fator que afeta o absentismo laboral. Segundo o estudo realizado por Frooman et al., (2012), que estudam dois tipos de liderança: a liderança que induz à transformação e a liderança passiva. A liderança que induz à transformação é caracterizada por promover valores que valorizam os colaboradores, isto é, estimular intelectualmente os colaboradores através do envolvimento destes nas tomadas de decisões, bem como promover a criatividade e capacitá-los para assumirem riscos e tomar decisões. Neste tipo de liderança o colaborador é tratado individualmente e é-lhe fornecido um feedback construtivo e constante, bem como outros incentivos. Enquanto que o segundo tipo, a liderança passiva caracteriza-se pela desresponsabilização do líder em relação ao trabalho e ao desempenho dos seus colaboradores, caracteriza-se ainda pela falta de resposta aos problemas apresentados pelos colaboradores e pela não monitorização do desempenho, nem feedback em relação ao desempenho dos colaboradores. Normalmente, a consequência usada neste último tipo de liderança é a punição (Frooman et al., 2012).

Tendo em conta a investigação anteriormente mencionada, quando o foco está no absentismo ilegítimo (faltas injustificadas) os autores afirmam que numa liderança que visa a transformação os colaboradores tendem a demonstrar mais satisfação e menos absentismo ilegítimo. Enquanto que quando os colaboradores são liderados de forma mais passiva, a sua satisfação com o trabalho tende a diminuir e o absentismo laboral ilegítimo aumenta. Quando o objetivo é o absentismo legítimo (faltas com justificação plausível), os autores, concluíram que quando os colaboradores estão numa liderança que visa a transformação, o seu absentismo legítimo tende a baixar porque estes têm um elevado sentimento de compromisso com a organização, levando muitas das vezes os colaboradores a comparecerem ao trabalho com dores. Quando os colaboradores estão sobre uma liderança passiva, o absentismo legítimo tende a baixar como no tipo de

liderança anterior. Deste modo, a investigação concluiu que a liderança que visa a transformação dos colaboradores diminui ambos os tipos de absentismos em estudo, ou seja, muitas das vezes os colaboradores vão trabalhar mesmo quando estão doentes e não estão ausentes quando estão bem de saúde, porque o seu nível de compromisso e satisfação com a organização é mais elevado (Frooman et al., 2012; Couto, 2019).

Por último existem outros dois fatores que influenciam o absentismo, é caso dos salários e das condições de trabalho. Tendo em conta os salários, segundo Pfeifer (citado por Couto, 2019), quanto mais elevados forem menos é o absentismo, pois existe um sentimento de recompensa nos trabalhadores e isso faz com que falem menos. Quando existe na organização um sentimento de justiça salarial, os grupos hierárquicos mais baixos da organização tendem a fazer comparações com os cargos hierarquicamente superiores para melhorarem a sua performance o que leva a faltar menos. Segundo o estudo de Pfeifer (citado por Couto, 2019), os cargos hierárquicos superiores são ocupados por colaboradores que apresentam menores níveis de absentismo, pois o absentismo nestes cargos tem custos superiores quando comparado com o absentismo laboral nos cargos mais baixos. Deste modo, os cargos superiores tendem a faltar menos, porque tem uma maior responsabilidade e compreendem que os colaboradores não têm a mesma produtividade na sua ausência e que essa ausência acarreta custos para a organização e faltar sucessivamente afeta a sua reputação e carreira.

Outro fator referido na literatura que afeta o absentismo é as condições de trabalho, ou seja, quanto menos ergonómicas forem as condições de trabalho dos colaboradores mais elevado é o absentismo. As condições de trabalho adversas podem levar a um elevado absentismo por doença, assim a melhoria das condições de trabalho é um aspeto importante para diminuir os níveis de absentismo nas empresas. Estas condições de trabalho adversas, podem ser causadas por diversos motivos tais como: má organização do trabalho, trabalhar horas extras, trabalhar em turnos rotativos, trabalhos que exijam mais força física, maior exposição a produtos químicos ou substâncias perigosas e condições menos ergonómicas (Laaksonen, Niemi, Rahkonen, & Lahelma, citado por Couto, 2019).

De acordo com Lee e Eriksen (citado por Giroldo et al., 2018) o absentismo é proporcional à satisfação no trabalho, isto é, quando as pessoas se ausentam do trabalho pode ser um indicador de insatisfação, o colaborador pode estar a evitar situações ou ambientes indesejáveis. Ou seja, o absentismo está relacionado com a satisfação com o

trabalho, na medida em que, quanto maior for a satisfação dos trabalhadores no seu local de trabalho menor será a sua ausência (Zaccaro, Craig & Quinn, citado por Couto, 2019).

2.2.2. Medidas para combater o absentismo

É impossível eliminar totalmente o absentismo, contudo é importante implementar algumas medidas para que as organizações consigam reduzir as suas consequências. Segundo Pinto (citado por Nkombo, 2018) se o absentismo estiver controlado ou se for reduzido pode apresentar benefícios para as organizações, na medida em que, pode ter um cariz positivo caso o colaborador se ausente por um período de tempo, visto que permite que descanse e se liberte do *stress* laboral, levando a uma redução da tensão entre colaboradores e permite manter a motivação dos mesmo na organização.

As medidas de prevenção e redução do absentismo devem de atuar, essencialmente, nas causas que influenciam a ausência dos trabalhadores. Deste modo, as soluções que as organizações podem aplicar para a redução do absentismo devem ser concretas, positivas e devem de ser acompanhadas por uma estratégia permanente, de modo a que o colaborador que se ausente se aperceba da gravidade e do impacto da sua ausência. As medidas implementadas devem estar de acordo com a estratégia organizacional da empresa e os colaboradores devem de ter conhecimento sobre as mesmas (Nkombo, 2018).

Segundo (Chievenato, 1999) uma das formas de combater o absentismo é aumentar a motivação dos colaboradores implementando algumas práticas de punição e recompensa. Como forma de punição pode ser por exemplo advertências escritas ou mesmo aplicando suspensões aos colaboradores que estão constantemente a faltar injustificadamente e em contrapartida conceder prémios ou outro tipo de benefícios aos colaboradores que são constantemente assíduos.

Algumas estratégias de combate ao absentismo laboral passam pelos prémios de desempenho, a avaliação de desempenho, entre outras. Mas as estratégias de recompensas facilitam a modificação de certos comportamentos e características internas das organizações, assim como permitem motivar o colaborador e melhorar o seu desempenho. Contudo o principal objetivo das recompensas é fomentar os comportamentos éticos e de cooperação nas empresas. Deste modo, as recompensas apresentam três propósitos:

resolver problemas, reforçar, fortalecer e moldar comportamentos, bem como fortalecer a lealdade dos colaboradores para com a organização (Couto, 2019).

Como referido anteriormente o absentismo é um fenómeno difícil de eliminar, contudo a sua prevenção e redução é possível quando se procura atuar nas causas que influenciam o comportamento de ausência dos colaboradores. As medidas e soluções tomadas pelas organizações devem de ser acompanhadas por uma estratégia permanente e todo os colaboradores devem de ter conhecimentos delas, para que percebam a gravidade da sua ausência.

De acordo com Peretti et al. (2012), existem algumas soluções possíveis para reduzir o absentismo organizacional, tais como: intervir aquando da contratação, reconhecer a contribuição individual do colaborador, promover um bom ambiente de trabalho, melhorar as condições de trabalho, estabelecer um controlo e algumas regras internas.

Segundo o autor referido anteriormente é muito importante intervir logo aquando do recrutamento e da seleção, ou seja, na entrevista verificar se é um colaborador propenso a elevado absentismo e usufruir do período experimental para dispensar colaboradores que logo nos primeiros dias apresentam níveis de absentismo. O reconhecimento da contribuição também é considerada uma medida de controlo do absentismo, na medida em que as empresas devem de recompensar os colaboradores que, por exemplo, fiquem após o seu horário de trabalho ou que auxiliem em funções que não lhe correspondem, ou seja, a empresa deve de recompensar sempre as contribuições suplementares de um colaborador para que este também se sinta na obrigação de cumprir com os seus deveres.

O ambiente e as condições de trabalho são dois aspetos que quando negativos apresentam grande impacto no absentismo de uma organização, deste modo é importante que as empresas apresentem medidas para melhorar as condições e o ambiente de trabalho dos seus colaboradores. Cabe à organização a prevenção dos riscos laborais através da informação e da formação, bem como melhorar as condições de trabalho para evitar acidentes de trabalho e, conseqüentemente, doenças profissionais, permitindo assim aumentar a qualidade de vida laboral (Couto, 2019). É, igualmente, importante a progressão nas carreiras e a promoção das relações sociais entre colegas de trabalhos, estes dois aspetos permitem melhorar a satisfação do trabalho, aumentar a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, reduzir o absentismo. Atualmente como forma de

melhorar e promover as relações sociais entre colegas, as organizações têm apostado nas *team building*, que incentivam os colaboradores a participar em atividades que fortalecem a colaboração, a integração e a relação entre colegas de trabalho, ou seja, é uma estratégia que permite melhorar o ambiente de trabalho e as relações sociais no seio da empresa.

Outra das medidas propostas por Peretti et al. (2012) é estabelecer regras e implementar estratégias internas que permitam controlar o absentismo, como por exemplo promover reuniões com os trabalhadores que estão constantemente a faltar, afim de compreender os seus motivos e alerta-los do impacto que as faltas tem para a empresa, ou se necessário aplicar sanções disciplinares, cujo a gravidade aumenta consoante o número de faltas injustificadas.

Gaudine & Sacks (citado por Couto, 2019) apresenta também como proposta para combater o absentismo laboral, um feedback constante por parte das chefias aos seus colaboradores sobre ao seu absentismo e as suas presenças, registarem esta informação nos ficheiros pessoais dos colaboradores, perceber os motivos que levam ao absentismo, de modo a criar uma estratégia adaptada a melhorar os comportamentos dos colaboradores. Este autor refere ainda a importância das organizações se focarem em dois mecanismos de autorregulação dos colaboradores, nomeadamente a informação de desempenho e a utilização de padrão comparativo. A autorregulação por meio de um padrão comparativo permite reduzir o absentismo, na medida em que os colaboradores comparam o seu desempenho com o desempenho padrão, ou seja, quando o padrão deste é inferior ao desempenho padrão os colaboradores tendem a sentirem-se desagradados com o seu desempenho, esta insatisfação provoca um aumento da motivação e consequentemente uma melhoria no desempenho (Couto, 2019).

2.3. Cultura organizacional

A cultura organizacional diz respeito a um conjunto de valores partilhados pelos vários membros de uma organização e que a diferenciam das demais (Robbins, 2009).

De acordo com vários estudos e literatura existente, a cultura organizacional é fundamental para o desempenho das organizações, e pode ser gerida de forma a obter melhores desempenhos e resultados (Robbins,2009).

Para diversos autores a cultura organizacional diz respeito a um conjunto de regras e métodos que uma organização adota para lidar com os diversos problemas com que se confronta regularmente (Fonseca, 2013).

De acordo com Schein (1985) cultura organizacional pode ser definida como um modelo de pressupostos básicos que um determinado grupo criou, descobriu ou desenvolveu, ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionaram bem para serem considerados válidos e ensinados aos novos membros das organizações, como a forma correta de agir, pensar e sentir em relação a esses mesmos problemas (Schein, 1985).

Tendo em conta a definição de cultura organizacional de Schein, este identifica como principais funções da cultura organizacional as funções externas, que dizem respeito à adaptação ao meio envolvente, e as funções internas, onde ocorre a integração e organização interna. O conhecimento destas funções e de todo o universo cultural da organização é essencial para que os gestores possam atuar de forma mais eficaz e direta, ou seja, realizar as transformações organizacionais necessárias para o sucesso e desenvolvimento da organização.

Segundo Schein (1985) a cultura organizacional atua em três níveis: o primeiro, diz respeito ao domínio do que é visível, mas nem sempre decifrável; o segundo nível tem a ver com as normas e valores; por fim o terceiro nível, é mais complexo, e diz respeito ao que não é visível, mas que é dado como garantido pelo grupo. Este terceiro nível é mais difícil de explorar e só é possível fazê-lo, interpretando e analisando o que aconteceu nos outros dois níveis.

2.3.1. Os níveis de cultura segundo Schein

Schein (1985) desenvolveu um modelo na qual a cultura organizacional pode ser analisada em três níveis diferentes, designadamente:

Os *artefactos*, é o primeiro nível e considera, por exemplo, a missão, as instalações da empresa, o modo de vestir dos colaboradores, a forma como comunicam uns com os outros, bem como a forma como a empresa comunica. Este é o nível mais visível da organização, ou seja, o mais fácil de ser observado, mas é também o mais difícil de decifrar, isto é, perceber o porquê de determinados comportamentos ou atitudes (Schein,1985; Fonseca, 2013).

Os *valores e crenças adotadas* fazem parte de um nível menos superficial da cultura. Este nível é amplamente divulgado, pois os valores e crenças pretendem unificar a imagem que a empresa quer passar para o exterior (Schein, 1985). Uma das formas de identificar e estudar este nível é entrevistar os colaboradores da empresa. É também uma forma de perceber o alinhamento e coerência que existe entre o que a empresa afirma e os comportamentos que os colaboradores apresentam. À medida que os valores vão sendo interiorizados, estes passam ao nível das crenças, assumindo-se como pressupostos e filosofias (Schein, 1985; Fonseca, 2013).

Os *pressupostos básicos* é o último nível e o mais profundo, bem como o mais difícil de perceber. Segundo Schein (1985), este nível é o que designa a verdadeira essência da cultura organizacional. Este nível diz respeito a um processo de aprendizagem comum ao grupo, com pressupostos básicos relacionados com a forma de fazer e de resolver os problemas, isto é, pressupostos que determinam como os membros da organização percebem, pensam e sentem. Geralmente está relacionado com as crenças, valores e premissas dos fundadores que ao longo do tempo conduziram ao sucesso da organização, e por isso passaram a ser consideradas como a forma correta de realizar e fazer as coisas. Assim sendo, essas crenças, valores e premissas são adotadas pelos novos membros da organização, e por isso tornam-se pressupostos básicos que passam a ser considerados como a forma mais correta de agir (Schein, 1985; Fonseca, 2013).

2.3.2. Modelo dos valores contrastantes de Quinn

No presente estudo foi privilegiado o modelo dos valores contrastantes de Quinn, este é considerado por muitos autores como um dos 40 modelos tipológicos mais importantes da história da gestão e também considerado o mais adequado por evidenciar uma tipologia bastante rica no que diz respeito às referências teóricas e metodológicas (Have et al. 2003; Neves & Lopes, 2000). Este modelo bipolar, teve origem no modelo de eficácia desenvolvido por Quinn e Rohrbaugh (1981; 1983) e representa-se por dois eixos, à volta dos quais se distribuem três dimensões que formam quatro quadrantes (Neves & Lopes, 2000; Henriques, 2009).

Tendo em conta a figura 1, podemos verificar que a primeira dimensão está representada no eixo horizontal, tendo do lado direito a orientação interna e do lado oposto a orientação externa. A orientação interna centra-se no desenvolvimento humano

e na preservação de um ambiente de trabalho seguro, estável e cooperativo, enquanto que na orientação externa o objetivo organizacional foca-se no desempenho das atividades que permitem crescer e adquirir recursos (Neves & Lopes, 2000). No que diz respeito à segunda dimensão esta está representada no eixo vertical e varia entre a flexibilidade, que se encontra no topo do eixo, e o controlo, que está na base do eixo. A flexibilidade enfatiza a importância da iniciativa individual, da rapidez e da adaptabilidade organizacional, enquanto que o controlo acentua a necessidade de hierarquia e controlo na cooperação entre funções (Neves & Lopes, 2000). A terceira dimensão é denominada de meios/fins e representa o dilema entre a preocupação que existe ao nível dos processos e dos resultados (Tchilua, 2015).

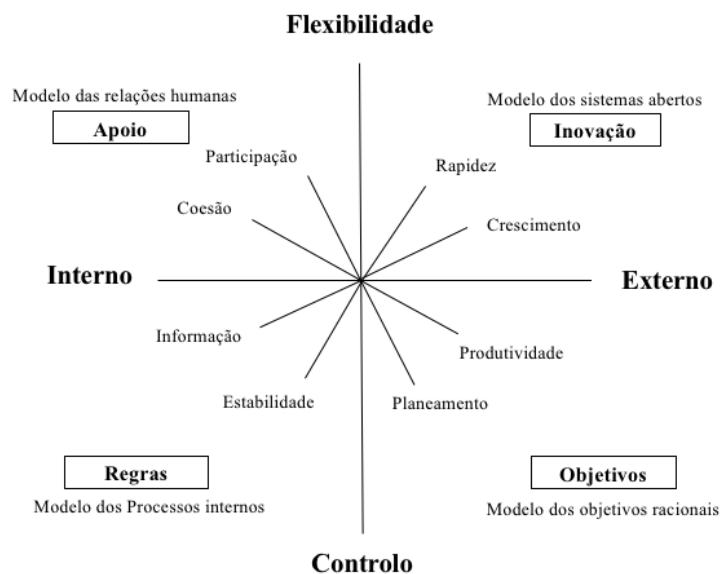


Figura 1 - Representação do Modelo dos Valores Contrastantes (adaptado de Neves & Lopes, 2000)

Os quatro quadrantes do modelo dos valores contrastantes de Quinn resultam do cruzamento dos eixos e representam os quatro estilos culturais dominantes: a cultura de apoio, cultura de inovação, cultura de objetivos e a cultura de regras. Subjacente à terceira dimensão do modelo, mas também implícito em cada quadrante estão os modelos teóricos de funcionamento organizacional: modelo das relações humanas, modelo dos sistemas abertos, modelo dos objetivos racionais e por fim o modelo dos processos internos (Neves & Lopes, 2000).

A cultura de apoio, cuja orientação é para a flexibilidade e para a orientação interna, é caracterizada pelo sentido de pertença, confiança, objetivos partilhados, participação e coesão (Neves & Lopes, 2000). Numa organização em que predomina a cultura de apoio os líderes tendem a ser mais solidários, atenciosos, participativos, realçam a necessidade de interação através do trabalho em equipa e promovem o desenvolvimento dos indivíduos (Caixeiro, 2014). A cultura de apoio inclui-se no modelo teórico das relações humanas, que frisa o desenvolvimento humano com base na coesão, o compromisso, a moralidade e na motivação das equipas (Quinn e Rohrbaugh, 1983; Neves & Lopes, 2000).

O quadrante superior direito reflete a cultura de inovação, definido pelo eixo da flexibilidade e a orientação para o externo. Este tipo de cultura é caracterizado pela inovação, pela capacidade de tomar medidas que façam face a pressões externas, realçar a criatividade, promover a flexibilidade de comportamentos e processos de funcionamento interno (Neves & Lopes, 2000; Caixeiro, 2014). A motivação na cultura de inovação tem por base o desafio, a iniciativa individual, a possibilidade de inovar e a variedade de tarefas. Enquanto que a liderança é reconhecida pela capacidade de arriscar, de desenvolver a organização e de possuir uma visão estratégica (Caixeiro, 2014). A cultura de inovação reflete os valores do modelo dos sistemas abertos, que é caracterizado pela flexibilidade e a rapidez nas normas importantes a fim de promover o desenvolvimento da organização. As organizações com este tipo de cultura são rápidas e flexíveis nas adaptações necessárias ao ambiente externo (Quinn e Rohrbaugh, 1983; Quinn et al., 2011).

Definido pelos eixos da estabilidade e da orientação interna e suportada pelo modelo dos processos internos, o quadrante inferior esquerdo reflete a cultura de regras. Esta cultura é conhecida pela estabilidade interna e o controlo dos processos no seio da organização, através da gestão da informação e comunicação interna (Quinn e Rohrbaugh, 1983). Os valores assentam na ordem, na formalização, na uniformização e centralização, em que prevalece a hierarquia e caracteriza-se pela importância dos sistemas implícitos e explícitos de controlo (Quinn et al., 2011; Neves & Lopes, 2000; Caixeiro, 2014). A motivação neste tipo é perspectivada através da segurança, da ordem, das regras e normas de funcionamento. No que diz respeito à liderança é essencialmente conservadora no sentido de garantir a estabilidade, o controlo e segurança (Caixeiro, 2014).

Por último a cultura de objetivos, suportada pelo modelo dos objetivos racionais, que foca o planeamento e o alcance de objetivos como fundamentais para promover a produtividade e a eficiência (Quinn e Rohrbaugh, 1983). Esta cultura é caracterizada por realçar valores como a produtividade, o desempenho, a eficiência, a maximização de resultados e o alcance de objetivos previamente definidos (Neves & Lopes, 2000; Caixeiro, 2014). Neste sentido, a liderança é orientada para a realização de tarefas, alcance de objetivos e a eficácia assenta no alcance da produtividade, através do planeamento, ou seja, os líderes fazem um planeamento claro e preciso, com alternativas para os problemas que surgirem (Caixeiro, 2014; Espadinha, 2020).

As organizações não são caracterizadas apenas por um único tipo de cultura, segundo Quinn e Spreitzer (1991), é expectável que numa organização exista uma simultaneidade de cultura. Contudo, existe um tipo de cultura que é mais predominante, ou seja, que tem uma intensidade superior comparativamente às outras. Assim sendo, esta tipologia dos modelos contrastantes serve para ajudar a explicar algumas diferenças entre organizações e é útil para definir estratégias de mudança em concordância com determinados requisitos (Fontes, 2011).

2.4. Impacto do *stress* e da cultura organizacional no absentismo

Com a globalização, o avanço da tecnologia e com a alta competitividade entre empresas o mundo industrial sofreu uma grande transformação, nomeadamente, no que diz respeito às indústrias de transformação em que as atividades se tornaram mais rápidas, contínuas e repetitivas o que origina algumas doenças relacionadas com os esforços repetitivos e que contribuem para os elevados níveis de absentismo destas empresas (Girollo et al, 2018).

Contudo, este acréscimo da competitividade organizacional tem exigido uma maior dedicação por parte dos colaboradores em que muitas das vezes fazem grandes esforços para conseguir melhores oportunidades e se destacarem no meio profissional, mas com isto muitas vezes a vida pessoal e familiar fica em segundo plano. Este ambiente de competição interna e externa provoca um elevado esforço, estimula o aumento de atividades extras no trabalho restando pouco tempo para atividade de lazer e descanso, todos estes acontecimentos quando prolongados tendem a causar situações de *stress* que

podem resultar em ausência no trabalho (Oliboni, 2015). Deste modo, os responsáveis pela tomada de decisão, devem de envolver a equipa e promover a entreaajuda, pois quando o colaborador é envolvido na tomada de decisão e quando se constrói uma equipa forte e coesa o próprio colaborador se sente mais valorizado e satisfeito no seu trabalho o que diminui os níveis de absentismo.

O *stress* que cada colaborador perceciona e a cultura organizacional da empresa, tendem a influenciar os níveis de absentismo de uma organização. Ao longo dos anos a cultura organizacional tem-se apresentado como um fator importante para qualquer organização pelo facto que esta pode influenciar as atitudes e comportamentos dos seus colaboradores.

Tendo em conta o modelo dos valores contrastantes de Quinn, várias investigações revelam que culturas organizacionais com uma orientação para os valores de grupo, relação humanas, entreaajuda, apoio e desenvolvimento de pessoas estão associadas a um maior nível de satisfação com o trabalho, envolvimento e *empowerment* (Quinn & Spreitzer, 1991). Assim sendo e tendo em conta Couto (2019), o absentismo está diretamente relacionado com a satisfação dos colaboradores, quanto maior os níveis de satisfação menor é a possibilidade de absentismo.

O estudo levado a cabo por Gomes et al. (1997) permitiu retirar algumas evidências ao nível da relação entre o *stress* ocupacional, saúde e absentismo. Ou seja, o estudo em causa demonstrou que quanto maiores forem os níveis de *stress* ocupacional vivenciado pelos colaboradores maior é a ocorrência de problemas, não só ao nível da saúde mental, mas também em termos de saúde física. Este estudo revelou também a existência de uma relação significativa entre o *stress* ocupacional e absentismo: quanto maior os níveis de *stress* experienciado pelos indivíduos, maior o absentismo laboral.

O estudo realizado por Cunha (2020) pretende constatar que quanto maior é a perceção da sobrecarga de trabalho por parte do colaborador, maior é o número de faltas injustificadas, ou seja, maior é o nível de absentismo. Este resultado demonstra o impacto que a sobrecarga de trabalho tem na saúde dos colaboradores, naturalmente, que existindo um impacto na saúde e diminuição do bem-estar isto reflete-se no número de faltas ao trabalho.

As condições de trabalho, a falta de organização e atrasos salariais são outros fatores que podem contribuir para o absentismo e, conseqüentemente, para o aumento das doenças físicas e psicológicas. É fundamental que as organizações desenvolvam

ambientes de trabalho mais saudáveis de forma a evitar o aparecimento de doenças profissionais e acidentes de trabalho diminuindo assim o absentismo (Teixeira et al., 2021).

Desta forma, é fundamental para as organizações estudar estas temáticas visto que tem impacto no seu sucesso, nomeadamente, o absentismo que para além dos impactos nas relações humanas, acarreta custos elevados às organizações ou mesmo quebras na produtividade que afeta diretamente os objetivos da organização. Assim sendo, torna-se essencial estudar a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo, assim como analisar a cultura organizacional como uma variável moderadora desta relação. Posto isto, as hipóteses do presente estudo são:

Hipótese geral: A cultura organizacional nas suas diversas tipologias modera a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo:

H1: Quanto maior a perceção da cultura de apoio pelos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo.

H2: Quanto maior a perceção da cultura de inovação pelos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo.

H3: Quanto maior a perceção da cultura de objetivos pelos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo.

H4: Quanto maior a perceção da cultura de regras pelos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo.

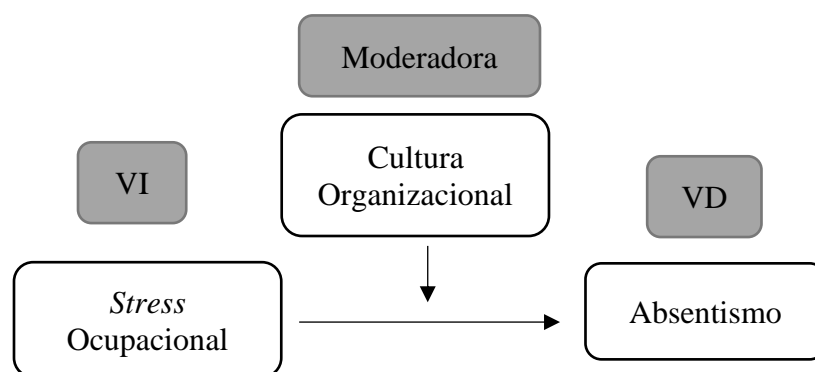


Figura 2 – Modelo de análise: o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o stress e a absentismo.

3. MÉTODO

3.1. Análise da Amostra

A amostra do presente estudo é composta, exclusivamente, por colaboradores da empresa onde foi realizado o estágio curricular, ou seja, uma empresa da indústria dos plásticos. A amostra contém no total 67 colaboradores que responderam voluntariamente à investigação, dos quais 67,2% eram do sexo feminino e 32,8% do sexo masculino, tendo idades maioritariamente entre os 25 a 35 anos (34,3%) seguido do intervalo de 35 a 45 anos (31,3%). Mais de metade dos inquiridos tem filhos (56,7%) e estão casados/união de facto (52,2%), enquanto que 37,3% afirmam estar solteiros e 10,4% estão divorciados/separação de facto. No que respeita às habilitações académicas, a maioria dos participantes afirma que tem o ensino secundário-12ºano (52,2%) e 26,9% tem um bacharelato/Licenciatura, enquanto 9% tem o 3ºciclo do ensino básico (9ºano). No que diz respeito à situação profissional a maioria dos colaboradores não assume cargos de chefia (83,6%) e estão na organização maioritariamente há menos de 2 anos, sendo que 23,9% estão há menos de 1 ano, 10,4% há 1 anos e 19,4% há 2 anos. No que concerne à situação contratual a maioria (58,2%) está efetivo na empresa seguido do contrato a termo (certo ou incerto) (41,8%). Relativamente ao regime de trabalho cerca de 59,7% dos inquiridos trabalha por turnos, 31,3% está no horário diurno e 9% tem isenção de horário. Em suma os participantes são na sua maioria da secção da injeção (35,8%) e de seguida dos acabamentos superficiais com 29,9% (Tabela 1).

	Frequência	Percentagem (%)
Injeção	24	35,8 %
Acab. Superficiais	20	29,9 %
Qualidade	2	3 %
Manutenção	4	6 %
Logística	3	4,5 %
Planeamento	2	3 %
Engenharia	5	7,5 %
Recursos Humanos	3	4,5 %
Comercial	2	3 %
Financeira	2	3 %

Tabela 1 – Distribuição da amostra por secções na empresa.

3.2. Procedimentos

Na presente investigação foi adotada uma metodologia quantitativa, sendo a técnica de recolha de dados um inquérito por questionário. Foi este o método de recolha de dados escolhido por ser o mais abrangente no que respeita ao alcance do número de pessoas, mais económico e eficaz na obtenção de respostas específicas no que diz respeito à informação desejada (Chiavenato,1998). O inquérito foi disponibilizado *online*, aos colaboradores da empresa através dos emails internos, distribuição e publicação de *flyers* com o *link* e um *QR code* de acesso ao questionário.

Nos emails enviados e nos *flyers* distribuídos junto de cada colaborador da organização foi solicitado que respondessem a um estudo sobre a análise do *stress* ocupacional e o absentismo. Como referido anteriormente o questionário foi *online*, inserido na plataforma *Google Forms* e disponibilizado entre julho de 2022 e dezembro de 2022, apesar de ter sido solicitado o número de colaborador para posterior recolha de dados do absentismo foi assegurada a confidencialidade e o anonimato dos dados a todos os participantes.

3.3. Instrumento de medida

O inquérito foi elaborado tendo em conta o tema abordado. Desse modo para medir a cultura organizacional foi utilizado a versão reduzida do questionário adaptado

por Neves (2007) com base no *FOCUS* (Van Muijen et al.1999). Este instrumento de medida permite avaliar a percepção dos colaboradores face aos valores organizacionais. O questionário contém 16 itens que se encontram organizados em quadro dimensões, apoiando-se no *Modelo dos Valores Contrastantes*: a cultura de apoio (“compreensão mútua”); cultura de inovação (“assumir riscos”); cultura de regras (“cumprimento de regras”) e cultura de objetivos (“ênfase na realização de tarefas”). As respostas foram dadas com base numa escala tipo *Likert*, que possibilitam cinco posições: (1) Nunca; (2) Raramente; (3) Às vezes; (4) Muitas Vezes; e (5) Sempre.

Para avaliar o *stress* ocupacional dos participantes utilizamos o *Questionário de Stress Ocupacional- Versão Geral (QSO-VG)* de Gomes (2010). Este instrumento tem como objetivo avaliar as potenciais fontes indutores de *stress* ocupacional e está dividido em duas partes: a primeira fase refere-se a um único item que avalia o nível global de *stress* que o colaborador experiencia na sua atividade laboral; a segunda parte contém 24 itens que permitem avaliar as potenciais fontes indutoras de *stress* relacionadas com a atividade profissional. As fontes indutoras de *stress* são distribuídas por sete subescalas, sendo elas: “relação com os clientes”, sentimentos negativos gerados nos profissionais e destinados a quem o indivíduo presta os seus serviços; “relação com chefias”, sentimentos negativos que surgem da relação entre o trabalhador e as suas chefias; “relação com colegas”, sentimentos negativos que surgem das relações do indivíduos com os seus colegas de trabalho; “excesso de trabalho”, através de horas de trabalho excessivas; “carreira e Remuneração”, falta de perspetiva ou insatisfação com a progressão na carreira assim como insatisfação com a remuneração/salário; “problemas familiares” falta de apoio de pessoas importantes e problemas familiares; e “condições de trabalho”, falta de material ou de recursos humanos para a realização adequada das tarefas profissionais (Gomes, 2010; Santos, 2012). As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de cinco pontos que variam entre: (0) Nenhum *Stress* e (4) Elevado *Stress*. O resultado é obtido através da soma dos itens de cada subescala, dividindo-se pelo número total de itens da subescala. Desta forma, os valores mais elevados significam maior percepção de *stress* no domínio aferido (Gomes, 2010).

Para medir o absentismo foi solicitado a cada participante, no início do inquérito, o seu número de colaborador na organização, para posterior recolha dos dados do absentismo no *software* da empresa (*Primavera*). Desta forma os dados do absentismo de cada participante foram disponibilizados pela organização em estudo. A organização

disponibilizou o absentismo total de cada colaborador, em horas, no último semestre do ano de 2022, período correspondente ao tempo em que o questionário esteve em circulação, mas também disponibilizou o número de horas de absentismo por baixas médicas, por faltas justificadas e faltas injustificadas. De referir que nas baixas estão todos os tipos de baixas, sejam profissionais, por doença natural, assistência a familiares, gravidez risco ou isolamento profilático, nas faltas justificadas estão todas as declarações justificativas e atestados médicos, assim com nas faltas injustificadas estão atrasos superiores a quinze minutos e todas as faltas em que os colaboradores não entregam uma declaração justificativa.

Por último, foram recolhidos alguns dados sociodemográficos, no sentido de caracterizar a amostra quanto ao género, idade, estado civil, número de filhos e habilitações literárias. Foi também recolhida informação acerca da atividade profissional dos participantes, como a situação profissional, a antiguidade na empresa, se desempenha funções de chefia, a secção a que pertence dentro da organização e qual o tipo de horário de trabalho.

3.4. Procedimentos de análise estatística

Para realizar o tratamento estatístico e a posterior análise das variáveis recorreu-se ao *SPSS 29*, através deste foram analisadas as consistências internas, as correlações e as análises descritivas das variáveis em estudo. Posteriormente, de forma a testar as hipóteses do presente estudo, realizaram-se quatro análises de moderação, com o recurso ao modelo 1, da macro *PROCESS (4.1)* (Hayes, 2018), no *SPSS*. As moderações foram centradas no seu valor médio, e recorreu-se ao método de *bootstrapping* (5000 vezes) para se obter os intervalos de confiança.

4. RESULTADOS

4.1. Análise descritiva das dimensões do *Stress* Ocupacional

Relação com Clientes

A Tabela 2 apresenta a estatística descritiva da variável referente ao nível de *stress* relacionado com a relação com clientes. Os resultados permitem perceber que todas as questões referentes à variável em estudo, se situam em média entre o “(1) pouco *stress*” e o “(2) moderado *stress*”, oscilando entre 1.58 (Questão 21) e 2.25 (Questão 2).

	Média	Desvio Padrão
2- Atitudes relativamente ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)	2.25	1.210
8- Incompreensão face ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)	1.88	1.200
13- Cumprir com aquilo que é esperado pelas pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)	2.09	1.177
21- Nível de exigência das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)	1.58	1.143

Tabela 2- Médias e desvios-padrões: Relação com clientes

Relação com Chefias

A tabela 3 apresenta a estatística descritiva da variável relação com chefias, que demonstra se esta relação é uma fonte provocadora de *stress*. Os resultados evidenciam que todas as questões relativas a esta variável se situam abaixo do ponto médio da escala de resposta (0 a 4), ou seja, em média os inquiridos percecionam “(1) pouco *stress*” no que respeita à relação com as chefias, oscilando entre 1.30 (Questão 12) e 1.87 (Questão 24).

	Média	Desvio Padrão
12- Conflitos e problemas com superiores hierárquicos.	1.30	1.06
20- A falta de apoio e ajuda por parte dos meus superiores.	1.70	1
24- Favoritismo e/ou discriminação “encobertos” no meu local de trabalho por parte dos meus superiores	1.87	1.25

Tabela 3- Médias e desvios-padrões: Relação com chefias

Relação com Colegas de Trabalho

A tabela 4 apresenta a estatística descritiva da variável relação com colegas de trabalho. Os resultados demonstram que esta é uma fonte que causa em média “pouco *stress*” nos colaboradores, os valores oscilam entre 1.30 (Questão 4) e 1.82 (Questão 22).

	Média	Desvio Padrão
4- Conflitos e problemas com colegas de trabalho.	1.69	1.293
17- Os conflitos interpessoais com outros colegas de trabalho.	1.30	1.181
22- Comportamentos incorretos e/ou inadequados de colegas de trabalho.	1.82	1.180

Tabela 4- Médias e desvios-padrões: Relação com colegas de trabalho

Excesso de Trabalho

Na tabela 5 podemos ver a estatística descritiva do variável excesso de trabalho. Através desta análise verificamos que os inquiridos percecionam em média “(1) pouco *stress*” relativamente a esta variável, contudo na questão “O excesso de trabalho e/ou tarefas de carácter burocrático” (Questão 10) os inquiridos percecionam um “(2) moderado *stress*”, apresentando uma média de 2.10.

	Média	Desvio Padrão
5- Trabalhar muitas horas seguidas.	1.46	1.198
10- O excesso de trabalho e/ou tarefas de carácter burocrático.	2.10	1.143
11- Ter de realizar muitas horas seguidas de trabalho.	1.43	1.158
16- A sobrecarga ou excesso de trabalho.	1.96	1.186

Tabela 5- Médias e desvios-padrões: Excesso de trabalho

Carreira e Remuneração

Na análise descritiva da variável carreira e remuneração podemos verificar que em média os inquiridos percecionam um “(2) moderado *stress*”, com valores muito próximos do ponto “(3) bastante *stress*” da escala. As questões “Viver com os recursos financeiros/ salário de que disponho” (Questão 6) e “Salário inadequado/ insuficiente” (Questão 19) são as que apresentam valores médios superiores como 2.76 e 2.85, respetivamente (Tabela 6).

	Média	Desvio Padrão
1- A falta de possibilidades de desenvolvimento e promoção na carreira.	2.43	1.090
6- Viver com os recursos financeiros/salário de que disponho.	2.76	1.143
15- Falta de perspetivas de progressão na carreira.	2.54	1.064
19- Salário inadequado/insuficiente.	2.85	0.989

Tabela 6- Médias e desvios-padrões: Carreiras e Remunerações

Problemas Familiares

No que diz respeito à variável problemas familiares, a análise descritiva, demonstra que os inquiridos também percecionam “(1) pouco *stress*”. Na tabela 7 podemos verificar que os valores oscilam entre 1.39 (Questão 14) e 1.66 (Questão 3).

	Média	Desvio Padrão
3- Falta de tempo para manter uma boa relação com as pessoas mais proximas (ex: cônjuge, filhos, amigos, etc.)	1.66	1.213
14- Falta de tempo para dar apoio e conviver com a minha família/amigos.	1.39	1.180
23- Falta de tempo para estar com a família/amigos.	1.40	1.129

Tabela 7- Médias e desvios-padrões: Problemas Familiares

Condições de Trabalho

Na tabela 8 podemos verificar a estatística descritiva da variável condições de trabalho. Nesta análise verificamos que todos os valores médios estão no ponto médio da

escala usada, “(2) moderado *stress*”, contudo salientamos que a Questão 9 “Falta de materiais e equipamentos para realizar o meu trabalho” apresenta valores superiores (2,70) relativamente às outras questões desta variável.

	Média	Desvio Padrão
7- Falta de condições de trabalho.	2.28	1.165
9- Falta de materiais e equipamentos para realizar o meu trabalho.	2.70	1.115
18- Falta de meios e condições de trabalho.	2.43	1.062

Tabela 8- Médias e desvios-padrões: Condições de trabalho

4.2. Análise descritiva do Absentismo

Relativamente à variável absentismo podemos verificar que a dimensão que apresenta uma média superior é as faltas por baixa médica (68.50), contudo também podemos verificar que em média os colaboradores faltaram injustificadamente 10.61 horas ao seu trabalho no último semestre do ano 2022. Tendo em conta a tabela 9 verificamos que o número de horas máximo de falta ao trabalho por baixas médicas é de 584 horas, das faltas injustificadas é de 73.30 horas e das faltas justificadas é de 116 horas.

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Absentismo- Baixas médicas (HR)	0	584	68.50	135.06
Absentismo- Faltas Injustificadas (HR)	0	73.30	10.61	17.34
Absentismo- Faltas Justificadas (HR)	0	116	7.15	16.40

Tabela 9- Mínimo, máximo, médias e desvios-padrões: Absentismo

4.3. Análise descritiva da Cultura Organizacional

A análise descritiva da variável cultura organizacional demonstra que a cultura que apresenta uma média superior é a cultura de objetivos e a que apresenta uma média mais baixa é a cultura de apoio. Podemos também verificar, na tabela 10, que todas as dimensões se encontram em média no nível 3 da escala utilizada, “às vezes”.

	Média	Desvio Padrão
Cultura de Apoio	3.27	0.83
Cultura de Regras	3.80	0.59
Cultura de Objetivos	3.84	0.56
Cultura de Inovação	3.38	0.63

Tabela 10- Médias e desvios-padrões: Cultura Organizacional

4.4. Consistência interna das variáveis em estudo

No que diz respeito à fiabilidade o *Alfa de Cronbach* ascendeu a 0.9 na escala utilizada para medir o *stress*. Relativamente à fiabilidade da escala da cultura organizacional esta apresenta um *Alfa de Cronbach* de 0.84. O *Alfa de Cronbach*, pode variar entre 0 e 1, e é considerado aceitável se for superior a 0.70 (Cramer, 2003).

A tabela 11 apresenta a fiabilidade das variáveis em estudo e os respetivos números de itens que cada uma contem. Logo, os resultados revelaram que todas as variáveis apresentam uma boa consistência interna, à exceção da dimensão da cultura organizacional “cultura de regras”, que apresenta valores mais baixos com um *alfa* de 0.68.

	Nº de itens	<i>Alfa de Cronbach</i>
Relação com clientes	4	0.77
Relação com chefias	3	0.80
Relação com colegas	3	0.82
Excesso de Trabalho	4	0.80
Carreira e Remuneração	4	0.82
Problemas Familiares	3	0.93
Condições de Trabalho	3	0.87
Cultura de Apoio	4	0.86
Cultura de Inovação	4	0.74
Cultura de Regras	4	0.68
Cultura de Objetivos	4	0.71

Tabela 11- Número de itens e *Alphas de Cronbach* das variáveis em estudo.

4.5. Análise das correlações das variáveis em estudo

Para a análise das correlações recorreu-se ao coeficiente de correlação de *Pearson*, quando as variáveis apresentavam uma distribuição normal, contudo quando esta não se verifica utilizou-se o coeficiente de correlação de *Spearman*.

Análise das correlações da dimensão *Stress* Ocupacional

Tendo em conta o coeficiente de correlação de *Pearson*, foi possível constatar que todas as variáveis em estudo se encontram significativamente relacionadas entre si e apresentam valores positivos. Apresentando valores positivos significa que o aumento em uma variável implica no aumento na outra variável.

Na tabela 12 podemos verificar que a variável com maior correlação com o nível total de *stress* é o excesso de trabalho e a que apresenta uma correlação mais fraca é as condições de trabalho.

	Relação c/ Clientes	Relação c/ chefias	Relação c/ Colegas	Excesso de Trabalho	Carreira /Remune rações	Problemas Familiars	Condições de Trabalho
Nível de Stress	0.705**	0.681**	0.641**	0.744**	0.643**	0.665**	0.594**

** A correlação é significativa no nível .01 (bilateral)

Tabela 12- Correlações das dimensões do *stress* ocupacional.

Análise das correlações da dimensão *Cultura Organizacional*

Tendo em conta o coeficiente de *Pearson*, nas correlações da dimensão cultura organizacional, verificou-se que todas as variáveis são estatisticamente significativas e que apresentam valores positivos, sendo que a variável que apresenta maior correlação com a cultura organizacional é a cultura de apoio e a que apresenta uma correlação mais fraca é a cultura de inovação (Tabela 13).

	Cultura de Apoio	Cultura de Inovação	Cultura de Regras	Cultura de Objetivos
Cultura Organizacional	0.77**	0.68**	0.71**	0.69**

** A correlação é significativa no nível .01 (bilateral)

Tabela 13- Correlações das dimensões da cultura organizacional.

Análise das correlações da dimensão do *stress* com o Absentismo

De forma a analisar as correlações entre as dimensões do *stress* e a variável absentismo recorreu-se ao coeficiente de correlação de *Spearman*. Deste modo podemos verificar que apenas a dimensão de carreiras e remunerações é estatisticamente significativa, ou seja, o *stress* provocado pela gestão de carreiras e remunerações é a dimensão que apresenta uma correlação mais forte com os níveis de absentismo, sendo o valor de 0.341 (correlação é significativa no nível .01).

4.6. Teste de Hipóteses

A hipótese geral deste estudo pressupunha que as diversas dimensões da cultura organizacional moderariam a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo na empresa em estudo. Para testar as quatro hipóteses de moderação recorreu-se à macro PROCESS (versão 4.1), modelo 1 (Hayes, 2018). (Tabela 14)

Deste modo, a hipótese 1 pressupunha que quanto maior a perceção da cultura de apoio por parte dos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* e o absentismo. Tendo em conta a análise de moderação, verificou-se que existe uma interação significativa entre a cultura de apoio e o *stress* ocupacional ($B = -70.12, p = 0.01$). Contudo, verificou-se que não existe uma relação estatisticamente significativa entre a cultura de apoio e o absentismo ($B = -8.26, p = 0.68$) e o *stress* com o absentismo ($B = 47.35, p = 0.07$). Assim, a hipótese 1 não foi suportada pelos dados.

A hipótese 2 pressupunha que quanto maior a perceção da cultura de inovação por parte dos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* e o absentismo. A análise da moderação revelou um efeito de interação não significativo entre a cultura de inovação e

o *stress* ($B= 52.96, p= 0.14$). A cultura de inovação não mostrou ter uma relação significativa no absentismo ($B=14.62, p= 0.65$). Apenas o *stress* mostrou uma relação direta estatisticamente significativa sobre o absentismo ($B= 58.49, p= 0.03$). Como tal, a hipótese 2 não foi suportada pelos dados.

A hipótese 3 do presente estudo pressupunha que quanto maior a perceção da cultura de objetivos por parte dos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* e o absentismo. A análise da moderação revelou um efeito de interação significativo entre a cultura de objetivos e o *stress* ($B= 121.12, p= 0.01$). O *stress* e a cultura de objetivos também evidenciaram uma relação direta e estatisticamente significativa face ao absentismo ($B= 51.60, p= 0.05$; $B= 69.84, p= 0.03$, respetivamente). Esta interação significativa demonstra que o efeito do *stress* sobre o absentismo varia consoante os diferentes níveis da variável moderadora, neste caso, a cultura de objetivos. Deste modo, ao analisar os *slopes* concluiu-se que a moderação existe quando a cultura de objetivos apresenta valores mais elevados ($B=0.00, p=0.05, IC\ 95\% [- 0.98,104.2]$) e médios ($B=0.56, p=0.00, IC\ 95\% [40.46,198.12]$) (Figura 3). Ou seja, à medida que a cultura de objetivos aumenta, a relação entre o *stress* e o absentismo torna-se mais forte. Contudo esta relação deixa de ser significativa quando a cultura de objetivos é mais baixa ($B= - 0.56, p=0.63, IC\ 95\% [-82.04, 49.91]$). Desta forma a hipótese 3 foi suportada pelos dados.

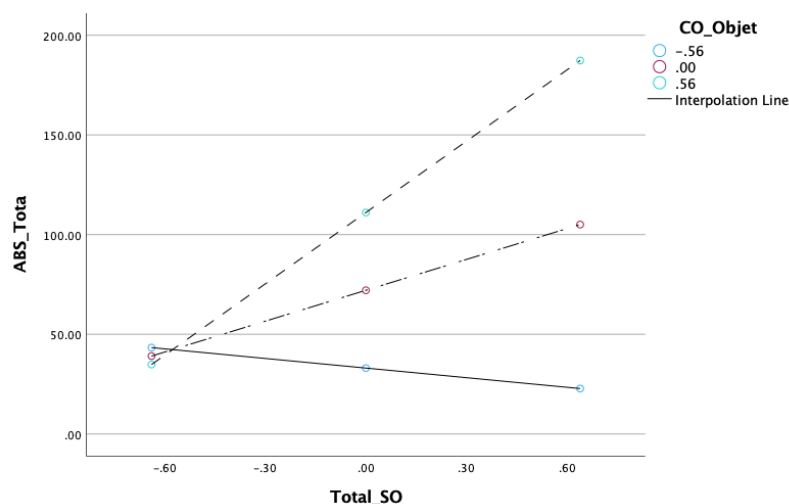


Figura 3 -Moderação da cultura de objetivos na relação entre o *stress* e o absentismo.

A hipótese 4 pressupunha que quanto maior a perceção da cultura de regras por parte dos colaboradores, mais forte é a relação entre o *stress* e o absentismo. A análise da moderação revelou um efeito de interação não significativo entre a cultura de regras e o

stress ($B= 57.69, p= 0.23$). A cultura de regras também não mostrou ter uma relação significativa com o absentismo ($B= 53.85, p= 0.06$). Contudo o *stress* revelou um efeito estatisticamente significativo com o absentismo ($B= 56.80, p= 0.02$). Deste modo a hipótese 4 não foi suportada pelos dados.

	Absentismo			
	Coefficiente (B)	Erro-padrão	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Stress</i>	47.35	25.93	1.82	0.07
Cultura de Apoio	-8.26	20.04	-0.41	0.68
<i>Stress</i> *Cultura de Apoio	-70.12	26.20	-2.68	0.01
N= 67; R ² =0,16				
<i>Stress</i>	58.49	26.91	2.17	0.03
Cultura de Inovação	14.62	32.37	0.45	0.65
<i>Stress</i> *Cultura de Inovação	52.96	35.47	1.49	0.14
N= 67; R ² =0.09				
<i>Stress</i>	51.60	26.32	1.96	0.05
Cultura de Objetivos	69.84	31.09	2.24	0.03
<i>Stress</i> *Cultura de Objetivos	121.18	44.95	2.69	0.01
N= 67; R ² =0.19				
<i>Stress</i>	56.80	25.02	2.27	0.02
Cultura de Regras	53.85	27.66	1.94	0.06
<i>Stress</i> *Cultura de Regras	57.69	48.59	1.19	0.23
N= 67; R ² =0,13				
Coeficientes de regressão não estandardizados				

Tabela 14 - Análises de moderação da cultura organizacional na relação entre o *stress* e o absentismo.

5. DISCUSSÃO

O *stress* ocupacional é um fenómeno que impacta a vida de qualquer trabalhador, independentemente da sua profissão. Atualmente, este fenómeno é considerado um problema na medida em que afeta a saúde dos trabalhadores e, por isso, deve de existir uma maior preocupação por parte das organizações para prever fatores de riscos e promover a mudança, programas e intervenções que permitam aumentar o bem-estar dos colaboradores e conseqüentemente promover a redução do absentismo laboral por questões de saúde.

O presente estudo, apesar de limitado por algumas razões de ordem metodológica, nomeadamente o número de sujeitos que constituem a amostra permite, no entanto, sugerir algumas conclusões relativamente à importância do *stress* ocupacional e dos seus potenciais efeitos no absentismo, bem como o efeito que a cultura organizacional pode ter nesta relação. Neste sentido, os objetivos deste estudo passam por: analisar a perceção dos colaboradores face aos níveis de *stress*; analisar a relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo; e analisar o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo.

No que diz respeito à análise da perceção dos colaboradores face aos níveis de *stress*, é possível concluir que os colaboradores da empresa em estudo quando questionados diretamente sobre o seu nível de *stress* ocupacional responderam em média que experienciam um “moderado *stress*”. No que concerne à análise das dimensões do *stress* salientamos a “relação com as chefias”, a “relação com os colegas” e os “problemas familiares” que demonstrou que em média os colaboradores percecionaram “pouco *stress*”, ou seja, as relações interpessoais entre equipas e a falta de tempo para estar com a famílias proporcionam “pouco *stress*”. Contudo verificamos que as questões da dimensão “carreiras e remunerações” e “condições de trabalho” foram as que apresentaram em média um “moderado *stress*”. As questões “viver com os recursos financeiros/salário de que disponho” (dimensão carreiras/remunerações) e a “falta de materiais e equipamentos para realizar o meu trabalho” (dimensão condições de trabalho) foram as duas questões que apresentaram uma média superior, sendo que estes resultados podem ser justificados pelo aumento do custo de vida em Portugal e esta última pode ser justificada pela falta de matéria prima que se tem vindo a verificar nos últimos tempos no

setor dos plásticos e que a empresa em causa tem vindo a sofrer, conseqüentemente. Estes resultados são semelhantes aos encontrados no estudo realizado por Afonso e Gomes (2012), bem como os resultados obtidos por Santos (2012) em que a dimensão das condições de trabalho e carreiras/remuneração foram as que apresentaram valores superiores relativamente às principais fontes indutoras de *stress*. Segundo Santos (2012) estes dois indicadores, condições de trabalho, remunerações/progressão na carreira são fatores fundamentais para o desenvolvimento profissional e para o bem-estar, num ambiente de trabalho saudável.

No que concerne ao absentismo os dados fornecidos pela organização respeitantes aos inquiridos, demonstram que em média a principal causa do absentismo na organização são as baixas médicas. Podemos também verificar que o número máximo de horas de baixa foi de 584 horas, ou seja, este colaborador no último semestre do ano de 2022 esteve de baixa o equivalente a mais de 3 meses. Nas baixas médicas foram consideradas baixas por doença natural, profissional, gravidez de risco, assistência a familiares, entre outras. Tendo em conta o estudo realizado por Cobêro e Godoy (2014) numa empresa da indústria de embalagens plásticas, também concluiu que o fator que contribuiu diretamente para o absentismo foi as faltas por motivos de doença.

O segundo objetivo deste estudo pretendeu analisar a relação do *stress* com o absentismo. Contrariamente ao esperado na análise das correlações verificou-se que apenas a dimensão carreiras e remunerações se mostrou estatisticamente significativa. Tendo em conta que a amostra é, essencialmente, constituída por operadores de produção, em que os vencimentos são mais baixos e as carreiras tem tendência a ser mais estagnadas, pode justificar este resultado. De referir que nos últimos tempos a inflação e o custo de vida em Portugal têm aumentado, logo o *stress* por questões monetárias, gestão do orçamento familiar e questões de endividamento tem tendência a ser maiores, principalmente para colaboradores que recebem tendencialmente o vencimento mínimo.

O presente estudo tem também como objetivo analisar o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo. Contudo os resultados obtidos não vão de encontro ao expectável, pois apenas uma das quatro hipóteses foi suportada pelos dados.

De acordo com as hipóteses do estudo era expectável que a cultura de apoio, cultura de inovação, cultura de objetivos e a cultura de regras moderassem a relação entre o *stress* e o absentismo. Contudo tal não se verificou, apenas a cultura de objetivos

modera significativamente a relação entre o *stress* e o absentismo, de tal forma que a relação é intensificada para níveis mais elevados da perceção da cultura de objetivos. Significa isto, que a relação entre o *stress* e o absentismo é mais forte quando estão inseridos numa cultura organizacional focada nos objetivos e nos resultados. Tendo em conta que a empresa em estudo é uma empresa do setor dos plásticos e que mais de metade dos inquiridos são operadores de produção, estes são regidos por uma clara cultura de objetivos e resultados, onde existem metas e quantidades específicas de peças que devem de produzir para conseguir atingir os objetivos diários de envio. A cultura organizacional é marcada pelo controlo e por uma orientação externa, foca-se na produtividade, planeamento, competências, eficiência, racionalidade, desempenho e nos cumprimentos de metas e objetivos (Muijen et al., 1999; Hartnell et al., 2011). A finalidade deste tipo de cultura é, por norma, a procura e o alcance de objetivos de forma a marcar a diferença da concorrência, melhorar a qualidade dos produtos e consequentemente aumentar os lucros (Marques, 2012). Desta forma, tendo em conta a amostra do estudo, a cultura de objetivos pode ter impacto na relação entre o *stress* e o absentismo, uma vez que os inquiridos têm uma necessidade e uma pressão constante para conseguir atingir os objetivos diários exigidos.

As restantes hipóteses não foram suportadas pelos resultados, pelo que não moderam a relação entre o *stress* e o absentismo. No que respeita à cultura de apoio, apesar de não moderar, prediz uma relação estatisticamente significativa com o *stress* dos participantes. Apresentando um coeficiente negativo, ou seja, estas variáveis seguem sentidos diferentes. Deste modo o aumento da perceção da cultura de apoio por parte dos inquiridos, diminui a influência do *stress* no absentismo. Como evidenciado pela literatura, a cultura de apoio enfatiza valores de confiança, coesão, produz atitudes afetivas positivas por parte dos recursos humanos face a organização e promove o trabalho em equipa e o bem-estar do colaborador (Neves, 2000; Marques, 2012; Hartnell et al., 201). Assim sendo a cultura de apoio não apresenta uma relação estatisticamente significativa com o absentismo. Relativamente à cultura de inovação conclui-se que também não modera a relação entre o *stress* e o absentismo. Possivelmente este resultado deve-se ao facto de os colaboradores não percecionarem tanto este tipo de cultura. Uma vez que a amostra é essencialmente composta por operadores de produção, possivelmente estes não sentem uma necessidade constante de adaptação às novas exigências do ambiente externo ou à necessidade de uma constante mudança, como são as características

da cultura de inovação. Por último, a cultura de regras também não modera a relação entre o *stress* e o absentismo. A relação da cultura de regras com o absentismo apresentou valores próximos da significância, contudo esta não se verifica. Tal pode ter acontecido por os colaboradores inquiridos não percecionarem uma cultura de regras claras no seio da organização.

6. CONCLUSÃO

Através da presente investigação e dos seus resultados permite-nos perceber que é importante que a organização em causa compreenda que melhores condições laborais e melhores remunerações levam a melhores resultados, nomeadamente, à melhoria do bem-estar dos colaboradores, sendo este um aspeto essencial para melhorar a produtividade e para a diminuição do absentismo laboral. É fundamental que a presente organização tenha a preocupação de transpor estes resultados e desenvolver medidas, em diferentes níveis, que permitam uma mudança organizacional, reduzindo ou eliminando a exposição destes colaboradores às fontes indutoras de *stress*. É essencial que a organização fomente um ambiente de trabalho saudável, proporcionando melhores condições laborais aos seus colaboradores, melhores remunerações, atenuação dos inconvenientes em relação à falta de recursos humanos e principalmente à falta de materiais, melhores condições ergonómicas para a realização das suas tarefas, invista em formações na área do *stress* e redesenho dos postos de trabalho, entre outras melhorias.

Deste modo, analisar e entender melhor os níveis globais de *stress* experienciado na atividade laboral dos inquiridos e as principais fontes de *stress*, permite à organização com estes dados a oportunidade de intervir de uma forma mais direcionada e eficaz na prevenção, diminuição ou mesmo extensão do *stress* ocupacional existente nos seus colaboradores, sendo que esta intervenção deve de ser centrada nos indivíduos e no seu meio envolvente, tendo em conta o contexto de trabalho.

No que diz respeito às limitações do presente estudo estas prendem-se com uma amostra de pequena dimensão (N=67), realizou-se numa PME (pequena média empresa), o que limita a generalização dos resultados, considerando que uma dimensão maior de participantes beneficiaria este estudo. Outra limitação relativamente à amostra foi que esta é essencialmente constituída por operadores de produção (secção da injeção e acabamentos superficiais), enquanto que as outras estruturas da empresa estão pouco representadas na amostra. Acreditamos que este dado poderá ter exercido alguma influência na análise dos resultados encontrados neste estudo.

Outra limitação encontrada refere-se ao momento em que o estudo foi realizado, sendo este um período de mudança e um período mais complicado para a organização em estudo. Como é de conhecimento geral a conjuntura económica mundial está a atravessar

uma fase menos boa. A presente empresa assim como outras no mesmo setor, no último ano, tiveram grandes quebras em que a falta e a inflação de matéria prima foi uma das principais causas e que, conseqüentemente, levou a um abrandamento do ritmo de produção para conseguir gerir a matéria prima existente. Esta situação teve um grande impacto económico na organização, no seu desenvolvimento e no ambiente de trabalho dos colaboradores. Acreditamos que este fator também possa ter exercido algum tipo de influência nos resultados, especialmente, no que diz respeito à incerteza, ao receio de perder o emprego e de a empresa não conseguir ultrapassar esta fase.

A forma como os dados foram recolhidos também pode ser considerada uma limitação ao estudo, uma vez que foram distribuídos *flyer* e enviados emails, mas essas duas técnicas foram insuficientes. Sentiu-se a necessidade de abordar as pessoas diretamente nas suas pausas (lanches e horas de almoço) entregando-lhes um *flyer* para responderem ao inquérito, sendo que a primeira questão pedia o número do colaborador, este facto pode ter limitado as respostas dos inquiridos.

Esperemos que esta investigação possa colaborar para estudos futuros acerca do *stress*, do absentismo laboral e do impacto da cultura organizacional, que permita perceber que a prevenção, diminuição e eliminação das fontes de *stress* trazem inúmeros benefícios para os trabalhadores e essencialmente para a organização, principalmente no que diz respeito ao absentismo. Esta e outras investigações nesta área são fundamentais para que possamos alcançar um objetivo maior no desenvolvimento das condições laborais existentes e no bem-estar dos colaboradores.

Relativamente ao estágio curricular, salientamos a importância deste para o desenvolvimento da mestranda, foi uma excelente oportunidade, pois permitiu a aproximação entre a realidade profissional e a realidade académica, a aquisição de determinadas competências privilegiando o contato direto com profissionais experientes em matérias abordadas ao longo do percurso académico. De salientar que este estágio foi concluído com sucesso uma vez que permitiu à mestranda entrar no mercado de trabalho e exercer funções na área de recursos humanos da referida organização.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, J. M. P., & Gomes, A. R. (2012). *Stress* ocupacional na função pública: Um estudo comparativo entre colaboradores de uma autarquia local. In J. L. P. Ribeiro, I. Leal, A. Pereira, A. Torres, I. Direito, & P. Vagos (Eds.), *Actas do 9º congresso nacional de psicologia da saúde* (pp. 14-21). Lisboa: Placebo, Editora Lda.
- Andrews, S. (2003). *Stress a seu favor, como gerenciar a sua vida em tempos de crise*. São Paulo: Agora.
- Batista, K. D. (2011). *Stress e hardiness entre enfermeiros hospitalares*. (Tese de doutoramento em Enfermagem.) São Paulo: Escola de enfermagem da universidade de São Paulo.
- Bieniek, A., Giotto, O. T. (2018). *Cultura e mudança organizacional: estudo de caso em uma empresa de pequeno porte do setor de plásticos*. Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais Aplicadas. Disponível em: <http://repositorio.uricer.edu.br/handle/35974/317>
- Caxeiro, C. M. B. A (2014). *Liderança e cultura organizacional: o impacto da liderança do diretor na(s) cultura(s) organizacional(ais) escolar(es)*. (Dissertação de mestrado). Universidade de Évora
- Chiavenato, I. (1998). *Recursos Humanos* (5aed.). São Paulo: Atlas.
- Clarke, S. G. and Cooper, C. L. (2004). *Managing the Risk of Workplace Stress: Health and Safety Hazards*. London and New York: Routledge.
- Cobêro, C. & Godoy, C. R. A. (2014). Diagnóstico das Causas do Absenteísmo em uma Indústria de Embalagens Plástica. *XI Simpósio de Excelência em gestão e Tecnologia*.
- Couto, M. J. M (2019). *O Absentismo laboral na indústria transformadora: O estudo de caso de uma organização*. (Relatório de estágio de mestrado) Universidade do Minho
- Cramer, D. (2003). *Advanced quantitative data analysis*. McGraw-Hill Education (UK).
- Cunha, S. A. S. (2020). *Trabalho, família e absentismo em contexto de trabalho por turnos*. (Dissertação de mestrado). Universidade do Porto- Faculdade de Psicologia e de Ciências Sociais

- Código do trabalho. (2019). Artigo 249º, Lei 7/2009 Alterado pelo Artigo 2.º da Lei n.º 90/2019 - Diário da República n.º 169/2019, Série I. Disponível em: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475>
- Espadinha, A. L. S (2020). *A Influência do tipo de Cultura Organizacional nos níveis de Motivação dos Radioterapeutas* (Dissertação de mestrado). Universidade de Évora.
- Fernandes, H.M.A, (2017). *O stress Ocupacional nos Profissionais de Contabilidade e a sua influência na motivação: um estudo de caso* (Dissertação de Mestrado em Gestão). Universidade Lusófona do Porto.
- Fonseca, P. P. D. (2013). *Cultura organizacional e inovação: um estudo de caso* (Dissertação de Mestrado) Instituto Universitário de Lisboa-ISCTE Business School.
- Fontes, R. M. M. (2011). *Cultura organizacional e gestão de recursos humanos* (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas: Lisboa.
- Frooman, J., Mendelson, M. B., & Kevin Murphy, J. (2012). Transformational and passive avoidant leadership as determinants of absenteeism. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(5), 447–463.
- Giroldo, E. L., Galan, C. R., Oliveira, E. A., Steluti, A. J. C. (2018). Absentismo na indústria de transformação: estudo caso na linha de produção em uma indústria de injeção plástica. *Revista Uningá Review* 33 (2), 88-104.
- Godet-Cayré, V., Pelletier-Fleury, N., Le Vaillant, M., Dinet, J., Massuel, M.-A., & Léger, D. (2006). Insomnia and Absenteeism at Work. Who Pays the Cost ?, *Sleep Medicine*, 29(2), 179–184.
- Gomes, A. R. (2010). Questionário de *Stresse* Ocupacional–Versão Geral (QSO-VG). Relatório técnico não publicado. Braga: Universidade do Minho.
- Gomes, A. R., Melo, B. T., & Cruz, J. F. A. (1997). *Stress ocupacional, saúde e absentismo: Estudo com quadros médios e superiores de uma empresa têxtil*. Braga: APPORT- Associação dos Psicólogos Portugueses, 1997. p, 500-509.
- Harrington, J. M. (2001). Health e ects of shift work and extended hours of work. *Occupational and Environmental medicine*, 58(1), 68-72.

- Hartnell, C. A., Ou, A., & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96 (4), 677-694.
- Have, S., Have, W., Stevens, F., Elst, M., & Pol-Coyne, F. (2003). *Key management models: The management tools and practices that will improve your business*. London: Financial Times Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4–40.
- Lipp, M. N. (2005). *Manual do Inventário de sintomas (ISLL)*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lipp, M., Malagris, L. E., & Novais, L. E. (2007). *Stress ao longo da Vida*. São Paulo: Icone.
- Lincoln, M., Adamson, B. & Covic, T. (2004), Perceptions of *stress*, time management and coping strategies pathology students on clinical placement. *Advances in Speech-Language Pathology*, 6(2), June 2004, pp. 91-99. <https://doi.org/10.1080/14417040410001708512>
- Marcelino, M. A. (2011). *Estudo comparativo do clima organizacional com as causas do absentismo na área de produção e manutenção de uma indústria de descartáveis plásticos localizada no município de criciúma-sc* (Relatório do grau bacharel). Universidade do Extremo Sul Catarinense-UNESC.
- Marques, J. R. M. (2012). *Júnior Empresas: que Cultura Organizacional? Um estudo com base no Modelo dos Valores Contrastantes* (Dissertação Mestrado) Universidade de Coimbra- Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Marras, J. P. (2012). *Estresse Ocupacional*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Martins, F. B. (2021). *A Relação entre a Satisfação no Trabalho e o Stress Profissional dos Portugueses e a sua Influência nos Significados Atribuídos ao Trabalho* (Dissertação Mestrado) Universidade do Porto- Faculdade de Psicologia e de ciências da Educação.
- Martins, M. C. A., (2004). Fatores de Risco Psicossociais para a Saúde Mental. *Educação, Ciência e Tecnologia*, pp.225-268. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.19/575>

- Murcho, N. A., & Jesus, S. N. (2014). *Absenteísmo no trabalho. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 15-23.
- Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 97–119). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-005>
- Neves, J. & Lopes, A. (2000). Cultura organizacional, satisfação e cidadania organizacional. In Gomes, A.D., Caetano, A., Keating, J., Pina e Cunha, M. *Organizações em Transição*. Coimbra: Imprensa da Universidade.
- Neves, J. G. (2007). *Paradoxo e complexidade na cultura e liderança: padrões configuracionais*. Lição de síntese. Provas de Agregação. ISCTE, Lisboa.
- Nkombo, D. D. D. (2018). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Absenteísmo: Estudo Longitudinal na Câmara Municipal de Setúbal* (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Setúbal.
- Oliboni, M. W. C. R. (2015). *Estresse ocupacional e absenteísmo dos profissionais de enfermagem em um hospital público de São Paulo* (Dissertação de mestrado). Universidade Nove de Julho, São Paulo, Brasil.
- Pereira, R. E. D. S. (2017). *Stress ocupacional: perspectiva antropológica na restauração* (Dissertação de Doutoramento). Universidade de Coimbra.
- Peretti, J., Fabi, B., Chevalier, F., Horts, C. H., & Alis, D. (2012). *Gestão de recursos humanos: uma abordagem internacional*. Lisboa: Editor Instituto Piaget.
- Peres, S. H. C. S., Peres, A. S., Oliveira, F. T., Adachi, A., Silva, A. L., Morandini, A. C. F., Mandaliti, A. c. & Ladenthin, A. C. M. (2006) Absenteísmo: Uma Revisão Da Literatura Sobre a Ausência ao Trabalho Relacionada à Odontologia. *Revista Odontológica de Araçatuba*, Araçatuba, 27 (2), p.96-100.
- Puttonen, S., Härmä, M., & Hublin, C. (2010). Shift work and cardiovascular disease pathways from circadian stress to morbidity. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 30(2), 96-108.
- Quinn, R. E., Faerman, S. R., Thompson, M. P., McGrath, M. R., & Clair, L. S. S. T. (2011). *Becoming a master manager: a competing values approach*. New York: John Wiley & Sons.

- Quinn, R.E. & Rohrbaugh, J. (1981). *A competing values approach to Organizational Effectiveness*. Public Productivity Review, June, 122-140.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3), 363-377.
- Quinn, R.E. & Spreitzer, G.M. (1991). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organizational culture on quality of life. In R.W. Woodman & W.A. Pasmore (Eds.), *Research in Organizational Change and Development*, 5, 115-142.
- Robbins, S. P. (2009). *Fundamentos do comportamento organizacional*. 8ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Sadir, M. A., Bignotto, M. M., & Lipp, M. E. (2010). Stress e qualidade de vida: Influencia de algumas variáveis pessoais. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 20(45), pp. 73-81. <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2010000100010>
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52(2), 156–171.
- Santos, G. (2012). *Stress Ocupacional: os fatores indutores e a vulnerabilidade dos indivíduos de uma Admiração Pública Local* (Dissertação de mestrado). Universidade do Minho: Escola de Psicologia.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Selye, H. (1980). *Qu'est-ce que le Stress?* Paris: Hachette.
- Sousa, V. T. C. (2013) *Ambiente de Call Center: Como o stress gerado pelos clientes e as estratégias de coping podem influenciar na produtividade* (Dissertação de Mestrado). Universidade Autónoma de Lisboa.
- Tchilua, R. C. C. (2015) *Cultura e clima organizacional: Impacto nos níveis de satisfação numa empresa do setor dos transportes* (Dissertação de Mestrado). Universidade Lusíada de Lisboa.
- Teixeira, S. de A., Arossi, G. A., Santos, A. M. P. V. (2021) Influence of Stress on Absenteeism of High School and Elementary Schoolteachers: a literature review. *Research, Society and Development*, [S. l.], 10 (16) Doi: 10.33448/rsd-v10i16.23226.

Van Muijen, J. J. (1999). Organizational culture: The focus questionnaire. *European Journal of work and organizational psychology*, 8(4), 551-568.
<http://dx.doi.org/10.1080/135943299398168>

8. ANEXOS

Questionário: A relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo: O papel moderador da cultura organizacional

Muito obrigada por contribuir para esta investigação!

A presente investigação insere-se no âmbito de um relatório de estágio do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, cujo o objetivo principal é analisar o papel moderador da cultura organizacional na relação entre o *stress* ocupacional e o absentismo. Deste modo o seu contributo é indispensável para a concretização deste relatório.

Todos os dados recolhidos são confidenciais e serão apenas utilizados para fins estatísticos.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Por favor, insira o seu número de colaborador para que se possa recolher os seus dados de absentismo. Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos e é salvaguardado o anonimato das respostas.

Nº de colaborador: _____

Tendo em conta a organização onde trabalha, indique a frequência com que cada uma das situações apresentadas é valorizada, tendo em conta que 1 corresponde a “nunca” e 5 a “sempre”.

	1- Nunca	2- Raramente	3- Às Vezes	4- Muitas Vezes	5- Sempre
1.Assumir Riscos (tomar decisões que impliquem incerteza quanto aos resultados)					
2.Compreensão Mútua (entendimento entre as pessoas)					

3.Objetivos claros (conhecer concretamente as metas atingir)					
4.Ênfase na Realização da Tarefa (preocupação com o atingir resultados)					
5.Abertura à crítica (Aceitar outras opiniões, ainda que diferentes)					
6.Padrões elevados de desempenho (fazer muito e bem)					
7.Cumprimento de regras (as pessoas são estimuladas a cumprir regras)					
8.Procedimentos estabelecidos (regras e instruções formais e escritas)					
9.Flexibilidade (adaptação às circunstâncias)					
10.Formalização (tudo passado a escrito)					
11.Apoio aos colegas (preocupação com os colegas de trabalho)					
12.Confiança mútua (as pessoas confiam umas nas outras)					
13.Eficiência (fazer o mais possível com os menores recursos)					
14.Apoio na resolução dos problemas de trabalho (entrajuda)					
15.Pioneirismo (procurar ser o primeiro e o melhor)					
16.Respeito pela autoridade (respeitar/valorizar as chefias)					

Na escala que se segue, assinale o número que melhor indicar o nível de “stress” que sente geralmente no exercício da sua atividade profissional.

__0- Nenhum *Stress*

__1- Pouco *Stress*

__2- Moderado *Stress*

__3- Bastante *Stress*

__4- Elevado *Stress*

Para cada questão, pedimos que indique com que frequência se sentiu ou pensou de determinada maneira, durante o último mês. Responda de forma rápida e espontânea.

	0- Nenhum <i>Stress</i>	1- Pouco <i>Stress</i>	2- Moderado <i>Stress</i>	3- Bastante <i>Stress</i>	4- Elevado <i>Stress</i>
1- A falta de possibilidades de desenvolvimento e promoção na carreira.					
2- Atitudes negativas relativamente ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)					
3- Falta de tempo para manter uma boa relação com as pessoas mais proximais (ex: cônjuge, filhos, amigos, etc.)					
4- Conflitos e problemas com colegas de trabalho.					
5- Trabalhar muitas horas seguidas.					

6- Viver com os recursos financeiros/salário de que disponho.					
7- Falta de condições de trabalho.					
8- Incompreensão face ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)					
9- Falta de materiais e equipamentos para realizar o meu trabalho.					
10- O excesso de trabalho e/ou tarefas de carácter burocrático.					
11- Ter de realizar muitas horas seguidas de trabalho.					
12- Conflitos e problemas com superiores hierárquicos.					
13- Cumprir com aquilo que é esperado pelas pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)					
14- Falta de tempo para dar apoio e conviver com a minha família/amigos.					
15- Falta de perspetivas de progressão na carreira.					
16- A sobrecarga ou excesso de trabalho.					
17- Os conflitos interpessoais com outros colegas de trabalho.					
18- Falta de meios e condições de trabalho.					

19-Salário inadequado/insuficiente.					
20- A falta de apoio e ajuda por parte dos meus superiores.					
21- Nível de exigência das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, entidade patronal, etc.)					
22-Comportamentos incorretos e/ou inadequados de colegas de trabalho.					
23- Falta de tempo para estar com a família/amigos.					
24- O favoritismo e/ou discriminação “encobertos” no meu local de trabalho por parte dos meus superiores.					

Por favor indique alguns dados pessoais que serão apenas utilizados para fins estatísticos.

Idade?

- 1- Menos de 25 anos
- 2- 25 a 35 anos
- 3- 35 a 45 anos
- 4- 45 a 55 anos
- 5- 55 a 60 anos
- 6- mais de 60 anos

Sexo?

- 1- Feminino
- 2- Masculino

Qual é o seu estado civil?

- 1- Solteiro
- 2- Casado/União de fato

- 3- Divorciado/Separação de fato
- 4- Viúvo

Tem Filhos?

- 1- Sim Se tem filhos, quantos? _____
- 2- Não

Habilitações Literárias?

- 1- 2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano)
- 2- 3º Ciclo do Ensino Básico (9ºano)
- 3- Ensino Secundário (12º ano)
- 4- Bacharelato/ Licenciatura
- 5- Mestrado
- 6- Doutoramento
- 7- Outras

Há quanto tempo trabalha nesta organização?

Qual é a sua situação contratual?

- 1- Trabalhador efetivo
- 2- Trabalhador com contrato a termo (certo ou incerto)
- 3- Trabalhador Temporário

Desempenha funções de chefia?

- 1- Sim
- 2- Não

A que secção pertence dentro da organização?

- 1- Injeção
- 2- Acabamentos superficiais (Laser, Tampografia, Pintura, controlo e Linha de montagem)
- 3- Qualidade
- 4- Manutenção
- 5- Logística
- 6- Planeamento
- 7- Engenharia

- 8- Recursos Humanos
- 9- Comercial
- 10- Financeira
- 11- Outras

Qual é o seu tipo de Horário de Trabalho?

- 1- Diurno
- 2- Turnos
- 3- Isenção de horário de trabalho