



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

ANTECEDENTES DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM OPERADORES DE PRODUÇÃO DE UM FRIGORÍFICO DE AVES

EGNALDO DE SOUZA SILVA

FUNDACAO GETULIO VARGAS/EBAPE

LUCIA BARBOSA DE OLIVEIRA

ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS (EBAPE)

JOAQUIM RUBENS FONTES FILHO

ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS (EBAPE)

ANTECEDENTES DO ABSENTEÍSMO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM OPERADORES DE PRODUÇÃO DE UM FRIGORÍFICO DE AVES

1 INTRODUÇÃO

O absenteísmo, que inclui faltas e saídas antecipadas do trabalho durante um determinado período, é um problema tanto para os trabalhadores quanto para as organizações (HARRISON; MARTOCCHIO, 1998). Da perspectiva do empregado, as faltas ao trabalho, motivadas por razões particulares ou alheias ao seu desejo, contribuem para gerar incerteza em relação à manutenção do emprego, expondo-o a questionamentos sobre seu comprometimento com a empresa e seus colegas de trabalho. Em um contexto de recessão e desemprego elevado, essas questões tendem a se acentuar.

Da perspectiva da organização, o absenteísmo traz diversos efeitos indesejados, incluindo aumento de gastos com horas extras, redução de produtividade, sobrecarga de trabalho, com impactos diretos e indiretos sobre os custos de produção, sendo considerado um importante indicador de desempenho organizacional (ŽIŽEK et al., 2020). As medidas de contenção do absenteísmo adotadas pelas empresas incluem sanções disciplinares, como advertências e suspensões do trabalho, acompanhamentos e validação da veracidade e autenticidade de atestados médicos, programas de ergonomia e adaptação do ambiente, além de programas motivacionais e de engajamento do trabalhador (JOHNS, 1997).

Nos estudos sobre o absenteísmo, tem-se buscado avaliar tanto seus antecedentes quanto suas consequências. Com relação aos antecedentes, há estudos envolvendo *burnout* (DYRBYE et al., 2019), demandas do trabalho (NORBERG et al., 2020), comprometimento organizacional (JACOBSEN; FJELDBRAATEN, 2020), além do papel das lideranças (FERREIRA et al., 2015; HARMS et al., 2017; LEE; LIM; HEATH, 2021).

Nesse contexto, o presente estudo teve por objetivo analisar a influência dessas condições do trabalho sobre o absenteísmo. Para isso, foi conduzido um estudo quantitativo transversal utilizando modelagem de equações estruturais com uma amostra de trabalhadores da linha de produção de uma empresa frigorífica na região do triângulo mineiro.

Este trabalho traz uma contribuição importante ao analisar conjuntamente diferentes antecedentes do absenteísmo, fornecendo reflexões práticas para que gestores organizacionais possam planejar ações que minimizem as faltas ao trabalho. Quanto as contribuições acadêmicas, observa-se uma carência, no Brasil, de estudos com trabalhadores de linha de produção e, especialmente, focados no absenteísmo. No presente estudo, foram obtidos dados reais de absenteísmo e não autorrelatados, como é mais comum na literatura.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Absenteísmo nas organizações

A palavra absenteísmo representa a falta do empregado no trabalho e corresponde à soma dos períodos em que os empregados estiveram ausentes do trabalho, incluindo faltas, atrasos e saídas antecipadas (HARRISON; MARTOCCHIO, 1998). O absenteísmo é medido por um valor percentual chamado de índice de absenteísmo. Seu papel é fornecer informações sobre as horas de trabalho perdidas ao longo do tempo, possibilitando a comparação entre períodos.

Vários pesquisadores têm direcionado esforço na compreensão do absenteísmo e seus antecedentes (DARR; JOHNS, 2008; MAGEE; CAPUTI; LEE, 2016). No caso de variáveis sociodemográficas, os resultados apontam que o absenteísmo está negativamente correlacionado à idade e ao tempo de empresa (REINWALD; KUNZE, 2020; ROPPONEN et

al., 2020). Outros estudos têm explorado a influência do gênero sobre o absenteísmo, sob o argumento que as responsabilidades familiares e a dupla carga de cuidado com os filhos e o trabalho levam as mulheres a sofrerem mais com insônia, enxaquecas, estresse e depressão do que os homens, levando-as a faltar mais ao trabalho (PATTON; JOHNS, 2007; WONG et al., 2020).

Outros fatores que associados ao absenteísmo incluem as demandas do trabalho, o estresse e o burnout, o comprometimento organizacional e a relação com as lideranças (LEE et al., 2020; BETIOL; TONELLI, 2003), conforme discutido a seguir.

2.2 Demandas do trabalho

Karasek (1979) desenvolveu o modelo denominado *Job Demand Control Model* (JD-C) com o objetivo de medir os estressores presentes no ambiente de trabalho. O modelo prevê que a tensão mental vivenciada pelo trabalhador resulta da interação entre as demandas de trabalho e a autonomia de decisão do trabalhador (ZHANG et al., 2020).

O modelo JD-C tem contribuído para o entendimento das características do trabalho e suas consequências para a saúde ocupacional. Pesquisas empíricas em torno do tema atestaram a validade do modelo e apontaram que as demandas do trabalho e a falta de autonomia contribuem para o absenteísmo, a intenção de rotatividade e o *burnout* (BAKKER; DEMEROUTI, 2017; LEE et al., 2020; ZHANG et al., 2020).

Suportados por este modelo, são propostas as seguintes hipóteses:

H1a: As demandas do trabalho influenciam positivamente o desligamento do trabalho.

H1b: As demandas do trabalho influenciam positivamente a exaustão.

H1c: As demandas do trabalho influenciam negativamente o comprometimento organizacional afetivo.

H1d: As demandas do trabalho influenciam positivamente o absenteísmo.

2.3 Liderança e a Relação Líder – Liderado

O papel do supervisor direto no absenteísmo dos subordinados é também objeto de interesse (LØKKE; KRØTEL, 2020; LEE; LIM; HEATH, 2021). Van, Blanc e Breukelen (2002) por exemplo, encontraram evidências de que a qualidade do relacionamento entre líder e liderado (LMX) influencia o absenteísmo dos subordinados e que esta relação é mediada pela reciprocidade. Hassan, Yukl e Wricht (2014) identificaram que líderes éticos influenciam positivamente o comprometimento organizacional e contribuem para reduzir o absenteísmo em organizações públicas. Rowold e Laukamp (2009) encontraram uma relação negativa entre liderança carismática e absenteísmo.

A teoria LMX (*leader-member exchange theory*) aborda a liderança baseada em relacionamento, na díade existente entre líder e seguidor, no desenvolvimento e manutenção de relacionamento maduro e considerado de alta qualidade entre líder e seguidor (GRAEN; UHL-BIEN, 1995). Graen e Uhl-Bien (1991) expandem a classificação sobre liderança além dos domínios concentrados em características e abordagens comportamentais do líder ou seguidor e investigam o domínio centrado no relacionamento que pode ser examinado a nível de grupo ou na díade líder-seguidor, mas o foco da investigação da liderança é sobre o relacionamento, buscando compreender características do relacionamento diádico como confiança, respeito e obrigações mútuas e como as características de líder e seguidor interagem entre si para

influenciar os resultados de liderança. Propõem que o modelo de liderança pode ser considerado segundo as características do líder, do seguidor, e pela maturidade da relação de liderança. Quatro características principais da liderança foram identificadas pelos autores como necessárias para estabelecerem relacionamentos maduros de alta qualidade, o incentivo ao crescimento das pessoas da equipe, o incentivo ao investimento nas carreiras e as oportunidades de progressão, o foco na superação das limitações dos espaços ocupacionais, e a integração e coesão facilitada às equipes.

Harms et al. (2017) investigaram a relação entre estresse e burnout do líder e seguidor e confirmam que níveis mais altos de liderança transformacional e LMX estavam associados a níveis mais baixos de estresse e *burnout* entre subordinados e níveis mais altos de supervisão abusiva estavam associados a níveis mais altos de estresse e *burnout* entre os subordinados. Desta forma, foram propostas as seguintes hipóteses:

H2a: A qualidade da relação líder–liderado (LMX) influencia negativamente as demandas de trabalho.

H2b: A qualidade da relação líder–liderado (LMX) influencia negativamente a exaustão.

H2c: A qualidade da relação líder–liderado (LMX) influencia negativamente o desligamento do trabalho.

H2d: A qualidade da relação líder – liderado (LMX) influencia positivamente o comprometimento organizacional.

H2e: A qualidade da relação líder– liderado (LMX) influencia negativamente o absenteísmo.

2.4 Burnout

A teoria sobre burnout é multidimensional e construída sobre a dimensões principal da exaustão emocional, referente ao sentimento de esgotamento de recursos emocionais e físico de alguém e despersonalização ou desligamento do trabalho. Manifesta-se por respostas emocionais negativas e insensível ou excessivamente desapegada de vários aspectos do contexto interpessoal do trabalho (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001).

A sobrecarga e demandas de trabalho têm estado presentes em vários estudos sobre burnout (BAKKER; DEMEROUTI, 2007, 2017; FRANCIOLI et al., 2016). Envolvem dimensões como queixas de sobrecarga, não valorização ou reconhecimento profissional, falta de oportunidade de crescimento na carreira, percepção de baixos salários, ambiguidade e pouca clareza no desempenho de papéis profissionais, baixa coesão no relacionamento entre pares e supervisão, perda da confiança organizacional e equidade no tratamento dentre tantos outros (ALLEN; MEYER, 1990; SISTO et al., 2007; SUEHIRO et al., 2008) .

A exaustão emocional e o sofrimento psíquico estão presentes como dimensões centrais nos estudos sobre burnout (HOFFMANN et al., 2019; MASLACH; LEITER, 2017; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2009). A exposição do trabalhador à exaustão crônica leva a um distanciamento emocional e cognitivo do trabalho como forma de proteção de sua identidade denominada de desligamento do trabalho ou despersonalização (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001). Este desligamento atinge os alicerces da identidade do trabalhador levando a um processo de dessocialização progressivo (DEJOURS, 2015; DEJOURS, 2007). A despersonalização é uma tentativa de distanciar-se do envolvimento interpessoal com o trabalho, equipe, clientes e todos aqueles que possam demandar expectativas ou exigirem atenção e cuidado. O comportamento

de desligamento do trabalho é identificado pela frieza, indiferença, respostas negativas ou excessivamente desapegadas em vários aspectos do trabalho.

É possível perceber no discurso dos trabalhadores vários temas como um refrão obsessivo: sentimentos de indignidade, injustiça, vergonha pelo trabalho repetitivo e muitas vezes destituído de significado para o trabalhador, para a família, para um grupo social e para um ideal social, altruísta, humanista ou político se instalando o sentimento de inutilidade. Esse sentimento molda uma imagem de si como desdenhado de admiração, respeito e prestígio pelo outro, levando à vivência depressiva e condensando sentimentos de indignidade, inutilidade e desqualificação (DEJOURS, 2015). As hipóteses elencadas nesse contexto foram:

H3a: A exaustão influencia negativamente o comprometimento organizacional afetivo.

H3b: A exaustão influencia positivamente o absenteísmo.

H4a: o desligamento do trabalho influencia negativamente o comprometimento organizacional afetivo.

H4b: O desligamento do trabalho influencia positivamente o absenteísmo.

2.5 Comprometimento organizacional

O comprometimento organizacional é um dos construtos mais investigados e pesquisados em comportamento organizacional (BASTOS et al., 2008). As pesquisas abordam o comprometimento como um construto multidimensional, com múltiplos focos de compreensão, ora como a formação de vínculo entre indivíduo e organização (KLEIN; MOLLOY; BRINSFIELD, 2012), ora sua relação com o desempenho individual e resultados organizacionais (CONWAY; BRINER, 2012), ou na compreensão de suas bases, normativa, afetiva e instrumental (PAIVA; DUTRA LUZ, 2015; SHARMA; SHEEL; VOHRA, 2013) e ainda sua relação com o absenteísmo (BETIOL; TONELLI, 2003).

Os antecedentes do comprometimento organizacional incluem um nível mais alto de satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho, motivação interna, comprometimento ocupacional, comprometimento sindical, menor nível de estresse no trabalho, maior clareza de papel profissional e conseqüente menor ambigüidade do papel, redução do cinismo organizacional (SHARMA, SHEEL, VOHRA, 2013).

O comprometimento organizacional tem sido conceituado e medido de várias maneiras (BASTOS et al., 2008), sendo bastante difundido o modelo de três fatores proposto por Allen e Meyer (1990) que considera o comprometimento afetivo, que remete ao vínculo emocional dos funcionários com a organização e seus valores, o comprometimento instrumental, ou os custos que os funcionários associam a sua saída da organização, e o comprometimento normativo, que considera a obrigação do funcionário em permanecer na organização. Mowday e Steers (1979) notam que o comprometimento se difere do conceito de satisfação. Enquanto este é associado à resposta do indivíduo a certos aspectos do trabalho, incluindo salário, jornada de trabalho, relacionamento com superiores e pares, o comprometimento é considerado um construto mais global e enfatiza o apego à organização empregadora, incluindo seus objetivos e valores, enquanto a satisfação enfatiza o ambiente de tarefas específicas que um indivíduo desempenha em sua função. Mais importante, o comprometimento tende a ser mais estável ao longo do tempo, ao contrário da satisfação.

Pesquisas também têm abordado a relação entre comprometimento, absenteísmo e rotatividade (BETIOL; TONELLI, 2003; CONWAY, BRINER, 2012). Trabalhadores com um comprometimento afetivo elevado são entusiasmados com o trabalho que realizam e

empenhados em contribuir para o sucesso da organização, não perspectivando sua saída da organização (NASCIMENTO; LOPES; SALGUEIRO, 2017).

Considerando o comprometimento organizacional afetivo como predecessor do absenteísmo, é definida a seguinte hipótese:

H5: O comprometimento organizacional afetivo influencia negativamente o absenteísmo.

3 METODOLOGIA

3.1 Amostra

A pesquisa foi realizada em uma indústria líder mundial na exportação de frangos – com clientes em mais de 130 países – e uma das maiores empresas brasileiras do segmento de aves e carnes processadas. Com mais de 60 anos de existência, a empresa possui 30 unidades de processamento de aves no território nacional e aproximadamente 75 mil funcionários. A unidade pesquisada está situada no triângulo mineiro e contava, em 28/02/2021, com um quadro total de 756 trabalhadores ativos. Desse total, 503 são operadores de produção no frigorífico de aves, a população alvo deste estudo. Os trabalhadores foram convidados na saída do refeitório a participar voluntariamente da pesquisa, uma vez apresentados seus objetivos e garantia de sigilo dos dados. Ao final, amostra do estudo foi composta de 157 trabalhadores da linha de produção, o que representa uma taxa de resposta de 32% da população.

A amostra foi composta em sua maioria por pessoas jovens – 32 anos em média e idade máxima de 58 anos (1º quartil abaixo de 25 anos), com 25% com menos de 1 ano de trabalho na empresa e 25% estão acima de 5 anos, tendo 50% deles com até um ano de empresa, (população, mediana 2 anos, 1º quartil abaixo de 1 ano, 2º quartil acima de 7 anos de empresa). Com relação ao gênero, a maioria é mulher (57,3%), seguindo a mesma característica de prevalência na população de estudo (59%).

Quase dois terços 58,1% da amostra tem ensino médio, 17,4% não completou o ensino fundamental e um pequeno número 6,5% possuem ensino superior. A amostra está distribuída de maneira equitativa no que se refere a variável filhos menores de 18 anos de idade (sim 51%, não 49%). Dos 80 trabalhadores que responderam ter filhos menores de 18 anos, apenas 74 deles informaram a quantidade estando a maior frequência 1 filho (37) o valor máximo 6 filhos a menor frequência (1). Os trabalhadores estão subdivididos em 52,9% no primeiro turno, seguidos de 42% no segundo turno e 5,1% do terceiro turno. Em comparação a população podemos dizer que nossa amostra é representativa pois temos 48,7% no primeiro turno, 47,9% no segundo e 3,4% no terceiro turno (total de 17 trabalhadores no terceiro turno).

No momento em que a pesquisa foi realizada, o país passava pela pandemia de Covid-19, e para as análises foram expurgadas as ausências que tivessem relação direta com esta enfermidade.

3.2 Medidas

O questionário da pesquisa continha quatro escalas, com um total de 36 itens, mais 6 itens de caracterização demográfica, totalizando 42 itens investigados diretamente por meio de questionário impresso. As demais variáveis, como tempo de empresa, idade e histórico de faltas nos últimos três meses foram obtidas por meio do registro de cartão ponto e cadastro dos funcionários. Quatro escalas foram utilizadas no questionário para medir as variáveis da pesquisa.

A primeira escala utilizada foi Oldenburg Burnout Inventory (OLBI), construída por Halbesleben e Demerout (2005) e validada para o Brasil por Schuster e Dias (2018). A escala contém 13 itens, distribuídos em duas dimensões, exaustão, que mede a pressão afetiva, física e exigências desfavoráveis no trabalho com sete itens; desligamento do trabalho, que mede o quanto o trabalhador se distancia do objeto, conteúdo e identificação com o trabalho com seis itens. Os itens são medidos por meio de uma escala Likert, variando de 1 a 5 (1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente). Esta escala apresenta os seguintes itens de ajustes (χ^2 (76) = 196,47; p 0,9; RMSEA = 0,07).

A segunda escala utilizada foi a de demandas do trabalho, desenvolvida por De Jonge (1995), que mede os estressores psicológicos presentes no ambiente de trabalho, a carga de trabalho e a complexidade da tarefa. A escala contém oito itens, medidos por meio de uma escala de cinco pontos 1 a 5 pontos (1=nunca; 5=sempre). A escala unidimensional apresentou os seguintes índices de qualidade (χ^2 (18)=64,30; p 0,9; RMSEA = 0,06).

A qualidade da relação líder-liderado (LMX) foi medida por meio da escala LMX-7, desenvolvida por Graen e Uhl-Bien (1995), baseada nas características do relacionamento entre líder e liderado, como respeito, confiança e obrigação mútua. A escala é composta por sete itens, medidos por diferentes escalas de cinco pontos (1=nunca, 5= sempre; 1=nada, 5=muito; 1=nenhuma a 5=muito alta; 1=discordo totalmente, 5=concordo totalmente; 1=muito ruim, 5=excelente).

Por último a escala de Comprometimento Organizacional Afetivo, uma das dimensões da teoria do comprometimento organizacional desenvolvida por Allen e Meyer (1990) e Meyer, Allen & Smith (1993), que avalia o quanto o empregado se identifica com a organização. A escala contém oito itens, medidos por meio de uma escala Likert de cinco pontos.

4 ANÁLISE DE DADOS

Os dados de estatística descritiva foram analisados por meio do software SPSS v.22 e a análise fatorial confirmatória (AFC), com AMOS versão 26. Na AFC foram invertidos os itens de desligamento dt1, dt2 e dt6, exaustão ex10 e ex12, comprometimento com33, com34 e com36 para avaliar a qualidade do ajustamento das escalas utilizadas. Na AFC, o número de fatores é estabelecido a priori, com base em estudos anteriores, e a trajetória ou variância de um dos itens é fixada para identificação do modelo. Os pressupostos independência de observações, normalidade multivariada das variáveis de medidas (Skew < 3 e Kurtosis < 8), ausência de outliers (checado pela distância de Mahalanobis) foram assegurados obtendo os índices de ajustes descritos na tabela 1.

Tabela 1 – Índices de Ajuste das Escalas

	χ^2 /gl	CFI	GFI	TLI	RMSEA	IC
Demandas do trabalho	1,21	0,98	0,96	0,97	0,037	[0,000 – 0,083] p=0,62
Exaustão	0,54	1,00	0,99	1,02	0,000	[0,000 – 0,051] p=0,95
Desligamento do trabalho	0,90	1,00	0,98	1,01	0,000	[0,000 – 0,078] p=0,80
LMX	1,26	0,99	0,97	0,98	0,041	[0,000 – 0,094] p=0,55
Comprometimento Afetivo	1,06	0,99	0,97	0,99	0,020	[0,000 – 0,083] p=0,71

Fonte: elaborado pelos autores

Os itens que apresentaram carga fatorial abaixo de 0,40 foram retirados do modelo por possuírem baixo valor explicativo na variabilidade da variável latente. Marôco (2014) orienta que itens de medida com carga fatorial abaixo de 0,50 deveriam ser retirados no modelo, mas por outro lado, ressalta a importância de haver pelo menos 3 a 4 itens por variável latente para

não comprometer medidas de confiabilidade psicométrica. Optamos por manter os itens com carga acima de 0,40 para não descaracterizarmos as escalas de medida e avaliação do traço latente a que se propõe. Deste modo foram retirados os itens 3 da escala de desligamento do trabalho, 10 da escala de exaustão os itens 32 e 33 da escala de comprometimento organizacional afetivo, mantendo as demais escalas inalteradas.

Estas três medidas, GFI, CFI e TLI podem ser classificadas de acordo com os seguintes parâmetros: valores $<0,80$ ajustamento ruim, $[0,80;0,90[$ ajuste mediano, $[0,90;0,95[$ ajuste bom e $\geq 0,95$ ajuste muito bom (MARÔCO, 2014).

Quanto menor for o RMSEA melhor será o ajuste do modelo. Valores de RMSEA $> 0,10$ são inaceitáveis e indicam um mau ajuste, valores de $[0,05- 0,10]$ são considerados valores aceitáveis e valores menores de $\leq 0,05$ indicam bom ajuste. O p-valor testa a hipótese nula de que RMSEA é menor que 0,05 na população e neste caso desejamos rejeitar a hipótese nula $p > 0,05$.

Como o teste χ^2 é sensível ao tamanho da amostra e a desvios da normalidade, ele tem sido pouco utilizado para interpretação dos resultados. Segundo Marôco (2014), o mais comum tem sido a utilização da razão do qui-quadrado dividido pelo grau de liberdade (χ^2/gl) que deve ficar entre os valores de 1 a 2 para ser considerado bom.

Para análise e interpretação dos dados, utilizamos a técnica de modelagem de equações estruturais, que segue os mesmos critérios e itens de comparação do ajuste do modelo na etapa de AFC. A técnica de modelagem de equações estruturais é utilizada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações causais, hipóteses e relações entre variáveis (MARÔCO, 2014).

A fundamentação dessa técnica estatística pode ser encontrada nas técnicas de análise fatorial e análise de regressão múltipla. No entanto, distingue-se dessas técnicas por várias maneiras. Uma delas é a possibilidade de analisar um construto no primeiro momento como exógeno e noutro como endógeno. Ou seja, o construto latente exógeno derivado de múltiplos itens que o formam (entendido como variável dependente nos modelos de regressão) passa a ser um construto independente no modelo capaz de influenciar a relação com um próximo construto denominado de endógeno (HAIR et al., 2009). A análise de equações estruturais permite examinar uma série de relações e investigar quando uma variável dependente se torna independente no modelo em relações subsequentes de dependência.

A modelagem de equações estruturais, além de medir a correlação entre variáveis, pode estimar valores de impacto dessa correlação por medidas padronizadas de variância similar as medidas de R^2 (relação quadrática) e estabelecer valores de impacto, similar ao β (beta) nos modelos estatísticos de análises de regressão. A técnica também permite ao pesquisador medir a variância correlacionada de erro em cada unidade de medida, assim como o erro padrão de cada construto (fator) e definir o peso de cada variável ou fator no modelo, similar a cargas fatoriais encontradas na técnica de análise fatorial (HAIR et al., 2009; MARÔCO, 2014).

O cálculo do tamanho da amostra em análise de modelagem de equações estruturais não é consenso entre os pesquisadores (CHRISTOPHER WESTLAND, 2010). De acordo com a orientação de Hair et al.(2009), modelos estruturais com até cinco construtos ou menos, com mais de três itens de medida em cada um deles, e com comunalidade acima de 0,6, podem ser estimados com amostras de 100 a 150, o que é atendida pela amostra desta pesquisa.

4.1 Dados descritivos

As faltas médicas correspondem à categoria de maior frequência (82,7%), seguidas das faltas legais (15,1%) e faltas injustificadas (2,2%). Devido à baixa incidência de faltas injustificadas e legais, utilizamos o número total de faltas, incluindo injustificadas, legais e médicas, totalizando 272 faltas no período de três meses, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 – Número de Faltas por Categoria

		Número de faltas injustificadas nos 3 últimos meses	Número de faltas legais nos 3 últimos meses	Número de faltas médicas nos 3 últimos meses	Número total de faltas
N	Válido	157	157	157	157
	Ausente	0	0	0	0
Média		,04	,26	1,43	1,73
Desvio Padrão		,34	,87	3,23	3,48
Mínimo		,00	,00	,00	,00
Máximo		4,00	6,00	18,00	18,00
Soma		6,00	41,00	225,00	272,00
Percentis	25	,00	,00	,00	,00
	50	,00	,00	,00	,00
	75	,00	,00	1,00	2,00

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da empresa.

Embora tenhamos maior incidência de faltas médicas, apenas 11,5% dos participantes relataram ter algum problema de saúde que exija acompanhamento constante, conforme mostra a Tabela 3. Com a preocupação da existência de problemas de saúde relatados enviesar nossas análises sobre o absenteísmo realizamos o teste não paramétrico para amostras independentes Mann-Whitney e comparamos os grupos que relataram e não relataram ter problemas de saúde que exija acompanhamento constante. Os resultados apontam que não há diferença significativa entre os grupos $p > 0,05$ que pudesse enviesar a análise.

Tabela 3 – Problemas de Saúde Relatados

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	18	11,5	11,5	11,5
	Não	138	87,9	88,5	100,0
	Total	156	99,4	100,0	
Ausente	Sistema	1	,6		
Total		157	100,0		

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da empresa.

A Tabela 4 mostra as médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis do estudo:

Tabela 4 – Médias, Desvios-Padrão e Correlações

Variáveis	Média	D.P	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Desligamento	2,82	0,50								
2 Exaustão	3,25	1,24	0,16**							
3 Demandas	3,26	0,80	0,16**	0,37**						
4 LMX	3,64	0,80	-0,34**	-0,20**	-0,09*					
5 Comp. Afetivo	3,39	0,91	-0,29**	-0,33**	-0,20**	0,26**				
6 Total de Faltas	1,73	3,47	0,00	0,08	-0,03	-0,00	-0,17			
7 Tempo Empresa	3,79	5,76	-0,05	-0,07	-0,02	0,00	0,04	-0,12		
8 Idade	32,43	9,92	-0,05	-0,20**	-0,06	0,07	0,23**	-0,13*	0,37**	
9 Filhos menores	1,91	1,16	0,04	-0,07	-0,12	-0,03	0,05	-0,17	-0,01	0,07

** A correlação é significativa no nível 0,01. *A correlação é significativa no nível de 0,05.

Fonte: elaborado pelos autores.

O gênero não influencia o número de faltas. De forma análoga, não verificamos associação entre estado civil e absenteísmo. No entanto, o gênero feminino indica ser mais suscetíveis a percepção das demandas de trabalho e exaustão. Quando dicotimizamos a idade entre aqueles que estão abaixo ou acima da mediana (31 anos) e cruzamos com as variáveis número total de faltas, exaustão, comprometimento organizacional afetivo, constatamos

diferenças estatisticamente significativas entre os grupos. Os trabalhadores com mais de 31 anos faltam menos ao trabalho e apresentam menores escores de exaustão, maiores escores de comprometimento organizacional afetivo e maior tempo médio de empresa.

Em outra análise, os trabalhadores foram divididos em dois grupos, os que não tiveram nenhuma falta e os que tiveram pelo menos uma falta no período. No grupo dos não faltantes identificamos diferença estatisticamente significativa com maiores escores para comprometimento organizacional afetivo.

Ao analisarmos a exaustão dos que não tiveram nenhuma falta e dos que tiveram pelo menos uma falta no período na modalidade de atestados médicos, os que não possuíam faltas apresentaram menor escore. Os resultados relatados nesse e nos dois parágrafos acima podem ser visualizados na tabela 05 apresentada abaixo.

Tabela 5 – Testes não paramétricos

Variáveis	N	Mann-Whitney	Erro padrão	p - value
Genêro (Masculino / Feminino) X Total Faltas	157	3.413,500	238,580	0,95
Estado Civil (Casado / Solteiro) X Total de Faltas	157	2.614,500	240,354	0,06
Idade Mediana (Abaixo / Acima) X Total de Faltas	157	2.535,500	241,177	0,02
Idade Mediana (Abaixo / Acima) X Exaustão	157	2.450,500	284,497	0,03
Idade Mediana (Abaixo / Acima) X Comp. Org. Afetivo	157	3.809,500	284,491	0,01
Idade Mediana (Abaixo / Acima) X Tempo de Empresa	157	4.253,000	275,849	0,00
Genêro (Masculino / Feminino) X Demandas de Trabalho	157	3.606,500	281,465	0,04
Gênero (Masculino / Feminino) X Exaustão	157	4.430,000	281,433	0,00
Absenteísta (Sim/Não) X Comp. Org. Afetivo	157	2.046,000	270,286	0,01
Faltas Médicas (Sim/Não) X Exaustão	157	3.067,000	255,554	0,02

Fonte: elaborado pelos autores

4.2 Análise do modelo estrutural

O modelo estrutural apresentado na Figura 1 foi capaz de explicar 5% da variação total do absenteísmo atingindo valores baixos de ajuste para CFI = 0,874, GFI=0,796, TLI = 0,862, $\chi^2= 693,964$, $p = 0,000$, e valores adequados de ajuste para $\chi^2/gl = 1.440$, RMSA = 0,053 – IC: [0,044 – 0,062], $p = 0,277$. Esse resultado indica que os predecessores investigados nesta pesquisa não possuem escores equivalentes entre os funcionários absenteístas e não absenteístas, ou seja, caso existisse um padrão de resposta nos itens investigados seria de se esperar relacionamento moderados a fortes nas variáveis predecessora com a variável de interesse, gerando melhores índices de ajuste do modelo. Nenhuma das variáveis investigadas possuem efeito direto significativo com o absenteísmo, exceto a variável comprometimento organizacional afetivo 29%, $p < 0,05$. No entanto, 71% da variabilidade do comprometimento organizacional afetivo pode ser explicado pelas variáveis de burnout, demandas do trabalho e liderança LMX corroborando com achados em estudos anteriores (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; LEE et al., 2020)

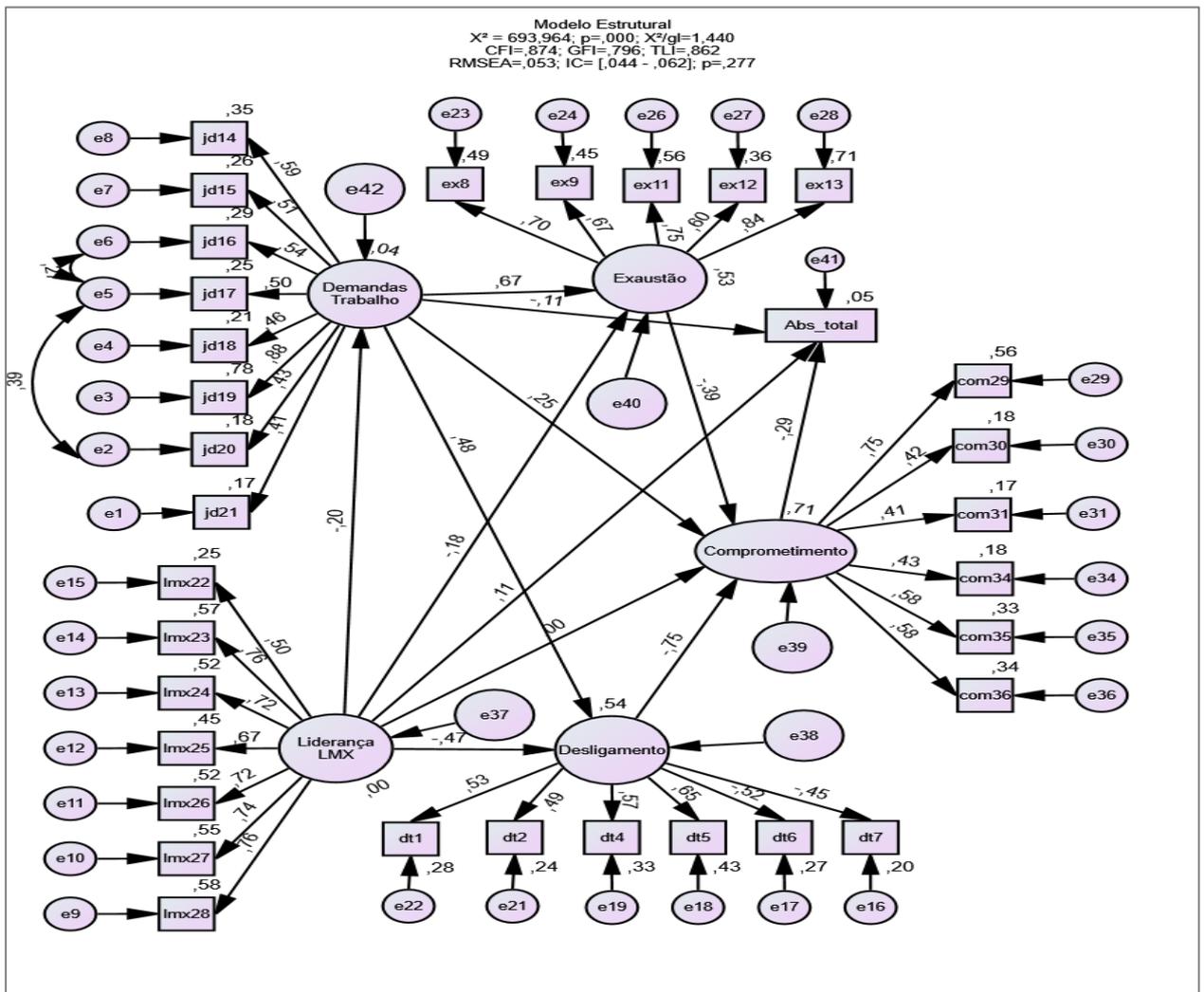
Os caminhos estabelecidos no modelo estrutural entre demandas do trabalho e os fatores de burnout indicam que na medida que o escore médio dessa escala aumenta 1 ponto ele eleva 67% os escores de exaustão e 48% o de desligamento, ambos significativos a $p < 0,05$. Estes resultados indicam que o aumento na sobrecarga de trabalho exerce pressão sobre o trabalhador que desenvolverá sintomas de burnout e o levará ao adoecimento físico ou psíquico. Um dado que reforça essa interpretação é quando analisamos os escores de exaustão dos trabalhadores que tiveram faltas médicas e os que não tiveram faltas médicas, o resultado indica que aqueles que tiveram faltas médicas possuem maior escore (U - Mann-Whitney = 3.067,000, erro padrão

= 255,554, $p = 0,023$) demonstrando a associação entre essas variáveis. Os itens que tiveram maior carga fatorial em demandas do trabalho foram, jd19 (0,88) “O ritmo de trabalho é muito intenso”, e jd14 (0,59) “O trabalho é realizado sob pressão de tempo”, sinalizando as condições adversas impostas pelo trabalho.

A variável liderança – LMX está na contramão das demandas de trabalho, ou seja, na medida que o escore médio da qualidade de relação líder e liderado aumenta 1 ponto ele reduz os escores de demanda de trabalho em -20%, exaustão – 18% e desligamento – 47% todos a níveis significativos de $p < 0,05$. A influência da liderança – LMX sobre demandas do trabalho sugere que quando o líder desenvolve relações de melhor qualidade com o subordinado, este é capaz de lidar melhor com as demandas do seu trabalho, possivelmente porque recebe melhores orientações ou porque se sente mais atendido em suas necessidades, o que lhe permite maior autonomia. Este resultado corrobora os apresentados por Virginia, Montes e Perlins (2020), segundo os quais a qualidade da relação entre líder e liderado contribui para o equilíbrio entre exigências do trabalho e demanda pessoal.

Mais da metade da variabilidade dos fatores de *burnout* são explicados pelas variáveis demandas do trabalho e LMX, ou seja, 53% para o fator de exaustão e 54% do fator desligamento. A Figura 1 apresenta o modelo estrutural com as variáveis e coeficientes, comentados acima..

Figura 1 – Modelo estrutural



Fonte: elaborado pelos autores.

Também cabe ser destacado os efeitos de cada variável no modelo, conforme apresentado na Tabela 6. O efeito total calculado pelo AMOS é a soma dos efeitos direto e indireto das variáveis do modelo e podemos interpretá-los como se fossem o R² nos modelos de regressão.

Constatamos que o aumento na qualidade da relação entre líder e liderado reduz os escores de desligamento (- 56%), exaustão (- 31%) e demandas de trabalho (- 20%). Embora o caminho direto de liderança – LMX para comprometimento organizacional afetivo não seja significativo $p > 0,05$ no modelo, essa variável afeta indiretamente o comprometimento organizacional afetivo em 50% quando mediado seu efeito pelas variáveis de burnout. Deste modo, na medida que a qualidade da relação entre líder e liderado aumenta diminui os escores de demanda do trabalho e burnout impactando positivamente no aumento do escore de comprometimento organizacional afetivo, consequentemente reduzindo o absenteísmo.

As demandas do trabalho possuem maior efeito sobre os fatores de burnout, de modo que a cada ponto de aumento no escore médio afeta em 66% o escore de exaustão e 48% desligamento. Este aumento também afeta o comprometimento organizacional afetivo reduzindo seus escores em - 37%. Ao considerarmos o burnout como uma variável de resultado no modelo, vemos a importância da empresa e líderes fortalecerem os canais de comunicação e interação com os trabalhadores, ouvir suas demandas, buscar equilíbrio entre o trabalho real e prescrito (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994) como estratégias criativa de enfrentamento do sofrimento psíquico. Quando o trabalhador se vê desprovido de recursos para agir com autonomia na maneira como o trabalho é organizado, o resultado é o sofrimento mental. Este tipo de sofrimento é percebido por sinais de exaustão, perda de energia, despersonalização, frieza e distanciamento das relações de trabalho.

O comprometimento organizacional afetivo tem efeito total significativo $p < 0,05$ na redução em - 29% do absenteísmo. Quando categorizamos a variável absenteísmo = sim e não e comparamos as médias entre os grupos na variável comprometimento organizacional afetivo apresentado na tabela 05 (U - Mann- Whitney = 2.046,000, erro padrão = 270,286, $p = 0,01$) reforçamos os resultados encontrados no modelo estrutural, ressaltando que a redução do absenteísmo passa pelo aumento do comprometimento organizacional afetivo.

Tabela 6 – Efeito total padronizado das variáveis no modelo

	Liderança_ LMX	Demandas_ Trabalho	Exaustão	Desligamento	Comp. Org. Afetivo
Demandas_Trabalho	-0,202				
Exaustão	-0,315	0,668			
Desligamento	-0,565	0,482			
Comp. Org. Afetivo	0,501	-0,375	-0,39	-0,75	
Abs_total	-0,02	0,001	0,114	0,22	-0,294

Fonte: elaborado pelos autores.

Do total de 14 hipóteses pesquisadas, oito foram confirmadas conforme apresentado na Tabela 7.

Tabela 7 – Síntese dos Resultados

	Hipóteses	Resultado	Coefficiente Padronizado	p
H1a	As demandas do trabalho influenciam positivamente o desligamento do trabalho.	Confirmada	0,482	***
H1b	As demandas do trabalho influenciam positivamente a exaustão.	Confirmada	0,668	***
H1c	As demandas do trabalho influenciam negativamente o comprometimento organizacional afetivo.	Rejeitada	0,247	0,135
H1d	As demandas do trabalho influenciam positivamente o absenteísmo.	Rejeitada	-0,110	0,295
H2a	LMX influencia negativamente as demandas do trabalho.	Confirmada	-0,202	0,050
H2b	LMX influencia negativamente a exaustão.	Confirmada	-0,180	0,021
H2c	LMX influencia negativamente o desligamento do trabalho.	Confirmada	-0,468	***
H2d	LMX influencia positivamente o comprometimento organizacional afetivo.	Rejeitada	0,004	0,975
H2e	LMX influencia negativamente o absenteísmo.	Rejeitada	0,105	0,313
H3a	A exaustão influencia negativamente o comprometimento organizacional afetivo.	Confirmada	-0,390	0,005
H3b	A exaustão influencia positivamente o absenteísmo.	Rejeitada	0,179	0,286
H4a	O desligamento do trabalho influencia negativamente o comprometimento organizacional afetivo.	Confirmada	-0,750	***
H4b	O desligamento do trabalho influencia positivamente o absenteísmo.	Rejeitada	0,265	0,311
H5	O comprometimento organizacional afetivo influencia negativamente o absenteísmo.	Confirmada	-0,294	0,022

Fonte: elaborado pelos autores.

Nota: *** p < 0,001

Em resumo, foi possível verificar que o efeito das demandas do trabalho e da qualidade da relação líder-liderado sobre o absenteísmo é mediada pelo *burnout* e pelo comprometimento organizacional afetivo, que por sua vez foram as duas variáveis com maiores efeitos sobre o absenteísmo, conforme demonstrado na Tabela 6.

5 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na análise descritiva dos dados testamos algumas hipóteses não centrais aos objetivos dessa pesquisa. No entanto, elas fornecem indícios para condução das práticas e políticas de gestão de pessoas, como:

Pessoas com idade mediana acima de 31 anos tendem a apresentar menor número de faltas, menores escores de exaustão, maior comprometimento organizacional afetivo e possuem maior tempo de empresa;

O gênero e estado civil não possuem relação significativa com o absenteísmo;

O gênero feminino é mais suscetível a demandas do trabalho e exaustão. Neste caso podemos pressupor o papel de dupla jornada que as mulheres muitas vezes são submetidas, assim como a característica do trabalho avaliado, ser executado na maior parte do tempo de pé e com movimentos repetitivos;

As pessoas que tiveram atestados médicos são mais suscetíveis a exaustão, embora aqueles que relataram possuir problemas de saúde que exija acompanhamento constante não tenha apresentado maior número de faltas por atestados médicos;

Os trabalhadores que tiveram absenteísmo no período pesquisado independente do motivo (faltas médias, faltas legais ou injustificadas) apresentaram menores escores de comprometimento organizacional afetivo.

Das hipóteses centrais desse estudo constatamos que as variáveis demandas de trabalho e LMX são predecessoras do burnout, e ambas exercem efeito sobre o comprometimento organizacional afetivo por mediação do burnout. As variáveis demandas de trabalho e liderança – LMX estão em sentidos opostos no efeito sobre comprometimento organizacional afetivo, consequentemente absenteísmo. Enquanto o aumento na demanda de trabalho eleva os sinais e sintomas de burnout, reduz o comprometimento organizacional afetivo a variável liderança – LMX faz o contrário. O aumento na qualidade da relação entre líder e liderado, reduz o burnout e aumenta o comprometimento organizacional afetivo.

Mais de 50% da variabilidade dos escores de burnout podem ser explicados pelos efeitos das variáveis demandas do trabalho e liderança – LMX. Embora a variável liderança – LMX não tenha efeito direto significativo sobre comprometimento organizacional afetivo, seu efeito total sobre esta variável pode ser considerado positivo e moderado 50% quando mediado pelos fatores do burnout. Condição parecida ocorre com a variável demandas do trabalho que não apresentou relação direta significativa com comprometimento organizacional afetivo, mas quando mediada pelos fatores de burnout possui efeito negativo – 37%.

A variável comprometimento organizacional afetivo foi a única que apresentou efeito direto e significativo sobre absenteísmo, ela reduz em 29% o absenteísmo, no entanto, 71% de sua variabilidade pode ser explicada pelas variáveis predecessoras, burnout, demandas de trabalho e liderança – LMX.

A baixa capacidade explicativa do modelo estrutural em partes se dá pela diversidade de motivos envolvidos no absenteísmo, não tendo um predecessor ou grupos de predecessores capazes de explicarem a complexidade do fenômeno, não mantendo padrões de respostas facilmente observados e medidos. Além do ponto destacado, esta pesquisa possui limitações. Uma delas, os resultados referem-se apenas ao grupo pesquisado e não podem ser generalizados. Outra limitação refere-se aos índices de ajuste do modelo de equações estruturais CFI, GFI e TLI apresentarem valores abaixo do que poderíamos considerar apropriado para os modelos de equações estruturais. É possível ter havido um viés de seleção, com os trabalhadores que aceitaram responder à pesquisa serem menos propensos a faltar ao trabalho, visto o número reduzido de participantes que tiveram faltas injustificadas em nossa amostra.

A baixa capacidade explicativa do modelo também pode ser decorrência do tamanho da amostra. Apesar de termos seguido as orientações de (HAIR et al., 2009), outros estudiosos sugerem de 5 a 10 participantes por questão investigadas (KOCK; HADAYA, 2018), de modo que precisaríamos de 180 a 360 participantes. Nesse sentido, uma sugestão para pesquisas futuras é a utilização do método de coleta de dados estratificado, onde o pesquisador consegue balancear os grupos em cada modalidade de falta, injustificada, médica e legal.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, n. 1, p. 1–18, 1990.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. The Job Demands-Resources model: state of the art. **Journal of Managerial Psychology**, v. 22, n. 3, p. 309–328, 2007.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 22, n. 3, p. 273–285, 2017.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; SANZ-VERGEL, A. I. Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 1, n. 1, p. 389–411, 2014.
- BASTOS, A. V. B. et al. Comprometimento Organizacional. In: **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 49–95.
- BETIOL, M. I.; TONELLI, M. J. Absenteísmo e comprometimento: algumas reflexões a partir de um estudo de caso analisado sob a ótica da psicodinâmica do trabalho. **Ação Ergonômica**, v. 1, 2003.
- CHRISTOPHER WESTLAND, J. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, n. 6, p. 476–487, 2010.
- CONWAY, N.; BRINER, R. B. Investigating the effect of collective organizational commitment on unit-level performance and absence. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 85, n. 3, p. 472–486, 2012.
- CORRÊA, R. Z. A.; SOUZA, M. S. DE; BAPTISTA, M. N. Vulnerabilidade ao estresse no trabalho e qualidade de vida de enfermeiros. **Psicologia Argumento**, v. 31, n. 75, p. 599–606, 2013.
- DARR, W.; JOHNS, G. Work strain, health, and absenteeism: A meta-analysis. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 13, n. 4, p. 293–318, 2008.
- DE JONGE, J.; DORMANN, C. Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the triple-match principle. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, n. 6, p. 1359–1374, 2006.
- DEJOURS, C. **A Banalização da Injustiça Social**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2015.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.
- DYRBYE, L. N. et al. A cross-sectional study exploring the relationship between burnout, absenteeism, and job performance among American nurses. **BMC Nursing**, v. 18, n. 1, p. 57, 21 dez. 2019.
- FERREIRA, A. I. et al. LMX as a negative predictor of presenteeism climate. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, v. 2, n. 3, p. 282–302, 7 set. 2015.
- FRANCIOLI, L. et al. Do Personal Dispositions Affect the Relationship Between Psychosocial Working Conditions and Workplace Bullying? **Ethics & Behavior**, v. 26, n. 6, p. 451–469, 17 ago. 2016.
- GELLATLY, I. R. Individual and group determinants of employee absenteeism: Test of a causal model. **Journal of Organizational Behavior**, v. 16, n. 5, p. 469–485, 1995.
- GRAEN, G. B.; UHL-BIEN, M. The transformation of professionals into self-managing and partially self-designing contributors: Toward a theory of leadership-making. **Journal of Management Systems**, v. 3, n. 3, p. 25–39, 1991.

GRAEN, G. B.; UHL-BIEN, M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. **The Leadership Quarterly**, v. 6, n. 2, p. 219–247, jun. 1995.

HAIR, J. F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARMS, P. D. et al. Leadership and stress: A meta-analytic review. **The Leadership Quarterly**, v. 28, n. 1, p. 178–194, fev. 2017.

HARRISON, D. A.; MARTOCCHIO, J. J. Time for absenteeism: A 20-year review of origins, offshoots, and outcomes. **Journal of Management**, v. 24, n. 3, p. 305–350, 1998.

HASSAN, S.; YUKL, G.; WRIGHT, B. E. Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness to Report Ethical Problems. **Public Administration Review**, v. 74, n. 3, p. 333–343, 2014.

HAUSKNECHT, J. P.; HILLER, N. J.; VANCE, R. J. Work-Unit Absenteeism: Effects of Satisfaction, Commitment, Labor Market Conditions, and Time. **Academy of Management Journal**, v. 51, n. 6, p. 1223–1245, dez. 2008.

HOFFMANN, C. et al. Prazer e sofrimento no trabalho docente: Brasil e Portugal. **Educação e Pesquisa**, v. 45, p. 0–2, 2019.

JACOBSEN, D. I.; FJELDBRAATEN, E. M. Exploring the Links Between Part-Time Employment and Absenteeism: the Mediating Roles of Organizational Commitment and Work-Family Conflict. **Public Organization Review**, v. 20, n. 1, p. 129–143, 3 mar. 2020.

JOHNS, G. Contemporary research on absence from work: Correlates, causes and consequences. **International review of industrial and organizational psychology**, v. 12, n. 2, p. 115–173, 1997.

JUDGE, T. A.; MARTOCCHIO, J. J. Dispositional influences on attributions concerning absenteeism. **Journal of Management**, v. 22, n. 6, p. 837–861, 1996.

KARASEK JR., R. A. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 2, p. 285–308, 1979.

KLEIN, H. J.; MOLLOY, J. C.; BRINSFIELD, C. T. Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. **Academy of Management Review**, v. 37, n. 1, p. 130–151, 2012.

KOCK, N.; HADAYA, P. Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. **Information Systems Journal**, v. 28, n. 1, p. 227–261, 2018.

LEE, J.; LIM, J. J. C.; HEATH, R. L. Coping With Workplace Bullying Through NAVER: Effects of LMX Relational Concerns and Cultural Differences. **International Journal of Business Communication**, v. 58, n. 1, p. 79–105, 23 jan. 2021.

LEE, W. et al. Workforce development: understanding task-level job demands-resources, burnout, and performance in unskilled construction workers. **Safety Science**, v. 123, n. November 2019, p. 104577, mar. 2020.

LØKKE, A.-K.; KRØTEL, S. M. L. Performance evaluations of leadership quality and public sector leaders' absenteeism. **Public Management Review**, v. 22, n. 1, p. 96–117, 2 jan. 2020.

MAGEE, C. A.; CAPUTI, P.; LEE, J. K. Distinct longitudinal patterns of absenteeism and their antecedents in full-time Australian employees. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 21, n. 1, p. 24–36, 2016.

MARÔCO, J. **Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software & Aplicações**. 2^a ed. Pêro Pinheiro: Report Number, 2014.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. New insights into burnout and health care: Strategies for improving civility and alleviating burnout. **Medical Teacher**, v. 39, n. 2, p. 160–163, 2017.

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P. Job Burnout. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p. 397–422, 2001.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M. The Measurement of Organizational Commitment. **Jornal**

of **Vocational Behavior**, v. 14, p. 224–247, 1979.

NICHOLSON, N.; BROWN, C. A.; CHADWICK-JONES, J. K. Absence from work and personal characteristics. **Journal of Applied Psychology**, v. 62, n. 3, p. 319–327, 1977.

NORBERG, J. et al. Job demands and control and sickness absence, disability pension and unemployment among 2,194,692 individuals in Sweden. **Scandinavian Journal of Public Health**, v. 48, n. 2, p. 125–133, 6 mar. 2020.

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S.; LUZ, T. R. DA. Comprometimento organizacional de trabalhadores de call center. **Revista de Administração**, v. 50, n. 3, p. 310–324, 2015.

PATTON, E.; JOHNS, G. Women’s absenteeism in the popular press: Evidence for a gender-specific absence culture. **Human Relations**, v. 60, n. 11, p. 1579–1612, 22 nov. 2007.

REINWALD, M.; KUNZE, F. Being Different, Being Absent? A Dynamic Perspective on Demographic Dissimilarity and Absenteeism in Blue-Collar Teams. **Academy of Management Journal**, v. 63, n. 3, p. 660–684, jun. 2020.

ROPPONEN, A. et al. A case-crossover study of age group differences in objective working-hour characteristics and short sickness absence. **Journal of Nursing Management**, v. 28, n. 4, p. 787–796, 20 maio 2020.

ROWOLD, J.; LAUKAMP, L. Charismatic Leadership and Objective Performance Indicators. **Applied Psychology**, v. 58, n. 4, p. 602–621, out. 2009.

SHARMA, S.; SHEEL, R.; VOHRA, N. Relationship of Personality to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. **Academy of Management Proceedings**, v. 2013, 2013.

SISTO, F. F. et al. **Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT): manual**. São Paulo: Vetor, 2007.

SUEHIRO, A. C. B. et al. VULNERABILIDADE AO ESTRESSE E SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM PROFISSIONAIS DO PROGRAMA. **Boletim de Psicologia**, v. LVIII, n°1, p. 205–218, 2008.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. Construção e validação fatorial da Escala de Caracterização do Burnout (ECB). **Estudo de Psicologia**, v. 14, n. 3, p. 213–221, 2009.

VAN DIERENDONCK, D.; LE BLANC, P. M.; VAN BREUKELLEN, W. Supervisory behavior, reciprocity and subordinate absenteeism. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 23, n. 2, p. 84–92, mar. 2002.

VIGNOLI, M. et al. How job demands affect absenteeism? The mediating role of work–family conflict and exhaustion. **International Archives of Occupational and Environmental Health**, v. 89, n. 1, p. 23–31, 27 jan. 2016.

VIRGINIA, N. R.; MONTES, A. A.; PERLINES, F. H. Analyzing the Job Demands-Control-Support Model in Work-Life Balance: A Study among Nurses in the European Context. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 17, n. 8, p. 2847, 21 abr. 2020.

WONG, L. P. et al. Impact of migraine on workplace productivity and monetary loss: a study of employees in banking sector in Malaysia. **The Journal of Headache and Pain**, v. 21, n. 1, p. 68, 8 dez. 2020.

ZHANG, M. et al. The double-edged sword effect of service recovery awareness of frontline employees: From a job demands-resources perspective. **International Journal of Hospitality Management**, v. 88, n. February, p. 102536, jul. 2020.

ŽIŽEK, S. Š. et al. Key Performance Indicators and Industry 4.0 – A Socially Responsible Perspective. **Naše gospodarstvo/Our economy**, v. 66, n. 3, p. 22–35, 2020.