



## **A Responsabilidade Social Interna como ferramenta de combate aos índices de absentismo e *turnover***

**Liliana Maria Pereira Afonso**

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo para obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

**Orientada por: Professora Doutora Ana Teresa Martins Ferreira Oliveira**

**Esta dissertação inclui as críticas e sugestões feitas pelo Júri.**

Viana do Castelo, fevereiro de 2023

Esta página foi deixada em branco propositadamente



## **A Responsabilidade Social Interna como ferramenta de combate aos índices de absentismo e *turnover***

**Liliana Maria Pereira Afonso**

**Orientada por: Professora Doutora Ana Teresa Martins Ferreira Oliveira**

Viana do Castelo, fevereiro de 2023

Esta página foi deixada em branco propositadamente

## **Resumo**

A responsabilidade social tem-se assumido com o passar dos anos com uma importância acrescida das organizações para com os seus *stakeholders* visando não apenas a obtenção de melhores resultados, mas também um incremento de melhores relações com todas as partes envolvidas. Internamente, o desenvolvimento de práticas de responsabilidade social tem sido colocado na ordem do dia, tendo as organizações cada vez mais consciência da necessidade de ouvir os seus colaboradores e proporcionar-lhes boas condições e um ambiente de trabalho aprazível. A gestão de recursos humanos assume um papel fulcral na gestão organizacional, tendo sido cada vez mais trazido para a discussão a pública.

Um colaborador motivado e alinhado com a estratégia da organização é um colaborador feliz. É um colaborador que sente que faz parte da organização e que sente que a organização o valoriza e ouve as suas necessidades. Um colaborador motivado não falta e não está ativamente a pensar abandonar a organização, existindo um sentimento de pertença. O absentismo e o *turnover* são dois dos indicadores de desempenho mais utilizados pelas organizações para compreenderem e medirem os comportamentos dos colaboradores.

Neste trabalho pretende-se explorar a influência da perceção das práticas de responsabilidade social interna e o seu impacto no absentismo e no *turnover*. Traçou-se um plano quantitativo e aplicado a uma organização industrial com uma amostra de 52 pessoas decorrido em contexto pandémico. A sua recolha foi mista, tendo os dados sido obtidos em junho de 2021. Os resultados foram tratados em programa estatístico IBM SPSS Statistics 21.

Os resultados sugerem a necessidade de se desenvolverem políticas de responsabilidade social internas e melhorar a comunicação das mesmas aos colaboradores como forma de criar melhores relações laborais e colmatar estes indicadores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Responsabilidade social interna, absentismo, turnover

## Resumen

A lo largo de los años, la responsabilidad social ha asumido una mayor importancia de las organizaciones hacia sus stakeholders, con el objetivo no solo de obtener mejores resultados, sino también de incrementar las mejores relaciones con todas las partes involucradas. Internamente, el desarrollo de prácticas de responsabilidad social se ha puesto en la agenda, con organizaciones cada vez más conscientes de la necesidad de escuchar a sus empleados y ofrecerles buenas condiciones y un ambiente de trabajo agradable. La gestión de recursos humanos asume un papel central en la gestión organizacional, habiendo sido cada vez más objeto de debate público.

Un empleado motivado alineado con la estrategia de la organización es un empleado feliz. Es un empleado que se siente parte de la organización y que siente que la organización lo valora y escucha sus necesidades. Un empleado motivado no falta y no siempre está pensando en dejar la organización, hay sentido de pertenencia. El ausentismo y la rotación son dos de los indicadores de desempeño más utilizados por las organizaciones para comprender y medir el comportamiento de los empleados.

Este trabajo busca explorar la influencia de la percepción de las prácticas de responsabilidad social interna y su impacto en el ausentismo y la rotación. Se elaboró y aplicó un plan cuantitativo a una organización industrial con una muestra de 52 personas en contexto de pandemia. Los datos son mixtos y se obtuvieron en Junio de 2021. Los resultados se procesaron con el programa estadístico IBM SPSS Statistics 21.

Los resultados sugieren la necesidad de desarrollar políticas internas de responsabilidad social y mejorar su comunicación a los empleados como una forma de crear mejores relaciones laborales y bajar estos indicadores.

**PALABRAS CLAVE:** responsabilidad social interna, ausentismo, rotación.

## **Abstract**

Over the years, social responsibility has assumed an increased importance in the organizations towards their stakeholders, aiming not only better results, but also to increase better relations with everyone who is involved. Nowadays, internally, the development of social responsibility practices has been a concern, with organizations increasingly aware of the need to listen to their employees and provide them with good conditions and a pleasant working environment. Human resource management assumes a central role in organizational management, and this has been increasingly brought to public discussion.

A motivated employee and aligned with the organization's strategy is a happy employee. Is an employee who feels he is part of the organization and who feels that the organization values him and listens to his needs. A motivated employee is not lacking and is not actively thinking about leaving the organization, there is a sense of belonging. Absenteeism and turnover are two of the performance indicators most used by organizations to understand and measure employees' behaviors.

In this research the intent is to explore the influence of the perception of internal social responsibility practices and their impact on absenteeism and turnover. A quantitative plan was drawn up and it was applied to 52 people from an industrial organization in a pandemic context. The data were obtained in June 2021, and they are mixed. The results were processed in a statistical program: IBM SPSS Statistics 21.

The results showed the need to develop internal social responsibility policies and improve their communication to employees as a way of creating better labor relations and decrease absenteeism and turnover.

**KEY-WORDS:** internal social responsibility, absenteeism and turnover.

## **Agradecimentos**

A realização desta dissertação apenas se deu graças ao apoio e ajuda de todos quanto me acompanharam e a quem agradeço sinceramente.

Aos meus pais, obrigada por toda a compreensão e apoio.

Aos meus amigos, o meu muito obrigada por sempre me incentivarem. Agradecer especialmente à Bruna e à Carolina, por estarem sempre presentes, me terem acompanhado e numa me terem deixado desistir. À Márcia por acreditar sempre na realização desta dissertação e me auxiliar sempre que a ela recorria.

À professora doutora Ana Teresa Martins Ferreira Oliveira, a minha orientadora, o meu obrigada por todo o acompanhamento, ajuda, disponibilidade e partilha de conhecimentos. Sem ela, não seria possível.

À Enercon, na pessoa da D<sup>a</sup> Carla Oliveira, o meu muito obrigada por me terem aberto as suas portas e permitido a realização da parte empírica desta dissertação.

## **Lista de Abreviaturas e/ou Siglas**

APCER – Associação Portuguesa de Certificação

Covid-19 –Coronavirus Disease 2019

GRH – Gestão de Recursos Humanos

ISSO – *International Organization for Standardization*

KPI's – Key Performance Indicator

RH – Recursos Humanos

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

RSI – Responsabilidade Social Interna

SAI - *Accountability International*

SGS - Sociedade Geral de Superintendência

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Introdução.....                                       | 1  |
| Capítulo I –Enquadramento Teórico .....               | 3  |
| 1.1. Gestão de Recursos Humanos (enquadramento) ..... | 4  |
| 1.2. A Responsabilidade Social Corporativa .....      | 6  |
| 1.2.1. Responsabilidade Social Interna .....          | 10 |
| 1.2.2. Normas da Responsabilidade Social .....        | 12 |
| 1.3. Absentismo .....                                 | 15 |
| 1.4. Turnover .....                                   | 18 |
| Capítulo II – Metodologia .....                       | 21 |
| 2.1. Caraterização da empresa .....                   | 22 |
| 2.2. Caraterização da amostra .....                   | 22 |
| 2.3. Recolha de dados.....                            | 23 |
| 2.4. Procedimento .....                               | 25 |
| 2.5. Análise de Dados .....                           | 25 |
| Capítulo III – Resultados .....                       | 26 |
| Capítulo IV – Discussão .....                         | 31 |
| Limitações e sugestões de investigação futura .....   | 35 |
| Conclusão.....  | 36 |
| Referências Bibliográficas .....                      | 37 |
| Anexos.....   | 44 |

## **Índice de Tabelas**

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 - Caraterização da amostra.....  | 22 |
| Tabela 2 - Coeficientes de correlação de Pearson para as dez dimensões: (n=52).....   | 28 |
| Tabela 3 - Regressão linear "Absentismo e Turnover na Relação com colaboradores"..... | 29 |
| Tabela 4 - Regressão linear " Absentismo e Turnover na Família e Bem-estar".....      | 29 |
| Tabela 5 - Regressão linear " Absentismo e Turnover nos Aspetos Legais".....          | 30 |
| Tabela 6 - Regressão linear " Absentismo e Turnover no Tipo de Horário".....          | 30 |

## **Índice de figuras**

|  |   |
|--|---|
| Figura 1 - Pirâmide de Responsabilidade de Carrol..... | 7 |
| Figura 2 - Modelo dos três domínios.....               | 8 |

## Introdução

O tema que se propõe desenvolver vai de encontro à crescente problemática da fixação de recursos humanos nos mais variados tipos de empresas. Cabe à administração da empresa desenvolver políticas e sistemas de gestão de recursos humanos para os seus colaboradores, tornando-os motivados, assíduos e ligados às suas empresas. A responsabilidade social para com os colaboradores assume-se como uma vertente importante da responsabilidade social, destacando temas como a segurança no trabalho, a assistência a colaboradores, a justa remuneração e a igualdade de género, seja por consciência da própria empresa para estes temas, seja por obrigatoriedade legal (Teixeira, 2017). Desta forma, define-se o tema como “A Responsabilidade Social Interna como ferramenta de combate aos índices de absentismo e turnover”.

A opção por este tema reveste-se de um forte interesse pessoal, dada a atual condição de recurso humano de uma organização e futura profissional da área. Torna-se um tema com elevada importância dada a crescente necessidade das empresas se reinventarem de forma a ter uma equipa motivada e produtiva. O setor empresarial agita-se com os elevados índices de competitividade, obrigando cada empresa a ser criativa na forma de encontrar soluções que permitam evitar que os seus colaboradores migrem para outras empresas por questões que não são apenas salariais.

O Livro Verde (2001) estabelece que, a nível empresarial, a prática de responsabilidade social interna exerce implicações nos trabalhadores e em questões como o investimento no capital humano. Desta forma, as práticas de responsabilidade social internas focam-se nos seus colaboradores, visando a sua satisfação e, conseqüentemente, a sua retenção e aumento de produtividade (Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, s.d.). Fundamenta-se com, entre outras, a realização de iniciativas que tenham em vista a dignificação dos colaboradores, o equilíbrio entre a vida laboral e a vida familiar e a igualdade de oportunidades (Vicente et al., 2011). Um estudo levado a cabo pela Randstad (2019) indica como 2º mais importante atributo para a escolha de uma empresa, por parte de um colaborador, o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Camara et al. (2013) dão ainda ênfase à flexibilidade de horário de trabalho, e especial atenção à conciliação da vida pessoal e profissional dos expatriados e apresentam diversos exemplos de mecanismos de reconhecimento e benefícios sociais tais como seguros de saúde estabelecimentos de educação para os filhos, atribuição de habitação, plano de pensões, entre outros.

O absentismo e o turnover são dois dos indicadores de desempenho utilizados na gestão de recursos humanos, indicadores esses que também produzem efeitos na área de produção e financeira de cada organização. O processo de *turnover* é apresentado como “a rotação ou movimento de trabalhadores no mercado de trabalho”, podendo ser um processo voluntário, por decisão do próprio, ou involuntário, por decisão da organização, como defende Rego et al. (2015). A ocorrência de *turnover* implica um acréscimo de custos para qualquer organização.

Torna-se necessária a abertura de novos processos de recrutamento, seleção e formação. Uma elevada taxa de rotatividade afetará os colaboradores que permanecem na organização, exercendo influência no clima organizacional, influenciando ainda a relação com os clientes e fornecedores (Rego et al, 2015). A ocorrência de *turnover* aparece também associada a uma quebra de produtividade cujo impacto aumenta em funções especializadas que necessitem de aprendizagem (Sousa et al, 2006).

O absentismo é entendido como a falta repentina de um colaborador no seu local de trabalho, excluindo situações como férias ou licenças especiais, podendo ser classificadas como voluntárias ou involuntárias. As principais causas para a sua ocorrência prendem-se com variáveis demográficas, a satisfação e empenho, as relações com os pares e a cultura organizacional. A ocorrência de um processo de *downsizing* é impulsionadora de um aumento das taxas de absentismo de uma organização (Rego et al, 2015).

Com a revisão de literatura efetuada permite-se a definição da pergunta para este estudo como sendo:

- A responsabilidade social interna exerce impacto nos índices de absentismo e *turnover*?

Com vista a compreender quais as implicações da implementação de práticas de responsabilidade social interna estabelecem-se os seguintes objetivos:

- Identificar a necessidade de implementação de políticas de RSI;
- Compreender e analisar as políticas e práticas de RSI e o seu impacto
- Entender o impacto das medidas de prevenção da Covid-19 e o próprio sentimento acerca da pandemia no absentismo e no *turnover*

Esta dissertação encontra-se estruturada em três capítulos. O primeiro capítulo compreende a revisão de literatura relevante, aprofundando temas como a gestão de recursos humanos, a responsabilidade social corporativa, responsabilidade social interna, absentismo e turnover.

O segundo capítulo contempla a fase empírica do estudo, com recurso a uma metodologia quantitativa, com aplicação de questionário. Nesta fase, será descrito o processo de elaboração do questionário, a sua distribuição e estarão contemplados os resultados obtidos.

O terceiro capítulo encerra com a análise dos resultados e a sua discussão, sendo aqui retiradas conclusões, confirmações de hipóteses e efetuada uma ponte com a literatura já publicada que suportem os dados obtidos.

Apresenta-se, por último, as conclusões gerais desta dissertação sendo formuladas considerações para futuras investigações.

## **Capítulo I –Enquadramento Teórico**

### 1.1. Gestão de Recursos Humanos (enquadramento)

Considerando-se um conceito em constante evolução, o termo gestão de recursos humanos teve a sua popularização da década de 70 do século XX. Foi, no entanto, na década de 80 que o termo gestão de recursos humanos (GRH) substituiu a até então utilizada expressão “gestão de pessoal” e ganhou especial enfoque na adaptação às culturas locais. Atualmente, e embora ainda se utilize a expressão “gestão de recursos humanos”, surgem as designações de “gestão de pessoas” e “GRH 2.0” (Martinez, 2015).

Neves e Gonçalves (2015) resumem as atividades inerentes à GRH como

recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, remunerações e recompensas, relações sociais, higiene e segurança, análise e descrição de funções, avaliação de desempenho, comunicação e integração, gestão de carreiras, planeamento de efetivos, gestão administrativa e jurídica (p.42)

A função RH é caracterizada como sendo a função que visa dotar a organização dos colaboradores necessários, sendo também responsável pela sua integração e treino de forma a alcançar os objetivos estratégicos a que a mesma se propõe (Silva & Reis, 2018)

Os índices de *turnover*, por vezes elevados, que afetam as organizações são, por norma, resultantes de fatores afetos às políticas de recursos humanos. Nestes casos, o problema pode ter origem logo na fase de recrutamento e seleção, revelando a ausência de um perfil adequado à função. Pode também verificar-se face a fracas políticas de treino que não capacitem o colaborador para a função ou, ainda, graças à desmotivação. Assim, torna-se fulcral conhecer as razões que levam o colaborador a abandonar a organização, sendo as entrevistas de saída um procedimento necessário para ajudar a identificar as falhas (Borges & Ramos, 2011).

Os baixos níveis de satisfação laborais são comumente analisados com recurso aos indicadores de absentismo e turnover, sendo analisada a produtividade associada a altos níveis de satisfação laboral (Villasante, 1998). É identificável uma correlação negativa entre o absentismo e turnover e a satisfação laboral ressalvando a complexidade e variedade de causas originadoras destes dois indicadores (Villasante, 1998).

León-Pérez (2015) evidencia a ligação do bem-estar à produtividade e responsabilidade social das organizações. Assim, são consideradas três dimensões que merecem ser analisadas com vista ao bem estar dos colaboradores: dimensão física, psicológica e social. A abordagem destas três dimensões ajuda a reduzir efeitos nocivos do trabalho sobre o bem – estar dos colaboradores e permite “intervir para melhorar as condições de trabalho e fornecer os recursos materiais e psicossociais aos trabalhadores para lidar com as exigências do trabalho de modo particular e com as suas vidas de um modo geral” (p.427).

Duarte e Pernas (2015) consideram que a GRH assume um papel fundamental na responsabilidade social corporativa na cultura organizacional, incitando o desenvolvimento de valores e princípios que regem o relacionamento da organização com os seus colaboradores e

demais *stakeholders*, ao mesmo tempo que contribui para o desenvolvimento de políticas de responsabilidade social alinhadas com os objetivos estratégicos da organização resultando no desenvolvimento de práticas que simplifiquem a divulgação e envolvimento da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) pelos colaboradores.

## 1.2. A Responsabilidade Social Corporativa

A RSC é um tema recente. Ainda que existem registos anteriores, foi na década de 1950 que, com Howard R. Bowen, se iniciou a discussão acerca deste tema, que lhe valeu o título de “Pai da Responsabilidade Social Corporativa” atribuído por Carroll (1979,1999). Assim, a RSC era entendida como “referindo-se às obrigações dos empresários de seguir essas políticas, tomar essas decisões ou seguir as linhas de ação que são desejáveis em termos dos objetivos e valores da nossa sociedade” (Bowen, 1953 citado por Carroll, 1999, p.270).

Schwartz e Carrol (2008) entendem que as diversas definições de RSC tem cabimento em duas diferentes escolas: a que segue o pensamento de que as empresas apenas têm de alcançar o lucro enquadrando os limites mínimos de conformidade legal e ética (perspetiva clássica) e a que defende que as empresas possuem uma vasta gama de obrigações para com a sociedade (perspetiva contemporânea). Como suporte da primeira escola é apontado Friedman (2007) com a sua definição:

Há uma e apenas uma responsabilidade social da empresa – usar os seus recursos e aplicá-los em atividades destinadas a aumentar os seus lucros, desde que permaneça dentro das regras do jogo, ou seja, envolve-se numa competição aberta e livre sem engano ou fraude. (p.178)

Friedman (2007) defende que a RSC serve de justificação para a contenção salarial pretendida pelos sindicatos como forma de evitar greves e concorrência empresarial, evidenciando que apenas serve como disfarce para diversas ações que se baseiam noutros motivos. Na visão de Teixeira (2007), poucas são as pessoas que ainda acreditam nesta visão, tendo havido uma crescente tendência de aceitação das obrigações decorrentes da RSC.

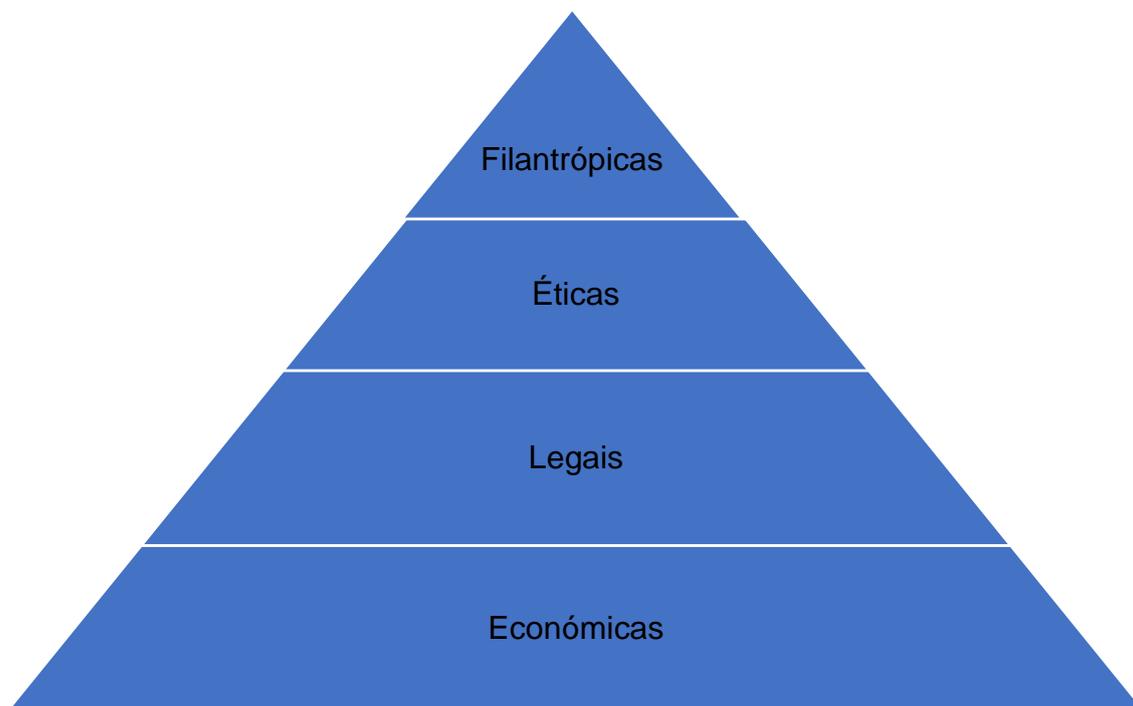
Apesar das diversas definições de responsabilidade social, a literatura parece concordar que a mais aceite é a de Archie Carroll, que relaciona diversas áreas. Assim, Carroll (1979, 1991) distribui as responsabilidades sociais em 4 categorias, ressaltando que não são mutuamente exclusivas nem pretendem separar o lado económico do lado social servindo apenas para relembrar que as ações podem ser categorizadas num desses tipos (figura 1):

- Em primeiro lugar, as responsabilidades económicas: a economia é a principal responsabilidade social das empresas sendo sua função a produção e disponibilização do serviços e produtos procurados pela sociedade e este é o pressuposto fundamental de um negócio.
- Responsabilidades legais: sendo expectável que as empresas desenvolvam a sua missão económica com base nas exigências legais tendo em regras básicas (leis e regulamentos). Ainda que estando no nível imediatamente a seguir da pirâmide são vistos em coexistência com as responsabilidades económicas.

- Responsabilidades éticas: ainda que não seja exclusivo desta categoria, dado que quer as responsabilidades legais quer as económicas possuem normas éticas de equidade e justiça, verifica-se um número de atividades que, embora não tenham enquadramento legal, se esperam de uma organização. Apesar de um longo debate sobre o que é e não é ético assume-se que existe um comportamento expectável de um negócio para além dos requisitos legais, refletido na preocupação com os funcionários, consumidores, acionistas e comunidade.
- Responsabilidades filantrópicas: verificam-se quando não existe uma mensagem clara para os negócios, sendo deixadas a escolha individual, incluindo a participação em programas de promoção do bem - estar. Distingue-se da ética uma vez que não é um comportamento esperado. Se não contribuírem, não são consideradas antiéticas. Ainda que desejada, é considerada mais acessória, sendo considerada a menos importante das quatro categorias.

Figura 1

Pirâmide de Responsabilidade de Carrol



Nota: Adaptação de Carroll, 1991, p. 42; 1979, p.499)

Com base na vontade voluntária transversalmente referida, Carroll (1979) exemplifica como atividades a condução de programas internos para dependentes de drogas ou a criação de creches para as colaboradoras que são mães. São ainda exemplos, as contribuições financeiras para a educação ou comunidade (Carroll, 1991)

Com o forte impacto que este modelo exerceu, tornou-se necessário efetuar alterações e melhorias de forma melhorar o entendimento da RSC. Schwartz e Carroll (2003) identificam três

pontos possíveis de mudança: o uso da pirâmide, o isolamento da filantropia no modelo e a falta de desenvolvimento teórico dos restantes domínios. Surge, então, o modelo dos três domínios de Carroll (2003):

- Económico: Envolve toda e qualquer atividade que exerça impacto económico na organização, seja de forma direta (ex.: vendas) ou indireta (ex.: atividades desenvolvidas para melhorar a imagem da empresa). Desta forma, mesmo que uma atividade origine um decréscimo nos lucros ou valor das ações, ainda que seja um motivo não económico assume-se como dentro desta responsabilidade.
- Legal: Traduz-se na capacidade de resposta para exigências legais, sendo esta vista sob o prisma do cumprimento, da prevenção de litígios e da antecipação da lei.
- Ético: Assenta na capacidade de resposta a imperativos éticos, traduzindo-se em três padrões: convencional, consequencialista e deontológico.

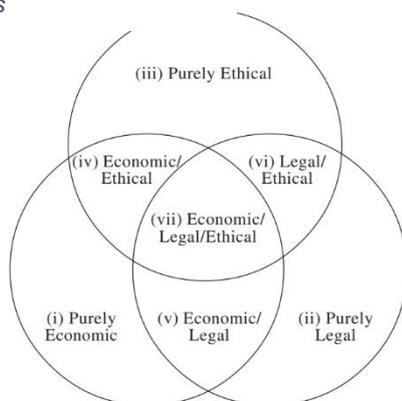
No entanto, este modelo não se baseia exclusivamente nestes três domínios, mas destaca a sua sobreposição criando sete categorias de RSC (figura 2) São elas:

1. Puramente económico
2. Puramente legal
3. Puramente ético
4. Económico/ético
5. Económico/legal
6. Legal/ético
7. Económico/legal/ético

Schwartz e Carroll (2003) defendem que, idealmente, a sobreposição ocorre no centro do modelo, onde todas os domínios se encontram.

Figura 2

Modelo dos três domínios



Nota: A imagem representa o modelo dos três domínios da responsabilidade social. Retirado de Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach (p.509) de Schwartz e Carroll (2003).

Como descrito por Moon (2007) a RSC assenta na iniciativa voluntária da organização aplicada às quatro áreas defendidas por Carroll (1979), deixando ao livre-arbítrio da organização o cumprimento ou negligência das responsabilidades para com os seus *stakeholders*. Defende, no entanto, que a forma mais comum de responsabilidade social não se foca em obrigações legais ou económicas, mas sobretudo em políticas e estratégias responsáveis para com a sociedade com motivação ética ou filantrópica, considerando que a definição de Carroll foca o menor denominador comum da responsabilidade social. Argumenta ainda que, no contexto europeu, a RSC é um fenómeno bastante recente, sendo até então visto como um fenómeno americano, pelo que se vinha a ser fundamental a definição de uma abordagem europeia para este fenómeno.

Para Teixeira (2017) RSC é entendida como as atividades desenvolvidas pelos gestores de uma organização que visem a proteção e desenvolvimento, para além das obrigações necessárias, que sirvam os interesses económicos da organização, ou seja, o desenvolvimento de atividades que não sejam focadas exclusivamente no lucro e que sejam transversais a organizações que visem ou não o lucro.

Com esse intuito, a Comissão das Comunidades Europeias ([COM], 2001) no seu Livro Verde considerou que a RSC é geralmente entendida como a inclusão voluntária de preocupações sociais e ambientais pelas organizações na sua interação com todos os *stakeholders*, não se restringindo ao mero cumprimento de obrigações legais. Este maior investimento pode resultar num forte impacto na produtividade, numa “melhor gestão da mudança e a conciliação entre o desenvolvimento social e uma competitividade reforçada”.

Ressalva-se, no entanto, que “a responsabilidade social das empresas não pode ser encarada como um substituto da regulação ou legislação no domínio dos direitos sociais ou das normas ambientais, designadamente da aprovação de legislação nova e apropriada” (COM, 2001).

Como descrito por Teixeira (2017) é necessária a avaliação recorrente das atividades da empresa no que a impacto social diz respeito, de forma a mensurar o progresso em relação aos objetivos sociais. Além da imposição governamental, esta avaliação pode também decorrer de forma voluntária e assente em três formas: a enumeração das atividades, a sumarização de despesas sociais e o cálculo do impacto social, sendo este último considerado o mais importante pelo autor. Reconhece, no entanto, a dificuldade na realização de rigorosas auditorias por variados motivos: ausência de objetivos específicos ou desajustados, dificuldade de medir o impacto de uma medida no futuro, carência de técnicas apropriadas que permitam a medição de variáveis sociais e a ausência de dados completos, objetivos e fiáveis.

### 1.2.1. Responsabilidade Social Interna

A RSC é passível de análise em duas distintas dimensões: a interna e a externa. A dimensão externa relaciona-se com a comunidade local, os seus fornecedores e consumidores e as preocupações ambientais (COM, 2001). Para Alineri et al. (2008) relaciona-se com os fornecedores e consumidores na procura pela diminuição de custos e aumento de qualidade na prestação de serviços, e relaciona-se com a comunidade na sua busca por entender os problemas locais auxiliando a comunidade do meio onde se insere através de doações ou desenvolvimento de atividades.

A dimensão interna da responsabilidade social foca-se em pontos como o investimento no capital humano, saúde, segurança, gestão na mudança e recursos naturais (COM, 2001). Analisam-se quatro grandes setores:

1. Gestão de recursos humanos:
  - a) Práticas de recrutamento responsáveis e inclusivas ao nível da idade, género e raça;
  - b) Políticas de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal;
  - c) Aprendizagem ao longo da carreira;
  - d) Políticas remuneratórias igualitárias;
  - e) Acompanhamento de colaboradores que não se encontrem ativos temporariamente.
  
2. Saúde e segurança no trabalho:
  - a) Políticas de externalização do trabalho;
  - b) Complementação da promoção da saúde e segurança através da opção por material de escritório mais seguro e menos problemático.
  
3. Adaptação à mudança:
  - a) Políticas de equilíbrio dos envolvidos na reestruturação da organização;
  - b) Adoção de estratégias e políticas que visem diminuir a necessidade de despedimentos;
  - c) Mitigar o impacto social.
  
4. Gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais:
  - a) Redução da exploração de recursos
  - b) Redução das despesas energéticas
  - c) Integração do princípio de ecoeficiência

A Associação Têxtil e Vestuário de Portugal (s.d) desenvolveu um manual de responsabilidade social onde sumariza algumas ações que se enquadram em cada uma das categorias supra indicadas. Assim, para GRH, propõe a elaboração de um código de ética, atribuição de prémios de desempenho, promoção da família, etc. Para a Saúde e segurança no trabalho, propõe a certificação de um sistema de gestão da segurança e saúde no trabalho. Na adaptação à mudança ressalva que todos os processos devem ser claros, de forma a equilibrar os interesses

dos interessados, salvaguardando os direitos dos colaboradores. Na gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais, sugere a adoção por práticas certificadas.

Mata et al. (2008) identificaram como implementação de boas práticas na sua relação com os colaboradores a sua formação, o desenvolvimento de carreiras, a formação, a segurança e higiene no trabalho, o desenvolvimento de atividades com impacto na comunidade local e a participação em ações de solidariedade

Gaete et al. (2009) resumiram quatro grandes dimensões da RSI:

- Gestão da diversidade – respeito pela cultura, crenças e religião dos colaboradores e reforço das minorias étnicas;
- Equilíbrio da vida profissional e familiar – benefícios sociais transversais à família, cuidados de saúde, etc.;
- Satisfação laboral – acompanhamento de índices de *turnover* e combate ao absentismo;
- Comprometimento organizacional – autonomia na hora de decidir, diálogo com as todas as partes e envolvimento.

Silva e Reis ( 2018, p.297-298) resumiram os benefícios complementares, para além dos exigidos por lei, que as empresas podem facultar aos seus colaboradores, elencando a título de exemplo:

- Seguro de vida
- Assistência médica e medicamentosa
- Creche
- Refeições subsidiadas
- Transporte da empresa
- Automóvel e habitação da empresa
- Estacionamento reservado junto à empresa
- Pagamento de férias
- Acesso gratuito a serviços legais
- Bilhetes para cultura

O desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável melhora a imagem da empresa no momento de recrutar e ajuda a manter os bons profissionais na organização (Alineri et al., 2008). Os autores consideram ainda que com a criação de um bom ambiente de trabalho e contribuindo para o bem – estar dos colaboradores, estes retribuem com dedicação, empenho e lealdade. A implementação de políticas de RSI tem vindo a ser associada a resultados de desempenho positivo para as organizações (Ferreira-Oliveira et al., 2019).

Vicente et al. (2011) destacam as evidências na literatura que demonstram a influência de medidas de RSI no comportamento dos seus colaboradores. Os juízos de valor que os colaboradores fazem sobre as ações organizacionais e sobre a forma de trato resultantes das mesmas formam as perceções sobre as políticas de responsabilidade social, originando um

determinado comportamento. Estas percepções exercem impacto nos níveis de satisfação laboral e na vontade de sair da organização. Assim, as políticas de RSI podem ter impacto em diversos fatores que predizem as atitudes dos colaboradores, nomeadamente a política salarial, a igualdade de acesso à carreira e a melhoria da comunicação interna.

Importa ainda referir que mesmo que se verifique uma inclusão de políticas internas de responsabilidade social por parte das organizações, não se verifica ainda consenso face à metodologia de comunicação a adotar. Teles (2020) não consegue identificar um padrão de comunicação, estabelecendo que existem organizações que optam por não difundir as políticas de forma a não criar falsas expectativas, mas encontrando também organizações que ou criam a sua própria marca de comunicação interna ou dinamizam pequenos fóruns direcionados ao grupo-alvo.

Com a premissa de que cabe a cada organização definir o melhor método de comunicação das suas políticas de RSI, salienta-se que a comunicação deve ser dirigida especificamente no público – alvo a que se dirige, de forma a aumentar a sua eficiência e eficácia. Realça-se ainda que não se deve proceder exclusivamente à comunicação, mas também à criação de canais de comunicação, sabendo que o público se torna interlocutor (Marujo & Miranda, 2016). Os autores deixam ainda o princípio de que “Os programas bem sucedidos de políticas e de divulgação da responsabilidade social empresarial passa, não pela emissão de mensagens, mas pela maneira como essas mensagens chegam e são percebidas pelos recetores” (p.13)

Duarte (2013) considera que as práticas socialmente responsáveis exercem um impacto positivo no ambiente de trabalho, originando um comprometimento dos colaboradores para com a organização.

## **1.2.2. Normas da Responsabilidade Social**

### **a) Norma Social *Accountability* 8000 – SA8000**

A norma SA800 foi criada em 1997 pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency*, atualmente designado por *Social Accountability International* (SAI). A sua última revisão aconteceu em 2014, sendo designada por SA8000:2014 (APCER, 2022)

Tendo como base padrões de trabalho apropriados consagrados pela Declaração Universal dos Direitos Humanos, convenções da Organização Internacional do Trabalho e Leis nacionais, visa a melhoria continua de sistemas de gestão de desempenho social. Conforme descrito por SAI (2022), na origem destes padrões encontra-se:

- Trabalho infantil
- Trabalho forçado
- Saúde e Segurança
- Liberdade de associação e direito à negociação coletiva

- Discriminação
- Práticas Disciplinares
- Horário de Trabalho
- Remuneração
- Sistemas de Gestão

Com aplicação mundial, apresentam-se como benefícios da sua aplicação a construção e reforço da lealdade dos seus colaboradores e clientes, garantia de conformidade com normas internacionais diminuindo a exposição pública e possíveis processos judiciais, demonstração de responsabilidade social conforme na assinatura de novos contratos (SGS, 2022)

b) *Accountability Principles Standards – AA1000*

Lançada em 1999, a AA1000 tem o objetivo de apoiar padrões especializados das normas da prestação de contas. Estes, baseiam-se em princípios utilizados por todo o tipo de empresas, públicas ou privadas, para indicar responsabilidade, sustentabilidade e bom desempenho na prestação de contas (APCER, 2022)

Foram desenvolvidas três estruturas:

- *AA1000 AccountAbility Principles* (2018), que visa desenvolver, analisar e implementar iniciativas de sustentabilidade.
- *AA1000 Stakeholder Engagement Standard* (2015), que engloba a criação de práticas inclusivas de compromisso das partes interessadas em relação à sustentabilidade.
- *AA1000 Assurance Standard* que visa garantir a credibilidade enquanto relata o progresso para alcançar as metas de sustentabilidade.

Possui como foco principal o “reconhecimento através do qual a responsabilidade social empresarial assume um papel transparente e no qual as empresas têm sempre presente os impactos das suas políticas, decisões, ações e produtos” (Teles, 2020, p. 49). Obriga ainda ao envolvimento da organização com todos os seus *stakeholders* na resposta às questões e desenvolvimento sustentável.

c) *International Organization for Standardization (ISO): 26000*

Reconhecendo a responsabilidade como o caminho para a sustentabilidade, surge em 2010 a ISO 26000 – Diretrizes para a Responsabilidade Social (ISO).

Criada para auxiliar as organizações a traduzir os princípios de responsabilidade social em ações eficazes, pode ser implementada em qualquer tipo de organização, independentemente da sua atividade, dimensão ou localização (ISSO, 2022)

Assenta em sete princípios:

- *Accountability*: responsabilizar as empresas pelas suas ações
- *Transparência*: fornecer toda a informação de forma clara e transparente;

- Comportamento ético: valorizar a equidade e honestidade perante as pessoas e a natureza
- Respeito pelos interesses dos *stakeholders*: ter em consideração os seus interesses e visar alcançá-los;
- Respeito pela Lei: cumprir as Leis como requisito mínimo de responsabilidade social;
- Respeito pelas normas internacionais de comportamento: ir além do cumprimento legal requerido, respeitando acordos internacionais que favoreçam a responsabilidade social;
- Respeito pelos Direitos Humanos: reconhecer os Direitos Humanos e zelar pelo bom ambiente económico e social requerido (ISO, 2022; Teles, 2020)

d) Norma Portuguesa NP 4469 – Sistema de Gestão da Responsabilidade Social

A versão mais recente desta norma data de janeiro de 2019 e relaciona-se com o compromisso das organizações face a questões de sustentabilidade. Com o processo de revisão, convergem num só documento a NP 4469 -1:2008 (Sistemas de Gestão de Responsabilidade Social – Parte 1: Requisitos) e a NP 4469 – 2:2010 (Sistemas de Gestão de Responsabilidade Social – Parte 2: Guia de Orientação para a Implementação) e tem como base a estrutura da ISO (APCER, 2022).

Tem como base o apoio às organizações que procuram implementar sistemas de gestão de responsabilidade social. Apresenta como benefícios a poupança de recursos financeiros em microempresas, menores conflitos com organizações não governamentais, comunidades locais, etc., confiança nos fornecedores, maior penetração em novos mercados, maior produtividade associada a menores índices de absentismo, redução de custos com acidentes e doenças, incremento de políticas de formação, redução dos níveis de *stress* e absentismo, atração e retenção de talentos, gestão ambiental sustentável e incremento da reputação e da imagem (SGS).

### 1.3. Absentismo

O absentismo laboral é usualmente caracterizado pelas ausências não previstas ao trabalho. Estas faltas acarretam custos diretos e indiretos às organizações e exercem impacto na prestação do serviço (Agapito e Cardoso de Sousa, 2010), mas também na redução da produção e consequente quebra de produtividade e aumento dos custos de produção (Hassink, 2018). Entre esses custos inserem-se, a título de exemplo, o descontentamento dos colaboradores que têm de cobrir a falta e o aumento do volume de trabalho (Saldarriaga et al., 2016). Castle e Ferguson-Rome (2015) indicam ainda como consequências a necessidade de contratação temporária, custos associados a horas extras, diminuição da moral dos colaboradores e da satisfação do cliente e o turnover. São também considerados custos a perda de remuneração por parte do colaborador (Hassink, 2018).

Considera-se difícil a distinção entre ausência voluntária e involuntária, sendo recorrente a utilização da distinção entre doença e ausência, sendo que a doença inclui também licenças de parentalidade e a ausência vê-se relacionada com a satisfação no trabalho. (Belita et al., 2013).

A melhor forma de combater o absentismo laboral é apostar na sua prevenção sendo, para isso, necessário conhecer as suas causas (Agapito & Cardoso de Sousa, 2010). É ainda deixado o alerta por Maestas et al. (2021) em como a taxa de absentismo pode indicar uma futura saída da organização, devendo ser antecipadas medidas de apoio. É considerado que as faltas ao trabalho se enquadram em três grandes vetores: local de trabalho, pessoal e fatores organizacionais e pessoais (Belita et al., 2013). Já Miguez (1979) considerou que o absentismo não pode ser considerado isoladamente, sob risco de não ser possível a sua compreensão.

As faltas ao trabalho encontram-se contempladas pela legislação portuguesa através da Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, o Código do Trabalho. O artigo 248º define como falta "(...) a ausência de trabalhador do local em que devia desempenhar a atividade durante o período normal de trabalho diário." O artigo 249º considera ainda que as faltas podem ser de natureza justificada ou injustificadas. O nº2 do mesmo artigo considera faltas justificadas as que ocorrem por altura do casamento, por falecimento de cônjuge, parente ou afim, prestação de provas escolares, as motivadas por doença, a assistência a filho, neto ou membro do agregado familiar, deslocação a estabelecimento de ensino de filho menor, as decorrentes da eleição de representação coletiva de trabalhadores, durante a campanha eleitoral ao candidato a cargo público e as autorizadas ou aprovadas pelo empregador. Faltas não previstas neste número são consideradas faltas injustificadas.

Dada a diversidade de formas de cálculo do índice de absentismo à data, Miguez (1979) compilou os índices mais utilizados. Eram eles:

- O índice global de ausências – calcula o tempo de trabalho perdido face ao tempo de trabalho previsto;

- O índice de ausências não compreendendo baixas - calcula o tempo de trabalho perdido face ao tempo de trabalho previsto, mas sem considerar as baixas por doença;
- O índice de frequência – calcula o número de ausências durante um certo período, sendo atribuída uma nota a cada situação que motive a ausência;
- O índice de segunda-feira – com base no pressuposto de que as baixas por doença não ocorrem a um dia específico, calcula-se diminuindo as ausências verificadas nas segundas-feiras das sextas-feiras;
- O índice do pior dia – calcula-se a diferença entre o dia com mais ausências e o dia com menos ausências;
- O índice de ausência de curta duração – calcula-se com base no número de ausências inferiores a dois dias.

Hassink (2018) analisa sete programas considerados proveitosos no combate ao absentismo por doença, deixando o pressuposto da dificuldade de implementação de alguns programas, começando por evidenciar a impossibilidade de rescisão de contrato por ausência por doença com a premissa de não ser possível à empresa confirmar a veracidade da mesma.

O primeiro programa fundamenta-se com incentivos financeiros negativos onde se comprova que os colaboradores reduzem as ausências por doença face a incentivos financeiros (entenda-se como recompensas relacionadas com o desempenho). Quantas mais faltas, maior a redução salarial. Existe, no entanto, a ressalva de se poder originar um fenómeno de *presentismo* (ir trabalhar doente), de forma a não perderem benefícios. O segundo programa é o pagamento por desempenho, inverso aos incentivos financeiros negativos, havendo uma recompensa pelo trabalho produzido. No entanto, além de considerar um programa caro, o autor ressalva ainda que em alguns casos pode originar confusões por avaliar o empenho em equipa.

O terceiro programa são as lotarias, oferecendo aos colaboradores uma recompensa. Para a receberem é necessário que se verifiquem requisitos mínimos de faltas por doença. No entanto, são levantados, no entanto dúvidas como a possibilidade de ocorrência de *presentismo*. Num estudo efetuado nos Países Baixos verificou-se ainda um efeito adverso, sendo que até à data de ocorrência do sorteio os níveis de absentismo diminuíram, mas, em contra partida, as taxas dos vencedores aumentaram após o sorteio. O quarto programa entende as condições de trabalho, considerando ser possível reduzir as ausências através da melhoria das condições de trabalho, como, por exemplo a aquisição de melhores máquinas. Ainda que seja um processo mais dispendioso, regra geral aumenta a produtividade e reduz o absentismo. O autor chama ainda à atenção para processos de *downsizing* e despedimentos coletivos que podem exercer impacto negativo, gerando um sentimento de medo e aumentando o volume de trabalho, podendo originar baixas devido ao *stress*.

O quinto programa relaciona-se com a gestão de alto rendimento, referenciando um programa que visa especificamente a melhoria das condições de trabalho com especial enfoque na forma

de trabalho visando a melhoria do bem estar físico e mental. O sexto programa visa a lealdade, sugerindo a criação de um programa que melhore a moral dos colaboradores e, assim, diminuir o absentismo. O sétimo programa refere-se à criação de um programa de incentivo ao regresso ao trabalho, baseando-se na possibilidade de não existir uma incapacidade completa de trabalho aprovada medicamente. Assim, ainda que com uma produtividade reduzida, os colaboradores conjugariam o trabalho e a recuperação.

Considerando estes aspetos, apresentamos as nossas Hipótese 1,3 e 5:

**Hipótese 1: Existe uma associação positiva entre a responsabilidade social interna e absentismo.**

**Hipótese 3: Existe uma associação positiva entre absentismo e *turnover*.**

**Hipótese 5: Existe uma associação positiva entre a preparação para isolamento e absentismo e *turnover*.**

#### 1.4. Turnover

Também conhecido como rotatividade, o *turnover* caracteriza-se como a entrada e saída de colaboradores de uma organização, normalmente associado à procura por uma melhoria das condições de trabalho. É considerado um problema de gestão uma vez que acarreta custos para a organização (Campos & Malik 2008; Beuren et al., 2019). Um dos maiores custos está associado à necessidade de contratação para substituição dos colaboradores que saem da organização e a sua consequente formação (Campos & Malik 2008), tornando-se fundamental o desenvolvimento de estratégias que despoletem a vontade de que os bons colaboradores permaneçam na organização (Borges & Ramos, 2011). Song (2016) considera que se o trabalho associado às novas contratações exige esforço, o de preservar os bons funcionários é igualmente exigente, sendo ainda considerada a dificuldade de substituir alguém com uma grande experiência de gestão e específico conhecimento tático da organização (Remilla, 2019).

O fenómeno de *turnover* dá-se de acordo com diversos fatores, sendo o mais consensual na literatura a satisfação laboral, podendo este ser causado pelos mais diversos motivos. É, assim, identificado um campo de trabalho que, bem executado, reduz a intenção de abandonar a organização (Campos & Malik 2008). Para a sua ocorrência são considerados fatores internos ou externos (Borges & Ramos, 2011). Exemplos de fatores internos são os processos de recrutamento inadequados, baixos salários, as oportunidades de crescimento profissional, os benefícios e os estilos de liderança. Song (2016) acrescenta ainda o *burnout* e o *stress* laboral. Como fatores externos identificam-se as taxas de emprego e desemprego e o mercado de trabalho (Borges & Ramos, 2011). As autoras identificam ainda o tempo de serviço como fator influenciador do *turnover*.

Também é literariamente estudada a relação entre o *turnover* e a perceção de justiça organizacional, considerando-se que colaboradores com boa perceção de justiça organizacional não fazem intenção de abandonar a organização (Beuren et al., 2019)

Tendo como premissa o trabalho desenvolvido por Sousa (2011), Lima et al. (2018) analisam-se as cinco principais causas de saída voluntária:

1. Gestão inapropriada de recursos humanos – Altas taxas de rotatividade traduzem-se em elevados custos para as organizações, devendo a função RH efetuar um estudo minucioso aos setores da empresa com maiores taxas de rotatividade, analisar as suas causas e procurar combatê-las;
2. Falha no processo de recrutamento e seleção – Cabe à função RH otimizar os processos de recrutamento e seleção de modo a contratar profissionais que contribuam efetivamente para o clima organizacional e esteja alinhado com os objetivos da organização. Boas contratações reduzem a taxa de *turnover* e podem ser medidas através do desempenho dos colaboradores;
3. Falta ou inadequação de políticas de treino e desenvolvimento – Motivados pelo receio de gastos que se venham a tornar desnecessários pelo futuro abandono do colaborador,

muitas vezes as organizações optam por não possuir políticas de treino, sendo este administrado pelos colegas. Outro problema é a ausência de oportunidades para o colaborador colocar em prática aquilo que aprendeu;

4. Clima organizacional – É necessário gerir as atitudes e expectativas dos colaboradores de forma a manter um bom clima organizacional. Organizações onde reina um mau clima organizacional resulta em desmotivação e verifica-se uma taxa de *turnover* mais elevada. Proporcionar o bem-estar auxilia na melhoria da motivação e aumento da produtividade;
5. Concorrência – Considerada um grande problema para as organizações por se mostrar cada vez mais atrativa, sendo necessário o desenvolvimento de políticas de retenção de colaboradores através de uma vantagem competitiva com novas metodologias de trabalho.

Uma elevada taxa de *turnover* pode ser um indicador de um sério problema de uma organização e precisa de ser melhorado, tendo como base a premissa de que não se pode considerar apenas os gastos associados a novas contratações, mas também a gestão emocional dos restantes colaboradores que acumulam trabalho e a redução da produtividade. Melhorar as políticas salariais pode tornar-se economicamente mais benéfico do que a verificação constante de rotatividade (Borges & Ramos, 2011; Song, 2016).

Com base nos pressupostos de Chiavenato (2002), Borges e Ramos (2011), elencam as três categorias de custos associados ao *turnover*: os primários, os secundários e os terciários.

- Os custos primários têm uma ligação mais direta à função RH, e englobam os custos associados ao processo de recrutamento e seleção, com o registo (documentação) do novo colaborador, os custos associados à integração e formação inicial e os custos associados aos pagamentos salariais ocorridos no momento de saída da organização;
- Os custos secundários são aqueles que se sentem a curto prazo e se refletem na produção e quebra de produtividade, da imagem deixada pelo colaborador que sai e pela impressão passada pelo novo colaborador e o custo das horas extras para colmatar a quebra de produção;
- Os custos terciários são os sentidos a médio e longo prazo e são mais difíceis de calcular. Consideram-se para o caso os aumentos dos seguros, de manutenção, depreciação de equipamentos e reajustes salariais.

Borges e Ramos (2011) consideram ainda que a constante entrada e saída de colaboradores possa influenciar negativamente os demais, que não pensavam em abandonar a organização, fazendo-os também eles sair. No entanto, nem tudo são consequências negativas. Assim, o *turnover* encerra em si algumas, ainda que poucas, consequência positivas para a organização, como a inovação, afastamento de funcionários com índices de desempenho baixo, redução de conflitos e a chegada de novas formas de trabalhar, novas tecnologias e novos conhecimentos (Borges & Ramos, 2011; Remilla et al., 2019).

Num mundo laboral cada vez mais competitivo, cabe aos gestores desenvolver estratégias que permitam identificar quais as causas que estão a levar os seus colaboradores a abandonar a organização, avaliando o comportamento individual de cada colaborador, e traçar uma estratégia de retenção (Borges & Ramos, 2011). Algumas soluções para tentar diminuir a saída voluntária de colaboradores tem passado pelo aumento de salários e melhoria das condições de trabalho (Campos & Malik 2008). Lima et al. (2018) chamam à atenção para o facto de que não são apenas os bons salários que fazem um colaborador permanecer numa organização, salientando o reconhecimento profissional e os benefícios dignos, como o reconhecimento e premiação pelo bom trabalho através de regalias como o reconhecimento perante a equipa, participação nos lucros e gratificações.

Os índices de turnover calculam-se com base em índices mensais ou anuais (Borges & Ramos, 2011).

Considerado um efetivo preditor do *turnover*, a satisfação laboral merece uma forte atenção por parte da função rh, sendo que se os colaboradores sentirem que são tratados de uma forma justa e obtenham recompensas a probabilidade de abandonarem a organização é pequena. Acredita-se ainda que a perceção do ambiente externo, como por exemplo a economia e as taxas de desemprego, exerçam impacto na decisão de saída, ou não, da organização (Aydogdu & Aşikgil 2011).

Considerando estes aspetos, apresentamos a nossa Hipótese 2 e 4:

**Hipótese 2: Existe uma associação positiva entre a responsabilidade social interna e o *turnover*.**

**Hipótese 4: Existe uma associação positiva entre o *turnover* e Resiliência 2.**

## **Capítulo II – Metodología**

## 2.1. Caraterização da empresa

O presente estudo foi realizado na empresa ENEOP 3, empresa com sede na Alemanha e a operar em Portugal, dedicada ao desenvolvimento de motores e turbinas e a operar no setor das energias renováveis.

Trata-se de uma das empresas que emprega maior volume de colaboradores a operar no concelho de Viana do Castelo, contando com dois polos – um no Parque Empresarial da Praia Norte e outro no Parque Empresarial de Lanheses.

Contava, por altura do desenvolvimento deste estudo, com 79 colaboradores nas instalações do Parque Empresarial de Lanheses e 827 nas instalações do Parque Empresarial da Praia Norte.

A escolha por esta empresa prendeu-se com o facto de se tratar de uma organização que se encontra instalada há já diversos anos, empregando centenas de colaboradores. Optou-se pela aplicação prática nas instalações de Lanheses por se tratar de uma zona industrial onde a oferta laboral é mais elevada.

## 2.2. Caraterização da amostra

Para realização deste estudo utilizou-se uma amostra não probabilística por conveniência, centrada num estudo de caso, tendo sido recolhidos dados junto de 79 colaboradores da empresa Eneop 2, empresa a operar no ramo das energias renováveis, correspondente à totalidade de colaboradores afetos à empresa no momento de aplicação do referido questionário. A taxa de resposta a este questionário foi de 66%.

Assim, este estudo incide sobre uma amostra composta por participantes com idades compreendidas entre os 18 e os 63 anos ( $M= 37$ ;  $DP=10,7$ ). O tempo de serviço médio na organização é de 8,9 anos com um desvio padrão identificado de 51,4%.

Tabela 1 -

Caraterização da amostra

|                           |                          | n= | %     |
|---------------------------|--------------------------|----|-------|
| <b>Género</b>             | Feminino                 | 1  | 1,9%  |
|                           | Masculino                | 51 | 98,1% |
| <b>Estado Civil</b>       | Casado ou união de facto | 32 | 61,5% |
|                           | Solteiro                 | 18 | 34,6% |
| <b>Nº de filhos</b>       | 0                        | 15 | 34,1% |
|                           | 1                        | 19 | 43,2% |
|                           | 2                        | 8  | 18,2% |
|                           | 3                        | 2  | 4,5%  |
| <b>Familiares a cargo</b> | Idosos                   | 7  | 13,5% |

|                                    |                                    |    |       |
|------------------------------------|------------------------------------|----|-------|
| <b>Habilitações literárias</b>     | 2º Ciclo ensino básico             | 1  | 2%    |
|                                    | 3º Ciclo ensino básico             | 13 | 25,5% |
|                                    | Ensino Secundário                  | 21 | 41,2% |
|                                    | Ensino Profissional                | 13 | 25,5% |
|                                    | Licenciatura                       | 2  | 3,9%  |
|                                    | Mestrado                           | 1  | 2%    |
| <b>Tipo de contrato</b>            | Sem termo                          | 41 | 78,8% |
|                                    | Empresas Trabalho Temporário       | 8  | 15,4% |
|                                    | Termo certo                        | 8  | 5,8%  |
|                                    |                                    |    |       |
| <b>Tipo Horário</b>                | Turnos                             | 48 | 94,1% |
|                                    | Horário Fixo                       | 2  | 3,9%  |
|                                    | Tempo Parcial                      | 1  | 2%    |
| <b>Trabalho suplementar</b>        | Fim de semana                      | 6  | 12%   |
| <b>Doença ou acidente trabalho</b> | Doença profissional                | 7  | 36,8% |
|                                    | Acidente Trabalho                  | 12 | 63,2% |
| <b>Faltas ao Trabalho</b>          | Doença                             | 15 | 29,4% |
|                                    | Paternidade                        | 11 | 21,6% |
|                                    | Falecimento familiar               | 11 | 21,6% |
|                                    | Assistência familiares             | 10 | 19,6% |
|                                    | Casamento                          | 6  | 11,8% |
|                                    | Estatuto Trabalhador-<br>Estudante | 1  | 2%    |
|                                    | Maternidade                        | 1  | 2%    |
|                                    | Faltas injustificadas              | 1  | 2%    |
|                                    |                                    |    |       |

### 2.3. Recolha de dados

O questionário sociodemográfico permitiu efetuar uma caracterização da amostra quanto ao género, idade, estado civil, escolaridade, situação familiar, tipo de contrato, tempo de serviço, realização de trabalho suplementar, tipo de horário, existência de doença profissional ou acidente de trabalho, e principais motivos de absentismo.

A perceção de responsabilidade social interna foi avaliada com recurso a 3 diferentes questionários de Responsabilidade Social Corporativa. De todos eles, foram extraídas as questões direcionadas à responsabilidade social interna. Iniciou-se com a Escala de Responsabilidade Social Corporativa desenvolvida por Turker (2008), seguindo-se questões

extraídas do Diagnóstico de Responsabilidade Social Corporativa desenvolvido pelo Laboratório de Transformação Social para Responsabilidade Social Empresarial (2022) e finalizando com questões retiradas da Escala de Responsabilidade Social Percebida de Duarte (2011). É constituído por 25 itens repartidos por 3 dimensões: relação com os colaboradores (10 itens;  $\alpha=.90$ , revelando uma consistência interna boa, igual ao estudo original onde  $\alpha=.90$ ), família e bem estar (9 itens;  $\alpha=.84$ , revelando uma consistência interna boa) e aspetos legais (6 itens;  $\alpha=.63$ , revelando uma consistência interna fraca, bastante inferior ao estudo original onde  $\alpha=.83$ ). A todos os itens é pedida uma resposta numa escala de Likert avaliada em 5 pontos (1= Discorda totalmente, 3=Não concorda nem discorda, 5=Concorda totalmente).

A intenção de turnover foi avaliada utilizando a adaptação para português da escala desenvolvida por Peters, Jackofsky e Salter (1986) efetuada por Gomes, Duarte e Neves (2009). É solicitado aos participantes que pontuem 2 questões ( $\alpha=.91$ , revelando uma consistência interna muito boa, superior ao estudo original onde  $\alpha=.49$ ) através de uma escala de Likert avaliada em 5 pontos (1= Discorda totalmente, 3=Não concorda nem discorda, 5=Concorda totalmente).

A Escala de Absentismo, desenvolvida por Duarte e Neves (2013) avalia as faltas e atrasos ao trabalho nos últimos 6 meses ( $\alpha=.86$ , revelando uma consistência interna boa), respondida através de uma escala de Likert avaliada em 5 pontos (1= Discorda totalmente, 3=Não concorda nem discorda, 5=Concorda totalmente).

Devido à situação pandémica que atravessamos e consequentes confinamentos, foram ainda incluídas questões relativas ao tema. Como forma de perceber se os participantes trabalharam durante o confinamento, se realizaram trabalho presencial ou remoto e se sentiram seguros durante o período de trabalho foram introduzidas 4 questões de escolha múltipla. Foi ainda incluído o questionário Programação Pandémica, desenvolvido por Ralph et al. (2020) com itens de Woods (2020), disponibilizado em português pela equipa de investigação. São avaliados 26 itens que medem 3 dimensões, sendo elas:

- a) Resiliência 1 (5 itens;  $\alpha=.86$ , revelando uma consistência interna boa) que relaciona o medo de aspetos afetos ao covid-19;
- b) Resiliência 2 (7 itens;  $\alpha=.96$ , revelando uma consistência interna muito boa), que se baseia em estados emocionais face ao covid-19;
- c) Resiliência 3 (3 itens;  $\alpha=.22$ , revelando uma consistência interna inadmissível) que verifica aspetos relacionados com recuperação de doença e suporte emocional;
- d) a preparação para isolamento (5 itens;  $\alpha=.57$ , revelando uma consistência interna inadmissível) baseada em aspetos de antecipação da preparação de isolamento;
- e) ambiente de trabalho em casa (6 itens;  $\alpha=1.0$ , revelando uma consistência interna muito boa) que visa caracterizar o ambiente de trabalho que o colaborador possui em sua casa.

Para avaliação destas dimensões é utilizada uma escala de Likert avaliada em 5 pontos (1= Discorda totalmente, 3=Não concorda nem discorda, 5=Concorda totalmente). Contém ainda uma questão de resposta aberta.

## **2.4. Procedimento**

Iniciou-se o contacto com a empresa na pessoa da diretora de recursos humanos, via e-mail, sendo solicitada a sua participação neste estudo, tendo sido agendada uma reunião para apresentação do projeto, objetivos e metodologia do estudo. Uma vez alcançada a autorização para o pedido de colaboração procedeu-se ao agendamento de uma data para proceder à recolha de dados.

Por força do momento pandémico que o país atravessa, e tendo em consideração as restrições e imposições legais à data, a distribuição dos questionários foi feita em dois momentos e formas distintas. Assim, para todos os colaboradores que efetuam trabalho de escritório, e que se encontram em teletrabalho por imposição legal, foi efetuado um pedido de colaboração neste estudo, sendo disponibilizado via e-mail um link do google forms com a versão online do questionário. Este e-mail inicial foi enviado pela diretora de recursos humanos, tendo sido reforçado o pedido o pedido por parte da investigadora mais tarde.

Para os colaboradores cujas funções obrigavam a trabalho presencial, os de fábrica, foi disponibilizada a versão em papel do questionário. Esta, foi entregue a um chefe de equipa previamente indicado como responsável pela distribuição e recolha dos mesmos. A recolha ocorreu entre os dias 21 e 24 de junho de 2021.

Cada questionário incluía um consentimento informado com informação relativa ao estudo e o contacto do investigador, sendo assegurada a confidencialidade e anonimato dos participantes, salientando-se o caráter voluntário do estudo.

## **2.5. Análise de Dados**

Decorrida a aplicação prática deste questionário, os dados obtidos foram introduzidos tratados com recurso ao software estatístico IBM SPSS Statistics 21.

Foram efetuados testes de normalidade tendo-se concluído que os resultados não possuem uma distribuição normal, testando assim os pressupostos.

Como forma de medir a relação estatística entre as diferentes variáveis, e considerando que o R de Pearson tem o mesmo comportamento de T-Kendal, optou-se pela utilização de estatística paramétrica, ressaltando que os resultados obtidos são exploratórios e unicamente aplicados ao estudo em causa.

Seguiu-se a realização de regressão linear como forma de verificar o efeito preditivo entre as diferentes variáveis.

Foi ainda testado o *alpha de cronbach* para cada uma das variáveis estudadas de forma a conhecer a confiabilidade e consistência interna de cada uma das escalas.

## **Capítulo III – Resultados**

A análise à escala “Relação com colaboradores”, com resultados que oscilam entre Min=1 e Max=5, permite entender que a oferta de uma ampla gama de benefícios indiretos, o pagamento de um salário razoável, o apoio a educação adicional, o nº de oportunidades para desenvolver competências, as políticas de encorajamento para desenvolver essas mesmas competências, as políticas flexíveis para equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, as decisões de gestão justas e o equilíbrio trabalho/família na marcação de horários rotativos não são desenvolvidos o suficiente de forma a os inquiridos terem uma opinião acerca do mesmo (Md=3). A preocupação com as necessidades e desejos dos funcionários e a oferta de oportunidades iguais não são percebidas pelos inquiridos (Md=2). Já a percepção de um ambiente de trabalho seguro e saudável é boa (Md=4).

A subescala “Família e Bem-estar”, com resultados que oscilam entre Min=1 e Max=5, apresenta com uma maior percepção a disponibilização de serviços de saúde e os acordos de prestação de serviços de saúde, lazer e cultura (Md=4). Acerca do apoio em situações familiares especiais e oferta atividades de saúde e bem-estar a mediana = 3. Não percebe oferta seguros de saúde ou fundos de pensão, a concessão de benefícios monetários além dos previstos na lei por maternidade e a concessão de licenças superiores às previstas na lei para acompanhamento dos filhos menores ou com deficiência (Md=2). A celebração de protocolos com serviços de apoio para familiares apresenta também um baixo índice de percepção (Md=2,5).

A subescala com maior percepção das medidas de responsabilidade social interna é a “Aspetos Legais”, com resultados que oscilam entre Min=1 e Max=5, onde se verifica que há uma concordância com a percepção do cumprimento do código do trabalho e com a garantia de segurança no emprego (Md=4). A garantia de pagamento antecipado de salários é a variável que aponta um maior nível de concordância (Md=5). A percepção a promoção da igualdade entre Homens e Mulheres e a integração profissional de pessoas com deficiência apresenta uma mediana = 3. O desenvolvimento de regras internas que orientam o comportamento dos colaboradores apresenta uma mediana de 3,5, indicando uma ligeira concordância com a variável.

A análise das variáveis ao *turnover*, com resultados que oscilam entre Min=1 e Max=5, apresenta uma mediana = 3 na variável relativa à procura ativa de oportunidades para sair da organização e à esperança de dentro de um ano estar noutra emprego.

Já a variável absentismo, com resultados que oscilam entre Min=1 e Max=5, indica um baixo nível de concordância com as variáveis analisadas, apresentando uma mediana = 1 na análise ao elevado número de faltas e de atrasos nos últimos seis meses.

De seguida, foram analisadas as correlações existentes entre as dez dimensões: Relação com colaboradores, família e bem estar, aspetos legais, *turnover*, absentismo, resiliência 1, resiliência 2, resiliência 3, preparação para isolamento e ambiente de trabalho em casa.

Tabela 2 –

Coefficientes de correlação de Pearson para as dez dimensões: (n=52)

|                                 | 1            | 2            | 3           | 4           | 5    | 6            | 7            | 8           | 9   | 10 |
|---------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|------|--------------|--------------|-------------|-----|----|
| 1.Relação com colaboradores     | -            |              |             |             |      |              |              |             |     |    |
| 2.Família e Bem Estar           | <b>,47**</b> | -            |             |             |      |              |              |             |     |    |
| 3.Aspetos Legais                | <b>,44**</b> | <b>,40**</b> | -           |             |      |              |              |             |     |    |
| 4.Turnover                      | ,01          | ,05          | ,05         | -           |      |              |              |             |     |    |
| 5.Absentismo                    | <b>,27*</b>  | <b>,30**</b> | <b>,27*</b> | <b>,24*</b> | -    |              |              |             |     |    |
| 6.Resiliência 1                 | -,15         | <b>-,26*</b> | -,4         | -,12        | -,18 | -            |              |             |     |    |
| 7.Resiliência 2                 | -,00         | -,01         | ,17         | <b>,25*</b> | ,15  | <b>,36**</b> | -            |             |     |    |
| 8.Resiliência 3                 | -,07         | ,01          | -,15        | ,15         | -,12 | <b>,33**</b> | <b>,24*</b>  | -           |     |    |
| 9.Preparação para isolamento    | ,01          | ,10          | ,12         | ,10         | ,07  | <b>,25*</b>  | <b>,38**</b> | <b>,23*</b> | -   |    |
| 10.Ambiente de trabalho em casa | -,02         | ,13          | -,01        | -,02        | -,07 | -,00         | ,18          | ,19         | ,20 | -  |

Nota: \*Correlação é significativa ao nível  $p < 0.05$  \*\* Correlação é significativa ao nível  $p < 0.01$

A análise às correlações entre as várias variáveis em estudo permite identificar como correlação mais elevada e estatisticamente significativa a que relaciona “Família e Bem-estar” com a “Relação com colaboradores” ( $r=.47$ ,  $p<0.1$ ), a que relaciona a escala “Aspetos legais” com “Relação com colaboradores” ( $r=.44$ ,  $p<.01$ ) e a escala “Aspetos Legais” com a escala “Família” ( $r=.40$ ,  $p<.01$ ).

Verifica-se também uma relação positiva entre o “Absentismo” e a escala “Família e Bem-estar” ( $r=.30$ ,  $p<.01$ ) a escala “Aspetos Legais” ( $r=.27$ ,  $p<.05$ ), ou seja, quanto maior a perceção das medidas de responsabilidades inseridas nestas escalas, maiores os índices de absentismo, confirmando assim a hipótese 1 ao existir uma relação entre a responsabilidade social interna e o absentismo.

Verifica-se ainda uma correlação negativa estatisticamente significativa entre a escala “Resiliência 1” e a escala “Família e Bem-estar” ( $r=-.26$ ,  $p<.05$ ). Quanto maior o nível de concordância com “Resiliência 1”, sentimento de medo em relação à Covid-19, menor o nível de identificação com a escala “Família e Bem-estar”.

Encontra-se uma correlação positiva estatisticamente significativa entre a escala “Resiliência 2” e a escala “Resiliência 1” ( $r=.36$ ,  $p<.01$ ), entre a “Resiliência 3” e a “Resiliência 1” ( $r=.33$ ,  $p<.01$ ) e entre a escala “Preparação para isolamento” e a escala “Resiliência 2” ( $r=.38$ ,  $p<.01$ ).

É ainda possível encontrar uma correlação positiva estatisticamente significativa entre as escalas “Resiliência 2” e “Turnover” ( $r=.25$ ,  $p<.05$ ), “Resiliência 3” e “Resiliência 2” ( $r=.24$ ,  $p<.05$ ), “Preparação para isolamento” e “Resiliência 1” ( $r=.25$ ,  $p<.05$ ) e “Preparação para isolamento” e “Resiliência 3” ( $r=.23$ ,  $p<.05$ ).

Há ainda uma relação positiva entre o absentismo e o *turnover* ( $r=.24$ ,  $p<.05$ ) e entre o absentismo e a “relação com colaboradores” ( $r=.27$ ,  $p<.05$ ), confirmando assim a hipótese 3.

Indicar ainda que os testes das variáveis demográficas com as escalas de responsabilidade interna e absentismo não obtiveram correlações positivas.

Através da análise de regressão linear simples é possível verificar o efeito preditivo da “relação com colaboradores” nas restantes variáveis em estudo. Constata-se que a “relação com colaboradores” prediz 6% da variância do *turnover* ( $R^2_{aj}=.06$ ,  $p<.05$ ) [ $F(1,50) = 4.3$ ,  $p<.05$ ] e 52% da variância do absentismo ( $R^2_{aj}=.52$ ,  $p<.001$ ) [ $F(1,50) = 55.6$ ,  $p<.001$ ].

Tabela 3 –

Regressão linear “Absentismo e Turnover na Relação com colaboradores”

|            | Relação com colaboradores                      |          |     |      |               |
|------------|--|----------|-----|------|---------------|
|            | R <sup>2</sup> (R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> ) | F (1,50) | β   | t    | Significância |
| Absentismo | .53 (.52)                                      | 55.68    | .73 | 7.46 | .000          |
| Turnover   | .08 (.06)                                      | 4.31     | .28 | 2.08 | .043          |

Ainda com recurso à regressão linear simples verificasse o efeito preditivo da escala “Família e Bem-estar” nas restantes variáveis em estudo. Constata-se que a escala “Família e Bem-estar” prediz 97% da variância do absentismo ( $R^2_{aj}=.97$ ,  $p<.001$ ) [ $F(1,50) = 1493.62$ ,  $p<.001$ ]. Não se verifica um efeito preditor no *turnover* ( $R^2_{aj}=-.02$ ,  $p>.05$ ) [ $F(1,50) = .01$ ,  $p>.05$ ].

Tabela 4 -

Regressão linear “Absentismo e Turnover na Família e Bem-estar”

|            | Família e Bem-estar                            |          |      |       |               |
|------------|--|----------|------|-------|---------------|
|            | R <sup>2</sup> (R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> ) | F (1,50) | β    | t     | Significância |
| Absentismo | .97 (.97)                                      | 1493.62  | .98  | 38.65 | .000          |
| Turnover   | .00 (-.02)                                     | .01      | -.09 | -.09  | .925          |

Seguindo o recurso à análise da regressão linear simples verificasse o efeito preditivo da escala “Aspetos Legais” nas restantes variáveis em estudo. Constata-se que que a escala “Aspetos Legais” prediz 15% da variância do *turnover* ( $R^2_{aj}=.15$ ,  $p<.05$ ) [ $F(1.50) = 10.04$ ,  $p<.05$ ] e 24% da variância do absentismo ( $R^2_{aj}=.24$ ,  $p<.001$ ) [ $F(1.50) = 18.86$ ,  $p<.001$ ].

Tabela 5 -

Regressão linear " Absentismo e Turnover nos Aspetos Legais"

|            | Aspetos Legais                                 |          |     |      |               |
|------------|--|----------|-----|------|---------------|
|            | R <sup>2</sup> (R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> ) | F (1.50) | β   | t    | Significância |
| Absentismo | .25 (.24)                                      | 16.85    | .50 | 4.11 | .000          |
| Turnover   | .17 (.15)                                      | 10.04    | .41 | 3.17 | .003          |

A análise da regressão linear simples permite identificar que não se verifica um efeito preditor do tipo de horário no *turnover* ( $R^2_{aj}=.05$ ,  $p>.05$ ) [ $F(1.49) = 3.87$ ,  $p>.05$ ] nem no absentismo ( $R^2_{aj}=-.02$ ,  $p>.05$ ) [ $F(1.49) = .12$ ,  $p>.05$ ].

Tabela 6 –

Regressão linear " Absentismo e Turnover no Tipo de Horário"

|            | Tipo de Horário                                |          |      |      |               |
|------------|--|----------|------|------|---------------|
|            | R <sup>2</sup> (R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> ) | F (1.49) | β    | t    | Significância |
| Absentismo | .00 (-.02)                                     | .12      | -.05 | -.35 | .730          |
| Turnover   | .07 (.05)                                      | 3.87     | .27  | 1.97 | .055          |

## **Capítulo IV – Discussão**

A presente dissertação visa compreender e analisar as políticas de RSI e o seu impacto, assim como identificar a necessidade de implementação das mesmas políticas, tendo também em consideração o momento pandémico que se ultrapassava aquando da realização deste estudo e analisando a forma como as decisões tomadas pela gestão e o próprio sentimento acerca da pandemia Covid-19 influenciavam as decisões de continuidade, ou não, na organização.

Desenvolvida com assento na questão no impacto que a RSI exerce nos índices de absentismo e *turnover* foram formuladas hipóteses de investigação de seguida verificadas.

Os resultados obtidos nesta investigação demonstram que existe uma associação positiva entre a RSI e o absentismo, confirmando assim a nossa hipótese 1. Assim, foi possível compreender que as medidas de RSI exercem um forte impacto positivo nas faltas ao trabalho por parte dos colaboradores, tendo como mais fundamentais as que se relacionam com a família e bem estar (políticas de conciliação da vida pessoal e profissional, políticas de promoção de saúde e bem estar, políticas de prestação de serviços a familiares). Referir ainda que a “relação com colaboradores” (políticas de encorajamento de desenvolvimento de competências e educação adicional, políticas de oportunidades igualitárias e que vão de encontro às necessidades e desejos dos colaboradores) possuem também um grande impacto nas faltas ao trabalho.

Perez et al. (2018), e contrariamente ao que seria de esperar, não conseguiram comprovar a existência de uma relação significativa entre a perceção dos funcionários sobre as políticas de RSI e absentismo. Tal resultado poderá advir, como supõe, do contexto de crise vivido no momento do estudo. Também a nível nacional, Duarte e Neves (2013) não conseguiram identificar uma relação entre o desempenho social percebido e o absentismo.

Aloğlu e Güllü (2022), num estudo efetuado com enfermeiras de um hospital universitário na Turquia, reconheceram como períodos nos quais ocorrem mais frequentemente episódios de absentismo os decorrentes entre setembro e outubro, identificando assim uma associação com o início de período escolar e o início do outono/inverno e com isto a época de mais doenças. A adoção de medidas de RSI que vão de encontro a estes dois indicadores podem colmatar este fenómeno, tornando-se claro o quão fundamental é um estudo aprofundado e com vista às necessidades dos colaboradores.

Como segunda hipótese propunha-se a demonstração de uma associação positiva entre a RSI e o *turnover*. Contrariamente ao que seria expectável, este dado não foi possível confirmar, não tendo sido encontrada uma ligação entre estas duas variáveis. Assim, assume-se que no contexto organizacional em causa, as políticas de RSI não exercem um impacto na intenção de saída da organização, podendo este facto se dever ao tamanho da amostra, ou as políticas não estão a ser percebidas pelos colaboradores.

Importa, no entanto, salientar que ainda que tal não tenha sido possível, este estudo permite acrescentar informação. Analisada literatura assente na mesma temática, encontra-se o estudo de Bode et al. (2015) que, ainda que não analisando apenas políticas de RSI, provou que existe uma associação entre políticas de responsabilidade social de uma organização e a retenção de

colaboradores. No estudo, demonstrou-se que os colaboradores da organização em causa aceitaram de forma voluntária cortes salariais para participar em iniciativas sociais e, ainda assim após a sua participação eram mais prováveis de permanecer na empresa em detrimento dos não participantes.

Também Carnahan et al. (2015) comprovam que RSC é um instrumento de retenção de colaboradores, salientando no entanto e em contrapartida à investigação de Bode, Singh e Rogan (2015) que pode não ser suficiente quando a intenção de saída da organização se prende com o anseio de um maior ganho. Esta investigação abre o caminho para novas explorações de políticas de responsabilidade social que diminuam o *turnover*.

Shaikh et al. (2022) demonstram que, ainda que políticas de responsabilidade social não possuam um efeito preditor de turnover, possuem significância na determinação de comprometimento organização dos colaboradores e no nível de identificação organizacional, reduzindo as intenções de *turnover*. Assim, a adoção de políticas de responsabilidade social internas e externas faz com que os colaboradores se identifiquem mais com a organização, sobretudo quando eles mesmos são considerados importantes para a organização, levando assim a uma diminuição da intenção de *turnover*.

Estudos efetuados por Akgunduz et al. (2020), incidindo sobre recompensas financeiras e não financeiras, comprovam que ambas reduzem as intenções de saída da organização. O resultado sugere que se os colaboradores acreditarem que pode obter recompensas, sejam elas económicas ou não, a probabilidade de quererem deixar a organização diminuí.

No que concerne à hipótese 3, foi identificada uma associação positiva entre o absentismo e o *turnover*, confirmando assim a hipótese. No seu estudo, Heistad et al. (2022) procuraram entender se os índices de faltas por doença nos últimos 3 meses estava de alguma forma relacionado à sua intenção de permanecer na organização. Concluíram, como esperado, que o absentismo está relacionado com a intenção de *turnover*, aumentando-a em 7%, indicando uma correlação positiva entre os dois fatores.

A hipótese número 4 pretende verificar se existe uma associação positiva entre resiliência 2 e *turnover*, sendo esta uma escala associada à covid-19. Esta escala, resiliência 2, procura conhecer como se sentia o inquirido naquele momento medindo o medo, o desamparo, confusão, dificuldades de pensamento, tomada de decisão e concentração. A análise quantitativa aos dados obtidos permitiu confirmar que os itens de resiliência desta escala possuem um efeito na intenção de *turnover* da organização.

Irshad et al. (2020) num estudo onde pretende relacionar a intenção de *turnover* entre enfermeiros devido a ansiedade psicológica, encontram suporte que justifica que a ameaça percebida da covid-19 em forma de ansiedade os faz ponderar abandonar a organização. Também Poon et al. (2022) demonstram que o aumento da sobrecarga emocional e consequente *burnout* leva a que os colaboradores optem por abandonar a organização.

Estudos recentes permitem identificar uma associação positiva entre estas duas variáveis. Cheng et al. (2022) procuraram entender o impacto que a percepção das políticas de RSC por parte dos colaboradores exerce na intenção de *turnover*, durante a pandemia de covid-19 na China. Conseguiram então comprovar que o ceticismo sobre as políticas de responsabilidade social afetava positivamente a vontade dos colaboradores abandonarem a organização. Os autores ressaltam ainda que a pandemia covid-19 despoletou tremendos desafios na prática de responsabilidade social das organizações e a relação com os colaboradores, pelo que as grandes organizações devem melhorar as suas políticas de responsabilidade social e satisfazer as necessidades dos seus colaboradores especialmente durante uma crise de saúde pública, de forma que possam manter a confiança dos mesmos no compromisso com as políticas de responsabilidade social, reduzindo assim a intenção de abandonar a empresa.

Não foi possível verificar uma associação positiva entre a preparação para isolamento e o absentismo e *turnover*, não confirmando assim a hipótese 5. A variável preparação para o isolamento referia-se ao cumprimento de recomendações do governo, plano de ação no caso de sintomas, discussão de informações acerca da covid-19. Talvez por se tratar de uma variável muito específica, até à data não se obtiveram estudos que demonstrem uma correlação entre estas três variáveis.

A sua aplicação é importante para a academia uma vez que, e ainda que não tenha sido possível apurar suporte para algumas das hipóteses de investigação propostas, é provida evidência empírica que demonstra que políticas de RSI e absentismo estão diretamente relacionados, bem como o impacto que o absentismo exerce sobre o turnover.

Em contexto organizacional a importância da sua aplicabilidade traduz-se num maior conhecimento acerca da sua comunidade de colaboradores. Duarte e Neves (2013) acreditam que a união de políticas de gestão de recursos humanos com as políticas de RSI beneficiem tanto os colaboradores como as organizações. Conhecer e perceber os desejos e necessidades dos seus colaboradores, assim como entender como estão a ser recebidas e percebidas as políticas implementadas é fundamental para a sua manutenção. É fundamental para uma organização reter os seus colaboradores, quer pelos custos associados à formação de novos colaboradores, quer pela atratividade da marca enquanto empregadora, mas também pelo desempenho dos mesmos. Assim, importa em primeiro lugar conhecer os seus colaboradores de forma a adaptar as políticas de responsabilidade social à sua realidade de forma a serem úteis. De nada importa a uma organização possuir diversas medidas de RSI se, em termos práticos, não possui adaptabilidade ao conjunto dos seus colaboradores. Importa ainda definir uma boa estratégia de comunicação das mesmas políticas, de forma a serem conhecidas pelos colaboradores. Uma vez mais, não chega definir um bom leque de políticas se depois não são dadas a conhecer a quem realmente importa.

### **Limitações e sugestões de investigação futura**

A realização deste estudo enfrentou, como qualquer outro, disparelhas limitações movidas pelo contexto pandémico que vivemos. A ocorrência de confinamentos e sucessivas limitações no acesso à empresa atrasaram a aplicação prática deste estudo, tendo-se arrastado no tempo. A opção por uma amostra por conveniência, e por isso não probabilística, resulta numa outra limitação. A empresa selecionada para a sua aplicação possui um universo de colaboradores maioritariamente do sexo masculino o que origina uma amostra não muito variada, originando uma análise de dados cautelosa e não possível de extrapolação para uma população.

Assim, surge a necessidade de realização deste estudo noutras organizações e com uma diferente amostra. Sugere-se que, futuramente, seja considerada uma amostra maior, mais variada (onde não haja predominância de um só género) e onde possa haver termo de comparação entre diferentes ambientes empresariais.

## Conclusão

Este estudo teve como fundamental propósito verificar a percepção de medidas de RSI e o seu impacto em dois dos KPI's mais comumente utilizados nas organizações.

Apesar de não ter sido possível confirmar todas as hipóteses propostas, este estudo acrescenta evidência empírica em como a RSI está significativamente direcionada com o absentismo, e em como o absentismo e o *turnover* se relacionam entre si. Também demonstram que alguns sentimentos relacionados com a fase pandémica atravessada podem ditar a intenção de abandonar a organização. Não se verificando uma associação entre a RSI e os índices de *turnover*, podendo-se concluir que talvez as políticas operadas pela organização não estejam a ser entendidas na totalidade pelos colaboradores. Compreende-se que as diversas dimensões de RSI possuem diferentes níveis de ponderação, sendo que as afetas à escala de família e bem estar são as que menor nível de identificação possuem, merecendo assim maior atenção por parte das chefias.

Importa ainda salientar que a observância de uma relação entre o absentismo e o *turnover* merece especial enfoque por parte das chefias, tornando-se necessário entender o porquê dos colaboradores faltarem, criando políticas que vão de encontro a essas necessidades, podendo assim tornar possível a sua continuidade na organização.

Os resultados desta investigação podem auxiliar as chefias a melhor compreender as necessidades dos seus colaboradores, auscultar a sua opinião e melhor compreender a percepção sobre as práticas implementadas, permitindo otimizá-las de forma a melhorar e alcançar os resultados pretendidos. Apesar de não ser possível extrapolar os resultados desta investigação para uma população, acredita-se que se deu um passo na recolha e tratamento de informação, podendo este ser utilizado como ponto de partida.

## Referências Bibliográficas

- Agapito, S., & Sousa, F. C. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo. *Revista portuguesa de saúde pública (18)2*, 132-139. DOI: 10.1016/S0870-9025(10)70004-3
- Akgunduz, Y., Gök, O. A., & Alkan, C. (2020) effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research, (20)2*, 170-183. DOI: 10.1177/1467358419841097
- Alineri, V., Silva, K. A. S., & Faria, G. S. S. (2008). Análise da gestão da responsabilidade social interna de uma empresa do terceiro setor. *Nucleus, 5(2)*, 127-138. <https://doi.org/10.3738/1982.2278.118>
- Aloğlu, N. & Güllü, A. (2022). Investigation of Unplanned Absenteeism of Nurses Working in a University Hospital: Cross-Sectional Study. *Journal of Radiology Nursing, 1-5*. <https://doi.org/10.1016/j.jradnu.2022.06.001>
- Associação Portuguesa de Certificação (2022, setembro 15). *NP 4469-1: Sistema de Gestão da Responsabilidade Social*. <https://www.apcergroup.com/pt/certificacao/pesquisa-de-normas/180/np-4469-1>
- Associação Portuguesa de Certificação (2022, setembro 15). *SA8000: Gestão da Responsabilidade social*. <https://apcergroup.com/pt/certificacao/pesquisa-de-normas/179/sa8000>
- Associação Têxtil e Vestuário de Portugal (s.d). *Manual de Responsabilidade Social*. Associação Têxtil e vestuário de Portugal. Acedido maio 30, 2022, em [http://www.pofc.qren.pt/resourcesuser/2011\\_documentos/servicos\\_as\\_pme/manuais/20110715\\_manualatp\\_responsabilidadesocial.pdf](http://www.pofc.qren.pt/resourcesuser/2011_documentos/servicos_as_pme/manuais/20110715_manualatp_responsabilidadesocial.pdf)
- Aydodgu, S., & Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing, (1)3*, 43-53. ISSN: 2146-4405
- Belita, A. Mbindyo, P., & English, M. (2013). Absenteeism amongst health workers – developing a typology to support empiric work in low-income countries and characterizing reported associations. *Human Resources for Health, 11*, 1-11. Acedido a julho 15, 2022, em <https://human-resources-health.biomedcentral.com/articles/10.1186/1478-4491-11-34>
- Beuren, I. M., Ribeiro, F., & Silva, O. L. (2019). Percepção de justiça organizacional e intenção de turnover em empresas de auditoria. *Revista de Ciências da Administração, (21)53*, 93-111. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2019V21n53p93>

- Bode, C., Singh, J., & Rogan, M. (2015). Corporate Social Initiatives and Employee Retention. *Organization Science*, (26)6, 1702-1720. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.2015.1006>
- Borges, M. S. & Ramos, N. M. (2011, dezembro 2 –dezembro 4). Turnover: Uma consequência de estratégias ineficientes de gestão empresarial?.[Apresentação em poster]. VIII Convibra Administração - Congresso Virtual Brasileiro de Administração.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues J. V. (2013). *Humanator XXI – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª ed.). Publicações Dom Quixote.
- Campos, C. V. A., & Malik, A. M. (2008). Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. *Revista de Administração Pública* (42)2, 347-368. ISSN 0034-7612
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, (4)4, 497-505. <https://doi.org/10.2307/257850>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, (34)4, 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, (38)3, 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Carnahan, S., Kryscynski, D., & Olson, D. (2016) When Does Corporate Social Responsibility Reduce Employee Turnover? Evidence from Attorneys Before and After 9/11. *Academy of Management Journal*, (60)5, 1-52. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0032>
- Castle, N. G., & Ferguson – Rome, J. C. (2015). Influence of Nurse Aide Absenteeism on Nursing Home Quality. *The Gerontologist*, (55)4, 605-615. doi:10.1093/geront/gnt167
- Celik, D. A., & Oz, E. U. (2011). The effects of emotional dissonance and quality of work life perceptions on absenteeism and turnover intentions among Turkish call center employees. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 30, 2515-2519. DOI:10.1016/j.sbspro.2011.10.491
- Cheng, Y., Wang, Y., & Pan, F. (2022). The Impact of CSR Perceptions on Employees' Turnover Intention during the COVID-19 Crisis in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 1-14. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148297>
- Comissão das Comunidades Europeias. (2001). *Livro verde – promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas.

- Decreto-Lei n.º 7/2009 da Assembleia da República. (2009). Diário da República nº30, Série I de 12-09-2008. <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/7-2009-602073>
- Duarte, A., & Pernas, G. (2015) Da responsabilidade social à sustentabilidade: O contributo da GRH. In A. I. Ferreira, L.F. Martinez, F. G. Nunes, & H. Duarte (orgs.) *GRH para gestores* (1ªed. pp. 466- 491). Editora RH.
- Duarte, A.P. (2011). *Corporate social responsibility from an employees' perspective: contributes for understanding job attitudes*. [Tese de doutoramento, Lisboa: Escola de Ciências Sociais e Humanas do Instituto Politécnico de Lisboa]. Repositório Aberto do Instituto Politécnico de Lisboa. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/3649>.
- Duarte, A. P., & Neves, J.G. (2013, junho, 20-22). Relação entre a responsabilidade social percebida e comportamentos e intenções de retirada organizacional. In A. Pereira, M. Calheiros, P. Vagos, I. Direito, S. Monteiro, C. F. Silva & A. A. Gomes (Orgs.), *VIII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia [Simpósio]*, Universidade de Aveiro. <http://appsicologia.org/Snip/>
- Ferreira-Oliveira, A. T., Bouças, A., & Santos, J. (2019). O caso do laboratório INNOLAB -RSE norte: os desafios das PME na criação de emprego com qualidade. *Organização e Políticas Empresariais*, acessado setembro 1, 2022, em [https://www.researchgate.net/publication/337060430\\_O\\_caso\\_do\\_laboratorio\\_INNOLAB\\_-RSE\\_norte\\_os\\_desafios\\_das\\_PME\\_na\\_criacao\\_de\\_emprego\\_com\\_qualidade](https://www.researchgate.net/publication/337060430_O_caso_do_laboratorio_INNOLAB_-RSE_norte_os_desafios_das_PME_na_criacao_de_emprego_com_qualidade)
- Friedman, M. (2007). The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In Zimmerli, W. C, Richter, K., & Holzinger, M. (Eds.), *Corporate Ethics and Corporate Governance* (pp. 173-178). Springer-Verlag Berlin Heidelberg. ISBN 978-3-540-70817-9
- Gomes, D. R., Duarte, A. P., & Neves, J. G. (2009). As orientações internas de responsabilidade social reduzem as intenções de turnover? Acessado dezembro 2 2020, em [https://www.researchgate.net/publication/235428679\\_As\\_orientacoes\\_internas\\_de\\_responsabilidade\\_social\\_reduzem\\_as\\_intencoes\\_de\\_turnover](https://www.researchgate.net/publication/235428679_As_orientacoes_internas_de_responsabilidade_social_reduzem_as_intencoes_de_turnover)
- Hassink, W. (2018). How to reduce workplace absenteeism. *Iza World of Labor*, 447, 1-11. doi: 10.15185/izawol.447
- Heistad, A., Goldsworthy, S., Reilly, S., & Perez, G. (2022). How do intensive work environments affect nurses' absenteeism and turnover intent?. *Applied Nursing Research*, 66, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2022.151608>
- International Organization for Standardizations (2022, setembro 15). *ISO 26000 Social responsibility*. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

- Irshad, M., Khattak, S. A., Hassan, M. M., Majeed, M., & Bashir, S. (2020). How perceived threat of Covid-19 causes turnover intention among Pakistani nurses: A moderation and mediation analysis. *International Journal of Mental Health Nursing*, (30)1, <https://doi.org/10.1111/inm.12775>
- Kurcgant, P., Passos, A. R., Oliveira, J. M. L., Pereira, I. M., & Costa, T. F. (2015) Absenteeism of nursing staff: decisions and actions of nurse managers. *Journal of school of nursing*, 49, 34-40. DOI: 10.1590/S0080-623420150000800005
- Laboratório de Promoção da Responsabilidade Social Empresarial da Região Norte (2022). Diagnóstico de Responsabilidade Social Empresarial.
- Ledesma, C. R. D., Crespo, H. G., & Castro, A. M. A. (2018). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Rev.Cuid.*, (9)1, 1973-1987. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v9i1.426>
- León-Pérez, J. M. (2015) Organizações Saudáveis, bem-estar dos trabalhadores e produtividade. In A. I. Ferreira, L.F. Martinez, F. G. Nunes, & H. Duarte (orgs.) *GRH para gestores* (1ªed. pp. 424- 440). Editora RH.
- Lima, K. A., Araújo, G. S., Xavier, A. R., & Silva, V. M. S. (2016). Rotatividade: Percepção dos Colaboradores sobre as causas de demissão voluntária. *Revista Expressão Católica*, (7)2, 110-118. <https://doi.org/10.25190/rec.v7i2.2236>
- Maestras, N. A., Mullen, K. J., & Rennane, S. (2021). Absenteeism and Presenteeism Among American Workers. *Journal of Disability Studies*, (32)1, 13-23. DOI: 10.1177/1044207320933211
- Marujo, N. & Miranda, S. (2016 fevereiro 18 – fevereiro 19 ). *Os novos desafios da comunicação na sustentabilidade e na responsabilidade social interna das organizações*. [Paper]. VI Conferência em Investigação e Intervenção em RH, Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal. <https://parc.ipp.pt/index.php/iirh/issue/view/28>
- Martinez, L. F. (2015). Breve introdução à gestão de recursos humanos. In A. I. Ferreira, L.F. Martinez, F. G. Nunes, & H. Duarte (orgs.) *GRH para gestores* (1ªed. pp. 30- 36). Editora RH.
- Mata, C., Seabra, M. & Rodrigues, J. (2008). Responsabilidade Social das Organizações – O sector farmacêutico português – A percepção das empresas – Um estudo exploratório. In M. Seabra, & J. Rodrigues (orgs.) *Responsabilidade Social das Organizações* (1ªed. pp117-126). Edições Pedagogo.

- Miguez, J. (1979). Absentismo: conceito, métodos de análise. *Análise Psicológica*, (11)3, 415-419. Acedido a junho 22, 2021, em <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/21666>
- Moon, J. (2007). The Contribution of Corporate Social Responsibility to Sustainable Development. *Sustainable Development*, (15)5, p.296-306. <https://doi.org/10.1002/sd.346>
- Neves, J., & Gonçalves, S. (2015) GRH em Portugal. In A. I. Ferreira, L.F. Martinez, F. G. Nunes, & H. Duarte (orgs.) *GRH para gestores* (1ªed. pp. 38- 66). Editora RH.
- Penha, E.D.S., Rebouças, S.M.P., Abreu, M.C.S, & Parente, T.C. (2016). Percepção de responsabilidade social e satisfação no trabalho: um estudo em empresas brasileiras. *Revista de Gestão*, 23, 306-315. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rege.2016.09.006>
- Perez, F. J., Romeo, M., & Yepes -Baldó, M. (2018). The corporate social responsibility policies for the inclusion of people with disabilities as predictors of employees' identification, commitment and absenteeism. *Anales de psicología*, (34)1, 101-107. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.34.1.237231>
- Pérez- León, J. M. (2015) Organizações Saudáveis, bem-estar dos trabalhadores e produtividade. In A. I. Ferreira, L.F. Martinez, F. G. Nunes, & H. Duarte (orgs.) *GRH para gestores* (1ªed. pp. 424- 440). Editora RH.
- Poon, Y. S. R., Lin. Y. P., Gruffiths, P., Yong, K. K., Seah, B., & Liaw, S.Y. (2022). A global overview of healthcare workers' turnover intention amid COVID-19 pandemic: a systematic review with future directions. *Human Resources for Health*, 20, 1-18. <https://doi.org/10.1186/s12960-022-00764-7>
- Ralph, P., Baltés, S., Adisaputri, G., Torkar, R., Kovalenko, V., Kalinowki, M., Novielli, N., Yoo, S., Devroey, X., Tan, X., Zhou, M., Turhan, B., Hoda, H., Robles, G., Fard, A. M., & Alfadhi, R. (2020). Pandemic Programming: How COVID-19 affects software developers and how their organizations can help. *Empirical Software Engineering*, 25(6), 4927-4961. <https://doi.org/10.1007/s10664-020-09875-y>
- Randstad (2019). Employer brand research 2019 - *country report portugal*. Acedido maio 30, 2022, em [https://consumerchoiceeurope.com/wp-content/uploads/2019/04/REBR2019\\_country-report\\_PT\\_v2-1.pdf](https://consumerchoiceeurope.com/wp-content/uploads/2019/04/REBR2019_country-report_PT_v2-1.pdf)
- Rego, A., Cunha, M., P., Gomes. J., F., S., Cunha, R., C., Cardoso., C., C., & Marques., C., A. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª ed.). Edições Sílabo.
- Revilla, E., Rodriguez-Prado, B., & Simón, C. (2019) The influence of organizational context on the managerial. *Human Resource Management*, (59)5, 423-443. <https://doi.org/10.1002/hrm.22003>

- Saldarriaga, E. A. C., González, E. C., & Fernández, D. Y. B (2017). Factores asociados al absentismo laboral en los empleados de una institución de salud de Medellín. Colombia, 2016. *Medicina y seguridad del trabajo*, (63)249, 311-318. ISSN 1989-7790.
- Schwartz, M. S, & Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three – Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, (13)4, 503-530. doi:10.1017/S1052150X00006722
- Schwartz, M. S, & Carroll, A. B. (2008). Integrating and Unifying Competing and Complementary Frameworks: The Search for a Common Core in the Business and Society Field. *Business & Society*, (47)2, 148-186. Doi: 10.1177/0007650306297942
- Shaikh, E., Brahmi, M., Thang, P. C., Watoo, W. A., Trang, T. T. N., & Loan, N. T. (2022) Should I Stay or Should I Go? Explaining the Turnover Intentions with Corporate Social Responsibility (CSR), Organizational Identification and Organizational Commitment. *Sustainable Economy and Corporate Responsibility*, (14)10, 2-16. <https://doi.org/10.3390/su14106030>
- Silva, V. P. G., & Reis, F. L. (2018). *Capital Humano – Temas para uma boa gestão das organizações* (2ªed.). Edições Sílabo.
- Social Accountability International (2022, setembro 15). *About SA8000*. <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>
- Sociedade Geral de Superintendência (2022, setembro 15). *Certificação da SA 8000 – Responsabilidade Social*. <https://www.sgs.pt/pt-pt/health-safety/quality-health-safety-and-environment/sustainability/social-sustainability/sa-8000-certification-social-accountability>
- Sociedade Geral de Superintendência (2022, setembro 15). *NP 4469 – Sistemas de Gestão da Responsabilidade Social*. <https://www.sgs.pt/pt-pt/sustainability/social-sustainability/social-responsibility-sr/social-responsibility-management-systems>
- Song, L. (2016). A Study of Factors Influencing Turnover Intention of King Power Group at Downtown Area in Bangkok, Thailand. *International Review of Research in Emerging Markets and the Global Economy*, (2)3, 895-908. ISSN: 2311-3200)
- Sousa, M., Duarte, T., Sanches, P., & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos: métodos e práticas*. LIDEL – Edições técnicas.
- Teixeira, S. (2017). *Gestão das Organizações* (3ª ed.). Escolar Editora
- Teles, H. (2020). *Serviço Social nas Empresas -Práticas de Responsabilidade Social*. Pactor
- Turker, D. (2008). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85, 411-427. DOI 10.1007/s10551-008-9780-6

Vicente, A. L. F. M. S., Rebelo, T. M. M. S. D., & Agostinho, C. F. C. (2011). Relação das práticas de responsabilidade social interna nas organizações com a satisfação no trabalho e as intenções de saída: o papel mediador do ajustamento pessoa-organização. *Psicologia das organizações do trabalho e dos recursos humanos*, 55, 369-384. Acedido junho, 4, 2022 em [https://digitalis-dsp.uc.pt/bitstream/10316.2/5608/7/19\\_Rel%C3%A7%C3%A3o%20das%20pr%C3%A1ticas%20de%20responsabilidade....pdf](https://digitalis-dsp.uc.pt/bitstream/10316.2/5608/7/19_Rel%C3%A7%C3%A3o%20das%20pr%C3%A1ticas%20de%20responsabilidade....pdf)

Villasante, C.S. (1998). Absentismo, rotación y productividad. In A.R. Fernández (coord.). *Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones* (1ªed. pp.247-256). Ediciones Pirámide.

## **Anexos**

## Questionário

O presente estudo surge no âmbito da tese de Mestrado - Gestão das Organizações, titulada como “*A Responsabilidade Social Interna como ferramenta de combate ao absentismo e ao turnover*”, do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, sob orientação da Professora Doutora Ana Teresa Ferreira Oliveira.

De modo mais específico, este estudo procura contribuir para conhecer melhor alguns aspetos relacionados com o trabalho dos trabalhadores em setor industrial. De notar que os dados resultantes dos questionários serão analisados pela equipa de investigação e tratados de forma confidencial. Desta forma, não será possível aceder à identidade dos participantes, visto em nenhum caso os dados serem tratados a nível individual.

A sua participação é voluntária e não traz qualquer benefício particular, mas também não são antecipados riscos ou desconforto referentes à investigação. Pedimos-lhe que leia e responda a todas as perguntas cuidadosamente. Não existem respostas certas ou erradas, apenas procuramos a sua opinião independentemente de estas serem, ou não, aquelas que prefere ou considera mais adequadas. Pede-se, por isso, o máximo de sinceridade no preenchimento do questionário.

No caso de surgir qualquer dúvida relativa ao preenchimento e/ou se tiver interesse em conhecer os resultados deste estudo pode contactar a investigadora principal desta investigação, Liliana Afonso, através do e-mail institucional: [liafonso@ipvc.pt](mailto:liafonso@ipvc.pt)

Muito obrigada, desde já, pela sua colaboração!

**\*Obrigatório**

### Modelo de Consentimento Informado

Declaro que fui informado(a) dos objetivos do estudo e desejo participar voluntariamente, dando consentimento para que os meus resultados sejam tratados nos moldes referidos anteriormente.

#### Sexo

Feminino  Masculino

Idade: \_\_\_\_

#### Situação familiar

Casado/União de facto  Solteiro  Viúvo  Divorciado

### Escolaridade

1º ciclo ensino básico (antiga 4ª classe)

2º ciclo ensino básico (6º ano)

3º ciclo ensino básico (9º ano)

Ensino profissional

Ensino secundário

Licenciatura

Mestrado

Área de formação: \_\_\_\_\_

Número de filhos: \_\_\_\_\_ Idades: \_\_\_\_; \_\_\_\_; \_\_\_\_; \_\_\_\_

### Têm familiares a seu cargo?

Sim  Não

Se sim, indique se são Idosos  Acamados  Portadores de deficiência

### Que tipo de contrato tem com esta empresa?

Contrato sem termo (efetivo)  Contrato com termo certo

Empresa de trabalho temporário  Outsourcing

Tempo de serviço na organização Anos: \_\_\_\_ Meses: \_\_\_\_

### Faz trabalho suplementar?

Sim  Não

Se sim, em que altura: Fins – de- semana  Feriados

### Que tipo de horário tem?

Tempo parcial  Turnos  (noturno \_\_; diurno \_\_) Horário fixo

### Tem ou teve

Doenças profissional  Acidente de trabalho

Se sim, indique quais \_\_\_\_\_

Qual é a sua categoria profissional? \_\_\_\_\_

**Assinale os principais motivos para as suas faltas ao trabalho:**

|                         |                          |                                     |                          |
|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| Casamento               | <input type="checkbox"/> | Estatuto de trabalhador – estudante | <input type="checkbox"/> |
| Maternidade             | <input type="checkbox"/> | Assistência a familiares            | <input type="checkbox"/> |
| Paternidade             | <input type="checkbox"/> | Atividade sindical                  | <input type="checkbox"/> |
| Falecimento de familiar | <input type="checkbox"/> | Doença                              | <input type="checkbox"/> |
| Injustificadas          | <input type="checkbox"/> | Nunca faltei                        | <input type="checkbox"/> |

**Pensado na sua empresa e nas suas diferentes preocupações e atividades, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo apresentadas. Utilize a seguinte escala de resposta:**

| 1   | 2        | 3                         | 4        | 5                   |   |
|---|----------|---------------------------|----------|---------------------|---|
| Discorda totalmente   | Discorda | Não concorda nem discorda | Concorda | Concorda totalmente |   |
| 14.1. Esta empresa oferece uma ampla gama de benefícios indiretos para melhorar a qualidade de vida dos funcionários.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.2. Os funcionários da nossa empresa recebem um salário razoável para manter uma qualidade de vida aceitável.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.3. As políticas da nossa empresa fornecem um ambiente de trabalho seguro e saudável a todos os funcionários.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.4. Esta empresa apoia funcionários que desejam adquirir educação adicional.  | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.5. Há um número suficiente de oportunidades para desenvolver as minhas competências no meu trabalho atual.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.6. As políticas da nossa empresa encorajam os funcionários a desenvolver as suas competências e carreiras.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.7. A nossa empresa implementa políticas flexíveis para fornecer um bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal dos seus funcionários.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.8. A gestão da nossa empresa está principalmente preocupada com as necessidades e desejos dos funcionários.  | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.9. As decisões da gestão relacionadas com os funcionários são geralmente justas.   | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.10. Acredito que a nossa empresa proporciona oportunidades iguais a todos os seus funcionários.  | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |
| 14.11. Acredito que a nossa empresa considera as necessidades de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores na marcação dos horários por turnos rotativos. | 1        | 2                         | 3        | 4                   | 5 |

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 14.12. A nossa empresa apresenta medidas de apoio a colaboradores com situações familiares especiais.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.13. A nossa empresa disponibiliza serviços de saúde aos colaboradores.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.14. A nossa empresa tem seguros de saúde e/ou vida e/ou fundos de pensão para os colaboradores.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.15. A nossa empresa tem acordos estabelecidos com vista à prestação de serviços nas áreas de saúde, cultura, lazer e desporto para os colaboradores.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.16. A nossa empresa desenvolve atividades ligadas à promoção de saúde e bem-estar.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.17. A nossa empresa tem protocolos com serviços de apoio para familiares.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.18. A nossa empresa concede benefícios monetários ou em espécie para além dos previstos na lei, por maternidade às colaboradoras ou noutra circunstância especial de apoio à família. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.19. A nossa empresa concede aos colaboradores licenças com duração superior às que se encontram previstas na lei, para acompanhamento de filhos menores ou com deficiência.           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.20. A nossa empresa cumpre com o Código do Trabalho   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.21. A nossa empresa promove a igualdade entre Homens e Mulheres   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.22. A nossa empresa apoia a integração profissional de pessoas com deficiência  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.23. A nossa empresa desenvolve regras internas que orientam o comportamento dos trabalhadores   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.24. A nossa empresa garante a segurança do emprego  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.25. A nossa empresa garante o pagamento atempado de salários e regalias   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.26. Dentro de um ano espero estar noutra organização  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.27. Estou ativamente à procura de uma oportunidade para sair desta organização  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.28. Nos últimos seis meses, faltei muitas vezes ao emprego  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.29. Nos últimos seis meses, cheguei muitas vezes atrasado ao emprego  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Trabalhou durante o confinamento?**

Sim  Não

Se não, porquê? *Layoff*  *Assistência a filhos*  *Doença*

(Se respondeu não, o seu inquérito termina aqui. Muito obrigada pela sua colaboração!)

**Se sim, modificou o seu regime de trabalho para teletrabalho?**

Sim  Não

**Sentiu-se seguro durante o período de trabalho?**

Sim  Não

Pensado na sua empresa e nas suas diferentes preocupações e atividades, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo apresentadas. Utilize a seguinte escala de resposta:

|                            |                 |                                  |                 |                            |
|----------------------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|----------------------------|
| <b>1</b>                   | <b>2</b>        | <b>3</b>                         | <b>4</b>        | <b>5</b>                   |
| <b>Discorda totalmente</b> | <b>Discorda</b> | <b>Não concorda nem discorda</b> | <b>Concorda</b> | <b>Concorda totalmente</b> |

**Tem medo de...**

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 16.1.1 ... ser infetado com Covid-19   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.1.2 ... morrer de COVID-19  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.1.3 ... que um membro próximo da sua família morra infetado por Covid-19            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.1.4 ... ficar com sequelas provocadas por COVID-19                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.1.5 ... não conseguir cuidar de si ou da sua família se ficar infetado por Covid-19 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Neste momento sente...**

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 16.2.1 ... medo                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.2 ... desamparado (a)                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.3 ... horrorizado (a)                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.4 ... confusão                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.5 ... dificuldade em tomar decisões     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.6 ... dificuldade em pensar com clareza | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.2.7 ... dificuldade em concentrar-se      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Por favor, responda às seguintes questões**

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 16.3.1. Tem medo de ficar sem dinheiro caso não possa trabalhar nos próximos 2-3 meses?     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.3.2. Normalmente recupera rapidamente de uma doença?                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.3.3. Tem amigos que possa contactar via telefone/e-mail de modo a não se sentir sozinho? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Toma medicação prescrita? \_\_\_\_\_**

**Por favor, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações, de acordo com a escala anteriormente utilizada**

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 17.1.1. Discuto com outras pessoas acerca das informações que recebo sobre a pandemia do coronavírus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.1.2. Tenho um kit de provisionamento de emergência  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.1.3. Tenho um plano para o caso de ter sintomas de coronavírus                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.1.4. Cumpro as recomendações do governo sobre a pandemia do coronavírus                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.1.5. Tenho pessoas que me prestarão auxílio em caso de isolamento                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Indique o grau de concordância face a cada uma das seguintes questões relativas ao seu espaço de trabalho em casa.**

(Se a sua função não permitiu a realização de teletrabalho, por favor não responda a esta questão.)

|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 17.2.1 O meu ambiente de trabalho em casa é livre de distrações       |   |   |   |   |   |
| 17.2.2 O nível de ruído do meu espaço de trabalho em casa é aceitável |   |   |   |   |   |
| 17.2.3 A temperatura do meu ambiente de trabalho em casa é aceitável  |   |   |   |   |   |
| 17.2.4 A iluminação do meu ambiente de trabalho em casa é aceitável   |   |   |   |   |   |
| 17.2.5 A minha cadeira é confortável                                  |   |   |   |   |   |
| 17.2.6 O meu espaço de trabalho em casa tem boa ergonomia             |   |   |   |   |   |

**Muito obrigada pela sua colaboração!**