



IKER  
GAZTE  
NAZIOARTEKO  
IKERKETA EUSKARAZ

## IV. IKERGAZTE NAZIOARTEKO IKERKETA EUSKARAZ

2021eko ekainaren 9, 10 eta 11a  
Gasteiz, Euskal Herria

ANTOLATZAILEA:  
Udako Euskal Unibertsitatea (UEU)

### GIZARTE ZIENTZIAK ETA ZUZENBIDEA

**Presentismoaren  
determinatzaileak: laneko  
eskakizunak eta baliabideak,**

*Lourdes Gastearena-Balda,  
Andrea Ollo-López eta  
Martín Larraza-Kintana*

255-267 or.  
<https://dx.doi.org/10.26876/ikergazte.iv.02.32>



## Presentismoaren determinatzaileak: laneko eskakizunak eta baliabideak

Gastearena-Balda, L.; Olló-López, A.; Larraza-Kintana, M.  
Enpresen Kudeaketa saila. Nafarroako Unibertsitate Publikoa.  
[lourdes.gastearena@unavarra.es](mailto:lourdes.gastearena@unavarra.es)

### Laburpena

Azterlan honen helburua da langile publiko eta pribatuen presentismoaren aurrekariak zehaztea, ezberdintasunik dagoen ikusteko. Horrez gain, ikusi nahi dugu laneko eskakizunek eta baliabideek nola eragiten duten gaixo egonda lanera joateko erabakian. Laneko baliabideak eta eskakizunak (JD-R, ingelesezko akronimoa) izeneko esparru teorikoaz baliatzen gara. Teoria horren arabera, laneko eskakizunek eta baliabideek eragin dezakete langileak, ongi egon ez arren, lanera joatea erabakitzea. Maila anitzeko teknika estatistikoa erabiliz, emaitzek erakusten dute eskakizunek eta baliabideek azaltzen dutela presentismoa, eta aurrezkari horien ondorioak desberdinak dira sektore publikoan eta pribatuan. Horrenbestez, presentismoa gutxitzeko, komeni da kontuan hartzea baliabideek eta eskakizunek bi sektore horietan duten eragina.

Gako-hitzak: presentismoa, laneko eskakizunak, laneko baliabideak, maila anitzeko.

### *Abstract*

*This study aims to investigate the factors which affect the presenteeism, either public and private sector employees, to see if there are differences. Additionally, we want to see how job demands and resources influence a worker's decision to work despite feeling sick. Grounded on the Job Demands and Resources (JD-R) framework, we explained how job demands and resources could influence the worker's decision to go to work despite being unwell. Using the multilevel statistical technique, we obtained results that showed that demands and resources explained presenteeism, and their effects differed between the public and private sectors. Therefore, in order to reduce presenteeism, it is important to take into account the effect that resources and demands have on both sectors.*

*Keywords: presenteeism, job demands, job resources, multilevel.*

## 1. Sarrera eta motibazioa

Presentismoa, hau da, ongi sentitu ez arren lanera joatea (Aronsson, 2000; Johns, 2010), azken urteetan arreta handiagoa jasotzen ari da (Aronsson eta Gustafsson, 2005). Langileen artean duen prebalentzia ongi dokumentatuta dago (Aronsson *et al.*, 2000; Leineweber *et al.*, 2011). Adibidez, 2015ean, Lan-baldintzei buruzko Europako Inkestak (EWCS-2015) adierazi zuen inkestako parte-hartzaileen % 42k (30.180 pertsona, Europako 27 herrialdetan) hamabi hilabeteko epean gutxienez egun batez lan egin zutela ondoezik egonda. Maiztasun horrez gain, presentismoak kostu handia du; izan ere, produktibitatea gutxitzeari lotutako gastu handiegiak egitera eramaten ditu erakundeak (Hemp, 2004; Halbesleben *et al.*, 2014). Era berean, frogatu da kostu horiek absentismo-kasuetan sortutakoak baino nabarmen handiagoak direla (Evans-Lacko & Knapp, 2016; Hemp, 2004). Langileen ikuspegitik, atsedena eta absentsia behar denean, lan egiteko erabakia hartzeak etorkizunean gaixotasunak eta gertaera koronarioak izateko arriskua areagotu dezake (Kivimäki *et al.*, 2005; Skagen & Collins, 2016). Presentismoak langileen ongizatean eragin handia duenez eta ongizate hori garrantzitsua denez enpresek arrakasta izan dezaten, badirudi nahitaezkoa dela haren aurrekariak sakonago ezagutzea.

Orain arte, azterlan gehienetan presentismoa azaltzen laguntzen duen teoriarik ez da erabili (Halbesleben, Whitman eta Crawford, 2014; Johns, 2010); berriki plazaratu dira zenbait ebidentzia, bereziki ikuspegi psikologikotik. Adibidez, Jourdainek eta Vezinak (2014) ahalegina-saria-desoreka eredu (Siegrist, 1996) aplikatu zuten laneko eskakizun eta presentismoaren arteko lotura aztertzeko. Norvegiako medikuen lagin baten bidez egindako azterlan batean –Thun eta Løvseth (2016)–, JD-R teoria aplikatuta, laneko eskakizunen eta presentismoaren arteko lotura azaldu zuten, aldagai gisa akidura-sintomak bitartean zirela kontuan harturik. Era berean, JD-R teoria (Deery *et al.*, 2014) erabili da zenbait lan-eskakizun (lan-gainkarga, langile falta eta nahitaezko presentzia) eta lan-baliabide (erakunde-laguntza) presentismoarekin eta absentismoarekin konektatzeko. Autore horiek proposatu zuten lan-exijentzia handiek areagotu egiten dutela langileak gaixorik egonda lanera joateko probabilitatea; izan ere, faktore negatibo horiek (lan-exijentziak) estres handiagoa eragin dezakete eta, hori dela eta, langileak ondoez handiagoa edukita betetzen du bere betebeharra (Johns, 2010). Bereziki, Deeryk eta beste autore batzuek (2014) hipotesi hau planteatu zuten: gainkarga, langile falta, nahitaezko asistentzia eta halako lan-eskakizunak presentismoaren iragarle sendoak dira, eta, presentismoa, absentismoarena, eta erakundeko justiziak (banaketa-justiziak eta justizia prozesalak, adibidez) laneko eskakizunen eta presentismoaren arteko eragin negatiboa arindu dezake. Haiek eskuratu zituzten emaitzen arabera, gainkarga eta nahitaezko asistentzia presentismoarekin lotuta zeuden,

eta langile faltak, ordea, ez zuen inolako eraginik izan. Horrez gain, erakundeko justiziak leundu egin zuen laneko eskakizunen eta absentismoaren arteko zeharkako lotura, presentismoan zuen eraginaren bidez. Eragin horren justifikazioa izan zen erakundeko justiziak, laneko giro orekatu baten bidez, langileen motibazioa areagotzen duela laneko helburuak lortzeko (Colquitt *et al.*, 2001) eta hobeto kudeatzeko lan egitean gaixo sentitzeak dakarren karga.

Arestian aipatutako azterlanek aurrerapen handiak ekarri dituzte gai horietan lagunduz, era berean aurreko azterlan horiek lan-faktoreak (adibidez, eskakizunak eta baliabideak) eta presentismoa lotzen dituzte. Hori azaltzeko, argudiatzen dute laneko eskakizunek presentismoa areagotzen dutela, eta lan-baliabideek, berriz, kontrako efektua sortzen dutela (Deery *et al.*, 2014). Gure ustez, laneko eskakizunek ez dute zertan presentismoa eraman nahitaez eta, era berean, laneko baliabide guztiek ez dute zertan presentismoa gutxitu behar. Argi dago laneko giroan beste faktore batzuek eragin handiagoa (Hansen eta Andersen, 2008) dutela presentismoan (Biron *et al.*, 2006), baina horren azalpena ez da askorik aztertu.

Guk proposatzen duguna da laneko eskakizun handiak direla-eta langileek erabakitzen dutela etxean geratzea eta lanera ez joatea, beren gaixotasunaren ondorioz ez baitira gai sentitzen beren betebeharreri aurre egiteko. Aitzitik, lan-baliabideak izateak langilea gaizki sentitu arren lan egitera eraman lezake; izan ere, pentsa dezake lan-baliabideak bere karrera profesionala hobetzeko aukera bat direla. Horrenbestez, aurreko azterlanekin alderatuta, bestelako argudio bat aurkezten ari gara; izan ere, azterlan horietan planteatzen zen laneko eskakizunek presentismoa areagotzen dutela, eta, lan-baliabideek, berriz, gutxitu.

## **2. Arloko egoera eta helburuak**

Laneko Eskakizunen eta Baliabideen ereduak (L-EB, euskarazko akronimoa) (Demerouti *et al.*, 2001) azterlan hau gidatzeko esparru teoriko integral bat eskaintzen du. JD-R ereduaren bihotzean badago uste bat planteatzen duena langileen ongizatea lotuta dagoela lan-ezaugarri mota askorekin, zeinak bi kategori handitan sailkatu diren: laneko eskakizunak (hau da, ahalegin fisiko eta/edo psikologiko nabarmenak eskatzen dituzten laneko alderdiak) eta laneko baliabideak (hau da, helburuak lortzen laguntzen duten, hazkunde pertsonala eta profesionala hobetzen duten eta laneko eskakizunei aurre egiten laguntzen duten laneko alderdiak) (Bakker *et al.*, 2014).

Zehatz-mehatz, teoria horrek proposatzen du laneko eskakizun handiek, hala nola sumatzen den presioak (Karasek, 1979) edo lanean ordezkaturia ezin izateak, energia akitzeko prozesu bat eragiten dutela langilearengan, eta hori zenbait kostu fisiologiko eta psikologikorekin lotzen dela (Demerouti, 2007). Eskakizun horiekiko gehiegizko esposizioa laneko estres bilaka daiteke ahalegin handia eskatzen dutenean eta, hori dela eta, langilea ez denean behar beste indarberritzen (Meijman & Mulder, 1998). Horren ondorioz, lanarekiko desatxikimendu-sentimendua eta

zereginarekiko identifikazio falta izan dezake langileak (Maslach *et al.*, 2001), eta presentismoa gutxitu, lanera ez joatea erabakitzen duelako.

Bestalde, laneko baliabideak lan-emitza positiboekin lotuta daude, hala nola konpromisoarekin, ardurarekin edo funtzio gehigarriak betetzearekin (Bakker, Demerouti eta Verbeke, 2004; Jonge *et al.*, 2014; Xanthopulu *et al.*, 2009). Nahikoa lan-baliabide dagoen egoera batean, hala nola soldata egokia, aukera profesionalak, lan-segurtasuna edota gainbegirale baten babesa (Bakker *et al.*, 2004), langileek aukera izan dezakete gaituagoak eta autonomoagoak izateko (Gagné & Deci, 2005) eta adoretuago senti daitezke beren lanean ahalegin handiagoa egiteko, bai eta erakundeari arrakasta lortzen laguntzeko ere (Lethwood *et al.*, 1999). Horrenbestez, gogo indartu horrek eragin positiboa izan dezake presentismoan, langilea bere zereginari lotua baitago.

### 3. Ikerketaren muina

Gure hipotesiak frogatzeko, Lan-baldintzei buruzko Europako Inkestako datuak erabiltzen ditugu. Zehazki, datu horiek seigarren Lan-baldintzei buruzko Europako Inkestakoak (EWCS-2015) dira. Inkesta hori Europar Batasuneko adierazgarrietako bat da; 35 herrialde hartzen ditu (Europar Batasuneko 28 estatu kideak, Norvegia, Suitza, Turkia, Ipar Mazedoniako Errepublika, Serbia, Montenegro eta Albania), eta lanaren ezaugarriei buruzko kalitate handiko datu transbertsalak eskaintzen ditu (Greenan *et al.*, 2014). Bizitza eta Lan-baldintzak Hobetzeko Europako Fundazioa (Eurofound) da inkesta horren egilea.

Erreferentziatzko biztanlerian sartuta daude inkesta egiteko unean lanean ziharduten 15 urte edo gehiagoko langileak (16 urte edo gehiagokoak Bulgarian, Norvegian, Espainian eta Erresuma Batuan). Eskualde bakoitzean, lagina hautatzeko, ausazko laginketa geruzatuko diseinu bat erabili zen, etapa anizkoitzekoa, eta, halaber, hautapen-prozedura bat baliatu zen, inkestan parte hartzeko pertsona hautagarriak identifikatzeko etxe bakoitzean. Datu guztiak inkestako parte-hartzailearen etxean bertan egindako aurrez aurreko elkarrizketen bidez bildu ziren; elkarrizketa pertsonal horiek ordenagailu baten laguntzaz egin ziren. Falta diren datuak kontuan hartu ondoren, Europako 27 herrialdeetako 1.957 langileko lagin batetik abiatu gara.

Jarraian, azterlan honetan erabilitako mendeko aldagaiak, aldagai independenteak eta kontrol-aldagaiak deskribatuko ditugu.

Mendeko aldagaia: *Presentismoa* kalkulatzeko, presentismoaren (egunetan) eta presentismoaren eta absentismoaren baturaren (egunetan) arteko lotura egiten da. (Reuter *et al.*, 2019).

Aldagai independenteak: 11 aldagai independente erabili ziren presentismoa aurreikusteko: zazpi lan-baliabide (kontratu mugagabea, etorkizuneko ikuspegia, fidagarritasuneko diru-sarrerak, lantaldeak, telelana eta gaikuntza) eta lau lan-eskakizun (errutina, lan-tentsioa, aparteko orduak eta lanorduak).

Laneko eskakizunak: *errutina* fikziozko aldagai bat da, eta 1 balioa hartzen du lanak zeregin errepikakorra eta/edo monotonoa eskatzen duenean, eta 0 balioa, bestela. *Ahalegina* edo lan-tentsioa. Zazpi puntuko Likert eskala baten bidez neurtzen da aldagai hori: 1 = denbora guztian eta 7 = inoiz ez. *Aparteko orduak*: bost puntuko Likert eskala baten bidez neurtzen da; eskala horretan, 1 balioak esan nahi du langileek aparteko orduak egiten dituztela egunero, eta 10 balioak esan nahi du langileek inoiz ez dutela aparteko ordurik egiten ordu estandarretatik harago. *Lanorduak* aldagai jarraitu bat da, eta batez besteko ordu kopurua adierazten du.

Lan-baliabideak: *kontratu mugagabea* fikziozko aldagai bat da, eta 1 balioa dauka langileek kontratu iraunkorra dutenean, eta 0 balioa dauka horrela ez bada. *Etorkizuneko ikuspegia*: aldagai hori sortu zen inkestako parte-hartzaileei galdetuz ea hurrengo sei hilabeteetan lana gal zezaketen. Erantzunak bost puntuko Likert eskala baten bidez neurtu ziren: 1 = oso ados eta 5 = batere ados ez. *Konfiantza*: fikziozko aldagai baten bidez sortu da aldagai hori, eta aldagai horrek 1 balioa hartzen du langileek kudeatzaileengan konfiantza dutenean, eta 0 balioa, horrela ez bada. *Hileko diru-sarrera* aldagai jarraitu bat da, hileko batez besteko diru-sarrera hartzen du kontuan. *Lantaldeak*: fikziozko aldagai baten bidez biltzen da aldagai hori, eta 1 balioa hartzen du inkestako parte-hartzaileen eta lankideen arteko talde-lana dagoenean, eta 0 balioa, horrelakorik ez badago. *Teledana*. Azken 12 hilabeteetan etxetik zenbat aldiz lan egin zuten adierazteko eskatu zitzaizen inkestako parte-hartzaileei. Erantzunak bost puntuko Likert eskala baten bidez neurtu ziren: 1 = inoiz ez, eta 5 = egunero. *Prestakuntzaren baliagarritasuna*. Bi aldagairen konbinazioa da. Bata: jaso al duzu azken 12 hilabeteetan zure enplegatzailek ordaindutako prestakuntzarik? Bestea: prestakuntzak zure lan egiteko modua hobetzen laguntzen dizula uste al duzu? Fikziozko aldagai baten bidez neurtzen da: langileek prestakuntza baliagarri bat dutenean 1 balioa hartzen du, eta 0 balioa horrela ez bada.

Kontrol-aldagai batzuk ere sartu ditugu: lan-sektorea, sexua, adina, antzinatasuna, lanbideak (kudeatzaileak, teknikari profesionalak, bulego-zerbitzuak, eskulana-planta-armada), hezkuntza (lehen hezkuntza, hirugarren hezkuntza), seme-alabak, egoera zibila, jarduera ekonomikoa (nekazaritza, zerbitzuak, eraikuntza), enpresaren tamaina (txikia, handia), pertsonaren lanerako egokitasuna.

Azterketa motari dagokionez, gure datuek egitura hierarkikoa dute, eta haietan pertsonak zenbait herrialdetakoak dira. Egitura habiaratu horren ondorioz, analisi lineal anizkoitzak behaketen independentzia onartzea eragotziko liguke (Autio eta Wennberg 2010), herrialde bateko gizabanakoek ezaugarri propioak eta beste herrialde batzuetakoekiko desberdinak partekatuko lituzketelako –gauza bera gertatuko litzateke herrialde bakoitzaren barruan–. Horrek alborapena sortuko luke estimazioetan, behaketen independentzia gabeziak eragindako errorearen ondorioz. Hori dela eta, maila anitzeko analisisa egokiagoa izango litzateke eta emaitza zehatzagoak lortzen lagunduko liguke, lehen aipatu errorea zuzentzen baitu

## Taulak

1. taula. Azterketa deskribatzailea

Aldagaiak	Guztira			Publikoa			Pribatua		
	Beha.	Mean	Sd.	Beha.	Mean	Sd.	Beha.	Mean	Sd.
Kontratu mugagabea	26.540	.835	.371	7.571	0,853	0,354	18.245	0,832	0,374
Etorkizuneko proiektzioa	29.814	3.888	1.295	7.267	4,108	1,242	21.443	3,818	1,300
Konfiantza	22.971	.842	.364	6.323	0,823	0,382	15.970	0,851	0,356
Hileko diru-sarrera	34.142	4.127	19.334	7.910	5.443	25397	24.589	3.827	17379
Lantaldea	33.767	.534	.499	7.834	0,654	0,476	24.397	0,506	0,500
Telelana	33.858	1.626	1.225	7.861	1,640	1,222	24.431	1,594	1,197
Prestakuntza baliagarria	34.142	.366	.482	7.910	0,526	0,499	24.589	0,322	0,467
Errutina	33.796	.471	.499	7.866	0,416	0,493	24.405	0,492	0,500
Ahalegina	34.038	5.72	1.71	7.899	6,028	1,531	24.554	5,614	1,756
Aparteko orduak	34.142	4.304	1.162	7.910	4,188	1,146	24.589	4,321	1,131
Lanorduak (standard)	32.961	37.164	12.569	7.787	36,311	9,971	23.773	37,843	12,824

Goiko taulak erakusten du azterketako aldagaien batezbestekoa lagin osoan, bai eta publikoaren eta pribatuaren arteko aldeak ere. Bi sektoreetako eskakizunen eta baliabideen artean aldeak daudela ikus dezakegu; sektore publikoak sektore pribatuak baino baliabide hobeak eskaintzen ditu, eta eskakizun gutxiago.

2. taula. Korrelazioak

Aldagaiak	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10	-11
(1) presentismoa	1.000										
(2) kontratu mugagabea	0.033*	1.000									
(3) etorkizuneko proiektzioa	0.026*	0.305*	1.000								
(4) konfiantza	-0.190*	-0.002	0.076*	1.000							
(5) hileko diru-sarrera	0.015*	0.037*	0.019*	-0.012	1.000						
(6) lantaldeak	0.053*	0.025*	0.049*	-0.021*	0.010	1.000					
(7) telelana	0.122*	0.019*	0.071*	-0.030*	0.036*	-0.070*	1.000				
(8) prestakuntza baliagarria	0.080*	0.084*	0.087*	-0.026*	0.025*	0.183*	0.052*	1.000			
(9) errutina	0.048*	-0.072*	-0.097*	-0.072*	-0.046*	-0.014*	-0.088*	-0.097*	1.000		
(10) ahalegina	-0.064*	0.038*	0.082*	0.106*	0.018*	-0.040*	0.081*	0.096*	-0.144*	1.000	
(11) aparteko orduak	-0.196*	-0.029*	-0.021*	0.102*	-0.049*	-0.070*	-0.296*	-0.132*	0.048*	0.012*	1.000
(12) lanorduak	0.102*	0.142*	0.048*	-0.046*	0.053*	0.076*	0.057*	0.066*	0.026*	-0.099*	-0.182*



3. taula. Eredu enpirikoa

Aldagaiak	Guztira			Publikoa			Pribatua		
	Koef	Sig	Sd	Koef	Sig	Sd	Koef	Sig	Sd
Kontratu mugagabea	-0,173	***	0,037	-0,161	**	0,048	-0,185	***	0,042
Etorkizuneko proiektzioa	0,001		0,009	0,019		0,018	-0,003		0,010
Konfiantza	-0,105	**	0,036	-0,114	**	0,036	-0,102	*	0,046
Hileko diru-sarrera	0,000		0,000	0,000		0,000	0,000		0,000
Lantaldea	-0,044	*	0,019	0,011		0,038	-0,058	*	0,025
Telelana	0,037	*	0,015	0,049	**	0,014	0,028		0,020
Prestakuntza baliagarria	0,071	**	0,024	0,088	**	0,032	0,066	*	0,026
Errutina	0,072	**	0,024	0,021		0,050	0,107	***	0,024
Ahalegina	-0,016	**	0,006	-0,015		0,010	-0,016	*	0,007
Aparteko orduak	-0,101	***	0,010	-0,101	***	0,016	-0,104	***	0,011
Lanordua (standard)	0,002		0,002	0,004	*	0,002	0,001		0,002
_cons	-0,363	**	0,125	-0,554	*	0,216	-0,289		0,185
N	9157			2961			6196		
var(_cons)	0,066		0,028	0,05057		0,038923	0,055		0,020

#### **4. Ikerketaren ondorioak**

Emaitzek erakusten dute lan-baliabideak eta -eskakizunak determinatzaile garrantzitsuak direla laneko presentismoa aurreikusteko. Zehazki, proposatu bezala, lan-eskakizun guztiek ez dute eragin negatiboa eta, era berean, lan-baliabide guztiek ere ez dute eragin positiboa, eta horrek, neurri handi batean, gure hipotesia indartzen du. Bereziki, lan-ezaugarri batzuk –hala nola telelana, prestakuntza eta errutina– modu positibo eta esanguratsu batean erlazionatzen dira presentismoarekin; aitzitik, kontratu mugagabea, konfiantza, talde-lana eta aparteko orduak, berriz, modu negatiboan eta esanguratsu batean erlazionatzen dira harekin. Eragin horiek desberdinak dira sektore publikoan eta pribatuan.

#### **5. Etorkizuna**

Ondorio gisa, L-EB ereduak nabarmentzen du zein funtsezko garrantzia duten lan-eskakizun eta -baliabideek presentismoaren jokabidearen berri emateko, eta frogatu du baliagarria dela lan-ezaugarrien eragina ebaluatzeko. Lehen hurbilketa honetan, baliabideen eta eskakizunen ondorio zuzenak hartu dira kontuan, enpresan presentismoa zerk bultzatzen duen eta zerk gutxitzen duen jakiteko lagundu baitute. Hala ere, eragin interaktiboak kontuan hartuko lituzkeen azterlan zehatzago batek lagunduko luke lan-ingurune harreman konplexuak ulertzen. Kasurako, kontratu motaren arabera (adibidez, finkoak edo aldi baterakoak) lan-baliabideek eta -eskakizunek langileengan zer eragin duten jakitea oso lagungarria izango litzateke ebaluatzeko aldagaiek zenbateraino eragiten duten gaixorik egonda lan egitera joateko erabakian.

## 6. Erreferentziak

- Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors, and an Outline of a Model for Research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(9), 958–966. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000177219.75677.17>
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 54(7), 502–509. <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Berkery, E., Morley, M. J., Tiernan, S., & Peretz, H. (2020). From start to finish: Flexi-time as a social exchange and its impact on organizational outcomes. *European Management Journal*, 38(4), 591–601. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.02.003>
- Biron, C., Brun, J. P., Ivers, H., & Cooper, C. (2006). At work but ill: psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity. *Journal of Public Mental Health*, 5(4), 26–37. <https://doi.org/10.1108/17465729200600029>
- Blau, P. (1964). Exchange and power in social life. In *JOHN WILEY & SONS, INC.*, <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Collins, A., & Cartwright, S. (2012). Why come into work ill? Individual and organizational factors underlying presenteeism. *Employee Relations*, 34(4), 429–442. <https://doi.org/10.1108/01425451211236850>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 86, Issue 3, pp. 425–445). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Coyle-shapiro, J., & Neuman, J. H. (2004). The psychological contract and individual differences: the role of Exchange and creditor ideologies. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 150–164.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). A proposed integration among Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32(5), 554–571.
- Deery, S., Walsh, J., & Zatzick, C. D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 352–369.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demerouti, Evangelia, Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: A three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14(1), 50–68. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 71, Issue 3, pp. 500–507). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784711740.00037>
- Evans-Lacko, S., & Knapp, M. (2016). Global patterns of workplace productivity for people with depression: absenteeism and presenteeism costs across eight diverse countries. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, *51*(11), 1525–1537. <https://doi.org/10.1007/s00127-016-1278-4>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociology Review*, *25*, 161–178.
- Greenan, N., Kalugina, E., & Walkowiaky, E. (2014). Has the quality of working life improved in the EU-15 between 1995 and 2005? *Industrial and Corporate Change*, *23*(2), 399–428. <https://doi.org/10.1093/icc/dtt012>
- Greer, T. W., & Payne, S. C. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *Psychologist-Manager Journal*, *17*(2), 87–111. <https://doi.org/10.1037/mgr0000014>
- Halbesleben, J. R. B., Whitman, M. V., & Crawford, W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, *24*(2), 177–192. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.09.001>
- Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work – What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science & Medicine*, *67*(6), 956–964. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.05.022>
- Hemp, P. (2004). Presenteeism: At work - But out of it. *Harvard Business Review*, *82*(10), 49–58.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, *31*(4), 519–542. <https://doi.org/10.1002/job.630>
- Jonge, J. de, Demerouti, E., & Dormann, C. (2014). Current theoretical perspectives in work psychology. In *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (p. 512). [https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=DXVGAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&q=an+introduction+to+contemporary+work+psychology&ots=CPi\\_ES1EUm&sig=ee0ix3wYTCTAOo0p6pPKkwj7drI](https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=DXVGAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&q=an+introduction+to+contemporary+work+psychology&ots=CPi_ES1EUm&sig=ee0ix3wYTCTAOo0p6pPKkwj7drI)
- Jourdain, G., & Vézina, M. (2014). How psychological stress in the workplace influences presenteeism propensity: A test of the Demand–Control–Support model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *23*(4), 483–496. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.754573>
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*(2), 285–308. <http://www.jstor.org/stable/2392498>
- Kivimäki, M., Head, J., Ferrie, J. E., Hemingway, H., Shipley, M. J., Vahtera, J., & Marmot, M. G. (2005). Working While Ill as a Risk Factor for Serious Coronary Events: The Whitehall II Study. *American Journal of Public Health*, *95*(1), 98–102. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2003.035873>
- Langfred, C. W. (2000). The paradox of self-management: individual and group autonomy in work groups. *Journal of Organizational Behavior*, *21*(5), 563–585. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200008\)21:5<563::AID-JOB31>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200008)21:5<563::AID-JOB31>3.0.CO;2-H)

- Latorre, F., Guest, D., Ramos, J., & Gracia, F. J. (2016). High commitment HR practices, the employment relationship and job performance: A test of a mediation model. *European Management Journal*, 34(4), 328–337. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.05.005>
- Leineweber, C., Westerlund, H., Hagberg, J., Svedberg, P., Luukkala, M., & Alexanderson, K. (2017). Sickness Presenteeism Among Swedish Police Officers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(1), 17–22. <https://doi.org/10.1007/s10926-010-9249-1>
- Lethwood, K., Mensies, T., Jantzi, D., & Leithwood, J. (1999). Teacher Burnout: a critical challenge for leaders of restructuring schools. In *Understanding and Preventing Teacher Burnout*. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511527784>
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Mearns, K., Hope, L., Ford, M. T., & Tetrick, L. E. (2010). Investment in workforce health: Exploring the implications for workforce safety climate and commitment. *Accident Analysis & Prevention*, 42(5), 1445–1454. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2009.08.009>
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. *Handbook of Work and Organizational Psychology*, 5–33.
- Ng, T. H., & Feldman, D. (2008). Long work hours : a social identity perspective on meta-analysis data. *Journal of Organisational Behavior*, 29, 853–880. <https://doi.org/10.1002/job>
- Park, K. O., Wilson, M. G., & Myung, S. L. (2004). Effects of social support at work on depression and organizational productivity. *American Journal of Health Behavior*, 28(5), 444–455. <https://doi.org/10.5993/AJHB.28.5.7>
- Pereira, M. C., & Coelho, F. (2013). Work Hours and Well Being: An Investigation of Moderator Effects. *Social Indicators Research*, 111(1), 235–253. <https://doi.org/10.1007/s11205-012-0002-3>
- Pillai, R., Scandura, T., & Williams, E. (1999). Leadership and Organizational Justice : and across Similarities Differences Cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763–779.
- Reuter, M., Wahrendorf, M., Di Tecco, C., Probst, T. M., Ruhle, S., Ghezzi, V., Barbaranelli, C., Iavicoli, S., & Dragano, N. (2019). Do Temporary Workers More Often Decide to Work While Sick? Evidence for the Link between Employment Contract and Presenteeism in Europe. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1868. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101868>
- Robertson, I., & Cooper, C. (2011). *Productivity and Happiness at Work*.
- Saijo, Y., Yoshioka, E., Nakagi, Y., Kawanishi, Y., Hanley, S. J. B., & Yoshida, T. (2017). Social support and its interrelationships with demand–control model factors on presenteeism and absenteeism in Japanese civil servants. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 90(6), 539–553. <https://doi.org/10.1007/s00420-017-1218-y>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41.
- Skagen, K., & Collins, A. M. (2016). The consequences of sickness presenteeism on health and wellbeing over time: A systematic review. *Social Science & Medicine*, 161, 169–177. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2016.06.005>

- Skakon, J., Christensen, T. S., Christensen, K. B., Lund, T., & Labriola, M. (2011). Do managers experience more stress than employees? Results from the Intervention Project on Absence and Well-being (IPAW) study among Danish managers and their employees. *Work*, 38(2), 103–109. <https://doi.org/10.3233/WOR-2011-1112>
- Stimson, J. E., & Johnson, T. W. (1977). Task, individual differences, and job satisfaction. *Industrial Relations*, 16(3), 1–7.
- Thun, S., & Løvseth, L. T. (2016). A Health Impairment Process of Sickness Presenteeism in Norwegian Physicians: The Mediating Role of Exhaustion. *Health*, 08(09), 846–856. <https://doi.org/10.4236/health.2016.89089>
- Virtanen, M. (2003). From insecure to secure employment: changes in work, health, health related behaviours, and sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(12), 948–953. <https://doi.org/10.1136/oem.60.12.948>
- Wright, B. E., & Davis, B. S. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *American Review of Public Administration*, 33, 70–90.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>