

Curso de Administração
Área Temática: Gestão de Pessoas

**PRESENTEÍSMO NO TELETRABALHO: UMA ANÁLISE DOS FATORES
INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS E REPERCUSSÃO NO DESEMPENHO E
CARREIRA DO COLABORADOR.**

Brasília, 2023.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no teletrabalho. Os objetivos específicos consistem em: detectar sua possível existência nessa modalidade de trabalho; analisar os indicadores demográficos, o perfil profissional e os fatores individuais e organizacionais que afetam esse construto no teletrabalho; e, finalmente, verificar a repercussão no desempenho do colaborador e na sua carreira. A fim de atingir essa proposta, adotou-se o estudo de caso, exploratório e descritivo, como estratégia de pesquisa, além de análises de natureza quantitativa e qualitativa. Os resultados foram obtidos por meio da aplicação de questionário e entrevistas que demonstraram sua manifestação neste contexto de trabalho. Ademais, averiguou os fatores organizacionais e humanos relevantes na ocorrência deste fenômeno na amostra examinada e, finalmente, evidenciou aspectos positivos do presenteísmo considerados por muitos problemáticos.

Palavras-chave: Presenteísmo; Trabalho Remoto; Teletrabalho; Fatores Individuais; e Fatores Organizacionais.

ABSTRACT

This study aims to investigate presenteeism and its possible impacts on telework. The specific objectives are: to detect its possible existence in this work modality; to analyze the demographic indicators, the professional profile and the individual and organizational factors that affect this construct in telework; and finally, to verify the repercussions in the performance of the employee and in his career. In order to achieve this proposal, the case study, exploratory and descriptive, was adopted as a research strategy, in addition to analyses of a quantitative and qualitative nature. The results were obtained through the application of a questionnaire and interviews that demonstrated its manifestation in this work context. Furthermore, it verified the relevant organizational and human factors in the occurrence of this phenomenon in the sample examined and, finally, it evidenced positive aspects of presenteeism considered by many to be problematic.

Key words: Presenteeism; Remote Work; Teleworking; Individual Factors; and Organizational Factors.

1. INTRODUÇÃO

Definir um ponto de largada para o alvorecer do que se vive hoje parece uma tarefa árdua, não obstante há teóricos que apontam para a Revolução Científica como núcleo do desencadeamento das transformações que impactam não só o conhecimento, como também - posteriormente com a Revolução Industrial - os processos de produção, os avanços tecnológicos e, por fim, as mudanças nas organizações da vida humana e nas relações de trabalho. É nesse contexto de progresso que esse último aspecto foi remodelado e, no ano de 2017 no Brasil, a Lei nº 13.467 regulamentou, finalmente, o teletrabalho, que já era adotado em algumas circunstâncias. No entanto, quando a pandemia, causada pela Covid-19, atingiu o Brasil em 2020, essa modalidade obteve uma intensificação. Segundo a Pesquisa de Gestão de Pessoas e Crise da COVID-19 (FIA, 2020), disponibilizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA), o teletrabalho foi usado em 46% das empresas nacionais durante a quarentena naquele ano. Por outro lado, um estudo divulgado pelo Instituto de Pesquisa Econômica (IPEA) (IPEA, 2022) estima o trabalho remoto no país em 16,7% para o ano de 2022.

Diante desse cenário, o presenteísmo é um tema que foi e continua sendo explorado em pesquisas acadêmicas e assuntos investigados pelos gestores nas organizações, pois guarda relação com a produtividade e revela-se ainda mais pernicioso do que [um outro comportamento exaustivamente explorado pelos estudiosos] o absenteísmo (LOPES *et al.*, 2017). Alguns pesquisadores revelam que esse fenômeno - quando atribuído a doenças ou a outras condições médicas - pode reduzir a produtividade individual em um terço ou mais (HEMP, 2004). O presenteísmo é quando o indivíduo comparece ao serviço, contudo estar desconectado do trabalho e perde a capacidade produtiva, a qualidade e procrastina (CAMARGO, 2017, p.137). Esse comportamento é abstrato e silencioso, o que pode conduzir maiores prejuízos à empresa por estar encoberta pela falsa presença do funcionário. Em vista disso, quando a empresa flexibiliza sua forma de trabalho, ou seja, no momento em que o indivíduo passa a desempenhar suas atividades em outro ambiente que não o organizacional, essa modalidade torna-se uma variante de sensível impacto no desempenho do trabalhador e, conseqüentemente, nos resultados, de forma que é evidente como determinados aspectos precisam ser entendidos diante de tal transição.

O presente estudo tem como objetivo investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no teletrabalho. E com isso, busca-se: detectar sua possível existência nessa modalidade de trabalho; analisar os indicadores demográficos, o perfil profissional e os fatores individuais e organizacionais que afetam esse construto no teletrabalho; e, finalmente, verificar a repercussão no desempenho do colaborador e na sua carreira. Sob o prisma acadêmico, a presente pesquisa vai ao encontro de desvendar a nebulosidade que circunda os ambientes laborais, quando as tarefas são desempenhadas fora desse espaço. Em vista disso, este trabalho pretende aprofundar no presenteísmo e interpretar quais são suas idiosincrasias nessa atual modalidade. Sob a ótica pessoal, pretende-se aprimorar o conhecimento na área de gestão de pessoas com a expectativa de progredir não só profissionalmente, mas também possibilitar mais um passo na carreira acadêmica. Ao observar os objetos de estudo desta pesquisa e examinar seus objetivos (gerais e específicos), mostra-se evidente a natureza qualitativa. Primeiro, porque é necessário categorizar os elementos, investigando suas peculiaridades e as relações entre as unidades de sentido (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 224).

Como estratégia de pesquisa, foi adotado o estudo de caso, pois, conforme Yin (2015, p.4) é uma metodologia que consente ao pesquisador o exame profundo de “fenômenos sociais complexos”, permitindo “que os investigadores foquem um ‘caso’ e retenham uma perspectiva holística e do mundo real”. O presente estudo será exploratório e descritivo, o primeiro visto que “[...] o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade [...]” (GODOY, 1995, p.63) e o segundo dado que trata de um modelo que “[...] embora não se resume à exploração, permite ao investigador elencar elementos que lhe permitam diagnosticar um caso com perspectivas de generalização naturalística” (LONGATO *et al.*, 2019 apud YIN, p.522).

Sendo organizado nas seguintes partes: a introdução, evidenciando as justificativas social, acadêmica e pessoal, objetivos geral e específicos, além de um breve apontamento da relevância do tema nos estudos organizacionais; o referencial teórico, abordando, na primeira parte, um histórico do presenteísmo, suas características e tipos, suas possíveis causas, seus impactos, e, na segunda parte, o teletrabalho, seu surgimento e conceito, vantagens e desafios, e, por fim, o perfil deste no Brasil; o método que engloba o tipo de pesquisa, os instrumentos de coleta de dados, participantes e o procedimento de coleta e análise de dados; a discussão subdividida em: indicadores demográficos, perfil profissional, investigando o fenômeno que foi desmembrado em três partes (fatores individuais - satisfação no trabalho, fatores individuais - compromisso organizacional e fatores organizacionais); e, finalmente, a conclusão do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Presenteísmo

O desempenho organizacional tem sido objeto de estudo desde os primórdios da Administração Científica, quando Taylor examinava a organização racional do trabalho com a finalidade de torná-lo mais eficiente (CHIAVENATO, 2003, p.48 e 58). Desde então, as ênfases nos aspectos macro e micro vêm sendo explorados progressivamente no delineamento do comportamento organizacional como forma de investigar, medir e elucidar como determinados comportamentos podem impactar e até melhorar a eficácia organizacional (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 7). Por isso, pesquisas inclinam-se aos fenômenos que impactam na performance, como: satisfação no trabalho, rotatividade, absenteísmo e, recentemente, o presenteísmo.

Trazendo um panorama geral sobre o tema, o presenteísmo apareceu em algumas publicações relativas a negócios: *Everybody's Business* (1931), *National Liquor Review* (1943) e *Contemporary Unionism* (1948). Mais tarde, por volta dos anos 70, era compreendido como o contrário de absenteísmo, ou ainda, quando se demonstrava um ótimo desempenho no trabalho. Somente alguns anos depois, na década de 80, despontaram definições mais modernas (JOHNS, 2010, p. 520).

Em 2004, o *New York Times* o anunciou como uma das descobertas do ano (ZENGERLE, 2004), provocada pelas inúmeras pesquisas na área. Consoante estudo, com 1224 trabalhadores, da International Stress Management Association no Brasil (ISMA-BR), aproximadamente 23% da população pesquisada era presenteísta, resultado expressivo e que se compreende ainda maior no setor industrial (35%) (ISMA-BR, 2001).

O presenteísmo pode ser entendido como “a perda de produtividade resultante de problemas reais de saúde” (HEMP, 2004, tradução nossa) e, assim, é

abordado na maioria das pesquisas sobre o tema, quando o foco recai sobre a saúde do trabalhador. Nesse mesmo pensamento, “ir ao trabalho apesar de se sentir insalubre” (Aronsson *et al.*, 2000; Dew *et al.*, 2005 apud JOHNS, 2010, p. 522, tradução nossa).

Aqui, começa-se a elucidar o conceito que será o foco desta pesquisa, quando esse construto é entendido para além da insalubridade ou doença. A abordagem de D’ Abate e Eddy (2007, p. 361, grifo nosso) compreende melhor essa ideia de que é quando o “ empregado está presente no trabalho, mas de certa forma ausente na **mente** ou no **comportamento**”. Essa definição ajusta os conceitos de “presente” e “absenteísmo”, chamada por Lopes *et al.* (2017, grifo nosso) de “**ausência invisível**”.

2.1.1. Características e tipos de presenteísmo

Pela perspectiva histórica, é observável que esse fenômeno existe há anos, porém apenas recentemente foi reconhecido como um problema e sentiu-se a necessidade de fazer algo a seu respeito (HEMP, 2004). A razão dessa inércia talvez tenha fundamento no fato de que o presenteísmo “nem sempre é aparente”, pois percebemos quando um indivíduo não aparece para trabalhar (absenteísmo), todavia é difícil notar quando algo “apenas” atrapalha o seu desempenho. (HEMP, 2004, p.1, tradução nossa).

Frequentemente, assim como na construção de seu conceito, os estudos sobre esse comportamento convergem para a perda de produtividade tão somente associado à doença (COLLINS; CARTWRIGHT, 2012; TALOYAN *et al.*, 2012; UMANN; GUIDO; SILVA, 2014 apud GARRIDO *et al.*, 2018), contudo outros fatores podem induzi-lo. (GARRIDO *et al.*, 2018). Muitas outras condições podem ser cruciais para a influência no desempenho do trabalho. Por exemplo, Paulsen (2015) argumenta em seus estudos que o significado que o indivíduo atribui a este interfere na sua performance, isto significa dizer que quanto mais insignificante a tarefa, mais esforços para evitá-lo. Por outro lado, quanto mais integradas às suas equipes, maior é a produtividade e menor a inclinação ao presenteísmo (GARRIDO *et al.*, 2017).

Reforçando a multifatorialidade desse fenômeno, Fernando Akio Mariya, gerente médico da P&G, relatou que com a instituição de um programa de Stress e Resiliência, o qual inclui uma cabine de soneca para os funcionários, o nível de presenteísmo caiu pela metade (GOTO, 2020). Isso fortalece os argumentos de D’Abate (2005) sobre o descanso como uma das Top 10 razões para engajamento em atividades pessoais no trabalho, com um índice de 43%. De igual forma, a empresa de software Buffer viu seus níveis de presenteísmo subirem com a implementação de uma política ilimitada de dias de férias, visto que a maior porcentagem era de 5 a 10 dias por ano (COX, 2022).

Recentemente, Cooper (2011, tradução nossa, grifo nosso) identificou, em pesquisas da sua empresa de psicologia empresarial, quatro tipos de presenteísmo. São eles:

- a. **Primeiro** grupo, chamado “*Fully Functioning*”, é saudável e dificilmente está doente;
- b. **Segundo** grupo (*the Sickness Presentees*) são aqueles que comparecem ao trabalho, mas estão doentes;
- c. **Terceiro** grupo (*the Job Dissatisfied*) estão insatisfeitos, no entanto são saudáveis; e

- d. **Quarto grupo** (*the Stressed ou the Chronic Unhealthy*) combina problemas de saúde crônica com alguma doença relacionada ao trabalho.

2.2. Teletrabalho

2.2.1. Conceito e surgimento

O ápice da pandemia, obrigou muitos funcionários, 8,2 milhões de brasileiros (sendo 36,1 % do setor público e 63,9 % do setor privado), a trabalharem em casa como medida de contenção da propagação do coronavírus (SARS-CoV-2) (IPEA a, 2021). Desde então, essa modalidade de trabalho popularizou-se e é objeto de estudo e curiosidade das pesquisas recentes. Contudo, a ideia de teletrabalho foi apresentada por Jack Nilles, até então Secretário do Comitê de Investigação da Aerospace Corporation, à sua liderança por volta da década de 70 (RODRIGUES, 2011) e há artigos desenvolvidos na área que datam desde os anos 80 (KONRADT; SCHMOOK; MALECKE, 2000 apud VILARINHO; PASCOAL; DEMO, 2021).

Di Martino e Wirth (1990, p.530) utilizam os termos: teletrabalho, telecomunicação, trabalho remoto e/ ou trabalho à distância (no original, “*telework*”, “*telecommuting*” - primeira denominação por Jack Nilles, “*remote work*” e “*distance work*”, respectivamente) para designar esse arranjo. Esclarecem ainda o processo evolucionário que ampliou o significado desse termo, o qual expandiu do trabalho eletrônico de casa até diferentes combinações, como escritórios centrais remotos.

Por fim, é possível abarcar em três definições principais, com base em uma análise de mais de 50 conceitos: organização, localização e tecnologia (BEER; BLANC, 1995 apud DI MARTINO; WRITH, 1990).

Para definir teletrabalho, o artigo 75-B da CLT (BRASIL, 2022) assim o designa:

[...] a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configura trabalho externo.

2.2.2. Vantagens e Desafios:

Estudos diversos apontam vantagens no teletrabalho. Entre elas, pode-se citar:

- Redução dos custos (MELO, 201; RAFALSKI; ANDRADE, 2015);
- Aumento da produtividade (MELO, 2012; OLIVEIRA, 2017; RAFALSKI; ANDRADE, 2015; RODRIGUES, 2011);
- Oferta de postos de trabalho residencial para pessoas portadoras de deficiência (MELO, 2011);
- Melhoria da qualidade de vida do funcionário e bem estar (OLIVEIRA, 2017; MELO, 2011; RODRIGUES, 2011);
- Flexibilidade em relação ao tempo livre no trabalho, podendo conciliar trabalho e família (OLIVEIRA, 2017; RODRIGUES, 2011);
- Flexibilidade de horário (RAFALSKI; ANDRADE, 2015; MELO, 2011);
- Redução e/ ou fim do tempo de trânsito (RAFALSKI; ANDRADE, 2015; RODRIGUES, 2011; OLIVEIRA, 2017); e
- Redução do absenteísmo (MELO, 2011; RODRIGUES, 2011).

Em contraponto aos benefícios citados, há aspectos negativos em atuar no trabalho à distância, conforme Quadro 1 (desafios no contexto internacional) e Quadro 2 (desafios no contexto brasileiro).

Quadro 1: Desafio do trabalho remoto no contexto internacional.

Antunes e Braga (2009).	Grant, Wallace e Spurgeon (2013); Konradt; Schmook, Malecke (2000); Lewis (2013); Tahavori (2014).
<ul style="list-style-type: none"> Embora os novos arranjos de trabalho sejam considerados dinâmicos, as condições de trabalho podem ser tão precárias quanto aquelas existentes no século 19; e <i>Infoproletariado</i> ou <i>ciberproletariado</i> foram termos usados para descrever trabalhadores que utilizam tecnologia de ponta, desfrutam de privilégios como uma suposta autonomia, mas vivem sobrecarregados por excesso de trabalho e cobrança, e uma individualização e isolamento excessivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Suporte técnico insuficiente por parte da organização; Velocidade de internet e problemas com softwares; Problemas com questões de regulamentação legal do teletrabalho; Dificuldades de interação e comunicação entre membros do grupo e teletrabalhador; Isolamento social do teletrabalhador; e Sobrecarga de trabalho e falta de tempo de descanso e recuperação, pois os trabalhadores tendem a estender sua jornada quando não há um controle social ou tecnológico dos horários de trabalho.

Fonte: Adaptado pelo autor, conforme Vilarinho, Pascoal e Demo (2021).

Quadro 2: Desafio do trabalho remoto no contexto brasileiro.

Barros e Silva (2010)	Groen et al., 2018.	Filardi, Castro e Zanini (2020).
<ul style="list-style-type: none"> Falta de visibilidade do teletrabalhador; e A dificuldade relatada por líderes no acompanhamento do desempenho de seus subordinados, retomando questões de controle e avaliação dos teletrabalhadores. 	<ul style="list-style-type: none"> A questão do gerenciamento de profissionais que não podem ser vistos todo o tempo foi também levantada [...] não exatamente como uma desvantagem, mas como um desafio para os gestores. 	<ul style="list-style-type: none"> A falta de comunicação; Perda de vínculo com a empresa; Problemas psicológicos, infraestrutura; e Controle do teletrabalhador.
Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017).	Rocha e Amador (2018).	
<ul style="list-style-type: none"> A sobrecarga de horas de trabalho; A dificuldade de desvincular a vida pessoal do trabalho; e Os problemas com a visibilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Individualização do trabalho, a qual pode acarretar o isolamento social, profissional e político dos trabalhadores. 	

Fonte: Adaptado pelo autor, conforme Vilarinho, Pascoal e Demo (2021).

3. MÉTODO

3.1. Tipo de pesquisa

Com o propósito de investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no teletrabalho, a pesquisa teve como sustentação a análise qualitativa e quantitativa, e para isso utilizou-se das técnicas de questionário e entrevistas.

A análise qualitativa, dado que é necessário categorizar os elementos, investigando suas peculiaridades e as relações entre as unidades de sentido (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 224). Por outro lado, a análise quantitativa, porque possibilita analisar uma quantidade variável de fenômenos (LAY; REIS, 2005) e é embasada em “informações numéricas contidas em representações espaciais gráficas [...]” (LAY; REIS, 2005, p.21).

3.2. Instrumentos de coleta de dados

Oliveira (2019) conduziu um estudo em organizações da Administração Pública Federal, uma agência reguladora e um ministério, com o intuito de compreender as mudanças no processo de adoção do regime de teletrabalho. Assim, empregou um questionário ratificado e testado por semântica e conteúdo por juízes.

Em vista disso, para a aplicação do questionário na parte I - Indicadores Demográficos e parte II - Perfil Profissional (Apêndice B) utilizou-se uma combinação dos dois instrumentos citados anteriormente com algumas adaptações para o objetivo dessa pesquisa.

De outra forma, na parte III - Investigando o fenômeno no trabalho remoto: Fatores Individuais - Satisfação do Trabalho, Fatores Individuais - Compromisso Organizacional e Fatores Organizacionais (Apêndice B), tiveram como sustentação, respectivamente, os questionários aplicados por Duxbury e Higgins (2003, p. 25 e 104), Meyer, Allen e Smith (1993, p.544) e Hurrell e McLaney (1988 apud GOSSELIN; LEMYRE; CORNEIL, 2013, p. 79), com adequação à finalidade deste estudo e ao contexto do trabalho remoto. Nesta parte, as questões foram aplicadas em escala Likert, 8 (oito) itens para satisfação no trabalho, 4 (quatro) para compromisso organizacional, totalizando 12 (doze) itens de fatores individuais, além de 7 (sete) itens de fatores organizacionais.

Por sua vez, 2 (dois) itens do roteiro de entrevista (Apêndice C) foram fundamentados em Raycik (2012) e outros 2 (dois) itens complementares elaborados pela autora.

3.3. Participantes

No total, houve 107 respostas ao questionário, das quais foram consideradas nas análises seguintes 85 dos participantes, pelo fato de que apenas esses haviam trabalhado remotamente ou ainda trabalham. As especificidades dessa amostra serão retratadas na seção 4 (Discussão).

Dos entrevistados, 6 (seis) mulheres e 2 (dois) homens, totalizando 8 (oito) pessoas. A idade variou de 28 até 50 anos, 2 (dois) solteiros e 6 (seis) casados, dos quais 3 (três) possuem filhos sob sua responsabilidade. Detalhes pormenorizados dos entrevistados podem ser encontrados no Quadro 19 do Apêndice A.

3.4. Procedimento de coleta e análise de dados

Os dados quantitativos foram coletados por meio do procedimento *survey*, através de um questionário, gerado pelo aplicativo *Google Forms*, e distribuído pela internet, nas redes sociais *Whatsapp* e *Instagram*. Esse instrumento foi aplicado, por um período de 15 dias, com início dia 10 de outubro de 2022 e término dia 25 de outubro de 2022, aos profissionais que já desempenharam ou ainda desempenham

trabalho remoto. Os resultados foram analisados por gráficos gerados no Excel, além de frequências absolutas e relativas.

Em contrapartida, os dados qualitativos apurados por entrevista semiestruturada, a qual abrangia 4 perguntas abertas e realizada pela plataforma *Google Meet*, com o fim de atender e facilitar a interação com colaboradores de outras partes do país: 3 (três) do estado de São Paulo e (5) cinco do Distrito Federal. A entrevista teve participação voluntária de 8 (oito) profissionais de ramos de trabalho distintos que pudessem diversificar os resultados do estudo.

4. DISCUSSÃO

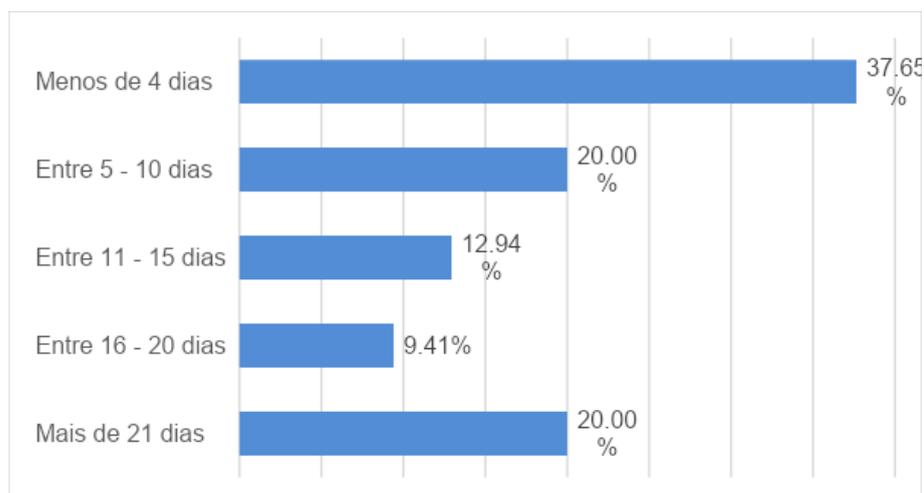
Neste segmento serão apresentados os resultados desta pesquisa, a qual tem o intuito de investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no teletrabalho. Dessa forma, para que esse propósito fosse alcançado, esse estudo propôs detectar sua possível existência nessa modalidade de trabalho; analisar os indicadores demográficos, o perfil profissional e os fatores individuais e organizacionais que afetam esse construto no teletrabalho; e, finalmente, verificar a repercussão no desempenho do colaborador e na sua carreira.

Ao explorar esses resultados, é preponderante considerar a visão sistêmica do presenteísmo (LOPES *et al*, 2017), a sua complexidade e multidimensionalidade (BAKER-MCCLEARN *et al.*, 2010), o qual sofre interferência tanto da dinâmica do trabalho remoto e suas peculiaridades, quanto por fatores pessoais dos indivíduos e suas respectivas interações sociais.

4.1. Detectando o presenteísmo

Em consonância com estudo anterior sobre o tema (GOSSELIN; LEMYRE; CORNEIL, 2013), antes de iniciar as abordagens dos fatores individuais e organizacionais, foi perguntado para os respondentes, por meio do questionário, a periodicidade mensal em que detectaram o presenteísmo no teletrabalho (Nos últimos 6 meses de trabalho remoto, quantas vezes no mês você esteve "presente" no trabalho, embora se sentisse ausente de mente?). Desse total, 37,65% relataram menos de 4 dias, 20% entre 5 e 10 dias, 20% mais de 21 dias, 12,94% entre 11 e 15 dias e 9,41% entre 16 e 20 dias (Figura 1).

Figura 1: Frequência do presenteísmo.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Por outro lado, a existência desse construto foi analisada nas entrevistas, todos os entrevistados afirmaram que existem momentos de presenteísmo no trabalho remoto (Há situações no seu trabalho remoto em que você está no horário de trabalho, mas não realiza as tarefas pelas quais você é responsável? Se sim, o que você faz nesse momento?). Relatos:

Sim. Eu acho que isso é bem comum. Eu acho que tem dois níveis: níveis que eu saio totalmente [...] Tem também um segundo nível que é: reunião de 11 às 12hs, para mim, serve para fazer almoço. Então, eu participo da reunião, abro o microfone, eu falo, mas eu sempre estou com alguma coisa paralela, geralmente, o almoço. (Entrevistado 1)

Sim. Durante a jornada de trabalho, era preciso ir até o portão atender o carteiro; uma ida rápida até o posto de saúde para buscar uma medicação; ou levar um filho na escola, o percurso demoraria 10 minutos, pegar o carro, levar o filho na escola e retornar para casa. [...]. (Entrevistado 2)

Sim. Dou um tempo, levanto, tomo uma água, um café, e aí retorno. Alguns afazeres domésticos, também. Às vezes, coloco uma roupa para lavar, uma roupa para bater. (Entrevistado 3)

Esse resultado se contrapõe ao apontado no estudo pela ISMA - BR (2001), que relata apenas 23% de presenteísmo na população pesquisada. Já D'Abate (2005) descreve que aproximadamente uma hora e vinte minutos do trabalho são gastos com atividades não relacionadas a ele, fato esse que já caracteriza o conceito de presenteísmo de acordo com Cary Cooper (2002 apud LOWE, 2002) e Lopes *et al.* (2017) e justifica o índice relatado nesta pesquisa.

4.4. Investigando o fenômeno

Essa seção irá analisar 3 (três) itens do questionário: Fatores Individuais - Satisfação no Trabalho; Fatores Individuais - Compromisso Organizacional, e, por fim, Fatores Organizacionais, fazendo uso do questionário e entrevista.

Para a investigação deste tópico no questionário, optou-se por utilizar a Escala Likert, tais como Duxbury e Higgins (2003), Gosselin, Lemyre e Corneil (2013), Meyer, Allen e Smith (1993) em seus estudos sobre o respectivo tema. Todavia, para o presente trabalho, empregou-se uma escala de 5 pontos (muito satisfeito e muito insatisfeito), conforme Quadro 3, para os itens Fatores Individuais - Satisfação no Trabalho, e uma escala de 5 pontos (concordo plenamente e discordo totalmente), conforme Quadro 4, para os itens Fatores Individuais - Compromisso Organizacional e Fatores Organizacionais.

Quadro 3: Pontos da escala Likert: Fatores Individuais - Satisfação no trabalho.

MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	INDIFERENTE	INSATISFEITO	MUITO INSATISFEITO
1	2	3	4	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quadro 4: Pontos da escala Likert: Fatores Individuais - Compromisso Organizacional e Fatores Organizacionais.

CONCORDO PLENAMENTE	CONCORDO	NEUTRO	DISCORDO	DISCORDO TOTALMENTE
0	1	2	3	4

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

No Quadro 5 serão expostos os principais resultados no que se refere a influência dos fatores individuais (satisfação no trabalho e compromisso organizacional) e fatores organizacionais no presenteísmo. Desta maneira, as frequências absolutas e as frequências relativas (ou proporcionais) são apresentadas, respectivamente, nas colunas 4 a 6. É importante salientar que, para melhor análise dos dados, foram aglutinados os pontos da escala: Muito Satisfeito e Satisfeito, como também, Concordo Plenamente e Concordo. De igual modo, foram agrupados: Insatisfeito e Muito Insatisfeito, bem como Discordo e Discordo Totalmente.

Quadro 5: Estatística descritivas da Escala Likert.

ID	TIPO	QUESTÃO	MS e S	N	I e MI
P1	FI/ST	Satisfeito com as oportunidades de treinamento e desenvolvimento	27 (31,76%)	22 (25,88%)	36 (42,35%)
P2	FI/ST	Satisfeito com as atividades desenvolvidas	16 (18,82%)	14 (16,47%)	55 (64,71%)
P3	FI/ST	Satisfeito com o horário de trabalho remoto	15 (17,65%)	10 (11,76%)	60 (70,59%)
P4	FI/ST	Satisfeito com a carga de trabalho do trabalho remoto.	20 (23,53%)	14 (16,47%)	51 (60%)
P5	FI/ST	Satisfeito com seu emprego	11 (12,94%)	14 (16,47%)	60 (70,59%)
P6	FI/ST	Satisfeito com sua remuneração	32 (37,65%)	16 (18,82%)	37 (43,53%)
P7	FI/ST	Satisfeito com a capacidade de cumprir as metas	15 (17,65%)	16 (18,82%)	54 (63,53%)
P8	FI/ST	Satisfeito com a estabilidade do seu emprego	17 (20%)	18 (21,18%)	50 (58,82%)
			CP e C	N	D e DP
P9	FI / CO	Empresa tem um grande significado pessoal para mim	13 (15,29%)	22 (25,88%)	50 (58,82%)
P10	FI / CO	Feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.	39 (45,88%)	10 (11,76%)	36 (42,35%)
P11	FI / CO	Sinto que os problemas desta empresa são meus	39 (45,88%)	16 (18,82%)	30 (35,29%)
P12	FI / CO	Sinto um forte pertencimento a esta empresa.	21 (24,71%)	21 (24,71%)	43 (50,59%)
P13	FO	Influência sobre a ordem em que executa as tarefas no trabalho remoto	7 (8,24%)	14 (16,47%)	64 (75,29%)
P14	FO	Responsabilidade sobre o futuro dos outros colegas de trabalho.	44 (51,76%)	11 (12,94%)	30 (35,29%)
P15	FO	Muitos conflitos no meu grupo de trabalho remoto.	57 (67,06%)	13 (15,29%)	15 (17,94%)
P16	FO	Consultar superior quando as tarefas ficam difíceis.	12 (14,12%)	11 (12,94%)	62 (72,94%)
P17	FO	Colegas de trabalho estão dispostos a ouvir seus problemas pessoais.	19 (22,35%)	29 (34,12%)	37 (43,53%)

Onde:

FI: Fatores Individuais	FO: Fatores Organizacionais	N: Neutro	CP: Concordo Plenamente
ST: Satisfação no Trabalho	MS: Muito Satisfeito	I: Insatisfeito	C: Concordo
CO: Compromisso Organizacional	S: Satisfeito	MI: Muito Insatisfeito	D: Discordo
			DP: Discordo Plenamente

Fonte: Elaborado pelo autor com dados coletados por questionário (2022).

5. CONCLUSÃO

A relevância deste estudo consistiu em investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no teletrabalho. Muito tem sido explorado nos meios acadêmicos sobre o comportamento deste construto nas modelagens tradicionais de trabalho, no entanto as novas formas de relações exigiram não somente uma adaptação do mercado de trabalho de forma impositiva, causada pela Covid-19 nos últimos anos, mas encorajou um despertar nos gestores sobre as vantagens e progressos dessa nova abordagem: trabalho remoto. Com essas mudanças, irrompem-se novas expectativas e desafios que suscitam práticas de gestão adaptadas, como também um olhar sensível dos executivos de linha e dos consultores de gestão de pessoas a esses impactos.

Outro destaque deste trabalho abarcou em apontar para o conceito de presenteísmo, quando não está relacionado a doença, no qual se concentra grande parte dos estudos. Entretanto, explora aquele significado já abordado por Lopes *et al.* (2017, p.147) “[...] estruturada a partir de sua acepção de não-trabalho no trabalho, relacionando a sua manifestação ao uso desequilibrado do tempo no trabalho com aquilo que não é relacionado ao trabalho [...]”.

O estudo confirma a multidimensionalidade apontada por Baker-McClearn *et al.* (2007) e a influência dos fatores pessoais e organizacionais (GOSSELIN; LEMYRE; CORNEIL, 2013; BAKER-MCCLEARN *et al.*, 2010) no engajamento desse comportamento, e, por conseguinte, alcança o seu objetivo específico de analisar os fatores individuais e organizacionais que afetam o presenteísmo no teletrabalho.

Pôde-se supor, por meio das entrevistas, os indícios de como a gestão por desempenho bem delineada pode ser limitante da improdutividade no trabalho remoto, e, embora, todos os entrevistados apresentassem evidências de presenteísmo em seus comportamentos, aqueles que eram mensurados por entregas estavam comprometidos com o propósito e não com a jornada de trabalho, pois ultrapassaram-na com o fim de atingir seus objetivos diários, ainda que esse comportamento compromete-se sua saúde física e mental.

Quanto às limitações do estudo, destaca-se, primeiramente, o número da amostra na aplicação do questionário e suscita a adoção de amostras mais representativas no futuro. Por conseguinte, a dependência de uma visão unilateral, tanto no questionário, quanto na entrevista, embora na maioria dos trabalhos que abordam este comportamento recorram a este método. Por outro lado, ao explorar relatos por multivariados pontos de vista, o número da amostra poderia ser impactado, visto que seria limitante abordar tantos respondentes (colaboradores, respectivos gerentes e colegas de trabalho, por exemplo).

Por fim, vale destacar algumas propostas futuras: investigar o tédio no trabalho por uma perspectiva de gestão de pessoas e aprofundar no estudo de que maneira é possível reverter as limitações do presenteísmo com abordagens de gestão, como a entrega por resultados.

REFERÊNCIAS

BAKER-MCCLEARN, Denise. *et al.* Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. **Human Resource Management Journal**, v. 20, n. 3, p. 311-328, 2010.

CAMARGO, Mário Lázaro. Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador. **Revista Laborativa**, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COOPER, Cary. Presenteeism is more costly than absenteeism. **HR Magazine**. [S.L], 20 de abr. 2011. Helthcare. Disponível em: <<https://www.hrmagazine.co.uk/content/features/presenteeism-is-more-costly-than-a-bsenteeism>>. Acesso em: 8 maio 2022.

COX, Josie. Férias ilimitadas: a tendência que pode ser uma receita para o desastre. **Forbes [online]**. 21 de maio 2022. Carreira. Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2022/05/por-que-ferias-ilimitadas-podem-ser-uma-receita-para-o-desastre/>>. Acesso em: 27 de set. 2022.

D'ABATE, Caroline. P. Working hard or hardly working: a study of individuals engaging in personal business on the job. **Human Relations**, v.58, n.8, p. 1009-1032, 2005.

DI MARTINO, Vittorio; WIRTH, Linda. Telemwork: A new way of working and living. **International Labour Review**, v. 129, n. 5, p. 529-554, 1990.

DUXBURY, Linda; HIGGIBS, Chris. Work-Life Conflict in Canada in the New Millennium – A Status Report. **Healthy Communities Division**, Health Canada, out., 2003.

GARRIDO, Giovana; BORGES, Mateus K.; BORGES, Robson; SILVEIRA, Marco A. Métricas do Presenteísmo e suas Relações com a Cooperação: Uma Evidência Empírica. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 2, p. 1-30, 2018.

GREENGARD, S. The high cost of cyberslacking. Workforce, Portland, 1 dez. 2000. Disponível em: <<https://workforce.com/news/the-high-cost-of-cyberslacking>>. Acesso em: 8 maio 2022.

GODOY, Arilda Schmidt. Uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa e Ciências Sociais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, Brasil, v.35, n.2, p. 57- 63, Mar./Abr.1995.

GOSSELIN, Eric; LEMYRE, Louise; CORNEIL, Wayne. Presenteeism and absenteeism: Differentiated understanding of related phenomena. **Journal of occupational health psychology**, v. 18, n. 1, p. 75, 2013

GOTO, Mattheus. Empresas adotam a cultura da siesta no Brasil e no exterior. **Forbes [online]**, 12 de jul. 2020. Forbeslife. Disponível: <<https://forbes.com.br/forbeslife/2020/07/empresas-adotam-a-cultura-da-siesta-no-brasil-e-no-exterior/>>. Acesso 27 de set. 2022.

HEMP, Paul. Presenteeism: At work – but out of it. **Harvard Business Review**, v.82, p. 49–58, 2004.

JOHNS, Gary. Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. **Journal of Organizational Behavior**, v. 31, n. 4, p. 519-542, 2010.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: Manual de Metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte, MG: UFMG, 1999.

LAY, Maria Cristina Dias; REIS, Antônio Tarcísio da Luz. Análise quantitativa na área de estudos ambiente-comportamento. **Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 21-36, abr./jun. 2005.

APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO

Você está participando de uma pesquisa que tem como objetivo investigar o presenteísmo e seus possíveis impactos no trabalho remoto (teletrabalho/ home office). O presenteísmo, fenômeno silencioso e abstrato, é quando o indivíduo está desconectado do trabalho, perde a capacidade produtiva, a qualidade e procrastina (CAMARGO, 2017).

O estudo é parte de um trabalho de conclusão de um curso de pós-graduação em Gestão de Pessoas do Centro Universitário de Brasília - CEUB.

Todas as informações, ou seja, respostas ao questionário são sigilosas e serão utilizadas apenas para fins acadêmicos, protegendo sua privacidade e anonimato.

Desde já agradeço a sua contribuição!

Parte I – Indicadores Demográficos¹

1. Gênero:

- Feminino
- Masculino
- Outros _____

2. Faixa etária:

- 16 - 26 anos
- 27 - 37 anos
- 38 - 48 anos

¹ Adaptado pela autora de Oliveira, (p. 112 - 114, 2019) e Gosselin, Lemyre e Corneil (p. 78, 2013).

- 39 - 49 anos
- 59 - 69 anos
- 70 ou mais anos

3. Estado civil:

- Solteiro
- Casado / União Estável
- Separado / Divorciado
- Viúvo

4. Possui filhos que moram com você? Qual o número de filhos menores de 18 anos sob sua custódia no momento?

- Não possuo filhos
- Possuo 1 filho
- Possuo 2 filhos
- Possuo 3 filhos
- Possuo 4 ou mais filhos
- Possui filhos, mas não moram comigo

5. Nível de escolaridade (completo).

- Sem instrução
- Nível fundamental
- Nível médio
- Nível superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado/PhD

Parte II – Perfil Profissional ²
--

1. Você participa e/ou participou de programa de teletrabalho?

- Sim, já participei
- Sim, ainda participo
- Não

2. Como é (era) seu regime de trabalho remoto?

- 100% remoto.
- Híbrido (parcial remoto e parcial presencial).

3. Número de dias de trabalho remoto na semana? _____

4. Qual o nível de escolaridade de seu cargo (trabalho remoto)?

- Nível Fundamental
- Nível Médio
- Nível Superior

5. Há quanto tempo você trabalha/trabalhou nesse cargo?

- Menos de 1 ano
- 1 - 5 anos

² Adaptado pela autora de Oliveira, (p. 112 - 114, 2019).

- 6 - 10 anos
- 11 - 15 anos
- 16 - 20 anos
- Mais de 21 anos

Parte III – Investigando o fenômeno no trabalho remoto

- 1. Nos últimos 6 meses de trabalho remoto, quantas vezes no mês você esteve “presente” para o trabalho remoto, embora se sentisse ausente de mente em determinados momentos? ³**
 - Menos de 4 dias
 - Entre 5 - 10 dias
 - Entre 11 - 15 dias
 - Entre 16 - 20 dias
 - Mais de 21 dias
- 2. Quantas horas, de fato, ao dia você gasta trabalhando remotamente?**
 - Menos de 6 horas / dia
 - 6 horas / dia
 - 7 horas / dia
 - 8 horas / dia
 - Mais de 8 horas/dia

APÊNDICE 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome:

Nome fictício:

Ramo / Empresa:

Cargo:

Idade:

Regime de trabalho:

Tempo de trabalho remoto:

Data:

1. Há situações no seu trabalho remoto em que você está no horário de trabalho, mas não realiza as tarefas pelas quais você é responsável? Se sim, o que você faz nesse momento? ⁴
7. Nos momentos em que você não realizou a sua atividade no seu horário de trabalho, por que isso aconteceu? Descreva os motivos. ⁵
8. Nas ocasiões em que você está presente no trabalho, mas ausente em mente ou comportamento, como você avalia o impacto desse fenômeno no seu desempenho? ⁶
9. Nas ocasiões em que você está presente no trabalho, mas ausente em mente ou comportamento, como você avalia o impacto desse fenômeno na sua carreira? ⁷

³ Adaptado de Hurrell e McLaney (1988 apud. GOSSELIN, LEMYRE e CORNEIL, p. 79, 2013).

⁴ Adaptado pela autora de Raycik (2012).

⁵ Adaptado pela autora de Raycik (2012).

⁶ Elaborado pela autora (2022).

⁷ Elaborado pela autora (2022).