



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

ISSN: 1678-6971

Editora Mackenzie; Universidade Presbiteriana Mackenzie

GARRIDO, GIOVANNA; BORGES, MATEUS K.; BORGES, ROBSON S.; SILVEIRA, MARCO A.
METRICS OF PRESENTEEISM AND ITS RELATIONS
WITH COOPERATION: AN EMPIRICAL EVIDENCE

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 20, no. 2, eRAMG190107, 2019, March-April
Editora Mackenzie; Universidade Presbiteriana Mackenzie

DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMG190107

Available in: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195460837005>

- How to cite
- Complete issue
- More information about this article
- Journal's webpage in redalyc.org

UABM redalyc.org

Scientific Information System Redalyc

Network of Scientific Journals from Latin America and the Caribbean, Spain and Portugal

Project academic non-profit, developed under the open access initiative


MÉTRICAS DO PRESENTEÍSMO E SUAS RELAÇÕES COM A COOPERAÇÃO: UMA EVIDÊNCIA EMPÍRICA



GIOVANNA GARRIDO¹

 <https://orcid.org/0000-0002-7330-297X>

MATEUS K. BORGES¹

 <https://orcid.org/0000-0003-0375-2382>

ROBSON S. BORGES¹

 <https://orcid.org/0000-0003-3660-9734>

MARCO A. SILVEIRA²

 <https://orcid.org/0000-0002-2436-0364>

Para citar este artigo: Garrido, G., Borges, M. K., Borges, R. S., & Silveira, M. A. (2019). Métricas do presenteísmo e suas relações com a cooperação: Uma evidência empírica. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190107

Submissão: 16 maio, 2018. **Aceite:** 31 jul., 2018.

¹ Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI), Campinas, SP, Brasil.

² Centro Universitário Campo Limpo Paulista (Unifaccamp), Campo Limpo Paulista, SP, Brasil.



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties. It is not allowed the use for commercial purposes.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros. Não é permitido o uso para fins comerciais.

RESUMO

Objetivo: Diagnosticar e quantificar o presenteísmo e suas relações com a cooperação na realidade de uma organização pública de pesquisa.

Originalidade/valor: Este estudo é uma iniciativa ante o atual desafio de mensuração do presenteísmo por meio de abordagens inclusivas que, ao mesmo tempo que sejam específicas em prover informações acionáveis acerca do comportamento presenteísta, integrem conhecimentos multidisciplinares para o entendimento dos fatores que o influenciam e são influenciados por ele, afetando a produtividade no trabalho.

Design/metodologia/abordagem: O estudo realizou-se em uma organização pública de pesquisa, com o propósito de diagnosticar a realidade da organização em termos de presenteísmo e cooperação por meio da aplicação de métodos analíticos.

Resultados: Foram diagnosticados os seguintes resultados: 1. métricas sobre os níveis gerais de presenteísmo e cooperação; 2. níveis de presenteísmo e cooperação por equipe estudada; 3. correlações entre o presenteísmo e a cooperação; e 4. possíveis fatores de influência nos níveis de presenteísmo e cooperação. Em síntese, por reconhecer a interconectividade entre o presenteísmo e a cooperação e a relevância de uma gestão estratégica do capital humano que considere suas especificidades e integre seu teor biunívoco e inversamente proporcional, este estudo apresenta evidências empíricas que fundamentam a relação entre ambos os fenômenos e validam meios para diagnosticar e quantificar seus impactos na organização.

PALAVRAS-CHAVE

Presenteísmo. Cooperação. Capital humano. Métodos analíticos. Produtividade.

1. INTRODUÇÃO

O cenário econômico do século XXI tem exigido das organizações o desenvolvimento de competências para atuar e sobreviver em ambientes competitivos. O caráter dinâmico dos mercados e a crescente disponibilidade de informações e tecnologias delegam às organizações a necessidade de inovar continuamente, aumentando a competitividade com qualidade de vida e concentrando seus esforços para a sustentabilidade organizacional.

O desafio é que gerir visando à sustentabilidade implica lidar com múltiplas variáveis ligadas a fatores tangíveis e intangíveis de naturezas humana, tecnológica e organizacional. Nesse contexto, como o lucro pelo lucro se tornou uma estratégia de alto risco, o capital intelectual transformou-se em um ativo organizacional estratégico (Hota & Ghosh, 2013), representando o conjunto de recursos intangíveis que uma organização tem à sua disposição e que lhe permite produzir de maneira eficiente e eficaz (Sveiby, 1998).

O capital intelectual é composto por três componentes: capital estrutural, que envolve os ativos organizacionais relacionados à categoria de propriedade intelectual; capital de relacionamento, que corresponde à geração de conhecimento resultante das relações com outras organizações, clientes e fornecedores; e capital humano, seu componente fundamental que representa os conhecimentos e as competências dos colaboradores à disposição da organização (Edvinsson & Malone, 1998; Sveiby, 1998).

A ênfase dada ao capital humano se deve ao reconhecimento da simbiose homem-empresa imperante desde os primórdios das relações de emprego, permitindo alegar que os esforços para a sustentabilidade devem estar atrelados ao alinhamento estratégico do capital humano aos ideais da organização e a uma proficiência na sua gestão (Momim & Mishra, 2015; Silveira, Kikuchi, Lima, & Silveira, 2015). Isto é, o próprio contexto faz do entendimento das relações mútuas entre indivíduos e organizações o quesito-chave na geração de vantagens competitivas (Silveira, 2012).

Desse modo, sabendo que o que não pode ser medido não pode ser gerenciado adequadamente (Breyman & Dolinskiy, 2016), para as empresas que buscam a gestão estratégica do capital humano para a sustentabilidade é evidente a necessidade do uso de dados e técnicas analíticas para auxílio das decisões, graças ao seu potencial de melhorias na competitividade organizacional – uma vez que propiciam maior confiabilidade dos resultados e melhor gestão dos investimentos em capital humano – e no desempenho e desenvolvimento individual, graças ao olhar consistente direcionado às pessoas



(Bassi, 2011; Bodie, Cherry, McCormick, & Tang, 2016; Fitz-Enz, 2010; Gustafsson, 2012; Handa & Garima, 2014; Mishra, Lama, & Pal, 2016; Momim & Mishra, 2015; Shah, Agarwal, Pollak, Dutta, & Dunphy, 2015).

Nesse contexto, tendo em vista a dificuldade científica e tecnológica de mensurar os fenômenos relacionados ao capital humano, o desenvolvimento de conhecimentos, ferramentas e métodos analíticos que permitam reconhecer seus impactos na organização constitui-se em um dos maiores desafios acadêmicos e empresariais, fazendo da pretensão deste estudo uma iniciativa de relevância científica e organizacional.

Sabe-se que atenção considerável tem sido direcionada ao presenteísmo, em virtude de seus impactos para o desempenho econômico e operacional das organizações, para os trabalhadores e para a sociedade. A busca por abordagens que permitam diagnosticar e quantificar os impactos do presenteísmo tem instigado esforços para a investigação dos múltiplos fatores que o influenciam e são influenciados por ele.

Assim, fundamentando-se na abordagem sistêmica que desvende o presenteísmo na interface entre fatores pessoais e organizacionais (Garrido, Mendonça, Lopes, & Silveira, 2017), a pretensão deste estudo é reforçar o ideal que permite considerá-lo como um fenômeno socialmente construído, influente e sob influência das interações sociais e dinâmicas do trabalho (Calzaretta, 2007; Prochaska et al., 2012).

Mediante tal propósito, o estudo se atém à interconectividade estabelecida entre o presenteísmo e a cooperação, uma relação inversamente proporcional cujos impactos no desempenho das empresas são explorados no modelo conceitual de Garrido et al. (2017): o presenteísmo como um dos maiores entraves ao aumento de produtividade e a cooperação como exatamente o oposto, uma vez que quanto mais integradas as pessoas estão dentro de suas equipes, maior a produtividade e menor a propensão ao comportamento presenteísta.

Assim, reconhecendo tal interconectividade entre ambos os fenômenos e a relevância de uma gestão estratégica que considere suas especificidades e, também, integre o teor biunívoco e inversamente proporcional dessa relação, este estudo apresenta-se como uma iniciativa empírica cujo objetivo é diagnosticar e quantificar o presenteísmo e suas relações com a cooperação na realidade de uma organização pública de pesquisa.



2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Presenteísmo: o capital humano em déficit

A área do comportamento organizacional é marcada por um abrangente histórico de pesquisas envolvidas no estabelecimento de políticas direcionadas à amenização das incidências absenteístas. Todavia, embora consista em um fenômeno impactante para o desempenho organizacional, considera-se que uma atenção estritamente direcionada ao absenteísmo delimita um cenário insuficiente para a gestão do capital humano, uma vez que se fundamenta no pressuposto de que o estar presente no trabalho é o que garante a produtividade, ignorando os casos em que o indivíduo por algum motivo está presente no trabalho, mas improdutivo (Johns, 2010; Lowe, 2002), o que remete ao presenteísmo.

Apesar de consistir em um fenômeno cujas manifestações vão além daquilo que é mensurável, o presenteísmo se porta como um mal ainda mais pernicioso que o absenteísmo. Mesmo que silenciosamente, o comportamento presenteísta tem sido considerado um fator de forte impacto no desempenho econômico das organizações (D'Abate & Eddy, 2007; Hemp, 2004; Umann, Guido, & Grazziano, 2012). Isso faz do seu estudo uma emergente área de pesquisa, portando-se como catalisador para avanços teóricos que contribuam para o preenchimento da área cinzenta que existe entre o absenteísmo e o total engajamento ao trabalho (Johns, 2010; Lowe, 2002).

A questão é que a recente concepção acadêmica do presenteísmo permanece limitada a vieses analíticos que o relacionam apenas com aspectos da saúde do trabalhador (Johns, 2010). Grande parte dos estudos sobre o presenteísmo enviesa a perda no desempenho como algo estritamente relacionado à doença, alegando ser consequência da inadequação entre a capacidade do indivíduo ao trabalho, em termos físicos e mentais, e a exigência da tarefa (Collins & Cartwright, 2012; Taloyan et al., 2012; Umann, Guido, & Silva, 2014). Porém, embora tal concepção também seja importante no estudo do presenteísmo, não se podem excluir ou descartar outros fatores também influentes nesse comportamento (Pereira, 2014).

Assim, com o intuito de estender a abordagem do construto para além dessa esfera, assume-se uma delimitação conceitual de presenteísmo como o estar presente no trabalho, mas ausente em mente ou comportamento, de forma que o desempenho seja afetado (D'Abate & Eddy, 2007). Isto é, um comportamento característico de uma ausência invisível, em que o indivíduo está presente, mas produzindo menos do que seu potencial permitiria produzir.



Dentre as várias existentes, tal conceituação é aquela que sintetiza o ideal teórico e prático deste estudo e direciona seu teor analítico a uma visão de presenteísmo como um comportamento que não é estritamente relacionado à doença, mas que é crônico e – independentemente da condição física daquele que o manifesta – remete a um déficit em termos de capital humano.

Sendo assim fundamentado, o estudo direciona a interpretação desse comportamento para um viés analítico que o desvenda não como algo que provém apenas de fatores pessoais, mas também da interface entre fatores pessoais e organizacionais. Seja por questões estruturais, organizacionais e institucionais, pelo ambiente organizacional suscetível à postura ou mesmo por razões mais implícitas, como uma forma de lidar com o estresse, a busca pelo prazer, por insatisfação ou pela própria falta de sentido naquilo que é feito, o trabalhador passa estar presente no trabalho, mas ausente em mente, em comportamento, em capacidade para realizar as suas tarefas de forma produtiva e eficaz. Isto é, como um meio de reduzir sua própria frustração e descontentamento e de satisfazer suas necessidades e vícios psicológicos, ele silenciosamente simula seu próprio desempenho (D'Abate, 2005; D'Abate & Eddy, 2007; Eddy, D'Abate, & Thurston, 2010; Ferreira & Esteves, 2016; Page, 2015; Paulsen, 2015; Saarvala, 2006; Vijayakumar, 2015).

Paulsen (2015) subsidia esse debate acerca da influência de fatores organizacionais e pessoais no presenteísmo. Combinando eixos representativos da subjetividade do trabalhador e da objetividade do trabalho, delimitam-se contextos em que o comportamento presenteísta é resultante de fatores pessoais e contextos, em que a própria irracionalidade da organização do trabalho o determina, denotando o caráter involuntário desse comportamento.

Enfatiza-se que, referindo-se à inclinação individual ao trabalho, o estudo de Paulsen (2015) corrobora o enaltecimento das ligações entre o comportamento presenteísta e o significado do trabalho (Eddy et al., 2012; Fritz, Ellis, Demsky, Lin, & Guros, 2013; Fritz, Lam, & Spreitzer, 2011; Page, 2015). Segundo o autor, a inclinação individual ao trabalho é um fenômeno endógeno que não provém da gestão, mas depende do significado remetido ao trabalho executado, tornando-o mais agudo quanto menor for esse significado.

De mesmo modo, ao pontuar a resignação individual em alegar a necessidade de tempo livre para a sustentação de energias como uma motivação à postura, Paulsen (2011) enaltece a maneira como um trabalho significativo ameniza a tendência presenteísta. Quanto maior o significado que o indivíduo atribui ao seu trabalho, menor é a sua necessidade de se desapegar dele para reposição de energias (Fritz et al., 2013; Vitayakumar, 2015). Considerando o estado afetivo do indivíduo como um recurso para o trabalho, sendo identificado com o que faz, não é o fato de se distanciar mental ou psicológico-

gicamente que garantirá seu bem-estar e satisfação. O trabalho em si já é uma fonte de prazer (Trougakos & Hideg, 2009).

Em síntese, as motivações para o comportamento presenteísta são diversas. Ora elas aparecem como um meio de indignação pessoal, ora política, quando implícita à empresa e explícita entre os trabalhadores como uma forma de provocar mudanças, ou mesmo como resultado de algo já introjetado na cultura da empresa. Muitas vezes, pela forma como o trabalho é organizado, a simulação torna-se tão integrada à tarefa que induz o resigno passivo como um ajuste ao próprio desperdício (Paulsen, 2011). Portanto, seja por apatia ou como uma manifestação de resistência, esse comportamento torna-se um mal crônico que, atenuando o capital humano, silenciosamente impacta o desempenho organizacional em todos seus aspectos.

2.2 Cooperação: socialização do conhecimento e superávit organizacional

Ante o reconhecimento da natureza social do ser humano, da expressividade do tempo que despende para o trabalho e de sua essencialidade para o desenvolvimento do bem-estar pessoal, da saúde e da felicidade, os debates sobre as relações existentes no ambiente de trabalho e seus potenciais impactos no âmbito pessoal e organizacional vêm sendo incorporados ao universo das organizações (Sobrinho & Porto, 2012; Tamayo, 2004).

Sabe-se que a organização é um sistema social em que todo trabalho é coletivo. Assim, o sentido conferido às relações humanas nesse contexto exerce efeito tanto na qualidade do ambiente quanto nos resultados organizacionais (Prochaska et al., 2012; Silveira & Becaro, 2015; Yang, Zhu, & Xie, 2015).

Entre tais relações, destacam-se as relações de cooperação. Da profusão de trabalhos existentes resulta uma diversidade de conceituações e enfoques sobre tal fenômeno. Mead (2003) a define simplesmente como o ato de trabalhar em conjunto para um mesmo fim. Já Piaget (1998) a vê como um método que se baseia na reciprocidade entre os indivíduos e que ocorre pela descentralização intelectual, tendo a razão como produto coletivo, uma vez que há construção não apenas de normas morais, mas também racionais.

Assim, assumindo como convergência conceitual a visão que denota a cooperação como um processo de interação entre indivíduos – ou grupos – visando ao benefício compartilhado (Schalk & Curseu, 2010), o presente estudo sustenta o seu propósito a partir de uma delimitação conceitual de cooperação como uma relação de auxílio mútuo no trabalho visando ao cumprimento de metas e objetivos comuns.



Embora consista em um conceito ainda polissêmico, a relevância conferida a esse fenômeno se deve ao fato de constituir um dos tópicos mais importantes para a sustentabilidade organizacional. Torna-se reconhecido que ambientes que vicejam relações cooperativas são fontes efetivas de vantagens competitivas (Silveira & Becaro, 2015), uma vez que favorecem o atendimento dos objetivos organizacionais em prol da competitividade com qualidade de vida.

Diante do desenvolvimento tecnológico cada vez mais pleno e globalizado, a relação entre a cooperação e a sustentabilidade é acentuada pela própria convergência entre o ambiente cooperativo e a inovação, elemento fundamental para a obtenção de vantagens competitivas cuja condição *sine qua non* é a geração de conhecimento.

Habermas (1992) sustenta tal alegação ao defender que o parâmetro da racionalidade de crítica deixe de ser o sujeito cognoscente que se relaciona com determinado objeto, passando a ser a relação intersubjetiva que os sujeitos estabelecem entre si a fim de melhor conhecê-lo e manipulá-lo. Assim, sua teoria reforça que a relação intersubjetiva entre os trabalhadores, buscando entendimento e auxílio mútuo sobre uma tarefa ou objetivo compartilhado, consiste em uma relação geradora de conhecimento.

Sob a égide dessa teoria, revela-se que o conhecimento humano é criado e expandido por meio da interação social. Assim, é válido ressaltar que a abordagem da cooperação deve levar em consideração não somente as características individuais, mas também o conjunto de percepções compartilhadas no ambiente interno da organização. Sendo um fenômeno relacionado ao fator humano e estabelecido em um contexto inerentemente social, a qualidade das relações cooperativas depende não somente de fatores pessoais, mas também de sua combinação com fatores organizacionais, por ser inevitavelmente influenciada pelo clima organizacional (Ramacciotti, 2007).

Em síntese, diante do papel que exercem na geração e socialização de conhecimentos, as relações cooperativas constituem um elemento intrínseco aos processos inovadores e, conseqüentemente, um poderoso ativo para a sustentabilidade organizacional (Foray & Lundwall, 1996; Nonaka & Takeuchi, 1997; Silveira, 2013).

2.3 Presenteísmo e suas relações com a cooperação: rumo ao diagnóstico e à quantificação

Reconhecida a amplitude do presenteísmo, uma gestão assertiva desse comportamento requer abordagens que propiciem meios para diagnosticar a sua manifestação (Lowe, 2002) e mensurar seus impactos para o indivíduo



e para o desempenho competitivo das empresas (Tang, 2014; Ospina, Dennett, Wayne, Jacobs, & Thompson, 2015). Embora os esforços empreendidos na busca por mensurá-lo tenham se mantido desde meados de 1992 (Pereira, 2014), a identificação, o entendimento e a medição desse comportamento e de seus efeitos na produtividade ainda delimitam um dos maiores desafios da gestão (Johns, 2010; Lowe, 2002).

Fato é que Garrow (2016) apresenta a dificuldade de medição do presenteísmo como o primeiro dos desafios que norteiam os estudos desse comportamento. Alega-se, inclusive, ser mais fácil mensurar a sua ocorrência do que seus impactos na produtividade. De fato, embora consista no componente-chave para a geração de receita (Prochaska et al., 2012), a produtividade se porta como um conceito evasivo de difícil medição, uma vez que muito pouco do que é produzido hoje é passível de ser contado (Hemp, 2004; Mattke, Balakrishnan, Bergamo, & Newberry, 2004).

Contudo, tal dificuldade também advém das próprias limitações dos modelos atualmente imperantes. Embora já exista uma variedade de instrumentos que se propõe a avaliar e diagnosticar o presenteísmo (Ospina et al., 2015; Pereira, 2014; Prochaska et al., 2012), a identificação de uma abordagem ideal para mensurá-lo é acompanhada por muitos desafios. Nota-se, muitas das vezes, uma certa confusão entre a mensuração de possíveis causas da perda de produtividade no trabalho e o presenteísmo propriamente dito. Consequentemente, muitos dos instrumentos disponíveis, embora não originalmente desenvolvidos para quantificar tal comportamento, acabam sendo utilizados para esse propósito, gerando sérios problemas metodológicos (Ospina et al., 2015).

Além disso, os instrumentos imperantes não abrangem o presenteísmo em sua totalidade. Mediante a já exposta concepção acadêmica que norteia os estudos desse comportamento, tais instrumentos acabam desconsiderando o fenômeno de maneira integrada, permanecendo centrados apenas em mensurar perdas produtivas resultantes da condição física (Hemp, 2004; Ospina et al., 2015), de modo que sua abrangência e seu potencial acabam sendo insuficientes para a compreensão da gama de fatores influentes no comportamento.

Portanto, parafraseando Garrow (2016), o desafio imposto à gestão é aderente à própria complexidade do comportamento. Sendo proveniente de uma combinação complexa de fatores organizacionais e humanos, é a combinação de dados qualitativos e quantitativos que proporciona uma imagem precisa da forma como o presenteísmo se manifesta na realidade organizacional.



Desse modo, o diagnóstico e a mensuração do presenteísmo e de seus efeitos no desempenho produtivo requerem abordagens mais inclusivas e métodos de quantificação e gestão que, ao mesmo tempo que sejam específicos em prover informações acionáveis acerca do comportamento, integrem conhecimentos multidisciplinares para o entendimento holístico dos múltiplos fatores que o influenciam e são influenciados por ele, afetando a produtividade no trabalho (Garrow, 2016; Prochaska et al., 2012).

É nesse ponto que reside a relevância científica e organizacional do propósito deste estudo de abordar o diagnóstico e a quantificação do presenteísmo e de suas relações com a cooperação. Como é explorado no estudo de Garrido et al. (2017), uma visão sistêmica do presenteísmo permite considerar a cooperação como um desses principais fatores que, de maneira inversamente proporcional, influenciam esse comportamento e são influenciados por ele.

Pela sua influência no estresse e na consequente alteração de humor e desmotivação, a falta de atitudes cooperativas se estabelece como razão do comportamento presenteísta (Saarvala, 2006). A qualidade do relacionamento e da cooperação no trabalho atua na reposição dos recursos psicológicos, e quanto mais energizado física e psicologicamente, menor é a propensão individual em ausentar-se do trabalho em mente ou comportamento (Fritz et al., 2011). De mesmo modo, a postura presenteísta também impacta as atitudes cooperativas e o relacionamento interpessoal. Mesmo que presente, o distanciamento mental e comportamental e a falta de foco no trabalho impossibilitam o gerenciamento das demandas e atitudes concernentes a ele.

Sendo assim, é plausível afirmar que uma abordagem integradora para se medir a perda de produtividade deve considerar as interações e dinâmicas sociais do trabalho (Prochaska et al., 2012), afinal, o presenteísmo consiste em um fenômeno socialmente construído (Calzaretta, 2007). Não há dúvidas de que relacionamentos positivos são responsáveis pela energização do indivíduo tanto física quanto psicologicamente, visto que é inerente à essência humana o demandar por qualidades pessoais e relacionais (Sant'Anna, Moraes, & Kilimnik, 2005). A falta de relacionamentos absorve os recursos psicológicos, afetando a qualidade do relacionamento interpessoal e a cooperação no trabalho. Consequentemente, o indivíduo fica propenso à postura presenteísta.

Portanto, por reconhecer a interconectividade entre ambos os fenômenos e a relevância de um método de quantificação e gestão que, ao mesmo tempo que seja específico a cada um deles, integre o teor biunívoco e inver-



samente proporcional dessa relação, este estudo se propõe a diagnosticar e quantificar o presenteísmo e suas relações com a cooperação.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo foi realizado em uma organização pública de pesquisa. Para sua execução, foram selecionadas cinco equipes de trabalho, sendo dois grupos de pesquisa e três equipes que exercem função de apoio técnico/financeiro/tecnológico às pesquisas realizadas pela organização. No total, foram 29 participantes – funcionários e supervisores de cada uma dessas equipes.

O propósito desta pesquisa, que é de caráter exploratório, foi diagnosticar a realidade vivida na organização em termos do presenteísmo e da cooperação. A avaliação proposta buscou os seguintes resultados:

- Métricas sobre os níveis gerais de presenteísmo e cooperação.
- Níveis de presenteísmo e cooperação por equipe estudada.
- Correlações entre o presenteísmo e a cooperação.
- Possíveis fatores de influência nos níveis de presenteísmo e cooperação.

3.1 Dimensões de análise

A avaliação fundamentou-se na definição de dimensões de análise, sendo três delas constituídas como as dimensões de interesse do estudo e duas como dimensões que exercem influência sobre elas, abordadas como dimensões de influência.

- *Dimensões de interesse:* o estudo assumiu o presenteísmo e a cooperação como as duas dimensões de interesse. Porém, considerando a amplitude da abordagem da cooperação, julgou-se pertinente a proposta de que a investigação a seu respeito galgasse maior especificidade. Portanto, por critérios metodológicos, subdividiu-se a dimensão cooperação em dimensões separadas, a saber: cooperação intragrupo e cooperação entre grupos. Desse modo, tal subdivisão fez com que fosse considerado um total de três dimensões de interesse: presenteísmo, cooperação intragrupo e cooperação entre grupos.
- *Dimensões de influência:* conforme já fundamentado, uma gestão competente do capital humano é atrelada à busca pelo entendimento das relações mútuas que ocorrem entre os indivíduos e a organização, tendo em vista o fato de a manifestação de um comportamento ou postura ser resultante de correlações entre aspectos humanos e organizacionais.



Desse modo, sendo o seu propósito direcionado aos dois mais importantes elementos associados ao capital humano, a avaliação proposta pelo estudo resumiu-se em somar-se às dimensões de interesse duas dimensões de influência, a saber: fatores pessoais e fatores organizacionais.

3.2 Coleta de dados

Além da operacionalização da pesquisa via aplicação de questionários, a organização disponibilizou dados sociodemográficos acerca dos envolvidos, sobre os quais também foi estudada a influência que exercem nos fenômenos estudados. Porém, as características desses dados demandaram um tratamento metodológico diferenciado, de modo que se optou por considerá-los como uma dimensão de influência especial. Os detalhes dessa dimensão serão expostos mais adiante no tópico que apresenta a Figura 3.3.3.

3.3 Descrição metodológica: passos de avaliação

Para facilitar a análise, fez-se o seguinte tratamento dos dados coletados:

- associação de indicadores a uma escala de medida de quatro níveis (de 0 a 3 pontos);
- consolidação dos dados do questionário em variáveis numéricas, cada uma delas associada a uma das dimensões de análise;
- consolidação dos dados sociodemográficos disponibilizados pela organização em variáveis numéricas, viabilizando análises nas demais variáveis calculadas.

O tratamento dos dados coletados possibilitou o uso de técnicas estatísticas específicas para cada resultado esperado por meio do estudo, sendo respectivamente: 1. *bootstrap*, 2. médias aritméticas, 3. técnicas de correlações e 4. regressão linear múltipla. O *software* utilizado na operação dessas técnicas foi o RStudio.

- *Indicadores de avaliação*: para avaliar a situação da organização em relação a cada uma das cinco dimensões, foram identificados diversos indicadores de pesquisa. Na Figura 3.3.1, são apresentados esses indicadores e a correspondência com cada uma das dimensões de análise.



(Figura 3.3.1)

DIMENSÕES DE ANÁLISE E INDICADORES ASSOCIADOS

Dimensões de interesse	Indicadores pesquisados
Cooperação intragrupo	Clima Organizacional
	Motivação
	Carga de Trabalho
	Confiança
	Cooperação
Cooperação entre grupos	Clima Organizacional
	Cooperação
	Motivação
	Carga de Trabalho
Presenteísmo	Presenteísmo
	Saúde e Segurança no trabalho
	Desempenho
	Não Trabalho no trabalho
Dimensões de influência	Indicadores pesquisados
Fatores organizacionais	Clima Organizacional
	Gestão
	Qualidade de Vida no Trabalho
	Aprendizagem
	Carga de Trabalho
	Saúde e Segurança no trabalho
	Sinergia de Relações
	Presenteísmo
	Fluxo de Processos
Fatores pessoais	Motivação
	Significado do Trabalho
	Comprometimento Organizacional
	Atenção
	Satisfação

Fonte: Elaborada pelos autores.

A coleta dos dados foi feita por meio de um questionário composto por perguntas fechadas. Seguindo a recomendação da literatura, foi feito um pré-teste desse instrumento de pesquisa para evidenciar possíveis falhas. Além disso, visando garantir assertividade na aplicação e uma maior taxa de respostas, o questionário foi disponibilizado após a realização de uma palestra de alinhamento envolvendo os integrantes das equipes participantes e a diretoria da unidade. Sua disponibilização foi feita individualmente via *e-mail* contendo *link* eletrônico para acesso, e os dados coletados foram tabulados em planilhas eletrônicas.

- *Cálculo das variáveis associadas às dimensões de análise:* depois de os indicadores serem associados a uma escala de medida de quatro níveis e estarem organizados de acordo com as dimensões de análise desejadas, calcularam-se as variáveis associadas a essas diferentes dimensões. A Figura 3.3.2 apresenta as cinco dimensões de análise e as variáveis associadas.

(Figura 3.3.2)

DIMENSÕES DE ANÁLISE E VARIÁVEIS ASSOCIADAS

Dimensões de interesse	Variável associada	Valores possíveis para a variável
Presenteísmo	V1	0 ≤ Vn ≤ 1
Cooperação	Intragrupo	
	Entre grupos	
Dimensões de influência	≡	
Fatores organizacionais	V4	
Fatores pessoais	V5	

Fonte: Elaborada pelos autores.

Cada uma das cinco variáveis foi calculada somando-se a quantidade de pontos efetivamente obtidos pelas equipes participantes na dimensão de análise e dividindo pela quantidade de pontos possíveis nessa dimensão. Portanto, essas variáveis puderam assumir qualquer valor entre 0 e 1, conforme consta na terceira coluna da Figura 3.3.2.

- *Consolidação das variáveis associadas aos dados disponibilizados pela organização:* além dos dados coletados por meio do questionário, o estudo também agregou às análises alguns dados sociodemográficos que foram disponi-

bilizados pela organização acerca dos participantes, considerando-os também influentes no presenteísmo e na cooperação. Desse modo, uma vez que demandaram um tratamento metodológico diferenciado em relação às demais dimensões, os dados sociodemográficos foram tabulados e considerados como sete dimensões de influência especiais. De cada uma delas foram consolidadas variáveis numéricas, de modo a viabilizar as análises e os tratamentos estatísticos das demais dimensões e de suas variáveis associadas. A Figura 3.3.3 apresenta as sete dimensões de influência especiais e as variáveis numéricas associadas.

(Figura 3.3.3)

DIMENSÕES DE INFLUÊNCIA ESPECIAIS E VARIÁVEIS ASSOCIADAS

Dimensões de influência especiais	Variável associada	Valores possíveis para a variável
Sexo	V6	{ 0, 1 }
Equipe de pesquisa ou apoio	V7	{ 0, 1 }
Faixa salarial	V8	{ 1, 2, 3, 4 }
Supervisor ou colaborador	V9	{ 0, 1 }
Escolaridade	V10	{ 1, 2, 3, 4, 5 }
Idade	V11	[29; 60]
Tempo na empresa	V12	[5; 37]

Fonte: Elaborada pelos autores.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

Expõem-se neste tópico os quatro resultados do estudo. É válido dizer que esses resultados consideram a cooperação como uma dimensão subdividida em cooperação intragrupo e cooperação entre grupos.

4.1 Métricas sobre os níveis gerais de presenteísmo e cooperação

Uma vez calculadas as variáveis numéricas associadas às dimensões de interesse – V1, V2 e V3 –, aplicou-se a técnica do *Bootstrap*. Em se tratando de uma técnica estatística apropriada para amostras pequenas, o *Bootstrap* se mostrou potencial para o propósito deste estudo, sendo utilizado com o intuito de maximizar a capacidade de inferência da amostra estudada.

Sua aplicação se deu pela reorganização da amostra original por meio da reamostragem (com reposição), a partir da qual foram criadas mil subamostras. Isso permitiu estimar, com um nível estipulado de erro, um intervalo de confiança associado às variáveis V1, V2 e V3, de modo a estabelecer o nível geral de cada uma das dimensões de interesse. Os intervalos de 95% de confiança obtidos são expostos na Figura 4.1.1.

(Figura 4.1.1)

INTERVALOS DE CONFIANÇA ASSOCIADOS AO PRESENTEÍSMO E À COOPERAÇÃO

Dimensão de Interesse	Intervalo
Presenteísmo	(25,9%; 32,8%)
Cooperação Intragrupo	(70,8%; 81,5%)
Cooperação Entre Grupos	(49,2%; 65,4%)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Diante do exposto na Figura 4.1.1, pode-se afirmar que o nível geral de presenteísmo na organização estudada está entre 25,9% e 32,8%, diagnosticando uma perda de produtividade entre 26% e 33%, aproximadamente.

Trata-se de um diagnóstico contraintuitivo que revela a importância da busca pela quantificação dos impactos do fator humano. A organização estudada é uma referência nacional, sendo composta por colaboradores bem remunerados e com alto grau de escolaridade, fatos que, à primeira vista, poderiam indiciar a inexistência desse contingente de perda.

É isso que faz do presenteísmo um dos maiores problemas relacionados ao capital humano, cujo agravante é o próprio desconhecimento de sua manifestação e de seus efeitos para o trabalhador e para o desempenho competitivo da empresa. A incapacidade de mensurar o comportamento e as perdas de produtividade associadas inibe o estabelecimento de políticas efetivas para o melhor aproveitamento e desenvolvimento do capital humano.

Por sua vez, o nível geral de cooperação intragrupo na organização assume um valor entre 70,8% e 81,5%, enquanto o nível de cooperação entre grupos foi avaliado em um intervalo de 49,2% e 65,4%.

No questionário aplicado, as dimensões da cooperação foram avaliadas pelos próprios respondentes, denotando suas visões acerca do nível de cooperação existente entre eles e seus colegas. Isso permitiu assumir que a avaliação resultante é função da qualidade das relações interpessoais no dia a dia de trabalho. Logo, considerando que a expressividade dessas relações é maior entre os integrantes de um mesmo grupo de trabalho – uma vez que

o nível de cooperação intragrupo é consistentemente maior do que a cooperação entre grupos –, pode-se inferir que as relações interpessoais na organização estudada são, de forma geral, positivas, uma vez que a avaliação da cooperação é consistentemente maior no contexto em que há um número maior de interações.

4.2 Níveis de presenteísmo e cooperação por equipe

O nível de presenteísmo e cooperação para cada uma das equipes estudadas foi representado pela média de todas as observações para cada variável numérica associada às dimensões de interesse – V1, V2 e V3. A Figura 4.2.1 expõe as médias calculadas, lembrando que elas retornam um valor representativo apenas para o grupo ao qual se refere.

(Figura 4.2.1)

NÍVEIS DE PRESENTEÍSMO E COOPERAÇÃO POR EQUIPE ESTUDADA

Dimensão de Interesse	Equipe				
	1 (Apoio)	2 (Pesquisa)	3 (Pesquisa)	4 (Apoio)	5 (Apoio)
Presenteísmo	29,20%	31,00%	31,70%	37,80%	21,10%
Cooperação Intragrupo	89,20%	80,50%	76,10%	67,80%	68,10%
Cooperação Entre Grupos	52,80%	65,90%	63,00%	40,70%	53,70%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Do que foi exposto, nota-se que a equipe 5 foi aquela que representou o menor nível de presenteísmo (21,1%), uma característica benéfica para a organização, uma vez que níveis menores de presenteísmo denotam menores registros de perda de produtividade.

Por sua vez, a equipe 4 se mostrou ser a equipe com maior registro de perda de produtividade (37,8%). Não surpreendentemente, trata-se da equipe com menores registros de cooperação intragrupo e entre grupos (67,8% e 40,7%, respectivamente). De mesmo modo, a equipe 1 denota o maior nível de cooperação intragrupo (89,2%) e representa um dos menores índices de perda de produtividade, o que indica a existência de uma relação entre as dimensões de interesse.

4.3 Correlações entre o presenteísmo e a cooperação

Uma vez calculados os níveis gerais e específicos associados às três dimensões de interesse deste estudo e sendo diagnosticado um indicativo da

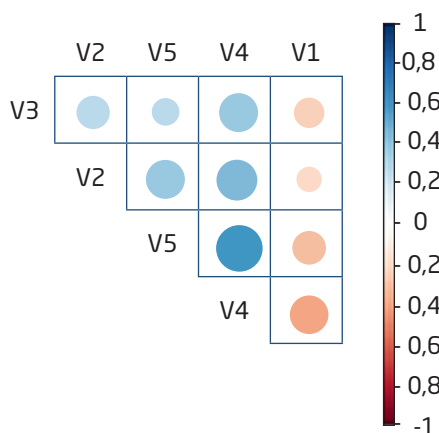
existência de uma relação entre o presenteísmo e a cooperação, buscou-se aprofundar no estudo das relações existentes entre os fenômenos.

Para tanto, sabendo que eles não só se relacionam, mas são influenciados por aspectos pessoais e organizacionais, uma investigação assertiva da relação entre o presenteísmo e a cooperação requeria a combinação das variáveis associadas a eles – V1, V2, V3 – às variáveis associadas aos fatores organizacionais e pessoais influentes – V4 e V5. Assim, uma vez calculadas as variáveis associadas a elas, aplicou-se a técnica de correlação a fim de entender melhor as relações que existem entre as dimensões de interesse e as dimensões de influência.

Os resultados das correlações são apresentados na Figura 4.3.1. Ressalta-se que as relações expostas são diretamente proporcionais, quando representadas em azul, e inversamente proporcionais, quando representadas em vermelho. De mesmo modo, a intensidade da correlação é representada pelo tamanho dos pontos.

(Figura 4.3.1)

CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS ASSOCIADAS ÀS DIMENSÕES DE INTERESSE E ÀS DIMENSÕES DE INFLUÊNCIA



Fonte: Elaborada pelos autores.

Do que é exposto, comprova-se que o presenteísmo e a cooperação são dimensões opostas. Na realidade da organização, o presenteísmo consiste em um fator que limita a cooperação em suas duas dimensões, e vice-versa. Tal constatação corrobora o que foi explicitado no tópico anterior acerca da equipe 4; a relação inversamente proporcional entre o presenteísmo e a cooperação justifica o fato de uma equipe com maior registro de perda de

produtividade (37,8%) ser aquela que apresenta menores registros de cooperação intragrupo e entre grupos (67,8% e 40,7%, respectivamente). De mesmo modo, justifica-se o fato de uma equipe que denota maior nível de cooperação intragrupo (89,2%) representar os menores índices de perda de produtividade, como é o caso da equipe 1.

A análise das correlações também permite afirmar que a autoavaliação dos respondentes é consonante à base teórica estabelecida neste estudo acerca da influência de fatores pessoais e organizacionais na postura presenteísta e no grau de cooperação das equipes. Nota-se que as variáveis V4 e V5 exercem impacto diretamente proporcional na cooperação e inversamente proporcional no presenteísmo.

Um detalhe interessante neste resultado é a intensidade da correlação existente entre a variável V4 e as variáveis V1, V2 e V3, denotando que, na realidade da organização, o presenteísmo e a cooperação são associados aos fatores organizacionais. Isso significa dizer que as características organizacionais da organização estudada se mostram propícias às relações cooperativas, constatação bastante favorável. Todavia, esse resultado explicita que o comportamento presenteísta parece mais involuntário do que voluntário. Isto é, a própria organização parece estar sendo a responsável pelo índice geral de perda de produtividade diagnosticado entre os colaboradores.

De qualquer modo, tais constatações requerem investigações mais aprofundadas, que não identifiquem apenas o relacionamento e as associações estatísticas entre variáveis, mas as relações de causalidade entre elas. Afinal, somente a correlação não implica causalidade, o que significa dizer que o resultado das correlações pode indicar, ou não, a relação causal entre as dimensões consideradas.

4.4 Possíveis fatores de influência nos níveis de presenteísmo e cooperação

Uma vez diagnosticadas as correlações existentes entre o presenteísmo e a cooperação, coube investigar os possíveis fatores que influenciam esses comportamentos, visando identificar relações de causalidade entre as variáveis consideradas. Para tanto, aplicou-se a técnica de regressão linear múltipla.

Em se tratando de uma coleção de técnicas estatísticas para a construção de modelos que descrevem relações entre as variáveis explicativas de um processo, a regressão linear múltipla mostrou-se potencial para diagnosticar o grau de influência de cada uma das dimensões de influência e das dimensões de influência especiais nas dimensões de interesse do estudo.

Ao permitir o cálculo dos coeficientes associados às variáveis que influenciam o presenteísmo e a cooperação – V4, V5, V6, V7, V8, V9, V10, V11 e V12 –, o uso da regressão linear múltipla possibilitou a definição de modelos preditivos específicos que elencam quais das variáveis consideradas são mais representativas para a medição desses fenômenos.

A Figura 4.4.1 expõe o modelo para o presenteísmo, explicitando as variáveis influentes no fenômeno e suas intensidades. Ressalta-se que, nesse modelo e nos subsequentes, as influências são diretamente proporcionais, quando representadas pelo sinal (+), e inversamente proporcionais, quando representadas pelo sinal (-).

(Figura 4.4.1)
MODELO PRESENTEÍSMO

Presenteísmo	Presenteísmo = 0,6687 - 0,6018 x (Fatores Organizacionais) - 0,0063 x (Tempo Empresa)
	Presenteísmo = 0,6687 - 0,6018 x (Fatores Organizacionais) - 0,0063 x (Tempo Empresa) + 0,1655 x (se for do Sexo Feminino)
	Presenteísmo = 0,6687 - 0,6018 x (Fatores Organizacionais) - 0,0063 x (Tempo Empresa) + 0,1874 x (se for de Equipe de Pesquisa)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Nota-se que, em consonância ao exposto na Figura 4.3.1, os fatores organizacionais consistem na dimensão mais influente nos níveis de presenteísmo, evidenciando o que foi exposto no referencial teórico acerca das maneiras como características organizacionais acabam induzindo um comportamento tão maléfico.

Além disso, o modelo demonstra que o tempo de empresa também consiste em uma dimensão influente na manifestação do presenteísmo. Embora o coeficiente que o multiplica seja pequeno – o que induz a considerá-lo ínfimo –, deve-se ter em mente que essa é uma variável que contempla valores naturais que variam de cinco a 37. Ou seja, quando se compara um indivíduo que está há cinco anos na empresa com um indivíduo que está há 37 anos, a diferença dos níveis de presenteísmo será de aproximadamente 20 pontos percentuais. Sendo assim, o modelo defende que o nível de presenteísmo diminui conforme o tempo de empresa aumenta.

O sexo também aparece como uma dimensão influente, permitindo identificar que, na realidade da organização estudada, o presenteísmo é mais percebido entre as mulheres. Do mesmo modo, o modelo evidencia

que os grupos de pesquisa tendem a ser mais presenteístas do que as equipes de apoio.

Na Figura 4.4.2, é exposto o resultado da regressão para a dimensão da cooperação intragrupo, denotando o modelo preditivo específico a esse fenômeno.

(Figura 4.4.2)

MODELO COOPERAÇÃO INTRAGRUPO

Cooperação Intragrupo	Cooperação Intragrupo = $0,3229 + 0,7378 \times (\text{Fatores Pessoais}) - 0,0069 \times (\text{Tempo Empresa})$
	Cooperação Intragrupo = $0,3229 + 0,7378 \times (\text{Fatores Pessoais}) - 0,0069 \times (\text{Tempo Empresa}) - 0,1091 \times (\text{Se for do Sexo Feminino})$

Fonte: Elaborada pelos autores.

Antes da explanação do modelo, vale esclarecer a forma como o valor numérico associado a essa dimensão deve ser interpretado. Ressalta-se que as perguntas do questionário associadas a essa dimensão permitiram identificar a avaliação dos respondentes quanto às relações cooperativas no grupo a que pertenciam, independentemente de suas próprias competências cooperativas. Portanto, o valor numérico associado a essa dimensão não deve ser confundido com um valor que represente a capacidade ou intensidade de cooperação dos respondentes, mas a maneira como conjuntamente avaliam as interações cooperativas existentes no grupo a que pertencem.

Observa-se que, embora a Figura 4.3.1 revele uma correlação positiva clara entre a cooperação intragrupo e fatores organizacionais, o uso da técnica de regressão linear múltipla não comprovou a causalidade entre tais dimensões. Nota-se que o modelo apresenta os fatores pessoais como a dimensão projetora mais influente nessa dimensão de interesse, demonstrando que o grau de cooperação e integração dentro de uma equipe depende mais das características pessoais daqueles que a compõem do que das características da organização.

Assim como no modelo do presenteísmo, nota-se que o tempo de empresa também consiste em um fator influente no nível de cooperação nas equipes, denotando que quanto mais tempo os indivíduos estão na empresa, menor tende a ser sua avaliação sobre as relações cooperativas dentro do grupo a que pertencem. Ainda de acordo com o modelo apresentado na Figura 4.4.2, o sexo também consiste em uma dimensão influente. Observa-se que as mulheres tendem a avaliar a cooperação intragrupo em um nível

menor em relação aos homens, permitindo inferir que, na realidade da organização estudada, as mulheres tendem a estar menos satisfeitas com o ambiente cooperativo do grupo a que pertencem.

Por fim, a Figura 4.4.3 expõe os possíveis fatores de influência nos níveis de cooperação entre grupos.

(Figura 4.4.3)

MODELO COOPERAÇÃO ENTRE GRUPOS

Cooperação Entre Grupos	Cooperação Entre Grupos = -2,5104 + 1,227 x (Fatores Organizacionais)
	Cooperação Entre Grupos = -2,5104 + 1,227 x (Fatores Organizacionais)
	+ 0,6226 x (Se for Faixa Salarial 2) ou
	+ 0,7642 x (se for Faixa Salarial 3) ou
	+ 1,1782 x (se for Faixa Salarial 4)
	Cooperação Entre Grupos = -2,5104 + 1,227 x (Fatores Organizacionais) - 0,2143 x(se for Sexo Feminino)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Analogamente à cooperação intragrupo, o valor numérico associado a essa dimensão não deve ser interpretado como um valor que represente a capacidade ou intensidade de cooperação dos respondentes com os demais grupos, mas a maneira como conjuntamente avaliam as interações cooperativas existentes entre os diferentes grupos da organização.

Observa-se que, diferentemente do modelo de cooperação intragrupo, a correlação entre fatores organizacionais e cooperação entre grupos (Figura 4.3.1) foi comprovada pelo uso da técnica de regressão linear múltipla. De fato, os fatores organizacionais consistem na dimensão projetora de maior influência no nível de cooperação entre grupos. Porém, embora a Figura 4.3.1 revele uma correlação positiva clara entre a cooperação entre grupos e fatores pessoais, o modelo de regressão não permite confirmar a influência dos fatores pessoais nessa dimensão da cooperação. Isso sugere que o ambiente da organização e suas características gerais são decisivos para a boa relação entre os diversos grupos.

Além disso, nota-se que a faixa salarial também consiste em uma dimensão influente na cooperação entre grupos. O modelo demonstra que a intensidade dessa influência aumenta à medida que o salário aumenta, indicando que indivíduos com maior remuneração são os mais satisfeitos

com a cooperação existente entre os grupos. De mesmo modo, pode-se concluir que, na organização estudada, as mulheres tendem a ser menos satisfeitas com o nível de cooperação entre grupos, uma vez que o modelo também representa o sexo como um fator influente no nível de cooperação entre grupos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relevância científica e organizacional deste estudo residiu em seu potencial de contribuição ante o atual desafio de diagnosticar e mensurar o presenteísmo por meio de abordagens inclusivas que integrem conhecimentos multidisciplinares para o entendimento dos múltiplos fatores que o influenciam e são influenciados por ele.

Assim, reconhecendo a interconectividade entre o presenteísmo e a cooperação e a importância de uma gestão estratégica que considere suas especificidades e, também, integre o teor biunívoco e inversamente proporcional dessa relação, este estudo teve como objetivo diagnosticar e quantificar o presenteísmo e suas relações com a cooperação na realidade de uma organização pública de pesquisa.

Pelo seu próprio intuito de mensuração, os critérios metodológicos do estudo envolveram o uso de métricas e técnicas analíticas que permitiram diagnosticar os seguintes resultados: 1. níveis gerais de presenteísmo e cooperação; 2. níveis de presenteísmo e cooperação por equipe estudada; 3. correlações entre o presenteísmo e a cooperação; e 4. possíveis fatores de influência nos níveis de presenteísmo e cooperação. Em síntese, ao abordá-los segundo a metodologia proposta, o estudo fundamentou uma evidência empírica da relação entre o presenteísmo e a cooperação e validou meios para diagnosticar e quantificar seus impactos na realidade organizacional.

Há de se considerar que este artigo poderá subsidiar novos paradigmas de gestão que utilizem os potenciais ganhos que o entendimento da relação entre os fenômenos abordados proporciona, bem como novos estudos que poderão ser desenvolvidos. Pelas suas características, a metodologia utilizada poderá ser útil em estudos que requeiram o levantamento e tratamento de grandes quantidades de dados, como os que envolvem vários sistemas intra e entreorganizacionais. Além disso, com a consolidação das dimensões de interesse em variáveis de pesquisa, o estudo poderá subsidiar o acompanhamento dos fenômenos estudados ao longo do tempo.

Referente às limitações do estudo, o tamanho da amostra utilizada delega a necessidade de aprimoramentos futuros na metodologia adotada

mediante sua aplicação com amostras maiores. Além disso, pelo fato de o estudo ter sido restrito a uma organização de um setor específico de atuação, a extrapolação desses dados para qualquer outro setor carece de fundamentação.

Vale destacar também que a referência deste trabalho se baseou em dados sociodemográficos disponibilizados pela organização e na percepção de cada respondente, não sendo avaliado o mérito das respostas e tampouco as práticas efetivamente adotadas. A contribuição desta pesquisa foi fazer um diagnóstico inicial da realidade da organização estudada, subsidiando trabalhos investigativos posteriores para aprofundamento de questões.

METRICS OF PRESENTEEISM AND ITS RELATIONS WITH COOPERATION: AN EMPIRICAL EVIDENCE

ABSTRACT

Purpose: Diagnose and quantify the presenteeism and its relations with cooperation in the reality of a public research organization.

Originality/value: This study is an initiative to face the current challenge of measuring presenteeism through inclusive approaches, providing actionable information about this behaviour and integrating multidisciplinary knowledge in order to understand the factors that influence it and the factors that are influenced by it, as well as how the presenteeism affects productivity at work.

Design/methodology/approach: The study was conducted in a public research organization with the purpose of to diagnose the reality of the organization in terms of presenteeism and cooperation by using analytical methods.

Findings: It was obtained the following results: 1. metrics on the general levels of presenteeism and cooperation; 2. levels of presenteeism and cooperation in each of the studied team; 3. correlations between presenteeism and cooperation; and 4. possible influence factors in the levels of presenteeism and cooperation. In summary, recognizing the interconnectivity between presenteeism and cooperation and the relevance of a strategic management of the human capital that considers its specificities and integrates its biunivocal and inversely proportional

content, this study presents empirical evidence that supports the relation between both phenomena and validates ways to diagnose and quantify their impacts in the organization.

KEYWORDS

Presenteeism. Cooperation. Human capital. Analytical methods. Productivity.

REFERÊNCIAS

- Bassi, L. (2011). Raging debates in HR Analytics. *People & Strategy*, 34(2), 14–18.
- Bodie, M. T., Cherry, M. A., McCormick, M. L., & Tang, J. (2016). The law and policy of People Analytics. *Legal Studies Research Paper Series*, (6).
- Breyman, I., & Dolinskiy, A. (2016). *Introdução ao People Analytics*. Coursera, Moscow Institute of Physics and Technology.
- Calzaretta, A. V. (2007). Presentismo laboral. *Ciencia & Trabajo*, 24(9).
- Collins, A., & Cartwright, S. (2012). Why come into work ill? Individual and organizational factor underlying presenteeism. *Employee Relation*, 34(4), 429–442. doi:10.1108/01425451211236850
- D’Abate, C. P. (2005). Working hard or hardly working: A study of individuals engaging in personal business on the job. *Human Relations*, 58(8), 1009–1032. doi: 10.1177/0018726705058501
- D’Abate, C. P., & Eddy, E. R. (2007). Engaging in personal business on the job: Extending the presenteeism construct. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 361–383. doi:10.1002/hrdq.1209
- Eddy, E. R., D’Abate, C. P., & Thurston, P. W., Jr. (2010). Explaining engagement in personal activities on company time. *Personnel Review*, 39(5), 639–654. doi:10.1108/00483481011064181
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1998). *Capital intelectual*. São Paulo: Makron.
- Ferreira, A. I., & Esteves, J. D. (2016). Perceptions of time at work. *Personnel Review*, 45(1), 29–50. doi:10.1108/PR-02-2014-0033
- Fitz-Enz, J. (2010). *The new HR Analytics: Predicting the economic value of your company’s human capital investments*. Estados Unidos: Amacom.



- Foray, D., & Lundwall, B. A. (1996). The knowledge-based economy: From economics of knowledge to the learning economy. In *Employment and growth in the knowledge-based economy*. Paris: OECD.
- Fritz, C., Ellis, A. M., Demsky, C. A., Lin, B. C., & Guros, F. (2013). Embracing work breaks: Recovering from work stress. *Organizational Dynamics*, 42, 274–280. doi: 10.1016/j.orgdyn.2013.07.005
- Fritz, C., Lam, C. F., & Spreitzer, G. M. (2011). It's the little things that matter: An examination of knowledge workers' energy management. *The Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28–39.
- Garrido, G., Mendonça, A. V., Lopes, K. M. O. L., & Silveira, M. A. (2017). Presenteísmo: Causas e consequências de um mal subterrâneo. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 54–67.
- Garrow, V. (2016). Presenteeism: A review of current thinking. Institute for Employment Studies. Recuperado de <http://bit.ly/2tLrrWH>
- Gustafsson, D. (2012). *Business intelligence, analytics and human capital: Current state of workforce analytics in Sweden*. Trabalho de Conclusão de Curso, University of Skövde. Skövde, Sweden.
- Habermas, J (1992). *Teoría de la acción comunicativa* (Tomo I). Madrid: Taurus.
- Handa, D., & Garima. (2014). Human resource (HR) analytics: Emerging trend in HRM. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 5(6), 59–62.
- Hemp, P. (2004). Presenteeism: At work – but out of it. *Harvard Business Review*, 82, 49–58.
- Hota, J., & Ghosh, D. (2013). Workforce analytics approach: An emerging trend of workforce management. *AIMS International Journal of Management*, 7(3), 167–179.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519–542. doi:10.1002/job.630
- Lowe, G. (2002). Here in body, absent in productivity. *Canadian HR Reporter*, 2. Recuperado de <http://bit.ly/2G9f2yb>
- Mattke, S., Balakrishnan A., Bergamo, G., & Newberry, S. J. (2004). A review of methods to measure health-related productivity loss. *The American Journal of Managed Care*, 13(4), 211–217.
- Mead, M. (2003). *Cooperation and competition among primitive peoples*. New Brunswick: Transaction Publishers.



- Mishra, S. N., Lama, D. R., & Pal, Y. (2016). Human Resource Predictive Analytics (HRPA) for HR management in organizations. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(5), 33–35.
- Momim, W. Y. M., & Mishra, K. (2015). HR analytics as a strategic workforce planning. *International Journal of Applied Research*, 1(4), 258–260.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação do conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus.
- Ospina, M. B., Dennett, L., Wayne, A., Jacobs, P., & Thompson, A. H. (2015). A systematic review of measurement properties of instruments assessing presenteeism. *The American Journal of Managed Care*, 21(2), 171–185.
- Page, D. (2015). Teacher's personal web use at work. *Behavior & Information Technology*, 34(5), 443–453. doi:10.1080/0144929X.2014.928744
- Paulsen, R. (2011). Layers of dissent: The meaning of time appropriation. *Outlines. Critical Practice Studies*, 13(1), 53–81.
- Paulsen, R. (2015). Non-work at work: Resistance or what? *Organization*, 22(3), 351–367. doi:10.1177/1350508413515541
- Pereira, N. C. (2014). *Presenteísmo odontológico: Conhecendo um instrumento de pesquisa para mensuração e avaliação*. Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Piaget, J. (1998). *Sobre a pedagogia*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Prochaska, J. O. et al. (2012). The well-being assessment for productivity: A well-being approach of presenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(7), 735–742. doi:10.1097/JOM.0b013e318222af48.
- Ramacciotti, C. (2007). *A ética e a confiança nas organizações: Um estudo descritivo junto a profissionais da grande São Paulo*. Tese de doutorado, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
- Saarvala, E. (2006). Presenteeism: The latest attack on economic and human productivity. *Human Resources Management*.
- Sant'Anna, A. de S., Moraes, L. R. F. de, & Kilimnik, Z. M. (2005). Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: Um estudo de diagnóstico comparativo. *Revista de Administração de Empresas*, 4(1).
- Schalk, R., & Curşeu, P. L. (2010). Cooperation in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 25(5), 453–459. doi:https://doi.org/10.1108/02683941011048364



- Shah, N., Agarwal, R., Pollak, S., Dutta, R., & Dunphy, K. (2015). *Trends in People Analytics*. Estados Unidos: PricewaterhouseCoopers. Recuperado de pwc.to/21Te0ds
- Silveira, M. A. (2012). Gestão estratégica para a sustentabilidade organizacional: Capital humano e os processos de inovação e aprendizagem. In M. A. Silveira (Org.). *Gestão da sustentabilidade organizacional: Inovação, aprendizagem e capital humano* (pp. 21–46). Campinas: Cedet.
- Silveira, M. A. (2013). Relações cooperativas e socialização de conhecimento: Fundamentos da inovação e da sustentabilidade organizacionais. *Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão de Tecnologia*, Porto Alegre, RS, Brasil, 15.
- Silveira, M. A., & Becaro, T. C. (2015). Competitividade com qualidade de vida: Estratégias e práticas baseadas na valorização do fator humano nas organizações. In M. A. Silveira & T. C. Becaro (Org.), *Competitividade com qualidade de vida: O capital humano como fator de produção* (pp. 21–37). Campinas: Cedet.
- Silveira, M. A., Kikuchi, L. S., Lima, A. S., & Silveira, R. D. (2015). Inovação e aprendizagem organizacional: Abordagem TCD para desenvolvimento de competências em empresa do setor eletrônico. *Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão de Tecnologia*, Porto Alegre, RS, Brasil, 16.
- Sobrinho, F. R. & Porto, J. B. (2012). Bem-estar no trabalho: Um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 253–270.
- Sveiby, K. E. (1998). *A nova riqueza das organizações: Gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus.
- Taloyan, M. et al. (2012). Sickness presenteeism predicts suboptimal self-rated health and sickness absence: A nationally representative study of the Swedish working population. *PLOS ONE*, 7(9). Recuperado de <http://bit.ly/1QO6kBh>
- Tamayo, A. (2004). Introdução. In A. Tamayo (Ed.). *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Tang, K. (2014). Estimating productivity costs in health economic evaluations: A review of instruments and psychometric evidence. *Pharmaco Economics*, 33(1), 31–48. doi: 10.1007/s40273-014-0209-z
- Trougakos, J. P., & Hideg, I. (2009). Momentary work recovery: The role of within-day work breaks. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 7, 37–84. doi:10.1108/S1479-3555(2009)0000007005



- Umann, J., Guido, L. de A., & Grazziano, E. da S. (2012). Presenteísmo em enfermeiros hospitalares. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 20(1).
- Umann, J., Guido, L. de A., & Silva, R. M. da (2014). Estresse, *coping* e presenteísmo em enfermeiros que assistem pacientes críticos e potencialmente críticos. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 48(5), 891–898. Recuperado de <http://bit.ly/1rejXVz>
- Vijayakumar, P.B. (2015). *Work-life balance, identity salience and break taking behaviors in Indian expatriates*. Masters dissertation, The University of Tennessee at Chattanooga, Chattanooga, Tennessee, USA.
- Yang, T., Zhu, M., & Xie, X. (2016). The determinants of presenteeism: A comprehensive investigation of stress-related factors at work, health, and individual factors among the aging workforce. *Journal of Occupational Health*, 58, 23–35. doi:10.1539/joh.15-0114-OA

NOTAS DOS AUTORES

Giovanna Garrido, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEPS), Universidade Federal de São Carlos (UFSCar); **Mateus K. Borges**, Instituto de Matemática, Estatística e Computação Científica (Imecc), Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); **Robson S. Borges**, Instituto de Matemática, Estatística e Computação Científica (Imecc), Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); e **Marco A. Silveira**, Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas (Unicamp).

Giovanna Garrido é agora Bolsista CNPq (Brasil) no Núcleo de Gestão Empresarial do Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI); Mateus K. Borges é agora Bolsista CNPq (Brasil) no Núcleo de Gestão Empresarial do Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI); Robson S. Borges é agora Bolsista CNPq (Brasil) no Núcleo de Gestão Empresarial do Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI); Marco A. Silveira é agora professor pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário de Campo Limpo Paulista (Unifaccamp).

Correspondências sobre este artigo devem ser enviadas para Giovanna Garrido, Rodovia Dom Pedro I (SP-65), Km 143,6, Amarais, Campinas, São Paulo, Brasil, CEP 13069-901.

E-mail: giovanna.garrido@cti.gov.br

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao Grupo de Apoio à Inovação e Aprendizagem Organizacional do Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (Gaia-CTI), ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e aos representantes da referida organização pública de pesquisa pela abertura concedida para a realização do estudo.



CONSELHO EDITORIAL

Editor-chefe
Janette Brunstein
Silvio Popadiuk

Editor Associado
Fabiano Larentis

Suporte Técnico
Vitória Batista Santos Silva

PRODUÇÃO EDITORIAL

Coordenação Editorial
Irina Migliari

Preparação de originais
Irina Migliari (inglês)
Carlos Villarruel (português)

Revisão
Daniel de Almeida Leão (inglês)
Irina Migliari (português)

Diagramação
Emap

Projeto Gráfico
Libro

