



COSTSA/PRAd/Unesp

## **PRESENTEÍSMO: DENÚNCIA DO MAL-ESTAR NOS CONTEXTOS ORGANIZACIONAIS DE TRABALHO E DE RISCOS À SAÚDE DO TRABALHADOR**

## **PRESENTEEISM: MALAISE OF THE COMPLAINT IN ORGANIZATIONAL CONTEXTS OF WORK AND RISKS TO WORKERS' HEALTH**

**Mário Lázaro Camargo<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Psicólogo, Professor Assistente Doutor do Departamento de Psicologia da Unesp — Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Campus de Bauru. Área de atuação: Psicologia Organizacional e do Trabalho. Líder do Grupo de Pesquisa CNPq-Unesp Psicologia Organizacional e do Trabalho, Linha de Pesquisa: indivíduos, contextos, processos e intervenções organizacionais.

CAMARGO, M. L. *Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador*. R. Laborativa, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

**Resumo:** Este artigo traz à tona uma importante discussão sobre qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador, tomando como fio condutor de sua proposta reflexiva o presenteísmo, aqui postulado como um dos sintomas do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho, e expresso pelos trabalhadores com cada vez mais frequência. Trabalhar enquanto se está doente ou trabalhar desconectado do sentido que o trabalho pode ter, implica em muito mais coisas do que somente perda de produtividade; implica em risco à saúde do trabalhador. Com o objetivo de dar visibilidade a este fenômeno e para melhor compreendê-lo é que este texto, de caráter teórico-reflexivo, se apresenta.

**Palavras-chave:** Presenteísmo; Trabalho; Organizações; Saúde do Trabalhador; Psicologia Organizacional e do Trabalho.

**Abstract:** This article brings up an important discussion on quality of working life and occupational health, taking as a guide to its reflective proposal the presenteeism postulated here as one of the symptoms of malaise in organizational contexts of work, and expressed by workers with increasing frequency. Working while sick or work disconnected from the sense that the work may have, involves much more than just lost productivity; carries a risk to workers' health. In order to give visibility to this phenomenon and to understand it better is that this text, with a theoretical and reflective character, is presented.

**Key words:** Presenteeism; Work; Organizations; Worker's Health; Organizational and Work Psychology.

**Resumen:** En este artículo se plantea una discusión importante sobre la calidad de la vida laboral y la salud en el trabajo, teniendo como guía para su propuesta de reflexión, el presentismo, aquí postulado como uno de los síntomas de malestar en contextos de organización del trabajo, expresado por los trabajadores con mayor frecuencia. Trabajar mientras se está enfermo o trabajar desconectado de la sensación de que el trabajo puede tener, implica mucho más que la productividad acaba de perder; conlleva un riesgo para la salud de los trabajadores. Con el fin de dar visibilidad a este fenómeno y para comprender mejor es que este texto, de carácter teórico y reflexivo, se presenta.

**Palabras clave:** Presentismo; Trabajo; Organizaciones; Salud de los Trabajadores; Psicología de las Organizaciones y el Trabajo.

## 1 Introdução

A relação que se estabelece entre o ser humano, seu trabalho e a organização onde este acontece é sempre uma relação complexa. Dela faz parte uma rede de fatores que se interconectam e que se influenciam mutuamente, numa dinâmica intensa de trocas que produz uma quase incomensurável gama de resultados sob a forma de comunicações, pensamentos, sentimentos, produtos, serviços, vínculos, comportamentos, decisões, conflitos, perdas, ganhos, projetos, aprendizados, prazeres, frustrações, realizações, sofrimentos e até, adocimentos.

Dentre os vários fenômenos resultantes dessa relação homem-trabalho-organização possíveis de se observar, estudar e intervir, à luz da Psicologia Organizacional e do Trabalho e seu vasto arcabouço de conhecimentos, elegemos como objeto deste estudo teórico-reflexivo, o presenteísmo.

O presenteísmo representa uma espécie de paradoxo subjetivo pelo qual o trabalhador se encontra envolvido, e, concomitantemente, a intersecção dessa vivência subjetiva com seu contexto de trabalho, normalmente observada sob a forma de uma diminuição de sua capacidade produtiva.

A título de introdução — porque adiante aprofundaremos — podemos definir o presenteísmo como uma condição de presença física do trabalhador em seu posto de trabalho, mas não necessariamente uma presença integral, ou seja, o trabalhador se encontra total ou parcialmente desconectado do sentido do trabalho, tanto quanto envolvido por outros fatores, que podem ser de ordem física ou psicológica, e que, portanto, desviam sua atenção, concentração e criatividade, do trabalho para as questões pessoais. Assim, ocupado subjetiva e/ou fisicamente por algo que lhe parece ser mais significativo que o trabalho, o trabalhador se abstrai, parcializa sua presença, divide sua atenção e passa a realizar com menor grau de comprometimento e eficácia aquilo para o qual fora chamado a fazer por seu contexto profissional de trabalho.

A literatura consultada para subsidiar nosso estudo e reflexão aponta para um conceito quase unânime do presenteísmo: ele diz respeito ao comportamento do trabalhador que se apresenta doente a seu posto de trabalho, ou seja, quando, movido pela existência algum mal-estar físico ou psicológico, poderia se ausentar, mas não o faz (CUNHA et al, 2015; SILVA, 2015; QUAZI, 2013; ARAÚJO, 2012; HEMP, 2014, GAIDZINSKI, 1998; FERNANDES, 1996).

Entendemos que o presenteísmo pode, portanto, representar um risco para a saúde do trabalhador, assim como para a saúde organizacional. Para

o trabalhador porque, comparecendo doente ao trabalho, o mesmo pode não ter condições de se dedicar adequadamente aos cuidados necessários à resolução de suas questões com a saúde física ou psicológica. Para a organização porque doenças das quais padecem os trabalhadores que comparecem ao trabalho, a saber: dores de cabeça, pescoço, costas ou musculares; gripe, alergias ou problemas respiratórios; distúrbios gastrointestinais; mal-estar relacionado a doenças crônicas diagnosticadas ou não; fadiga, estresse ou *burnout*; depressão, ansiedade, distúrbios do sono ou outras psicopatologias, podem implicar numa perda de até 30% na produtividade do indivíduo (CUNHA et al., 2015; SILVA, 2015).

Mas o que pode estar atuando na produção deste fenômeno? Que fatores no âmbito individual, coletivo, organizacional ou de outra esfera poderiam se configurar como partícipes da gênese do presenteísmo? Que significados pode ter o presenteísmo dentro da dinâmica relação que se estabelece entre o trabalhador, seu trabalho e a organização?

Para tentar responder a essas perguntas é que este ensaio se apresenta. Seu processo de tessitura segue um caminho lógico, hipotético-dedutivo, ou seja, partimos do geral para o particular, buscando encontrar fatos que corroboram nossa hipótese. Por isso, partimos de uma visão do contexto mais amplo, o mundo do trabalho, que é onde se observa o presenteísmo e onde se encontram, portanto, as condições que determinam o espaço de relação entre o ser humano e seu trabalho. Em seguida, e na passagem do geral para o particular, debruçamo-nos sobre os fatores psicossociais relacionados ao trabalho que representam risco à saúde do trabalhador e ameaça à qualidade de vida no trabalho, elementos estes que, segundo nossa hipótese, representam os mais importantes motivos para o desenvolvimento do presenteísmo, fazendo-o ganhar uma conotação de sintoma, ou seja, de expressão do mal-estar vivido pelo trabalhador na relação com o trabalho e com a organização.

## **2 O trabalho na vida e a vida no trabalho: contextualizando nosso objeto de estudo**

O presenteísmo ocorre especificamente na relação homem-trabalho-organização. Ele representa uma abstração do sujeito trabalhador, por uma variável duração temporal, de sua atividade profissional e, por assim ser, implica, objetivamente, numa diminuição de produtividade e em riscos a sua saúde, tanto quanto, subjetivamente, implica numa experiência de errância (no sentido de um caminhar sem rumo ou de um fazer sem sentido) dentro de um espaço organizacional de trabalho.

Para compreendermos o presenteísmo, precisamos, portanto, de contextualizá-lo: saber “onde”, “como” e “quando” ele ocorre; precisamos ir em busca dos elementos que, no contexto de seu desenvolvimento, participam de sua construção. Contudo, não pretendemos realizar aqui uma busca de caráter cartesiano e do tipo “compreensão da relação causa-efeito”, mas fazer uma reflexão sobre os sentidos e significados do presenteísmo, posto que assim poderá ser possível compreender seu “para quê”. Por isso, faz-se necessário um preâmbulo, uma incursão na direção do encontro e melhor entendimento do lugar do presenteísmo, do solo a partir do qual ele cresce, acontece, manifesta-se: o mundo do trabalho.

Assim, interessa-nos olhar para os fatores psicossociais presentes nos contextos organizacionais e de trabalho, bem como construir um entendimento sobre suas relações com a saúde do trabalhador, sem perder de vista as ressonâncias, sobre elas atuantes, de uma relação ainda mais ampla, densa e significativa: a conjuntura atual da sociedade e do mundo do trabalho, posto que subjazem o presenteísmo; são o *locus* a partir do qual se configura a vida da organização e do trabalhador presenteísta.

O trabalho nunca possuiu as funções que hoje possui, nem tampouco os significados e o lugar de centralidade na vida das pessoas, vindo a tornar-se, como afirma Bernal (2010), nossa própria vida, nossa mais fundamental atividade, e, portanto, essencial para nos propiciar, além dos meios materiais necessários à sobrevivência, fonte de realização pessoal e de vínculos sociais. Segundo Marx e Engels (1998), o trabalho tornou-se a essência do homem e, por isso, o mesmo somente alcança sua plenitude quando, por meio do trabalho, imprime em tudo que é possível de ser feito (no sentido de: produzido, manufaturado) a marca de sua humanidade; assim ligados, intrínseca e interdependentemente, homem e trabalho, ou, vida e trabalho, tornam-se sinônimos (BERNAL, 2010).

Desse modo, já não se pode mais pensar num mundo sem trabalho, numa vida sem trabalho ou no homem sem trabalho, especialmente a partir do capitalismo, que nos séculos XIX e XX se consolidou. Neste sentido, o mundo do trabalho pode ser definido como uma complexa e dinâmica teia de relações possíveis de se estabelecer entre os fazeres humanos que objetivam a transformação da natureza em prol, desde a conquista dos recursos mínimos necessários à sua sobrevivência, até o alcance de minuciosos requintes de conforto, estética e prazer possíveis de se imaginar como complementares às suas formas de existência e convivência social.

Para além disso, importa pontuar que o trabalho pode:

- acontecer em âmbito organizacional/institucional ou não;

- ser regulado por legislações trabalhistas ou não;
- ocorrer em ambientes públicos ou privados;
- representar lugar de relações que afetam ora positiva ora negativamente a saúde física e mental do trabalhador;
- permitir experiências de realização pessoal e profissional tanto quanto experiências de frustração e alienação;
- estar provido ou desprovido de um sentido e significado, sendo, portanto, entendido como fomentador ou não de qualidade de vida, saúde e segurança ao trabalhador; e
- em relação ao sujeito que trabalha, tanto edificar quanto alienar, posto que estará sempre inserido num contexto (social, político, econômico, cultural) marcado por fatores que condicionam sua dinâmica de funcionamento.

Por outro lado, isso significa também que, por meio do trabalho, as pessoas podem, em virtude de sua posição na cadeia produtiva, ter acesso mais ou menos restrito aos produtos resultantes do seu próprio trabalho e/ou de outros trabalhadores, posto que na complexidade da relação homem-trabalho-organização-sociedade se faz presente um elemento determinante, histórica e socialmente construído, que atua como regulador da condição e *status* de cada trabalhador na relação com seu trabalho e, conseqüentemente, com a sociedade: o valor monetário de sua atividade laboral (remuneração ou salário), que, por sua vez, nos ajuda a compreender a razão pela qual o trabalho foi se tornando central e delineador de condições de qualidade para o existir e o conviver individual e coletivo na história da humanidade e, principalmente, na modernidade e pós-modernidade, que aqui, e para uma demarcação apenas cronológica, as situamos como o período pós revolução industrial e de consolidação do capitalismo.

Assim, estar trabalhando ou não pode implicar, para o indivíduo, numa paralela experiência de inclusão ou de exclusão social. Este fato, em seu conjunto, que produz significativas implicações sociais, políticas, econômicas, culturais e psicológicas, é elemento considerado por nós como peça fundamental no processo de construção de um grande quebra-cabeças que permite, para além de uma visão mais ampla do contexto, a compreensão do por que fenômenos como o presenteísmo — principal objeto de nossa atenção neste ensaio — vêm se tornando mais comuns, e se apresentando atrelados, quase que indissociavelmente, a outros como:

- O absenteísmo;
- O adoecimento do trabalhador;
- O empobrecimento dos níveis de qualidade de vida no trabalho;
- A perda de significado e sentido do trabalho por parte dos trabalhadores;
- O mal-estar nas organizações etc.

A expressão “mundo do trabalho”, tão comumente usada, reflete uma amplitude de temas, contextos, aspectos, teorias, conceitos, práticas, políticas, normas e legislações que dão contorno à complexidade e à diversidade dos sentidos e significados relacionados ao trabalho. Assim sendo, quando empregamos a palavra “trabalho”, podemos estar vinculados a objetos que não necessariamente coincidem em termos de forma e conteúdo e, portanto, não esgotam a possibilidade de, sequer, definir o que o trabalho é, pois, conforme nos lembra Borges e Yamamoto (2004), ao trabalho se vinculam fatos e fenômenos como:

- **Relações de poder**, que propõe uma diferenciação entre o trabalho subordinado e o trabalho de liderança, estabelecendo uma relação de hierarquia entre pessoas na estrutura das organizações e, conseqüentemente, diferenciando-as segundo o posto ou cargo que ocupam, podendo isto gerar uma diversidade de situações, ora positivas ora negativas, no contexto das relações interpessoais no trabalho;
- **Contrato de trabalho**, que define papéis e identidades do tipo empregado, patrão ou trabalhador autônomo;
- **Formalidade de trabalho**, categorizando o trabalho por sua obediência ou não às normas, e constituindo um campo de atuação no mercado, a saber: trabalho formal e informal;
- **Complexidade de tarefas**, que atribui ao trabalho o status de simples, repetitivo, abstrato e complexo, e que por assim ser acaba por também produzir uma diferenciação entre categorias de mão-de-obra, por exemplo: especializada, qualificada ou de baixa qualificação;
- **Modalidade de esforço**, que caracteriza a existência de um trabalho braçal ou intelectual;
- **Existência e qualidade de remuneração**, que traz à baila a ideia de trabalho voluntário e remunerado onde, este segundo, por suas variações quantitativas pode ainda ser qualificado como trabalho de baixa, adequada ou alta remuneração, fato este que ocupa merecida atenção, posto que atua na mediação das trocas, das recompensas e até mesmo em sistemas de valorização e reconhecimento pelo trabalho, permitindo ao trabalhador uma maior ou menor participação no mercado de consumo;
- **Formas de pagamento**, que podem ser fixa, variável ou mista.

Com isto posto, podemos avançar na tessitura do texto e na reflexão, em especial a partir da seguinte pergunta: que fatores psicossociais estão relacionados a esse mundo do trabalho e, conseqüentemente das

organizações, e que podem representar indicadores de bem ou mal-estar em seu contexto, podendo, inclusive, atuar na construção do presenteísmo?

### **3 Fatores psicossociais relacionados ao trabalho: nas trilhas da compreensão do presenteísmo**

Segundo Reis, Fernandes e Gomes (2010), os fatores psicossociais relacionados ao trabalho implicam no conjunto de percepções e/ou experiências resultantes da interação entre o trabalho (a atividade laboral em si), o ambiente laboral (onde o trabalho acontece e suas condições), as condições da organização (cultura e clima organizacionais, níveis existentes de qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho) e as características pessoais do trabalhador (personalidade, história de vida, percepção do mundo, qualificação profissional, estrutura sócio-familiar, etc.).

Nesta mesma linha de compreensão, Ficher (2012) postula que os fatores psicossociais relacionados ao trabalho, além de se referirem às interações entre meio ambiente, condições de trabalho e organizacionais, estão também relacionados às funções e ao conteúdo do trabalho, aos tipos ou variações de esforços, além das características idiossincráticas e familiares dos trabalhadores.

Isto nos leva a considerar que, de fato, estes fatores, que atuam numa relação de interdependência, podem ser responsáveis direta ou indiretamente pelo desencadeamento de experiências tanto positivas, portanto, de bem-estar e realização pessoal e profissional, quanto negativas, que se dão sob a forma de sofrimento e adoecimento do trabalhador (DEJOURS, 1992; CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2004; DEJOURS, 2007; LIMONGI-FRANÇA, 2008; COSTA; SANTOS, 2013).

Considerando nossa intenção ensaística de apresentar e discutir o presenteísmo como resultante de condições inadequadas de trabalho, ou seja, como sintoma expresso via comportamento do trabalhador em relação ao mal-estar experimentado na relação com o trabalho e com a organização, precisamos destacar, dentre os fatores psicossociais relacionados ao trabalho, aqueles que, portanto, representam risco à saúde do trabalhador e que podem lançar mais luz ao entendimento deste nosso objeto de estudo.

Segundo Costa e Santos (2013), os fatores psicossociais de risco no trabalho podem ser assim categorizados:

• **Intensidade do trabalho e tempo de trabalho** — que pode ser entendida pela relação entre a quantidade de energia dispensada pelo trabalhador para fins de realização de suas atividades — podendo se dar de forma leve, moderada ou intensa — e a quantidade de tempo de duração de seus esforços, o que normalmente se verifica por meio da quantificação das horas trabalhadas ou jornada diária. Isto significa dizer, por óbvio, que um trabalhador exposto a um trabalho para o qual dispense intensa carga de energia por um longo período de tempo, está correndo mais risco de comprometimento de sua saúde do que um trabalhador que realiza suas atividades com dispensação de menor carga energética e por menor período de tempo;

• **Exigências emocionais** — cada atividade profissional, dadas as suas especificidades em termos de área do saber ou campo de atuação, exige do trabalhador muito mais do que esforço físico. Exige atenção, concentração, desenvolvimento de raciocínio para resolução de problemas e conflitos, estabelecimento de relações interpessoais, motivação, ações de comunicação por diferentes meios, exercício de liderança ou de equilíbrio para lidar com a figura do líder, construção de vínculo afetivo e de identificação com o conjunto dos fazeres que representam o todo da atividade profissional e também com a cultura organizacional; ou seja, o trabalho mobiliza afetos e, portanto, uma carga emocional mais ou menos intensa sempre está presente na relação que se estabelece entre o ser humano e seu fazer laboral (GONDIM; SIQUEIRA, 2014);

• **Falta/insuficiência de autonomia** — a possibilidade, por parte do trabalhador, de exercitar maior ou menor autonomia na relação com o trabalho e no espaço organizacional se configura como um elemento importante no processo de construção da motivação, do vínculo, do comprometimento e da identificação com o conjunto dos elementos que compõem o contexto do trabalho. Sua falta ou insuficiência promove uma relação com o trabalho deveras instrumental, um fazer desprovido ou empobrecido de sentido e significado, com o qual o trabalhador não se identifica e por meio do qual não se reconhece como autor (MORIN, 2001; BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011; KUBO; GOUVEIA, 2012);

• **Má qualidade das relações sociais no trabalho** — as relações sociais são fundamentais para o desenvolvimento de um sentido de pertencimento ao contexto geral de trabalho. São essas relações sociais que permitem o sujeito sentir-se acolhido ou não, importante ou não, parte integrante da dinâmica organizacional e corresponsável pelo funcionamento do todo, ainda que esteja restrito a uma atuação muito específica dentro da organização de trabalho. As relações sociais contribuem ainda para os processos de amadurecimento e de construção da identidade do sujeito, servindo sempre de plano de fundo para sua aprendizagem, reflexão, tomada de decisão, autoavaliação,

apropriações de conhecimentos, significados e valores (BENDASOLLI, 2009). Relações sociais empobrecidas, desfavorecem o alcance qualitativo da experiência da realização pessoal e profissional no contexto de trabalho, afetam o campo subjetivo do trabalhador, tornando-o vulnerável e susceptível à vivência de mais sofrimento do que de prazer;

• **Conflitos de valores** — os contextos de trabalho são comumente marcados por conflitos de valores, em especial aqueles relativos à cultura organizacional, portanto seu sistema normativo e de crenças, e aqueles trazidos pelo trabalhador, implicando na constituição de um campo de contradição assim nominado: valores individuais *versus* valores organizacionais (MACEDO et al., 2005). Por exemplo, se para os trabalhadores, de uma dada organização os valores entendidos como centrais são, qualidade de vida no trabalho, ética nas relações, transparência nas comunicações e equidade nas formas de valorização e recompensa, e se, paralelamente, os valores organizacionais são, crescente desempenho individual e coletivo, atuação competitiva intra e extramuros, sistema de reconhecimento e recompensa meritocrático e comunicação seletiva, então, certamente este será um contexto marcado por conflitos que, por sua vez, atuarão significativamente sobre a subjetividade dos trabalhadores, levando-os à expressão de comportamentos que podem variar entre ataque, retaliação, defesa, resistência, resiliência, presenteísmo, absenteísmo, ruptura de vínculo, saída da organização, etc.;

• **Insegurança na situação de trabalho/emprego** — o vínculo do indivíduo com o trabalho e, conseqüentemente, com a organização, se constitui a partir da percepção que este consegue ter sobre a existência qualitativa de envolvimento e satisfação com o trabalho, comprometimento organizacional, além das percepções de reciprocidade e justiça (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2014). A percepção de ausência de reciprocidade, por parte do trabalhador, entre sua dedicação ao trabalho, produtividade, pontualidade, assiduidade, e a dedicação, por parte da organização, em manter a estabilidade do emprego dos trabalhadores, ou ainda a justa e contratada recompensa pelo trabalho, representa um fator psicossocial de risco que vulnerabiliza o trabalhador, fazendo-o sentir como perigo/ameaça a proximidade da situação de desemprego;

• **Conceito de suporte organizacional** — a percepção do suporte organizacional, entendido pelo trabalhador como o conjunto de estratégias das quais a organização lança mão para cuidar, proteger e promover seu bem-estar no trabalho (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2008), representa um importante fator psicossocial, posto que, se observado, gera nos trabalhadores: menos faltas ao trabalho (absenteísmo), menor intenção de sair da empresa (rotatividade), maior desempenho, maior satisfação, maior comprometimento organizacional

e com a equipe, maior percepção de bem-estar e melhor aprendizagem (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2014). Se sua observância gera esses resultados, podemos com uma boa margem de segurança postular que a ausência de suporte organizacional, produz — ou participa da produção de — efeitos contrários, dentre eles o presenteísmo.

Postulamos aqui, com base na exposição feita, sobre a existência de uma relação estreita entre os fatores psicossociais (que em síntese definem o nível da qualidade de vida no trabalho experimentado pelos trabalhadores na organização) e, em especial os que representam risco à saúde do trabalhador, e a gênese do presenteísmo. Adiante, avançamos mais na direção do entendimento e corroboração desta afirmação.

#### **4 Presenteísmo: definindo o fenômeno**

Há um fenômeno organizacional mais conhecido na literatura do que o presenteísmo, chamado de “absenteísmo”, que pode nos ajudar na construção de uma definição, ou melhor, no entendimento do próprio presenteísmo, senão mais, contribuir com sua simples diferenciação conceitual e, conseqüentemente, a evitação de alguns equívocos.

Gostamos de pensá-los, presenteísmo e absenteísmo, como primos-irmãos — metaforicamente falando — posto que se dão no mesmo contexto, o mundo do trabalho, e, provavelmente, tendo como fatores participantes de seu desenvolvimento, muitos que lhes são comuns, em especial os fatores psicossociais de risco à saúde do trabalhador e o comprometimento negativo da qualidade de vida no trabalho.

O absenteísmo tem sido objeto de muitos estudos e pesquisas na atualidade e apontado como um importante indicador do grau de saúde das organizações de trabalho (SILVA, 2015; FLORES et al., 2016). Aqui postulamos que o presenteísmo, a seu exemplo, poderá também representar um valoroso indicador da saúde ou equilíbrio da relação estabelecida entre homem-trabalho-organização, funcionando como sinalizador ou sintoma que denuncia a existência de mal-estar organizacional e de riscos à saúde do trabalhador.

Assim, vejamos como estes dois fenômenos se assemelham e se diferenciam, ao passo que também vamos discutindo seus significados para os trabalhadores e para as organizações.

##### **4.1 Absenteísmo e presenteísmo: semelhanças e diferenças**

O absenteísmo pode ser definido como a observação e o registro de um conjunto de ausências do trabalhador devido a licenças e/ou faltas não planejadas e motivadas por diferentes razões, além dos períodos de gozo de férias programadas (MAGALHÃES; DUARTE; MOURA, 1995).

Já, Jorge (1995) e Gaidzinski (1998), definem absenteísmo como sendo o conjunto das ausências ao trabalho por faltas, licenças médicas, ou seja, as ausências não programadas, excluindo-se as férias e faltas justificadas a que os trabalhadores têm direito e que, por sua vez, podem ser consideradas no planejamento da organização com a finalidade de controlar e minimizar perdas ou variações de produtividade em relação à frequência e assiduidade dos trabalhadores.

Há, pois, um consenso entre os vários autores consultados, de que o termo absenteísmo é utilizado para designar a falta, os atrasos ou as saídas antecipadas do trabalhador de seu posto de trabalho, estendendo também sua compreensão para a soma dos períodos em que os trabalhadores de uma determinada organização encontram-se ausentes do trabalho, não sendo essa ausência motivada pelo desemprego, doença prolongada ou licença legal (ROBBINS, 2005; LACOMBE; HEILBORN, 2008; VECCHIO, 2008; SOBRINHO, 2009).

Nesse sentido, o absenteísmo equivale a períodos de ausência do trabalhador em relação a seu posto de trabalho e, portanto, períodos em que sua produtividade tende a zero, sem que, contudo, o trabalhador deixe de ser remunerado por causa disso — salvo em alguns casos muito específicos, como por exemplo: os prestadores de serviços ou os trabalhadores autônomos e avulsos — o que representa para a organização contratante uma perda de eficácia no processo produtivo, posto que mantém o custo com a mão-de-obra sem que a mesma produza o esperado.

Assim, diferentemente do presenteísmo, no absenteísmo o trabalhador se ausenta de fato, ou seja, não comparece a seu posto de trabalho. Na maioria das vezes a motivação para a ausência está relacionada a questões de saúde física ou mental do trabalhador ou de seus familiares, mas também se registram (FLORES et al., 2016; ALTOÉ, 2010) como justificativas fatores como:

- Problemas com transporte (seja ele público ou privado);
- Acidentes de trânsito ou congestionamentos;
- Intempéries climáticas, problemas na relação interpessoal com a liderança ou membros de equipe de trabalho;

- Participação em eventos de interesse privado (festas, viagens, congressos, cursos, etc.);
- Falta de motivação;
- Perda de sentido em relação ao trabalho;
- Enfraquecimento de vínculo com a organização;
- Estratégia individual de construção dos motivos que podem levar à demissão sem justa causa (quando o trabalhador não quer mais permanecer na empresa, mas também não quer pedir demissão);
- Condições insalubres de trabalho;
- Duplo emprego;
- Excesso de controle;
- Trabalhos repetitivos;
- Clima e ambiente de trabalho ruins;
- Presença de assédio moral e sexual;
- Violência;
- Baixa remuneração;
- Tensões, competitividade; e
- Exigências por crescente melhoria de desempenho, estresse, entre outros.

Assim, o fenômeno do absenteísmo implica numa complexidade multifacetada, passiva da seguinte representação sintética:

- 1) A ausência do trabalhador de seu posto de trabalho por motivos justificados ou não;
- 2) A resultante interferência desta ausência para a condição de produtividade (individual ou coletiva) no contexto organizacional de trabalho; e
- 3) Os fatores psicossociais implicados na constituição do fenômeno.

Já o presenteísmo representa, em termos de causas e consequências, praticamente a mesma coisa, só que com o trabalhador presente no contexto de trabalho. O sujeito vai trabalhar, não obstante a existência de motivos para abster-se, e, absorto por estes mesmos motivos — que a seguir discutiremos — distancia-se do trabalho (atividades típicas do cargo e função), tem sua relação com ele afetada, distrai-se, ocupa-se de outras coisas, desliga-se das responsabilidades ou as realiza de forma diferente, podendo não completar tarefas, cometer erros, perder qualidade, procrastinar, etc.

O trabalhador presenteísta, diferentemente do trabalhador absenteísta, comparece fisicamente ao trabalho, no sentido de assiduidade e frequência, mas não se encontra integrado ao contexto tanto quanto já pode ter estado no passado de seu vínculo com o mesmo, e vive uma espécie de dissociação, de afastamento, uma dualidade presença-ausência,

que o faz perder o foco, distanciar-se de suas funções, dispersar-se em termos de atenção e concentração e, objetivamente, produzir menos.

## 4.2 Presenteísmo: a ausente presença

No mundo do trabalho considera-se classicamente o seguinte: para um trabalhador produzir, ele deve estar presente no seu ambiente de trabalho. Ou ainda: para que um trabalhador produza bem (com agilidade, sem desperdício de recursos e com qualidade de resultados), convém que ele, além de presente em seu posto de trabalho, esteja também sob a supervisão de um líder que exerça sobre o mesmo alguma pressão ou controle (ROBBINS, 2005; SPECTOR, 2006).

Não obstante ao fato desses pressupostos parecerem arcaicos do ponto de vista da administração das organizações e das práticas de gestão de pessoas, devemos admitir que ainda estão presentes em muitas culturas organizacionais (JOHANN, 2006), ou seja, em contraponto à nova tendência dos *home offices*, teletrabalhos ou trabalhos remotos, em que os trabalhadores têm horários flexíveis e podem desenvolver suas atividades profissionais até mesmo em suas residências (BARROS; SILVA, 2010; COSTA, 2005), ainda existem muitas organizações atuando com presença fixa de supervisores em linhas de produção ou monitorando, por meio de câmeras de vídeo, a assiduidade, a pontualidade, o ritmo e a qualidade dos fazeres humanos.

No entanto, pesquisas têm mostrado que este pensamento clássico carece de revisão, e não só por causa das novas tecnologias, que têm proporcionado significativas transformações nos modos de produção da atualidade, mas por causa do presenteísmo. Um estudo realizado por Ozminkowski, Goetzel e Long (2003) mostrou que, apesar de presentes em seu ambiente de trabalho, alguns trabalhadores apresentavam índices de produtividade abaixo do desejado, devido a problemas que se inscreviam nos domínios do psicológico (saúde mental) e do biológico (saúde física), o que, essencialmente, caracteriza o objeto deste nosso estudo: o presenteísmo.

Cunha et al. (2015) definem o trabalhador presenteísta como sendo aquele que vai ao trabalho, apesar de sua condição de saúde fragilizada, e, deste modo, apresenta um rendimento inferior ao que normalmente apresentaria. Nesta mesma linha de definição, Hemp (2004) e Altoé (2010) afirmam que o presenteísmo implica no ato ou comportamento de comparecer, ou seja, de estar fisicamente presente no local de trabalho, mas, devido a problemas de doença ou de outra condição médica, ser

incapaz de produzir o que noutras circunstâncias considerou-se adequado. Portanto,

em rigor, o presenteísmo diz respeito a comportamentos que o empregado manifesta durante o período normal de trabalho. Estes comportamentos destinam-se a expressar ou aparentar a ideia, intenção ou vontade de que o presenteísta está em regime de laboração idêntico ao dos restantes trabalhadores, quando na verdade o seu nível de produtividade é inferior (CUNHA et al., 2015, p. 785).

Com base nesses posicionamentos conceituais, pode-se, então, falar do presenteísmo em três perspectivas diferentes:

- Na primeira — e a mais comum delas — o trabalhador assume seu posto e tenta realizar suas atividades profissionais apesar de estar doente, o que implica em perda de produtividade e, provavelmente, no agravamento de sua já debilitada condição de saúde. Esta decisão por trabalhar doente possui inúmeras possibilidades de motivação, que atuam de forma interdependente e se retroalimentam, por exemplo: o trabalhador não se julga suficientemente doente para interromper suas atividades profissionais e dedicar-se ao cuidado de sua enfermidade; o trabalhador traz consigo pendências financeiras que poderiam se agravar caso o mesmo, em virtude de seu afastamento por doença, perdesse o emprego ou tivesse descontadas de seu salário o tempo não trabalhado ou a meta de produtividade não alcançada; impossibilidade de substituição de fato ou crença na impossibilidade de substituição; consciência do impacto ou do comprometimento de projetos e tarefas devido sua ausência no posto de trabalho (centralização); evitação de acúmulo de trabalho; experiência de medo na relação com o trabalho, com a organização e com os pares (medo de perder o emprego; medo de ser substituído definitivamente por seu substituto temporário; medo do julgamento alheio sobre sua situação de fragilidade; medo de não ser aceito; medo de sobrecarregar os pares; medo de ser penalizado de alguma forma; medo de perder oportunidades de crescimento na carreira, etc.) (SILVA, 2015; ALTOÉ, 2010);
- Na segunda perspectiva, o trabalhador presenteísta altera seu ritmo de trabalho e permanece em seu posto por mais tempo do que o necessário para o real cumprimento das atividades previamente estipuladas, o que, segundo Cunha et al. (2015), se justifica pela existência de pressões advindas do grupo ou da liderança, pela vigência de uma cultura de longas horas de trabalho, pela percepção e relação que por ventura o trabalhador fez entre “tempo de permanência no local de trabalho” e “oportunidades de progressão na carreira” dentro da organização, ambientes de trabalho competitivos, ou ainda ausência e baixa qualidade de relações familiares e sociais fora do trabalho; e

- Na terceira perspectiva, o presenteísmo ocorre devido ao desvio da atenção e foco do trabalhador para atividades que são de caráter privativo, ou seja, realiza com certa pressa as atividades para as quais foi de fato contratado e se serve da estrutura e dos recursos da organização para gerir assuntos pessoais, como por exemplo: uso das redes sociais para ampliar ou manter contatos de seu interesse; participar de processos de recrutamento e seleção pleiteando outro emprego; realizar tarefas ou fazer trabalhos acadêmicos durante a jornada de trabalho; comercializar produtos de interesse coletivo; fazer ligações telefônicas particulares; gerir imagem pessoal através de contatos com trabalhadores da mesma organização, etc. (CUNHA et al., 2015). Neste mesmo sentido, e fazendo relação com alguns dos fatores psicossociais relacionados ao trabalho que abordamos anteriormente, Aquino (1980, apud FERNANDES, 1996), afirma que se o trabalhador não se sente suficientemente integrado e aceito em seu contexto de trabalho, valorizado e reconhecido pela qualidade de seu desempenho e vínculo, tende a priorizar atividades de seu interesse pessoal, deixando em segundo plano as atividades relativas a seu cargo na organização, o que afeta de forma drástica sua produtividade.

Está claro, portanto, que o presenteísmo possui nexos relacionais com as condições de trabalho, com os aspectos ambientais e organizacionais e com características subjetivas que representam os elementos constitutivos da identidade e da personalidade do trabalhador (posto que cada um reage às forças do contexto de modo bem particular), o que aliás define o conceito de fatores psicossociais relacionados ao trabalho, anteriormente apresentado (COSTA; SANTOS, 2013; FICHER, 2012; REIS; FERNANDES; GOMES, 2010). Corroborando tal visão e nexos relacionais, Silva (2015) afirma que

o impacto dos fatores psicossociais está intimamente relacionado com a percepção individual do trabalhador, podendo ter efeito agravante sobre a saúde, o rendimento e a satisfação no trabalho, assim como, as capacidades, necessidades, cultura e condições de vida do trabalhador fora do trabalho. A exposição prolongada a fatores de risco ocupacional pode resultar em um estado de estresse relacionado ao trabalho, no qual o trabalhador se sente tenso e preocupado. Como consequência do estresse ocupacional o trabalhador pode desenvolver graves problemas de saúde física (doenças cardiovasculares, lesões osteomusculares) e psíquicas (depressão, *burnout*), como também manifestar sintomas psicossomáticos. Para a organização as consequências da má gestão dos fatores de risco psicossociais compreendem aumento da rotatividade, aumento do absenteísmo, presenteísmo, baixa produtividade, aumento dos acidentes de trabalho (p. 13-14).

A gênese e existência do presenteísmo, enquanto comportamento individual ou fenômeno organizacional estão, portanto, indissociavelmente

vinculadas à complexa rede de fatores psicossociais relacionados ao trabalho e, conseqüentemente, aos indicadores dos quais eles fazem parte, como saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho, clima organizacional, cultura organizacional, políticas de gestão, etc.

À medida que esses indicadores tendem a uma zona de percepção positiva, por parte dos trabalhadores, o que se traduz por também positivas alterações no nível de motivação, comprometimento e produtividade, o presenteísmo tende a diminuir, ou seja, o trabalhador apresenta-se mais efetiva e integralmente a seu posto, sem ser tão contundentemente influenciado pelo paradoxo subjetivo no qual se encontrava e que dividia sua atenção, em especial, pela existência do conflito entre o que o trabalhador espera do contexto e o que ele de fato representa enquanto risco à saúde, à segurança e à qualidade de vida no trabalho.

Se, pelo contrário, os fatores psicossociais se apresentam como negativos, gerando perda de qualidade de vida no trabalho, contribuindo para a promoção de acidentes e adoecimento aos trabalhadores e para o desequilíbrio do clima organizacional, a tendência é que o presenteísmo aumente, bem como aumente também o absenteísmo, a rotatividade e os conflitos no contexto de trabalho de um modo geral.

Esse pressuposto encontra-se corroborado por autores de pesquisas recentes que apontam para a necessidade de mudanças no modo de organização do trabalho, no desenvolvimento de práticas e políticas de gestão de pessoas mais humanizadas, e de maior valorização do fator humano no trabalho em detrimento à valorização quantitativa da produtividade, como tem sido a tônica na atualidade para as organizações (FLORES et al., 2016; CUNHA et al., 2015; SILVA, 2015; ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014; ALTOÉ, 2010).

Nesse sentido é que o presenteísmo pode ser lido como um sintoma do mal-estar organizacional e de risco à saúde do trabalhador, ou, numa perspectiva reversa, signo de boa qualidade de vida no trabalho e de, portanto, um ambiente de trabalho que previne o adoecimento.

## **5 Considerações finais**

A proposta desse texto, desde sua idealização, foi de buscar compreender o fenômeno do presenteísmo e seus significados, em especial na relação com os temas saúde do trabalhador e qualidade de vida no trabalho, indicadores que consideramos de extrema importância para quem

se relaciona com o mundo do trabalho a partir do olhar da Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Assim, não nos preocupamos em abordar aqui metodologias e instrumentos de mensuração, nem tampouco em apresentar resultados de pesquisas que quantitativamente demonstram o prejuízo que o presenteísmo representa para as organizações, posto que consideramos este fato como certo, ou seja, dele estamos suficientemente convencidos.

Quisemos sim, estabelecer uma linha de reflexão que demonstrasse o nexos relacional entre o presenteísmo e as condições organizacionais de trabalho, apontando para a possibilidade de maior incidência do presenteísmo quando fatores psicossociais relacionados ao trabalho representam risco a saúde do trabalhador e dão contorno a uma condição de mal-estar ao contexto, e, nesse sentido, fica-nos a inequívoca compreensão de que o presenteísmo assume um papel de sintoma, de expressão desse mal-estar.

Seria então um erro de estratégia e gestão, por exemplo, uma organização atuar em prol da identificação de trabalhadores presenteístas e demiti-los, objetivando acabar com o presenteísmo em seu contexto. Provavelmente seriam também ineficazes os investimentos, por parte de uma organização com alto índice de presenteísmo, em metodologias mais rigorosas de controle de frequência e assiduidade ou de monitoramento de ritmo e produtividade individual e coletiva. Nossa compreensão sobre esse fenômeno, dado o até aqui exposto, nos remete a pensar que o trabalhador presenteísta não deve ser o alvo direto de intervenções no contexto organizacional, nem tampouco culpabilizado pela baixa produtividade que eventualmente apresenta, pois seu presenteísmo é expressão da relação com o trabalho e com a organização, desprovida daquele conjunto de elementos que, atuando de forma interdependente, garantiriam condições mais qualitativas e saudáveis.

Portanto, consideramos acerto do ponto de vista de uma estratégia de gestão que objetive combater o presenteísmo, o desenvolvimento de programas que monitorem os indicadores de qualidade de vida no trabalho, a construção e implementação de políticas que priorizem a promoção da saúde do trabalhador e uma gestão do clima organizacional que garanta um ambiente mais humanizado de trabalho e convivência.

Vimos que, na maioria das vezes, o trabalhador presenteísta traz consigo duas importantes vivências que atuam conflitivamente: de um lado um processo de adoecimento em andamento, que pode ser de ordem física e/ou psicológica, e, de outro, uma relação com o trabalho e com a

organização marcadas por percepções de ameaças relativas a: perda de emprego, perda de oportunidades de progressão de carreira, crescente necessidade de cumprimento de metas e pressão por produtividade, competitividade, etc. Por isso, fica-nos, à guisa de considerações finais, a convicção de que é esse conjunto de conflitos — e seus elementos desencadeadores — que deve ser alvo de intervenções pró-mudança, o que se traduziria por uma política de gestão organizacional e de pessoas focada no desenvolvimento de relações humanas mais significativas e, portanto, menos instrumentais. Postulamos que reside na mudança do atual paradigma de gestão das organizações e do trabalho a possibilidade de melhores resultados no processo de enfrentamento dos fenômenos como o presenteísmo, o absenteísmo, a rotatividade e o adoecimento dos trabalhadores. E aqui ousamos nominar esta mudança: quando as organizações de trabalho deixarem de gerir trabalhadores como “recursos” e passarem a gerir trabalhadores como “pessoas”, posto que para tanto, a preocupação com a saúde do trabalhador deixará de ser um indicador a ser monitorado para se evitar perdas de produtividade relativas a licenças e afastamentos, mas, ao contrário, passar a indicar o grau de comprometimento da organização com o cuidado de seu mais importante capital: as pessoas.

## Referências

- ALTOÉ, A. **Políticas Institucionais e seus desdobramentos sobre o trabalho docente: absenteísmo e presenteísmo**. Belo Horizonte, 2010. Dissertação (Mestrado em Educação). 138 f. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUCMG. Disponível em: <<http://dominiopublico.qprocura.com.br/dp/114980/politicas-institucionais-e-seus-desdobramentos-sobre-o-trabalhodocente-absenteismo-e-presenteismo.html>>. Acesso em: 20 jul. 2016.
- ARAÚJO, J. P. **Afastamento do trabalho: absenteísmo e presenteísmo em uma Instituição Federal de Ensino Superior**. 2012. 122 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Saúde) Universidade de Brasília – UnB. Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2012.
- BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 71-91, mar. 2010. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512010000100006&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512010000100006&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 jul. 2016.
- BENDASSOLLI, P. F. **Psicologia e trabalho: apropriações e significados**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- \_\_\_\_\_; BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159, abr. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902011000200003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902011000200003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 23 jun. 2016.
- CAMARGO, M. L. *Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador*. R. Laborativa, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

BERNAL, A. O. **Psicologia do Trabalho em um mundo globalizado**: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BORGES, L. O.; YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 24-62.

CODO, W.; SORATTO, L.; VASQUES-MENEZES, I. Saúde mental e trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 276-299.

COSTA, I. S. A. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendimento de si. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p. 01-12, mar. 2005. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512005000100009&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512005000100009&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 jul. 2016.

COSTA, L. S.; SANTOS, M. Fatores Psicossociais de Risco no Trabalho: Lições Aprendidas e Novos Caminhos. **International Journal on Working Conditions**, n. 05, jun. Porto, Portugal, 2013. Disponível em: <[http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5\\_LSCosta.MSantos\\_39.58.pdf](http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_LSCosta.MSantos_39.58.pdf)>. Acesso em 20 jun. 2016.

CUNHA, M. P. et al. **Manual de gestão de pessoas e do capital humano**. 3. ed. Lisboa: Síbaló, 2015.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez; Oboré, 1992.

\_\_\_\_\_.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (Orgs.). **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 2007.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho**. Casa da Qualidade: Salvador, 1996.

FISCHER, F. M. Relevância dos fatores psicossociais do trabalho na saúde do trabalhador. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 46, n. 3, p. 401-406, jun. 2012. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rsp/article/view/33121>>. Acesso em: 22 jun. 2016.

FLORES, L. I. et al. O absentismo enquanto indicador para o processo de gestão de pessoas nas organizações e de atenção à saúde do trabalhador. **R. Laborativa**, v. 5, n. 2, p. 45-63, out., 2016. Disponível em: <<http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>>. Acesso em: 20 set. 2016.

GAIDZINSKI, R. R. **Dimensionamento do pessoal de enfermagem em instituições hospitalares**. Tese (Livre Docência) 118 p. Escola de Enfermagem, USP. São Paulo, 1998.

GONDIM, S. M. G.; SIQUEIRA, M. M. M. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 285-315.

CAMARGO, M. L. *Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador*. R. Laborativa, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

HEMP, P. Presenteeism: at work – but out of it. **Havard Business Review**, v. 82, p. 49-58, 2004.

JOHANN, S. L. **Gestão da cultura corporativa:** como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional. São Paulo: Saraiva, 2006.

JORGE, A. L. Motivos que levam os trabalhadores de enfermagem ao absenteísmo. **Acta Paul. Enfermagem**. São Paulo, v. 8, n. 1, p. 39-46, 1995.

KUBO, S. H.; GOUVEA, M. A. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **Rev. Adm. (São Paulo)**, São Paulo, v. 47, n. 4, p. 540-554, dez. 2012. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-21072012000400003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072012000400003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 23 jun. 2016.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração:** princípios e tendências. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Psicopatologia do trabalho:** psicossomática, valores e práticas organizacionais. São Paulo: Saraiva, 2008.

MACÊDO, K. B. et al. Valores individuais e organizacionais: estudo com dirigentes de organizações pública, privada e cooperativa em Goiás. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 8, p. 29-42, dez. 2005. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25873>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

MAGALHÃES, A. M. M.; DUARTE, E. R. M.; MOURA, G. M. S. S. Estudos de variáveis que participam do dimensionamento de pessoal de enfermagem em hospitais de grande porte. **Revista Enfermagem**. Porto Alegre, v. 16, n. 1/2, p. 5-16, 1995.

MARX, K.; ENGELS, F. **A ideologia alemã**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n3/v41n3a02.pdf>>. Acesso em: 21 jun. 2016.

OZMINKOWSKI, R. J.; GOETZEL, R. Z.; LONG, S. R. A validity analysis of the work productivity short inventory (WPSI) instrument measuring employee health and productivity. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, v. 45, p. 1183-1195, 2003.

QUAZI, H. **Presenteeism:** the invisible cost to organizations. Palgrave Macmillan, UK, 2013.

REIS, A. L. P. P.; FERNANDES, S. R. P.; GOMES, A. F. Estresse e fatores psicossociais. **Psicol. Cienc. Prof.**, Brasília, v. 30, n. 4, p. 712-725, dez. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932010000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932010000400004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 22 jun. 2016.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. Pearson Prentice Hall: São Paulo. 2005.

CAMARGO, M. L. *Presenteeismo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador*. R. Laborativa, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

SILVA, B. M. C. C. **Prevalência do presenteísmo em trabalhadores de uma indústria do setor alimentício.** Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva). 75 f. Universidade Estadual de Campinas — Unicamp, Faculdade de Ciências Médicas, Campinas, SP, 2015.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 317-348.

\_\_\_\_\_. Suporte no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 283-294.

SOBRINHO, T. G. **Controle do absenteísmo.** Belo Horizonte, 2002. Disponível em: [http://tgs.Med.br/tech\\_produtos\\_gh.html](http://tgs.Med.br/tech_produtos_gh.html). Acesso em: 24 abr. 2016.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

VECCHIO, R. P. **Comportamento organizacional:** conceitos básicos. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. C.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

Artigo apresentado em: 04/09/2016

Aprovado em: 31/10/2016

Versão final apresentada em: 10/03/2017

CAMARGO, M. L. *Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador.* R. Laborativa, v. 6, n. 1 (especial), p. 125-146, abr./2017. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>