

2023

**PATRÍCIA
ALEXANDRA DA
COSTA ROSA**

**PRESENTE, MAS AUSENTE: INFLUÊNCIA DO CLIMA
DE PRESENTISMO NOS NÍVEIS DE BURNOUT E
ENGAGEMENT LABORAL DOS COLABORADORES,
UMA ANÁLISE DO PAPEL DO SEXO**

2023

**PATRÍCIA
ALEXANDRA DA
COSTA ROSA**

**PRESENTE, MAS AUSENTE: INFLUÊNCIA DO CLIMA
DE PRESENTISMO NOS NÍVEIS DE BURNOUT E
ENGAGEMENT LABORAL DOS COLABORADORES,
UMA ANÁLISE DO PAPEL DO SEXO**

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos realizada sob a orientação científica da Doutora Ana Catarina Correia Leal.

agradecimentos

Terminada esta fase da minha vida, é com grande orgulho e emoção que escrevo os presentes agradecimentos, agora que ser mestre em Gestão de Recursos Humanos deixou de ser apenas um sonho, e está prestes a se tornar realidade.

Em primeiro lugar, não poderia começar sem agradecer à Professora Doutora Ana Catarina Correia Leal, que foi incansável, sempre preocupada e presente, sem nunca negar ajuda e atenção nas alturas mais críticas, sem ela não teria sido possível e por isso o meu muito obrigada!

Em segundo lugar, agradecer aos meus pais, Maria de Fátima Rosa e João Rosa, por todas as palavras de motivação, pelo carinho e pela paciência que tiveram, acreditando sempre em mim, sem eles nada disto teria sido possível.

Em terceiro lugar, agradecer aos colegas que nesta fase final do meu percurso académico foram tão importantes, em especial à colega e amiga Sofia Fonseca, que me acompanhou ao longo de todo o meu percurso académico, e em particular neste ciclo de estudos, que estive sempre lá quando as coisas ficavam mais difíceis, sempre com uma palavra de consolo e motivação, sem o apoio dela, tudo teria sido muito mais difícil. Agradecer também aos colegas Nuno Ligeiro e Joana Louro, por toda a ajuda e suporte que também foram durante este ciclo de estudos, foi um privilégio partilhar estes dois anos também com eles.

Agradeço a todos os docentes do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos, com quem tive o privilégio de adquirir muito conhecimento ao longo deste ciclo de estudos.

Gostaria por fim de agradecer ainda, a todos as pessoas que participaram no meu estudo, fazendo com que fosse possível a realização desta investigação académica.

A todos, o meu muito obrigada!

palavras-chave

Clima de presentismo, Presentismo, Burnout laboral, Engagement, Sexo

resumo

O termo presentismo tem sido cada vez mais objeto de estudo e chamado à atenção de académicos e organizações, por se revelar de grande relevância para a produtividade organizacional. Por sua vez o clima de presentismo, é a percepção coletiva da prática do presentismo na organização. O objetivo do nosso estudo é perceber se o clima de presentismo, quando percecionado pelos colaboradores, impactua diretamente o burnout laboral e também o Engagement laboral. Depois de perceber se estas duas relações entre as variáveis se confirmam, adicionalmente pretendemos com o nosso estudo perceber se o sexo modera as duas relações, i.e., se homens e mulheres apresentam resultados diferentes nessas relações. Foi elaborado um estudo quantitativo, realizado tendo em conta as questões sociodemográficas e as escalas escolhidas para abordar as temáticas já mencionadas, nomeadamente para o clima de presentismo a “*Presenteeism climate questionnaire*” (PCQ) desenvolvida por Ferreira (2015), para o Burnout a “*Maslach Burnout Inventory, - General survey*” (MBI-GS) e para o engagement a “*Utrecht Work Engagement Scale short version UWES-9*”. Os dados da nossa amostra foram recolhidos através de um questionário on-line, de forma não probabilística por conveniência, em diferentes organizações. A amostra incluiu trabalhadores do sector privado e publico, trabalhadores por conta própria ou por conta de outrem. Participaram de forma anónima e voluntariamente 400 trabalhadores, dos quais 396 válidos. Da nossa investigação conseguimos concluir que o clima de presentismo está significativa e positivamente relacionado com o *burnout*, e está significativa e negativamente relacionado com o *engagement*. Por outro lado, não conseguimos provar que estas duas relações se alteram mediante sexo. Adicionalmente testamos outras relações entre as variáveis da nossa amostra e percebemos que quanto mais os colaboradores percecionam climas de presentismo - que os pressionam para atender ao trabalho – mais elevados os seus níveis de *Burnout* laboral, o que consecutivamente leva a mais comportamentos de presentismo. Com estas conclusões do nosso estudo podemos afirmar que os climas de presentismo impactuam as organizações, através do *Burnout* e do *Engagement*, o que se irá refletir na produtividade e consecutivamente nos resultados organizacionais.

keywords

Climate of presentism, Presentism, Burnout, engagement, Sex

abstract

The term presentism has been increasingly studied and drawn to the attention of academics and organizations, as it proves to be of great relevance for organizational productivity. The term presentism has been increasingly studied and drawn to the attention of academics and organizations, as it proves to be of great relevance for organizational productivity. In turn, the climate of presentism is the collective perception of the practice of presentism in the organization. The aim of our study is to understand whether the climate of presentism, when perceived by employees, directly impacts work Burnout and also work engagement. After realizing whether these two relationships between the variables are confirmed, we additionally intend with our study to understand whether sex moderates the two relationships, and whether men and women present different results in these relationships. A quantitative study was carried out, taking into account the sociodemographic issues and the scales chosen to address the themes already mentioned, namely for the presentism climate the "Presenteeism climate questionnaire" (PCQ) developed by Ferreira (2015), for Burnout the "Maslach Burnout Inventory,- General survey" (MBI-GS) and for engagement the "Utrecht Work Engagement Scale short version UWES-9 ". Data from our sample were collected through an online questionnaire, in a non-probabilistic way for convenience, in different organizations. The sample included workers from the private and public sector, self-employed or employed, 400 workers participated anonymously and voluntarily, of which 396 were valid. From our investigation, we were able to conclude that presentism is positively related to Burnout, and negatively related to Engagement, in a very robust way. On the other hand, we have not been able to prove that these two relationships change according to sex. Additionally, we tested other relationships between the variables in our sample and realized that the more employees perceive climates of presentism - which pressure them to attend to work - the higher their levels of Burnout at work, which consecutively leads to more presentism behaviors. With these conclusions from our study, we can say that climates of presentism impact organizations, through Burnout and Engagement, which will be reflected in productivity and consecutively in organizational results.

ÍNDICE GERAL

I.	<i>INTRODUÇÃO</i>	11
II.	<i>REVISÃO DA LITERATURA</i>	14
	2.1 Contextualização e pertinência do estudo.....	14
	2.2 Fatores que contribuem para a percepção da existência de climas de presentismo ..	16
	2.3. Burnout.....	19
	2.4 Work Engagement	21
	2.5. O efeito moderador do sexo	24
III.	<i>AMOSTRA E PROCEDIMENTOS</i>	27
	3.1 Modelo de investigação e hipóteses.....	27
	3.2 Amostra e medidas	28
	3.3 Instrumentos de medida.....	30
	3.4 Questões Sociodemográficas	31
	3.5 Variáveis controlo.....	31
	3.6 Procedimento de estratégia de análise de dados.....	32
IV.	<i>RESULTADOS</i>	33
	4.1. Análise descritiva e correlação entre as variáveis.....	33
	4.2. Teste de Hipóteses	34
	4.2.1. Variável dependente <i>burnout</i>	34
	4.2.2. Variável dependente <i>Engagement</i>	35
	4.2.3. Análise complementar.....	37
V.	<i>DISCUSSÃO</i>	39
	5.1.Discussão.....	39
	5.2.Implicações teóricas	40

5.3.Implicações práticas	41
5.4.Limitações e estudos futuros.....	43
<i>VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	<i>45</i>
<i>VII. ANEXOS.....</i>	<i>55</i>
7.1.Anexo A - Questionário	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de Investigação Proposto.....	27
---	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Definições de presentismo	17
Tabela 2 – Estatística Descritiva das Variáveis Sociodemográficas da amostra.....	29
Tabela 3 –Matriz de médias, desvio-padrão, correlações, e consistência interna das variáveis em estudo.....	34
Tabela 4 – Resultados do modelo de moderação do sexo na relação entre percepção de clima de presentismo e <i>Burnout</i>	35
Tabela 5 – Resultados do modelo de moderação do sexo na relação entre percepção de clima de presentismo e <i>Engagement</i>	36
Tabela 6 –Resultados modelo de mediação do Burnout na relação entre percepção de clima de Presentismo e ato de presentismo.....	38

GLOSSÁRIO

CPCD - Centros de controlo e prevenção de doenças

EUA - Estados Unidos da América

EVP- Extra Time Valuation

GRH - Gestão de Recursos Humanos

JD-R - Job Demands Resources

MBI – Maslach Burnout Inventory

RH - Recursos Humanos

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

I. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os avanços tecnológicos são uma constante no dia-a-dia das organizações. A era da globalização alterou por completo a forma de trabalhar de muitos indivíduos um pouco por todo o mundo (Agência Europeia para a segurança e saúde no trabalho, 2014). Essa alteração, fez com que o próprio mercado de trabalho, assim como as necessidades individuais também se alterassem. Novas temáticas começaram a surgir nas realidades organizacionais, como é o caso do fenómeno do presentismo laboral. Hemp (2004, p. 1) definiu o presentismo associado à doença como “estar fisicamente no local de trabalho, mas, devido a doença ou outra condição médica, ser incapaz de produzir em pleno”. O interesse no estudo deste conceito, definido como ir trabalhar doente (Karanika-Murray et al., 2021), aumentou exponencialmente nas últimas décadas devido à preocupação das organizações relativamente à influência prejudicial das condições de saúde na produtividade individual dos seus colaboradores (Johns, 2010). Efetivamente, a prática do presentismo por doença diminui a quantidade do trabalho realizado, e também a qualidade do mesmo, sendo que os indivíduos tendencialmente irão produzir menos e de forma mais demorada quando estão com problemas de saúde, o que vai aumentar a probabilidade de ter que repetir certas tarefas por falta de concentração (Hemp, 2004). A qualidade do trabalho pode ser comprometida, assim como a probabilidade de acontecerem erros aumenta.

Por conseguinte, e em conjunto com o facto de a produtividade organizacional ser uma das áreas de maior preocupação das empresas, tem-se assistido a um aumento, por parte das organizações e académicos, da vontade de estudar e explorar o fenómeno do presentismo, uma vez que este, ao influenciar diretamente a produtividade individual, impacta consequentemente de forma negativa também a produtividade organizacional (Johns, 2010). Estudos sugerem que os colaboradores que exercerem as suas funções ao praticar comportamentos presentistas tendem a ver reduzida a sua produtividade individual em um terço ou mais, fazendo com que o presentismo seja um fenómeno potencialmente mais dispendioso para as organizações que o absentismo laboral como é apontado na literatura (Hemp, 2004). Absentismo, segundo os centros de controlo e prevenção de doenças (CPCD) refere-se a quando o funcionário está habitual e frequentemente ausente do trabalho. Contudo, o presentismo nem sempre é aparente. Apesar de ser facilmente identificável quando um profissional não aparece para trabalhar e pratica absentismo, nem

sempre é fácil mensurar o quanto uma doença ou condição de saúde está a prejudicar o bom desempenho de um colaborador. Neste sentido, é possível afirmar que os prejuízos que as práticas presentistas representam para a empresa são de difícil mensuração, mas que apresentam elevados impactos que vão para além da produtividade individual perdida na prática laboral. Efetivamente, também o tempo de recuperação que cada colaborador que vai trabalhar apesar de doente precisa para recuperar poderá ser superior ao tempo que um colaborador que fica em casa a recuperar. Para além disso, há ainda o risco que esse colaborador que vai trabalhar apesar de estar doente contagie os colegas, dependendo do tipo de doença, fazendo que a produtividade perdida pela organização seja mais danosa.

Adicionando ao já mencionado, as práticas presentistas podem ter efeitos negativos ou positivos nos colaboradores (Ruhle, 2020). De acordo com o autor mencionado, por um lado, no que diz respeito a uma visão individualizada dos efeitos positivos, a prática de presentismo em condições de depressão por exemplo, pode ajudar o colaborador a ultrapassar a doença, ocupando o seu tempo, indo trabalhar. Por outro, e como mencionado anteriormente, os comportamentos presentistas podem apresentar efeitos negativos, como a diminuição da eficiência dos funcionários por questões de saúde (Goetzel et al., 2004). Na nossa investigação iremos focar a nossa atenção nos potenciais efeitos negativos associados a este fenómeno.

O lado negativo do presentismo, que vamos explorar no presente estudo, pode impactar outras variáveis além da produtividade, e é por isso relevante perceber qual a influência que pode ter nelas. Em primeiro lugar perceber se a percepção da existência de um clima de presentismo influencia positivamente o *burnout*, que é frequentemente definido como uma experimentação singular e específica do contexto de trabalho (Maslach et al., 2001), que se manifesta através de um processo de esgotamento psicológico gradual que ocorre de forma lenta e demorada (Marques Pinto, 2000) que se mostra derivada da resposta disfuncional ao stress no trabalho, cumulativo e prolongado (Schaufeli et al., 2008). Em segundo lugar, entender também se a percepção da existência de um clima de presentismo influencia negativamente o *work engagement*, que foi segundo Maslach e Leiter (1997) considerado o oposto a *Burnout*, e é definido como o resultado do esforço dos colaboradores para ir além do cronograma para realizar as tarefas. Os autores afirmam que os funcionários envolvidos experimentam uma sensação de vitalidade maior e veem o trabalho como um constante desafio. Iremos analisar cada uma das

duas relações descritas. Posteriormente iremos também analisar as duas relações anteriores, moderadas pelo variável sexo, e analisar se as mulheres são mais propensas à cultura de presentismo, apresentando valores superiores aos homens, e assim consequentemente valores mais altos de *Burnout* e menores de *Engagement*.

O presente estudo foi elaborado no âmbito do mestrado em Gestão de Recursos Humanos, da universidade europeia, e teve como alicerce a seguinte questão de investigação:

“Será que as mulheres tendem a praticar mais comportamentos de presentismo que os homens, esperando o reconhecimento e valorização da organização pelo tempo a mais que despendem à organização, apresentando valores mais altos de Burnout e valores mais baixos engagement?”

E a partir dessa questão, surgiu o nosso modelo conceptual, que deu origem as nossas hipóteses.

No que diz respeito à metodologia, optámos por elaborar um estudo quantitativo, correlacional, que está dividido em duas partes, sendo que a primeira parte é a revisão da literatura, onde descreveremos os conceitos de presentismo, de *burnout*, e de *engagement*. Quanto à segunda parte, iremos discriminar o percurso metodológico que delineamos para o nosso estudo, que inclui a questão de investigação, as hipóteses, as variáveis, a população, a amostra, e o instrumento de recolha de dados. Por fim, iremos apresentar a discussão, onde iremos mostrar as contribuições teóricas e práticas deste estudo para a literatura, bem como algumas sugestões de boas práticas organizacionais e recomendações para as organizações. Tendo em conta as limitações do nosso estudo iremos também fazer algumas sugestões para pesquisas futuras.

II. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Contextualização e pertinência do estudo

A promoção e manutenção do bem-estar dos colaboradores nos seus locais de trabalho é uma preocupação que deve ser central para as organizações e para os seus decisores. De facto, a literatura tem demonstrado que o investimento na promoção dos bem-estar dos colaboradores se reflete em resultados para a empresa: diminuindo o absentismo (i.e., quando o funcionário está habitual e frequentemente ausente do trabalho), aumentando a qualidade do trabalho desempenhado pelo funcionário e a sua produtividade no geral (e.g., Monjardino et al., 2016). Segundo os autores citados anteriormente, estes resultados são possíveis não só pela influência positiva na saúde do colaborador, mas também porque este tende a apresentar níveis de motivação e de satisfação mais elevados (Monjardino et al., 2016). Sabendo isto, o estudo do fenómeno de presentismo e como este se desenvolve, instaura e afeta as organizações, continua ainda a ser de enorme relevância. Considerando que o fenómeno do presentismo diz respeito a estar presente no trabalho, apesar de não se sentir com as condições de saúde necessárias para tal (Paschoalin et al., 2013; Borges et al., 2016), e que estudos recentes têm apontado que a perceção da existência de climas de presentismo, tende a potenciar a existência de comportamentos de presentismo e a apresentar consequências ao nível dos níveis de *burnout* dos colaboradores (Correia Leal et al., 2022), é relevante que os investigadores continuem a explorar os potenciais efeitos da existência deste mesmo clima.

Neste sentido, este capítulo tem como objetivo contextualizar a pertinência do nosso estudo, e também descrever as três variáveis em análise que nos predispomos a estudar. Interessamo-nos saber se a perceção da existência de climas de presentismo apresenta efeitos não só ao nível dos níveis de *burnout*, mas também do *work engagement*. Ademais, procuramos testar se estas relações são moderadas pelo variável sexo, procurando assim perceber se existem valores diferentes entre homens e mulheres. Neste sentido o nosso estudo distingue-se dos demais por procurar estudar variáveis que, até à data, não foram ainda estudadas na recente literatura existente sobre climas de presentismo.

Para suportar as relações que nos propomos estudar iremos basear-nos nos pressupostos do modelo das exigências e recursos do trabalho (do inglês *The Job Demands-Resources model*),

conhecido como a JD-R (Demerouti et al. 2009). Este é considerado uma das principais *frameworks* para analisar o bem-estar dos funcionários e a sua relação com variáveis relacionadas com o presentismo laboral (e.g., Correia Leal & Ferreira, 2021; Ferreira et al., 2019; Lui et al., 2018; McGregor et al., 2016). Efetivamente, estudos recentes ainda apontam para a necessidade do estudo do fenómeno do presentismo através do modelo JD-R, o que reforça a pertinência da realização da presente investigação (McGregor & Caputi, 2022). O modelo considera dois processos psicológicos separados, mas relacionados, para explicar a tensão no trabalho (por exemplo o *burnout*), e por outro lado os resultados motivacionais no trabalho (por exemplo o *engagement*). A teoria JD-R diz-nos que os recursos organizacionais são os aspetos físicos, psicológicos, sociais do trabalho que são essenciais para cumprir as tarefas e objetivos organizacionais. Os recursos organizacionais podem reduzir os custos e as necessidades psicológicas dos colaboradores, ao mesmo tempo em que promovem o seu crescimento, a aprendizagem e o desenvolvimento. Segundo esta teoria, as exigências estão ligadas ao *stress/burnout*, que ocorre quando o colaborador tem poucos recursos em resposta aos altos requisitos do trabalho. Por outro lado, a disponibilidade de recursos adequados está ligada a um alto grau de comprometimento. Por outro lado, os altos níveis de exigência no trabalho fazem com que os funcionários percam a energia mental e física, o que leva a reações de tensão e problemas de saúde (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001), o que pode resultar em comportamentos de presentismo.

Assim, esta teoria suporta a premissa de que elevadas exigências de trabalho podem aumentar a probabilidade da contração, de problemas relacionados com a saúde, e concludentemente à prevalência de comportamentos presentistas por parte dos colaboradores. Neste sentido, o presente estudo compreende um progresso na literatura associada a teorias do fenómeno do presentismo, ao focar-se essencialmente neste caminho de perturbação da saúde descrito na teoria JD-R (Demerouti et al. 2009) ao explorar de que forma fatores contextuais capazes de criar perceções de climas de presentismo impactam os níveis de *burnout*, *engagement* e *commitment*.

Para além de explorarmos se as perceções de existência de climas de presentismo podem influenciar o *burnout* e o *work engagement*, estudos apontaram que o sexo feminino tendencialmente reporta maiores níveis de presentismo do que o masculino (e.g., Martinez &

Ferreira, 2012; Sendén et al., 2016), o que reforça a importância de estudar o efeito moderador do variável sexo nas relações propostas. Esta realidade pode-se dever à existência de culturas de presentismo dominadas por chefias masculinas, que encorajam colaboradores, em especial mulheres, a fazer mais horas de trabalho, mesmo quando estão doentes, como forma de demonstrar comprometimento com o trabalho e ampliar oportunidades de carreira (Simpson, 1998).

2.2. Fatores que contribuem para a percepção da existência de climas de presentismo

De acordo com o Oxford English Dictionary Online, o primeiro autor a referir o termo presentismo foi Mark Twain no seu livro humorístico de 1892, *the American Claimant*. Posteriormente, o presentismo fez aparições ocasionais na literatura, e até à década de 1970 o termo era claramente usado como antónimo literal de absentismo, que é, segundo os centros de controlo e prevenção de doenças (CPCD) quando o funcionário está habitual e frequentemente ausente do trabalho, ou com a conotação de excelente comparecimento para trabalhar. A partir da década de 1980, novas definições começaram a surgir. Na maioria das definições, o termo presentismo diz respeito a estar presente no trabalho, mas podem gerar alguma confusão, pois algumas vezes diferirem entre si em maior ou menor grau. De todas as definições de presentismo que surgiram é de salientar as referidas na Tabela 1.

Tabela 1. Definições de Presentismo

Autor	Definição
Smith, 1970	Ir trabalhar, como oposto ao absentismo.
Stolz, 1993	Exibir níveis baixos de absentismo.
Simpson, 1998	Trabalhar muitas horas, mesmo quando já não se sente em boas condições.
Sheridan, 2004	Resistir a trabalhar a tempo parcial, preferindo trabalhar a tempo integral.
Dew et al., 2005	Ir trabalhar apesar de não se sentir bem.
Evans, 2004	Ir trabalhar apesar de se sentir doente, e não deixar de ir mesmo com motivos que de outra forma justificassem a ausência (problemas com cuidados infantis por exemplo).

Estar presente no trabalho não é sinónimo de produtividade. Evidência demonstra que o fenómeno do presentismo pode trazer grandes perdas de produtividade para a organização (Hemp, 2004; Lofland et al., 2004), uma vez que “indivíduos que vão trabalhar na presença de problemas de saúde podem reduzir, não só o seu desempenho, mas também o dos outros ao seu redor” (Ferreira et al., 2019), o que vai trazer grandes custos para a organização, e aumentar os riscos no decorrer das suas funções, como os acidentes no local de trabalho (Cunha et al., 2016). Ainda assim, é importante ter em conta que o presentismo organizacional não se manifesta apenas por motivos relacionados à saúde, podendo também ser resultado de outras causas, e muitas vezes baseia-se numa decisão racional, cujas causas se mostram diferentes entre grupos e locais de trabalho em que os colaboradores estão inseridos (Dew, 2005). Para além da saúde, e igualmente relacionados com comportamentos presentistas nas organizações, temos fatores como a insegurança no local de trabalho (Hansen & Andersen, 2008), a falta de suporte por parte dos pares (Leineweber et al., 2011), as dificuldades económicas, em que o colaborador opta por se mostrar presente no local de trabalho para que a sua falta não influencie o seu rendimento (Ashby e Mahdon, 2010), trabalhar por muitas horas; fazer horas extra e ser pressionado pelas chefias a trabalhar mais do que aquilo que idealmente deseja (Böckerman & Laukkanen, 2010), e também

a responsabilidade de não falhar para com os pares, no âmbito do trabalho de equipa (Leineweber et al., 2011).

O presentismo pode ser apresentado, segundo os autores Gosselin e Lauzier (2011), de forma a dividir os fatores ao nível pessoal e organizacional, mediante três parâmetros: natureza, causas e respetivas manifestações. Em primeiro lugar no que diz respeito à natureza, o presentismo pode ser praticado, segundo os autores, por motivos de saúde física (por exemplo, doenças respiratórias), e saúde psicológica (por exemplo, depressão). Em segundo lugar, relativamente às causas, estas podem ser voluntárias, a prática dá-se por uma vontade do colaborador, ou involuntárias, em que o colaborador não escolhe praticar presentismo, vê-se forçado. Por último, quanto às manifestações, os autores referem que o presentismo pode ser episódico e crónico, em que por um lado o episódico é aquele que acontece pontualmente, enquanto o crónico, é uma prática repetida ao longo do tempo.

O presentismo pode também trazer problemas indiretos para a organização, em termos de relações interpessoais, visto que o observador desatento pode assumir que o desempenho inferior do apresentador nasce da desmotivação, de uma ética de trabalho questionável ou até falta de profissionalismo, e como já vimos pode não ser o caso (Brun & Biron, 2006). Devido à recente crise financeira, muitas organizações têm vindo a reduzir a sua força de trabalho, ou até mesmo fechar atividade. Neste contexto, o presentismo tende a aumentar, devido à redução de recursos e precaridade laboral (Lu et al., 2013), e ao mesmo tempo as empresas procuram cada vez mais a eficiência de custos e são pressionadas a reduzir os benefícios dos funcionários e as oportunidades de carreira (Böckerman & Laukkanen, 2010). Consequentemente, as empresas começam a desenvolver climas de presentismo, estimulando a competição interna, aumentos obsessivos de produtividade e desenvolvimento organizacional (Simpson, 1998).

Atualmente ainda não há consenso quanto à mensuração do constructo de presentismo e das suas dimensões (Johns, 2010), mas vários autores apontam que o conceito de “clima de presentismo” tem vindo a crescer (Ferreira et al., 2015; Correia Leal et al., 2022). Em contraste com a literatura de cultura organizacional que enfatiza os valores e pressupostos, a literatura de clima reforça as manifestações de nível superficial e coloca mais relevância em variáveis psicológicas (Asif, 2011; Denison, 1996). A formação de um clima de presentismo e das

características de um contrato psicológico relacionado resulta, em cada ecossistema (i.e., grupo, departamento, empresa), da agregação de duas esferas distintas, mas complementares: os valores e crenças da sociedade e o conjunto específico de crenças de um determinado setor, departamento ou organização (Nicholson & Johns, 1985).

O clima de presentismo é composto por três dimensões. Em primeiro lugar, a competitividade entre colegas (Nicholson & Johns, 1985; Simpson, 1998; Addae & Johns, 2002), em segundo lugar, a pressão exercida pelas chefias para estar presente, relacionada à suspeita da fiscalização de que os motivos das faltas por doença dos empregados ao trabalho não são reais/verdadeiros. E em terceiro, a EVP (*Extra time valuation*) a dimensão onde o nosso estudo se pretende focar, que consiste na valorização de passar tempo extra no trabalho, com a premissa que a progressão de carreira irá depender do número de horas que os colaboradores permanecem no trabalho por dia (Nicholson & Johns, 1985). Comparecer ao trabalho a praticar presentismo, pode casar um acumular do volume de trabalho para o colaborador, devido à eficiência reduzida comparativamente à que era esperada se o colaborador estivesse na plenitude das suas funções, o que posteriormente pode aumentar a probabilidade de *burnout* (Demerouti et al., 2009) e a diminuição do *work engagement* (Demerouti et al. 2014), influenciando o bem-estar geral do indivíduo (Cooper et al., 2016), como suporta a teoria JD-R. Estas relações entre as variáveis comprovam a pertinência do nosso estudo, onde para essas mesmas relações esperamos também mostrar que os resultados serão diferentes de homens para mulheres, segundo a nossa suspeita de que, são as mulheres quem mais pratica presentismo, optando por permanecer tempo extra no trabalho, para obter validação de carreira pelos superiores e colegas.

2.3. Burnout

O conceito de *burnout* como fenómeno remonta a meados da década de 1970, quando académicos americanos começaram a investigar o que levava à exaustão excessiva e ao declínio do comportamento ideal e apaixonado no trabalho (Malsach et al., 2008), e desde que surgiu até aos dias de hoje, o conceito evoluiu (Treviño-Reyes et al., 2019). Para Weber e Jaekel-Reinhard (2000) é uma síndrome marcada por cansaço, despersonalização e diminuição da satisfação no trabalho; acredita-se que seja causado por stresse prolongado que não foi tratado.

Para a investigadora Maslach e os seus colaboradores (1984), o *burnout* é uma síndrome multifatorial que pode surgir nos trabalhadores, em particular nos que começam a sua carreira com índices de motivação muito elevados, mas que acabam por não conseguir atingir os objetivos que inicialmente traçaram. É mais comum em profissões em que existe mais interação humana (Maslach et al., 1996), e por esse motivo a investigadora criou um instrumento de avaliação de *burnout*, desenhado inicialmente para medir esta síndrome em profissionais de serviços humanos (MBI).

A síndrome de *burnout* tornou-se uma doença epidémica e transversal no mundo organizacional, em grande parte devido à perda do valor intrínseco do trabalho, a globalização da economia, a tecnologia, a redistribuição do poder e à diminuição das responsabilidades sociais, e no que diz respeito à perceção dos trabalhadores, o sentimento de sobrecarga, perda de controlo, falta de equidade no salário face ao esforço feito, de tratamento injusto e da existência de valores conflitantes (ILO, 2016; Maslach, & Leiter, 1997).

A definição mais consensual de *Burnout*, segundo a Organização Mundial da Saúde (2019), consiste numa forma de stresse ocupacional crónico que consiste em três dimensões: exaustão (sensação de esgotamento); despersonalização ou cinismo (sentimentos negativos quanto ao trabalho); e sentimentos de ineficácia (redução da eficácia organizacional). Em primeiro lugar, a exaustão emocional é “uma consequência e reação ao stress no trabalho, que é caracterizada por um sentimento de desgaste psicológico” (Maslach, 1999, p.1), fazendo com que o colaborador sinta que esgotou seus recursos pessoais, emocionais e psicológicos (Maroco et al., 2008). A característica mais visível e que mais define o *burnout* é a exaustão emocional (Maslach et al., 2001). Shirom (1989), por um lado, argumentou que a exaustão emocional é suficiente para explicar o fenómeno, fazendo os pontos pessoais e psicológicos sejam desnecessários, mas Maslach (2001) contrariou essa teoria e diz que embora seja um critério importante, não é o bastante para sozinho, explicar o fenómeno. Assim sendo, relativamente à despersonalização ou cinismo, esta é caracterizada pela adoção de atitudes, frias ou cínicas face aos outros e às suas funções desenvolvidas na organização (Maslach, 1999) assim como distância afetiva e indiferença (Marôco et al., 2008). Finalmente, relativamente à diminuição da realização e da eficácia profissional, esta dimensão caracteriza-se por uma vertente auto avaliativa, que

corresponde ao fato do colaborador se deixar de sentir competente, sentir sucesso na sua profissão, e finalmente prazer no desempenhar das suas funções. (Maslach, 1999).

O *burnout*, segundo Shaufeli et al (2008) é fruto da permanência do colaborador em um desequilíbrio prolongado, onde existiram altas exigências face aos recursos disponíveis para uma determinada função, como nos diz o modelo JD-R (Demerouti et al. 2009). Este modelo, já referido anteriormente como explicativo do nosso estudo, já se veio a mostrar um dos mais importantes modelos de stress laboral, e diz-nos que a saúde e o bem-estar no trabalho são a fonte do um equilíbrio entre as exigências da função, e que quando isso não acontece, estas podem torna-se um motivo de stress quando a função exige muito esforço, e dar origem a situações como *burnout* ou até depressão. Segundo a teoria JD-R, se os colaboradores não conseguirem fazer face às exigências do trabalho, isso pode levá-los ao *burnout*, e por isso podemos levantar a primeira hipótese do nosso estudo:

Hipótese 1: A percepção da existência de climas de presentismo está positivamente relacionada com o burnout, sendo que quanto maior percepção da existência de climas de presentismo, maiores os níveis de burnout.

Para a GRH, é importante fornecer aos colaboradores a atenção necessária para identificar este problema. O *burnout* e a saúde mental são um problema muito atual, para o qual muitos de nós só recentemente, com a situação pandémica vivida, mostrámos preocupação e atenção. Assim, segundo Koutsimani et al (2019) é importante estar alerta para importância de desenvolver estratégias, com o objetivo de prevenir o *burnout*, a depressão e a ansiedade

2.4. Work Engagement

O *engagement* laboral (envolvimento no trabalho) tem sido definido de diferentes formas por vários autores ao longo dos anos, levando a que, muitas vezes, seja confundido com outros constructos como por exemplo, o *commitment* (comprometimento do colaborador com a sua organização; Allen & Meyer, 1991). O *engagement* por sua vez, é definido como um estado de energia positiva, afetiva e motivacional com um alto nível de dedicação, combinado com um

forte foco no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2010). Atualmente, é extremamente desejável que as organizações detenham funcionários com alto envolvimento no trabalho, isso deve-se ao fato de que o alto nível de envolvimento no trabalho ter sido demonstrado como estando correlacionada com um alto nível de criatividade, desempenho das funções, cidadania e também satisfação do cliente (Bakker et al., 2014).

Engagement, segundo Amstrong (2010), é um estado em que as pessoas estão comprometidas com o seu trabalho e organização, que se sentem motivados para atingir altos níveis de performance. Pode ter dois aspetos distintos. Por um lado, o *engagement* com o trabalho (pertinente para o nosso estudo), que acontece quando os empregados se esforçam no trabalho, porque o acham interessante, desafiante e recompensador. E por outro lado, o *engagement* organizacional, em que o empregado se identifica com os valores e o proposto da organização e acredita que é um ótimo sítio para trabalhar.

O *engagement* é um sentimento de gratidão relacionado com o desempenho das suas funções, em que os colaboradores estão envolvidos no trabalho, com elevados níveis de energia, completamente imersos nas suas atividades, e que se divide em três grandes características. “O vigor, a dedicação, e a absorção” (Schaufeli et al., 2002). Para começar, o vigor pode-se caracterizar por elevados níveis de energia no decorrer do trabalho, de persistência e de uma grande vontade de se esforçar no trabalho, apesar das dificuldades encontradas. Quanto à dedicação, pode-se definir por altos níveis de significado no desempenhar das funções, envolvimento, entusiasmo, inspiração, e orgulho. Por fim, em terceiro lugar, temos a absorção, que é caracterizada por uma pessoa que se encontra em um estado de concentração e envolvimento no trabalho, focado e feliz com as suas tarefas, e também tem a sensação de que o tempo passa muito rápido.

Kahn (1990) foi um dos primeiros investigadores a argumentar que quando um individuo está realmente envolvido nas suas funções, com uma participação ativa, aumenta os seus recursos físicos, mentais, cognitivos e emocionais, o que lhe irá trazer uma melhor *performance* profissional. O que nos mostra que quando um trabalhador gosta do seu trabalho e se sente envolvido, aplica mais esforço, empenho e dedicação nas suas tarefas, o que se vai traduzir em melhores resultados. Já Bakker (2004), mostrou que indivíduos com elevado *engagement* receberam melhores avaliações dos seus colegas sobre o seu desempenho dentro e fora da função

(i.e., *in-role e extrarole*) indicando que trabalhadores envolvidos têm um bom desempenho e estão dispostos a melhorar.

Para Bakker e Demerouti (2008) existem no mínimo quatro razões que explicam o porquê de trabalhadores envolvidos mostrem melhor desempenho comparativamente aos não envolvidos, porque muitas vezes experimentam emoções positivas, incluindo felicidade, alegria e entusiasmo; porque mostram melhor saúde e bem-estar; porque tendem a criar seu próprio trabalho (*job crafting*) bem como os recursos necessários, e por último porque transferem o seu envolvimento e entusiasmo para outros colegas. O *engagement* está positivamente ligado aos recursos que os indivíduos dispõem para trabalhar, como feedback de desempenho, autonomia, apoio social dos pares e supervisões, e oportunidades de aprendizagem (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Salanova, 2007).

O constructo do *engagement* está relacionado com o modelo JD-R de Bakker e Demerouti (2007), e a construção deste modelo, baseou-se em duas suposições da teoria. Em primeiro lugar, a suposição de que os recursos de trabalho como suporte social de colegas e supervisores, *feedback* de desempenho, habilidades e autonomia trazem motivação para o colaborador conduzindo ao seu maior envolvimento no trabalho e, conseqüentemente, a um maior desempenho. Em segundo lugar, acredita-se que quando os funcionários enfrentam cargas de trabalho excessivas e cargas emocionais e psicológicas, os recursos no trabalho se tornam mais significativos e mais motivadores. Quando se fala em recursos no trabalho, referimo-nos a aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que são essenciais para atingir os objetivos do trabalho, reduzir os custos e as necessidades psicológicas e promover a aprendizagem, o crescimento e o desenvolvimento pessoal. O modelo JD-R diz que quando um trabalhador tem fracos recursos disponíveis para atender às altas exigências do trabalho, poderá incorrer em *burnout* e stress laboral. Por outro lado, quando um trabalhador tem recursos suficientes, o seu *engagement* aumenta.

O *engagement* tem sido assim apresentado como a oposição ao estado de *burnout*, definido com o estado de exaustão física e mental (Maslach & Leiter, 1997) A duas variáveis são relevantes para o nosso estudo, visto serem conseqüências esperadas das práticas de presentismo (Lu et al., 2013). Assim, baseados na literatura acima exposta, mais uma vez à luz do que nos diz

a teoria JD-R, em que as exigências ajustadas ao colaborador podem conduzir a níveis elevados *engagement* para com o seu trabalho, propomos a seguinte hipótese:

Hipótese 2: A percepção da existência de climas de presentismo está negativamente relacionada com engagement, sendo que quanto maior percepção da existência de climas de presentismo, menores os níveis de Engagement.

2.5. O efeito moderador do sexo

A relação entre presentismo e o sexo é ainda controversa na literatura o que reforça a pertinência do seu estudo (Correia Leal & Ferreira, 2021). Esta necessidade de investigação é ainda motivada pela existente desigualdade de género entre homens e mulheres (Simpson, 1998). Ainda se espera que as mulheres tenham um alto desempenho nos seus papéis tradicionais de género, ou seja, de mãe e esposa (Biernat & Wortman, 1991; Martinez & Ferreira. 2012), onde são elas quem mais contribui em casa. (Rodrigues et al., 2015). Essa desigualdade acontece de igual forma nas empresas onde trabalham, em que de acordo com a Organização Internacional do trabalho (OIT, 2018), o mercado de trabalho continua a não ser justo para as mulheres, fazendo-as muitas vezes ter de escolher entre seguir uma carreira profissional ou ter filhos. (Moitinho, 2009), e assim ainda serem poucas as mulheres que conseguem atingir posições de direção nas empresa. A discriminação para com as mulheres no mercado de trabalho surge de várias formas, e mesmo desempenhando funções equivalentes às dos homens, mostram uma remuneração inferior (OIT, 2018). Esta discriminação faz com que as mulheres se sintam pressionadas a mostrar o seu valor no local de trabalho, e por isso acreditamos que que o sexo feminino tende a praticar mais presentismo nas suas funções profissionais do que o sexo masculino, optando por passar mais horas no local de trabalho, para obter reconhecimento e validação por partes dos colegas e chefias. Em Portugal, à semelhança do que acontece no resto do mundo, continuam a existir diferenças “Quando se observam as disparidades salariais entre homens e mulheres no mercado de trabalho português, verifica-se, à semelhança do que acontece na maioria dos países europeus, que estas tendem a ser mais elevada nas ocupações mais qualificadas e, mais

precisamente, entre a população com o ensino superior. (...) Este dado é, em grande medida, indicador da segregação do mercado de trabalho português e das dificuldades de acesso às posições mais elevadas nas diferentes hierarquias profissionais por parte das mulheres” (Barroso et. al 2011, p. 74-75).

Como existem resultados controversos no que diz respeito a qual dos sexos mais pratica presentismo, e com a ausência de consenso, há uma necessidade de continuar a estudar esta temática, pois existem diferentes posicionamentos na literatura, de diferentes autores sobre qual é o sexo que mais apresenta comportamentos de presentismo. A defender que é o homem quem mais pratica presentismo temos por exemplo, os autores Patton e Johns (2007), que dizem haver evidências nas sociedades ocidentais, que as mulheres sentem menos necessidade de praticar presentismo por mostrarem níveis mais altos de absentismo. A razão é a expectativa generalizada que as mulheres estarão mais ausentes, com base em estereótipos de género, isso vai proporcionar à mulher mais liberdade percebida para tirar uma folga quando está doente, logo, ter menos necessidade de praticar presentismo.

Por outro lado, demonstrando que é a mulher quem mais pratica presentismo, existem estudos que revelam que as mulheres apresentam níveis de presentismo superiores aos homens (e.g., Martinez & Ferreira, 2012; Sendén et al., 2016). Esta realidade pode ser explicada pela existência de culturas presentistas dominadas por chefias maioritariamente masculinas, que encorajam as mulheres a trabalhar mais horas, mesmo quando estão doentes, para demonstrar um comprometimento para com o seu trabalho, e assim, maximizarem as suas oportunidades de carreira (Simpson, 1998). Posteriormente Lovell (2004), reforça essa posição e argumenta que a falta de licença médica remunerada contribui para o presentismo e que as mulheres têm menos probabilidade de receber licença remunerada. Além disso, a depressão e a enxaqueca estão entre as condições médicas mais fortemente associadas ao absentismo e ao presentismo, e as mulheres são mais propensas a ambas as doenças do que os homens (e.g., Burton et al., 2002), logo mais inclinadas a ambos os comportamentos no trabalho.

Diferentes conclusões surgiram ao longo dos anos, Aronsson e Gustafsson (2005) descobriram que as mulheres tinham mais tendência para admitir que estavam doentes no trabalho do que os homens. Voss et al. (2004) determinaram que 37 por cento das mulheres

contra 56 por cento dos homens relataram envolvimento em presentismo. Bramley et al., (2002) apresentaram dados sugerindo que são as mulheres sofrem de gripes e constipações mais frequentemente, logo eram mais propensas a perder horas devido à ausência e os homens devido ao presentismo. Boles (2004), descobriu que as mulheres sofreram significativamente mais perdas de produtividade, tanto na presença como por ausência quando comparadas com os homens. Com base na literatura acima mencionada, é clara a existência de ainda grande discordância na literatura face ao papel do gênero nos comportamentos de presentismo, não existindo ainda na literatura consenso na fundamentação científica que comprove qual o sexo que mais pratica presentismo. Assim, é nesta lacuna de conhecimento que encontramos a pertinência do nosso estudo.

Baseados na literatura acima referida e nas relações posteriormente hipotetizadas, levantamos as seguintes hipóteses de moderação:

Hipótese 3a: O sexo modera a relação entre a percepção da existência de climas de presentismo e o Burnout, de tal forma que a relação é mais forte para colaboradores do sexo feminino.

Hipótese 3b: O sexo modera a relação entre a percepção da existência de climas de presentismo e o engagement, de tal forma que a relação é mais forte para colaboradores do sexo feminino.

O modelo conceitual das hipóteses definidas pode ser consultado na Figura 1.

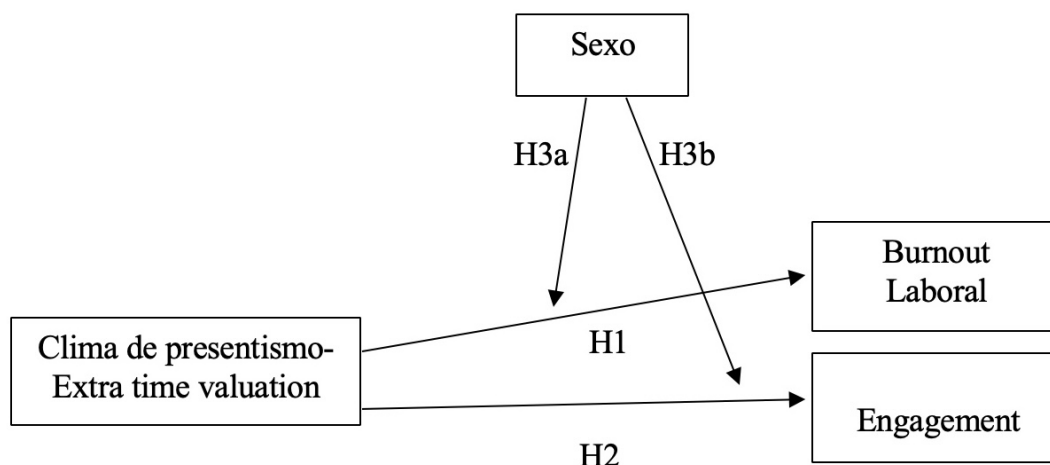


Figura 1

Modelo de Investigação proposto. (moderação)

III. AMOSTRA E PROCEDIMENTOS

3.1. Modelo de investigação e hipóteses

O presente estudo tem como objetivo perceber se a percepção da existência de climas de presentismo, influência o *burnout* e o *engagement* no trabalho, moderado pelo sexo. Com este objetivo coloca-se a seguinte questão de investigação: “Será que as mulheres tendem a praticar mais o presentismo que os homens, esperando o reconhecimento e valorização da organização pelo tempo a mais que despendem à empresa, apresentando valores mais altos de *Burnout* e valores mais baixos de *engagement*?”

O modelo de investigação proposto (Figura 1) é constituído por quatro variáveis: a percepção da existência de climas de presentismo - *extra time valuation* (variável independente e preditora), o *burnout* laboral (variável dependente ou critério), e o *engagement* (variável

dependente ou critério), e por fim o sexo (variável moderadora), formulando assim as seguintes hipóteses de investigação, já referidas anteriormente:

Hipótese 1: *A percepção da existência de climas de presentismo está positivamente relacionada com o Burnout, sendo que quanto maior percepção da existência de climas de presentismo, maiores os níveis de Burnout.*

Hipótese 2: *A percepção da existência de climas de presentismo está negativamente relacionada com engagement, sendo que quanto maior percepção da existência de climas de presentismo, menores os níveis de engagement.*

Hipótese 3a: *O sexo modera a relação entre a percepção da existência de climas de presentismo e o Burnout, de tal forma que a relação é mais forte para colaboradores do sexo feminino.*

Hipótese 3b: *O sexo modera a relação entre a percepção da existência de climas de presentismo e o engagement, de tal forma que a relação é mais forte para colaboradores do sexo feminino.*

3.2. Amostra e medidas

Para o presente estudo no sentido de concretizar a questão de investigação, foi feita uma abordagem quantitativa, os participantes foram selecionados através de um processo não probabilístico, por conveniência, são maiores de 18 anos, e o questionário foi recolhido em um único momento. Pretende-se explorar e compreender a existência de relações entre as diversas variáveis em estudo (Clima de presentismo, *Engagement*, *Burnout*), sendo o seu delineamento correlacional. Na nossa amostra, participaram 400 sujeitos ($n=400$), dos quais 396 válidos ($n=396$), com uma média de idades de 36 anos, com idades compreendidas entre os 20 anos e os 69 anos ($M = 36,12$; $DP = 10,45$; $Mínimo = 20$; $Máximo = 69$). Os participantes são maioritariamente mulheres (65,7%), com ensino superior (55,6%), que não exercem um cargo de chefia (72,5%), com um contrato sem termo (65,2%), trabalhadores por conta de outrem (90,4%), que estão na sua organização há mais de 4 anos (48,7%).

Tabela 2. *Estatística Descritiva das variáveis Sociodemográficas da Amostra.*

Variável		Frequência	Porcentagem
Idade	Entre 20 e 29 anos	112	28,3%
	Entre 30 e 39 anos	149	37,6%
	Entre 40 e 49 anos	87	22%
	Entre 50 e 59 anos	37	9,3%
	60 anos ou mais	11	2,8%
Sexo	Feminino	260	65,7 %
	Masculino	136	34,3%
Habilitações Acadêmicas	Ensino básico	30	7,6 %
	Ensino secundário	146	36,9%
	Ensino superior	220	55,6%
Cargo Chefia	Sim	109	27,5%
	Não	287	72,5%
Contrato	Contrato a termo	88	22,2%
	Contrato sem termo	258	65,2%
	Trabalho temporário/sazonal	23	5,8%
	Estágio	27	6,8%
Trabalhador	Por conta de outrém.	358	90,4%
	Por conta própria	38	9,6%
Antiguidade	Até 3 meses	18	4,5%
	Entre 3 e 12 meses	62	15,7%
	Entre 1 a 2 anos	47	11,9%
	Entre 2 a 4 anos	76	19,2%

Há mais de 4 anos.

193

48,7%

3.3. Instrumentos de medida

Para instrumentos de medida, o nosso estudo utilizou um questionário online, no qual se apresentaram três escalas que avaliam o Clima de Presentismo, Work Engagement, e Burnout (ver Anexo A). Além disso, o questionário elaborado primeiramente inclui uma introdução, o âmbito da investigação, os pré-requisitos de participação e o consentimento informado para o reforço do anonimato dos dados. Na parte final, o questionário inclui um grupo de questões sociodemográficas.. Para medir as variáveis vão ser utilizados três instrumentos distintos de medidas auto reportadas. Para verificar fiabilidade das variáveis, utilizamos o coeficiente Alfa de *Cronbah* (α), que nos possibilita perceber a consistência interna, que é a capacidade de as medidas serem consistentes. Uma boa consistência interna tem um valor superior a .70 ($\alpha > ,7$) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Clima de presentismo. A escala de clima de presentismo *Presenteeism climate questionnaire* (PCQ), desenvolvida por Ferreira (2015). É uma escala te 7 opções de resposta tipo likert com 12 itens, sendo que 1 corresponde a “*Discordo Totalmente*” e 7 a “*Concordo Totalmente*”. Alguns exemplos de itens são: “Quando ligo à minha chefia a avisar que estou doente, sinto que me estão a interpretar mal”, “Alguns dos meus colegas ficam mais tempo no trabalho por terem medo de perder o emprego”, “Tenho receio que a minha ausência a devido a um problema de saúde faça o meu chefe considerar-me menos importante no trabalho”. Tendo em conta os objetivos do presente estudo, foi apenas usada a dimensão de *extra-time valuation*, de 5itens. Esta dimensão apresentou um nível de consistência interna adequado ($\alpha = .76$) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Burnout. A escala de *Burnout* desenvolvida por Maslach e colaboradores (1996), “*Maslach Burnout Inventory,- General survey*” (MBI-GS), traduzida para o português por Maroco (2020). O *Burnout* é uma escala tipo *likert*, e foi medido através de 7 itens da escala, sendo que 0 corresponde a “nunca” e 6 “sempre”. Alguns desses itens são por exemplo: “Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho”, “Na minha opinião, sou bom no que faço”, “Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho”. Esta escala apresentou um nível de consistência interna adequado ($\alpha = .86$) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Engagement. A escala desenvolvida por Schaufeli and Bakker (2003), “Utrecht Work Engagement Scale short version UWES-9”, traduzida para o português por Sinval et al. (2018). É uma escala tipo *likert* de 9 itens, sendo que 0 corresponde a “nunca” e 6 “sempre”. Alguns dos itens são: “Sinto-me cheio de energia no meu trabalho”, “Sou uma pessoa entusiasmada com o meu trabalho”, “Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho”. Esta escala apresentou um bom nível de consistência interna ($\alpha = .92$) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

3.4. Questões sociodemográficas

Na parte final do nosso questionário incluímos as questões sociodemográficas (e.g., idade, sexo, habilitações literárias, antiguidade na organização). Ao incluir estas variáveis no estudo conseguimos fazer uma caracterização da amostra, assim como utilizar algumas variáveis como controlo no nosso modelo teórico.

3.5. Variáveis de controlo

Estudos anteriores descobriram que os funcionários mais velhos são mais dedicados e engajados do que os seus colegas mais jovens (James et al., 2012; Towers Perrin, 2005) mas por outro lado outros estudos afirmam que funcionários mais jovens são mais engajados (Baral e Bhargava, 2011), assim, a idade é um fator importante no *engagement* no trabalho. Por outro lado, a idade e o *Burnout* também se têm mostrado relacionadas, como podemos ver no estudo de Poulin and Walter (1993), que nos diz que colaboradores mais velhos mostram valores mais baixos de

Burnout, e por isso podemos dizer que a idade está negativamente associada ao Burnout (Agius et al., 1996). Nesse sentido, dada a relação entre as variáveis, a variável idade foi utilizada como variável de controlo no modelo em estudo. Para além das variáveis acima referidas, este estudo mediu as variáveis demográficas, onde os resultados obtidos para os diferentes sexos foram fruto de análise.

3.6. Procedimento e estratégia de análise de dados

O questionário foi disponibilizado *online*, através da ferramenta *Microsoft Forms*. O link do questionário foi divulgado através do *Whatsapp* (uma aplicação móvel), do *Facebook*, do *Instagram* e do *Linkedin* (três redes sociais). Os dados foram recolhidos durante os meses de Fevereiro e Março de 2023. O questionário começava pelo consentimento informado, com o propósito de dar a conhecer aos nossos participantes qual o objetivo do estudo, a quem é que este se destinava, garantindo sempre a confidencialidade e o anonimato dos participantes. Após o encerramento do questionário, os dados do mesmo foram extraídos da plataforma online com a finalidade de serem tratados através do programa estatístico, e possibilitar a análise das informações obtidas. Para os efeitos da análise foram considerados os questionários em que os participantes cumprissem o requisito de ter idade igual ou superior a 18 anos. Toda a análise estatística foi realizada através do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS versão 28). Em primeiro lugar foi realizada uma análise descritiva das características da amostra (e.g., sexo, idade, tipo de contrato, antiguidade na empresa). De seguida realizou-se uma análise fatorial exploratória, verificou-se a consistência interna dos instrumentos e realizou-se a análise das correlações entre as variáveis dos modelos propostos. Por fim com o objetivo de testar as hipóteses formuladas utilizou-se o Modelo 1 do *Process Macro* (Hayes, 2018). Apesar de não ser uma hipótese do estudo realizou-se uma análise complementar ao efeito de mediação do *burnout* na relação entre o clima de presentismo (i.e., extra-time valuation) e o ato de presentismo. Para este efeito utilizou-se o Modelo 4 do *Process Macro* (Hayes, 2018).

IV. RESULTADOS

4.1 Análise descritiva e correlação entre as variáveis

As médias, desvio-padrão e correlações de *Pearson* das variáveis em estudo estão apresentadas na Tabela 3). No que se refere à matriz de médias, o *engagement* apresentou a média mais alta ($M= 3.67$; $DP = 1.24$), e o *burnout* a média mais baixa ($M = 2.73$; $DP = .65$). No que diz respeito a análise de correlações, o *engagement* demonstrou-se negativa e significativamente correlacionado com o *burnout* ($r = -.58$; $p < .01$), e com o clima de presentismo ($r = -.13$; $p < .01$). O *burnout* encontra-se positiva e significativamente correlacionado com o clima de presentismo ($r = .31$; $p < .01$). A variável sexo não apresentou uma correlação significativa com nenhuma das variáveis em estudo, como é possível observar na Tabela 3. No que se refere à variável de controlo os resultados sugerem que a idade apresenta um coeficiente de correlação negativo e não significativo com o *Burnout* ($r = -.02$; $p = .77$), e um coeficiente de correlação positivo e significativo com o *engagement* ($r = .13$; $p < .5$).

Tabela 3. Matriz de médias, desvio-padrão, correlações e consistência interna das variáveis em estudo

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1.	2.	3.	4.	5.
1. <i>Burnout</i>	2.73	.65	(.92)				
2. <i>Engagement</i>	3.67	1.24	-.58**	(.86)			
3. Clima de Presentismo	3.30	1.34	.31**	-.13**	(.76)		
4. Sexo ^a	1.34	.48	-.21**	.13**	.31		
5. Idade	36.12	10.46	-.02	.13*	.05	.05	

Nota: $N = 396$. M = Média. DP = Desvio-padrão. * $p < .05$. ** $p < .01$ (os valores que se encontram entre parênteses correspondem aos alfas de *Cronbach*). ^a A variável sexo é uma variável dicotómica (1 – Feminino; 2 – Masculino).

4.1. Teste de Hipóteses

4.1.1. Variável dependente *Burnout*

Para testar a relação direta entre a percepção de clima de presentismo e o *burnout* (H1) e, seguidamente o efeito de moderação do sexo nesta relação (H3a) recorremos ao Modelo 1 do *Process Macro*. Como é possível verificar na Tabela 4, os resultados obtidos face ao teste do modelo são significativos ($F(4,391) = 16.77$; $p < .001$; $R^2 = .15$). O efeito direto entre a percepção de clima de presentismo e o *burnout* foi significativo ($B = .22$; $p < .01$; IC 95% [.086; .357]), confirmando a hipótese 1. Assim podemos afirmar que quanto maior a percepção de clima de presentismo maiores os níveis de *burnout* laboral experienciados pelos colaboradores. O sexo não moderou a relação entre a percepção de clima de presentismo e o *burnout* ($B = -.05$; $p = .31$; IC 95% [-.141; .045]), rejeitando-se a hipótese 3a. Assim podemos afirmar que a relação entre a percepção de clima de presentismo e o *burnout* não difere entre homens e mulheres.

Tabela 4. Resultados modelo de moderação do sexo na relação entre percepção de clima de Presentismo e Burnout

Variáveis	Burnout			
	B	EP	<i>t</i>	95%IC
Efeito direto				
Clima de presentismo	.22 **	.07	3.21	.086; .357
Interação				
Clima de presentismo × sexo	-.05	.05	-1.01	-.141; .045
Variáveis de controlo				
Idade	-.00	.00	-.34	-.007;.005

Nota: $N = 396$. B = Beta. EP = Erro padrão. Os Coeficientes reportados são nas estandardizados. Todas as estimativas foram testadas quanto à significância usando o intervalo de confiança de 5000 amostras de *bootstrap*. ** $p < .01$.

4.1.2. Variável dependente *Engagement*

Para testar a relação direta entre a percepção de clima de presentismo e o *engagement* (H2) e, seguidamente o efeito de moderação do sexo nesta relação (H3b) recorremos ao Modelo 1 do *Process Macro*. Como é possível verificar na Tabela 5, os resultados obtidos face ao teste do modelo são significativos ($F(4,390) = 5.73$; $p < .001$; $R^2 = .06$). O efeito direto entre a percepção de clima de presentismo e o *engagement* demonstrou-se significativo ($B = -.28$; $p < .01$; IC 95% [-.550; -.010]), confirmando a hipótese 2. E assim podemos afirmar que quanto maior a percepção

de clima de presentismo menores os níveis de *engagement* laboral experienciados pelos colaboradores. O sexo não moderou a relação entre a percepção de clima de presentismo e o *engagement* ($B = .11$; $p = .26$; IC 95% [-.078; .290]), rejeitando a hipótese 3b. E assim podemos afirmar que a relação entre a percepção de clima de presentismo e o *engagement* não difere entre homens e mulheres.

Tabela 5. Resultados modelo de moderação do sexo na relação entre percepção de clima de Presentismo e Engagement

Variáveis	Engagement			
	B	EP	t	95%IC
Efeito direto				
Clima de presentismo	-.28 **	.14	-2.04	-.550; -.010
Interação				
Clima de presentismo × sexo	.11	.09	1.13	-.078; .290
Variáveis de controlo				
Idade	.01	.01	2.52	.003;.026

Nota: $N = 396$. B = Beta. EP = Erro padrão. Os Coeficientes reportados são nas estandardizados. Todas as estimativas foram testadas quanto à significância usando o intervalo de confiança de 5000 amostras de *bootstrap*. * $p < .01$.

4.1.3. Análise complementar

Foi realizada uma análise complementar ao efeito de mediação do *burnout* na relação entre as percepções de clima de presentismo e a frequência de ato de presentismo. De acordo com a Organização Mundial de Saúde em 2019 o *burnout* laboral passou a ser considerado uma doença ocupacional, enquadrada na secção de “problemas associados” ao emprego e desemprego, definido como “um estado de esgotamento físico e mental causado pelo exercício de uma atividade profissional.” Como mencionado anteriormente, os nossos resultados demonstraram que quando colaboradores percebem climas de presentismo, que os forçam a ir trabalhar a todos os custos, estes revelam níveis mais elevados de *burnout*. Sendo o *burnout* atualmente considerado uma doença ocupacional, então é possível que colaboradores que trabalhem em contextos onde existem climas de presentismo, revelem níveis de *burnout* laboral elevado, o que por sua vez pode levar a uma maior prevalência de comportamentos de presentismo. Esta relação pode ser explicada com base no modelo teórico JD-R, demonstrando que exigências contextuais como os climas de presentismo, cuja mensagem organizacional passada aos colaboradores é a de que o seu valor é medido pelo tempo que passam no local de trabalho, potencia o aumento dos níveis de *burnout* através do esgotamento de recursos (i.e., energia e saúde), o que por sua vez leva a uma maior prevalência de comportamentos de presentismo. Para testar este efeito “bola de neve” que culmina numa espiral de perda de recursos vitais para os colaboradores foi utilizado o Modelo 4 do *Process Macro*. Os resultados desta análise podem ser consultados na Tabela 6.

O efeito do modelo relativo ao ato de presentismo é significativo ($F(4,376) = 9.23; p < .001; R^2 = .09$). O efeito direto entre a percepção de clima de presentismo e o ato de presentismo não foi significativo ($B = .89; p = .07; IC\ 95\% [-.010; .186]$). No entanto os resultados revelaram um efeito de mediação do *Burnout* na relação entre a percepção de clima de presentismo e o ato de presentismo ($IC\ 95\% [.041; .117]$). Isto significa que quanto mais os colaboradores percebem climas de presentismo - que os pressionam para atender ao trabalho – mais elevados os seus níveis de *burnout* laboral, o que consecutivamente leva a mais comportamentos de presentismo (i.e., número mais elevado de dias em que se vai trabalhar apesar de se estar doente).

Tabela 6. Resultados modelo de mediação do Burnout na relação entre percepção de clima de Presentismo e ato de presentismo

Variáveis	Ato de presentismo			
	B	EP	<i>t</i>	95%IC
Efeito direto				
Clima de presentismo	.22 **	.07	3.21	.086; .357
Efeito indireto				
Burnout	-.05	.05	-1.01	-.141; .045
Variáveis de controlo				
Idade	-.00	.00	-.34	-.007;.005
Sexo				

Nota: N = 381. B = Beta. EP = Erro padrão. Os Coeficientes reportados são não estandardizados. Todas as estimativas foram testadas quanto à significância usando o intervalo de confiança de 5000 amostras de *bootstrap*. ** $p < .01$.

V. DISCUSSÃO

Os Recursos Humanos têm dedicado uma crescente atenção na procura de estratégias eficazes na retenção dos seus atuais colaboradores, de forma a evitar custos significativos (Dabirian et al., 2019), o que faz com que no contexto organizacional, se tenha tornado primordial a compreensão das necessidades e atitudes dos funcionários para lhes conseguir trazer bem-estar e motivação, a fim de atingir os objetivos organizacionais. Assim, para contribuir para a literatura nessa importante percepção das organizações e dos seus colaboradores, o nosso estudo é pertinente para tentar perceber se a percepção de climas de presentismo pode influenciar negativamente o *engagement* e positivamente o *burnout*, e se essas relações se alteram mediante o sexo. Por isso em suma, o nosso estudo pretende saber se os climas de presentismo percecionados influenciam o *burnout* laboral (H1) e o *work engagement* (H2), e se adicionalmente essas relações apresentam valores diferentes mediante o sexo do individuo (H3a) (H3b).

No que diz respeito à percepção de clima de presentismo que influencia positivamente o *burnout* (H1), podemos provar essa afirmação, e vimos a nossa hipótese verificada, o que significa que os colaboradores que se sentem a trabalhar em climas de presentismo, onde há uma valorização de passar tempo extra na organização, tendem a mais facilmente revelar *burnout laboral*, pelo esforço extra e pressão sentida para estar à altura e corresponder às expectativas que lhes são colocadas. Estes resultados vão de encontro à literatura apresentada anteriormente, em que estudos recentes têm apontado que a percepção da existência de climas de presentismo, tende a potenciar a existência de comportamentos de presentismo e a apresentar consequências ao nível dos níveis de *burnout* dos colaboradores (Correia Leal et al., 2022).

Por outro lado, a nossa segunda hipótese (H2) também se verificou, e podemos afirmar que nas organizações, quanto mais clima de presentismo for percecionado pelos colaboradores, menos *work engagement* vão sentir. O facto de as duas variáveis serem relacionadas com os climas de presentismo, em muita se prende pelo fato de as duas estarem relacionadas, visto o *burnout* ser apontado por alguns autores como o oposto ao *engagement* (Maslach & Leiter, 1997). Estes resultados vão de encontro a estudos anteriores (e.g. Demerouti et al., 2009) que nos mostraram

que comparecer ao trabalho a praticar presentismo pode aumentar a probabilidade de *burnout* (Demerouti et al., 2009) e provocar a diminuição do *work engagement* (Demerouti et al. 2014), influenciando o bem-estar geral do indivíduo (Cooper et al., 2016).

Assim, conseguimos validar a H1 e a H2, mas no que diz respeito à moderação que levantámos no presente estudo, de que estas duas relações apresentavam valores diferentes consoante o sexo do indivíduo (H3a e H3b), as hipóteses não se verificaram, o que nos indica que não há diferenças significativas para o sexo masculino e feminino de *engagement* e *burnout* mediante o clima de presentismo percecionado. O fato de o efeito de moderação do sexo não se ter verificado nas duas relações das variáveis (H3a e H3b), pode-se dever ao facto de as relações entre o clima de presentismo e o *burnout* (H1) e o clima de presentismo e o *engagement* (H2), serem de tal modo robustas não deixando margem para diferenças entre os sexos.

Através de uma análise complementar foi possível testar na nossa amostra o papel do ato de presentismo, como uma consequência final das relações inicialmente levantadas. Através desta percebemos que o clima de presentismo, no que diz respeito à dimensão do *extra time valuation* (passar tempo extra na organização), explica o ato de presentismo através do *burnout*, ou seja, é possível afirmar que quando percecionados climas de presentismo, os indivíduos incorrem mais em *burnout* laboral, o que por sua vez se traduz em mais comportamentos de presentismo. Assim, podemos levantar uma nova hipótese, que confirmamos através desta análise complementar:

H4: O *Burnout laboral* medeia a relação entre a percepção de clima de presentismo, no que diz respeito à dimensão do *extra time valuation*, e o ato de presentismo.

5.1. Implicações Teóricas

O nosso estudo contribui de forma teórica sendo inovador, visto o clima de presentismo ser um tema recente e pouco estudado, cujo interesse tem vindo a crescer na literatura (Ferreira et al., 2015; Correia Leal et al., 2022). Efetivamente este fenómeno, ao contrário do comportamento de presentismo que tem sido cada vez mais amplamente estudado e foco de atenção pelos académicos, faz com que o nosso estudo seja de grande importância e pertinência, e que faça face à lacuna ainda existente na literatura. Ainda assim, o presente estudo contribui também para a

literatura de presentismo ao mostrar que o ato de presentismo pode ser consequência de climas de presentismo percebidos pelo colaborador e que por sua vez pode levar ao estado de *burnout* laboral. Ademais, o nosso estudo fornece insights relevantes ao *framework* teórico JD-R (Demerouti et al. 2009) continuar a incluir o estudo do presentismo. A literatura que explora o fenómeno através deste modelo é ainda escassa (e.g., Correia Leal & Ferreira, 2021; Demerouti et al., 2009). Neste sentido, a nossa investigação acrescenta ao modelo ao explicar em particular como exigências do contexto podem levar à deterioração de recursos pessoais tais como a energia e a saúde, o que por sua vez cria elevados níveis de *burnout* e, desencadeia uma espiral negativa de perda de recursos que conduz inequivocamente à prevalência do fenómeno do presentismo nas organizações portuguesas. Por último, o presente estudo, contribui ainda para a literatura de *engagement* laboral, mostrando que ao perceber climas de presentismo, o colaborador irá diminuir os seus níveis de *engagement* pelo trabalho, afetando os resultados individuais e organizacionais. Assim, podemos dizer que o presente estudo contribui para a literatura em todas as variáveis que se propôs estudar, nomeadamente o clima de presentismo, a cultura de presentismo, o *burnout* laboral e o *work engagement*.

5.3. Implicações Práticas

O principal contributo prático do nosso estudo para as organizações prende-se com a sustentação das hipóteses que a existência de climas de presentismo influencia significativamente os níveis de *burnout* laboral e *engagement* nas organizações em Portugal. E adicionalmente que os níveis elevados de *burnout* causados pela perceção de climas de presentismo, podem levar à prevalência do ato de presentismo nas organizações. Esta situação demonstra-nos que é importante para as organizações implementarem práticas de recursos humanos que considerem adequadas às suas necessidades, de forma a mitigar as consequências desta prática com atenção às necessidades dos colaboradores. Como já foi dito anteriormente pela teoria JD-R, a falta de recursos necessários ao desempenho das tarefas para mitigar elevadas exigências, poderá levar a estados de *burnout*, e é por isso importante para as organizações traçar estratégias no combate ao *burnout*, para prevenir este efeito “bola de neve” entre o *burnout*, o clima de presentismo e o ato de presentismo. Traçar essas estratégias para evitar climas de presentismo vai trazer melhorias na redução do *burnout* laboral, elevados níveis *engagement*, o que consequentemente trará maiores níveis de

produtividade, e logo resultados organizacionais. Assim para prevenir o *burnout*, em primeiro lugar, sugerimos que as organizações preparem os colaboradores para lidar com recursos diminutos que surgem com o *burnout*, disponibilizando acompanhamento psicológico aos colaboradores, por autonomia do próprio ou por indicação do seu superior hierárquico, tendo em conta que recorrer à psicologia ocupacional positiva, irá ajudar o colaborador na elaboração de ambientes de trabalho propícios ao desenvolvimento das suas capacidades, com vista a sentir felicidade no trabalho e bem-estar psicológico, fatores que são grandes aliados nas estratégias de prevenção do *burnout* nas organizações (Bakker et al., 2020). A avaliação de desempenho pode ser uma ferramenta muito importante nesse processo, reforçando o papel da GRH no diagnóstico do problema, o que possibilita posteriormente o encaminhamento do colaborador para um profissional da saúde habilitado. Em segundo lugar, mudar as características do seu trabalho de modo a que o trabalho se torne menos exigente e mais motivante para si mesmo, mais uma vez com o recurso à GRH a ao sistema de avaliação de desempenho por exemplo, em que consideramos que nesse momento, fosse de grande relevância escutar as necessidades do colaborador, perceber se gosta do trabalho que está a desempenhar, se gostaria de integrar uma nova função ou departamento, se está satisfeito com a sua carga de trabalho/horas de trabalho, se gostaria de fazer alguma formação com vista a ajudá-lo a fazer face às necessidades do decorrer do seu trabalho. Em terceiro lugar dar ao colaborador ferramentas que o ajudem a fazer a gestão entre a vida profissional e a vida pessoal (Demerouti, 2015), oferecendo aos colaboradores, por exemplo, a possibilidade de terem flexibilidade de horários, ou de optarem pela possibilidade de trabalharem em regime parcial (Allen, 2001).Alguma chefias são ainda resistentes a tais mudanças, não apoiando colaboradores que decidem utilizar estes meios, situação que faz com os colaboradores fiquem reticentes ao utiliza-las, por medo de perder o trabalho ou sofrer consequências (Allen, 2001), e nesse sentido, é importante dar às chefias ferramentas que lhes permitam estar informadas das consequências do excesso de trabalho e do *burnout* , para evitar situações como essas, e por isso a nossa sugestão é a utilização de *workshops* sobre a temática e até ações de *teambuilding* , para fortalecer os laços entre os colaboradores, de forma a garantir que não só estas práticas existem mas criar uma cultura de aceitação à volta das mesmas. A implementação das estratégias acima mencionadas permite às organizações adquirir vantagem competitiva que irá promover o seu sucesso e sustentabilidade. Em suma, a nossa investigação, mostra-se relevante para as organizações, pois ao assumir a importância de combater climas de

presentismo nas empresas, permitirá aos RH aplicarem medidas específicas como as que mencionámos, e criarem políticas eficientes para combater o *burnout* laboral de forma preventiva, e não apenas lidar com ele quando já representa um problema real (Portoghese et al., 2014), com vista a fomentar o *engagement* em colaboradores motivados, e em estado pleno de saúde física e mental, e assim, conseguir um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

5.4. Limitações e estudos futuros

Apesar dos importantes avanços da nossa investigação, esta encontrou algumas limitações que deverão ser tomadas em atenção para os estudos futuros. A primeira é a dimensão da amostra (N=396), teria sido positivo obter um número maior de participantes, para que a amostra fosse mais representativa da realidade organizacional portuguesa. Neste sentido, sugerimos que futuros estudos realizem estudos com amostras maiores e considerem diferenças entre diferentes setores de atuação. Em segundo lugar, visto que este estudo teve um caráter não-probabilístico por conveniência, seria interessante ser aplicado a algumas organizações, com vista ao conhecimento mais profundo das mesmas. Assim, sugerimos a realização de um estudo de forma probabilística, para explorarmos mais aprofundadamente as dinâmicas organizacionais, e assim serem criadas políticas e práticas mais específicas à realidade e necessidades da organização em questão. Em terceiro lugar, visto o nosso estudo ser transversal e por isso realizado em uma única instância, seria interessante ser feito um estudo longitudinal, com o objetivo de acompanhar o processo dos indivíduos inquiridos ao longo do tempo, e perceber em que medida a idade e o tempo influenciam o seu desempenho, *burnout* e *engagement* laboral. Em quarto lugar, apontamos como limitação do nosso estudo, o método de recolha de dados ter sido feito na totalidade de forma online, o que nos impede de controlar o ambiente das respostas, e assim não nos permite a garantia de que os participantes tiveram ao seu dispor as condições consideradas adequadas para responder ao mesmo, o que pode gerar dúvidas e/ou enganos podendo gerar um enviesamento dos resultados. Em quinto lugar, seria de grande relevância que o estudo fosse elaborado em outras culturas diferentes da portuguesa, de formas a perceber se o papel do sexo teria valores diferentes para homens e mulheres na relação das variáveis, como foi levantado inicialmente pelas nossas hipóteses, que não foram comprovadas. Além do mencionado, apesar do anonimato

e confidencialidade das respostas serem garantidos, é possível que alguns participantes não tenham respondido de forma honesta em relação ao nível real de presentismo, clima de presentismo, *burnout* e *engagement* que praticam ou sentem nas suas organizações. Por fim, seria interessante para a literatura que a continuidade da investigação fosse feita através da exploração de outros moderadores, como por exemplo a geração a que pertence, o setor de trabalho, a satisfação laboral ou a intenção de *turnover*.

V.I. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agius, R. M., Blenkin, H., Deary, I. J., Zealley, H. E., & Wood, R. A. (1996). Survey of perceived stress and work demands of consultant doctors. *Occupational and Environmental Medicine*, 53(4), 217-224. <http://dx.doi.org/10.1136/oem.53.4.217>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's essential human resource management practice: A guide to people management*. Kogan page publishers.
- Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). Sickness presenteeism: Prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. *Journal of occupational and environmental medicine*, 958-966. <http://www.jstor.org/stable/44998883>
- Ashby, K., & Mahdon, M. (2010). Why do employees come to work when ill. *An investigation into sickness presence in the workplace.* (London: The Work Foundation), 1-72.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008), "Towards a model of work engagement", *Career development internacional*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A., Burger, M., van Haren, P., Oerlemans, W., & Veenhoven, R. (2020). Raise of Happiness Following Raised Awareness of How Happy One Feels: A Follow-Up of Repeated Users of the Happiness Indicator Website. *International Journal of Applied Positive Psychology*. doi:10.1007/s41042-020-00032-w
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2010). Work Engagement: A handbook of essential theory and research. Psychology Press, 1. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Baral, R. and Bhargava, S. (2011), “Predictors of work-family enrichment: moderating effect of core self- evaluations”, *Journal of Indian Business Research*, Vol. 3 No. 4, pp. 220-243, doi: 10.1108/17554191111180573.
- Barroso, M., Nico, M., & Rodrigues, E. (2011). Género e sociologia: uma análise das desigualdades e dos estudos de género em Portugal. *Sociologia online*, (4), 73-102. <http://hdl.handle.net/10071/13521>
- Biernat, M., & Wortman, C. B. (1991). Sharing of home responsibilities between professionally employed women and their husbands. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 844–860. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.60.6.844>
- Böckerman, P., & Laukkanen, E. (2010). What makes you work while you are sick. Evidence from a survey of workers. *European Journal of Public Health*, 20(1), 43–46. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckp076>
- Bramley, T. J., Lerner, D., & Sarnes, M. (2002). Productivity losses related to the common cold. *Journal of occupational and environmental medicine*, 822-829. <https://www.jstor.org/stable/44996349>

Burton, H., Snyder, A. Z., Diamond, J. B., & Raichle, M. E. (2002). Adaptive changes in early and late blind: a fMRI study of verb generation to heard nouns. *Journal of neurophysiology*. <https://doi.org/10.1152/jn.00285.2001>

CDC Foundation (2015) worker illness and injury costs U.S. employers \$225.8 Billion annually. Available: <https://www.cdcfoundation.org/pr/2015/worker-illness-and-injury-costs-us-employers-225-billion-annually>

Cooper, C. L., & Lu, L. (2016). Presenteeism as a global phenomenon: Unraveling the psychosocial mechanisms from the perspective of social cognitive theory. *Cross Cultural & Strategic Management*. <https://doi.org/10.1108/CCSM-09-2015-0106>

Correia Leal, C., Ferreira, A. I., & Carvalho, H. (2022). “Hide your sickness and put on a happy face”: The effects of supervision distrust, surface acting, and sickness surface acting on hotel employees' emotional exhaustion. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2676>

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2014). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/101088>

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>

- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>
- Demerouti, Evangelia. "Strategies used by individuals to prevent burnout." *European journal of clinical investigation* 45.10 (2015): 1106-1112. <https://doi.org/10.1111/eci.12494>
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9702100310>
- Dew, K., Keefe, V., & Small, K. (2005). "Choosing" to work when sick: Workplace presenteeism. *Social Science and Medicine*, 60(10), 2273–2282. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>
- Evans, C. J. (2004). Health and work productivity assessment: State of the art or state of flux? *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 3–11. <http://www.jstor.org/stable/44996635>
- Ferreira, A. I., Mach, M., Martinez, L. F., Brewster, C., Dagher, G., Perez-Nebra, A., & Lisovskaya, A. (2019). Working sick and out of sorts: A cross-cultural approach on presenteeism climate, organizational justice and work–family conflict. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(19), 2754-2776. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1332673>
- Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Cooper, C., & Gui, D. M. (2015). LMX as a negative predictor of presenteeism climate: a cross-cultural study in the financial and health sectors. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://www.researchgate.net/publication/281303297>
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting u.s. employers. *Journal of occupational and environmental medicine*, 46(4), 398–412. <http://www.jstor.org/stable/44996588>

- Gosselin, É., & Lauzier, M. (2011). Le présentéisme: Lorsque la présence n'est pas garante de la performance. *Revue Française de Gestion*, 211(2), 15–27. <https://doi.org/10.3166/RFG.211.15-27>
- Gustafsson Sendén, M., Schenck-Gustafsson, K., & Fridner, A. (2016). Gender differences in reasons for sickness presenteeism-a study among gps in a swedish health care organization. *Annals of occupational and environmental medicine*, 28(1), 1-7. <https://doi.org/10.1186/s40557-016-0136-x>
- Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work - what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science and Medicine*, 67(6), 956-964. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.05.022>
- Hemp, P. (2004). Presenteeism at work-but out of it. *Harvard Business Review*. https://www.npgrsp.ch/fileadmin/npgrsp/Themen/Fachthemen/Hemp_2004_Presenteeism.pdf.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519–542. <https://doi.org/10.1002/job.630>.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Karanika-Murray, M., Biron, C., Hervieux, V., Whysall, Z., Chen, H., Wall, T., ... & Brough, P. (2021). Managing presenteeism to optimize health and performance. *The SAGE Handbook of organizational wellbeing*, 232-247. doi: 10.4135/9781529757187.n16
- Koutsimani, P., Montgomery, A., & Georganta, K. (2019). The relationship between burnout, depression, and anxiety: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in psychology*, 284. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00284>
- Leal, C. C., & Ferreira, A. I. (2021). In sickness and in health: the role of housework engagement in work productivity despite presenteeism. *The spanish journal of psychology*, 24. <https://doi.org/10.1017/SJP.2021.37>

- Leineweber, C., Westerlund, H., Hagberg, J., Svedberg, P., Luukkala, M., & Alexanderson, K. (2011). Sickness presenteeism among Swedish police officers. *Journal of occupational rehabilitation*, 21(1), 17–22. <https://doi.org/10.1007/s10926-010-9249-1>
- Lofland, J. H., Pizzi, L., & Frick, K. D. (2004). A review of health-related workplace productivity loss instruments. *Pharmacoeconomics*, 22(3), 165-184. <https://doi.org/10.2165/00019053-200422030-00003>
- Lu, L., Lin, H. Y., & Cooper, C. L. (2013). Unhealthy and present: Motives and consequences of the act of presenteeism among Taiwanese employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(4), 406. <https://doi.org/10.1037/a0034331>
- Lui, J. N. M., Andres, E. B., & Johnston, J. M. (2018). Presenteeism exposures and outcomes amongst hospital doctors and nurses: a systematic review. *BMC health services research*, 18(1), 1-15. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3789-z>
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de psicologia*, 65-90 <http://hdl.handle.net/10400.12/133>
- Marôco, J., Tecedor, M., Martins, P., & Meireles, A. (2008). O burnout como fator hierárquico de 2ª ordem da escala de burnout de Maslach. *Análise Psicológica*, 26(4), 639-649. <http://hdl.handle.net/10400.12/89>
- Martinez, L. F., & Ferreira, A. I. (2012). Sick at work: Presenteeism among nurses in a Portuguese public hospital. *Stress and Health*, 28, 297–304. <https://doi.org/10.1002/smi.1432>.
- Maslach, C. (1999). Progress in understanding teacher burnout. In R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice* (pp. 211–222). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511527784.014>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of applied psychology*, 93(3), 498. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). Maslach burnout inventory manual (3rd ed.). Consulting Psychologists Press. https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). *Maslach burnout inventory*. Scarecrow Education.
- Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M. P., Schaufeli, W., & Schwab, R. (1996). Maslach Burnout Inventory—General Survey. *MBI Manual*, 19-26
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mathie, M. J., Coster, A. C., Lovell, N. H., & Celler, B. G. (2004). Accelerometry: providing an integrated, practical method for long-term, ambulatory monitoring of human movement. *Physiological measurement*, 25(2), 1. [doi:10.1088/0967-3334/25/2/R01](https://doi.org/10.1088/0967-3334/25/2/R01)
- McGregor, A., & Caputi, P. (2022). An overview of the presenteeism literature. *Presenteeism Behaviour: Current Research, Theory and Future Directions*, 1-23. https://doi.org/10.1007/978-3-030-97266-0_1
- Monjardino, T., Amaro, J., Batista, A. & Norton, P. (2016). Trabalho e saúde em Portugal. *Relatório do Instituto de Saúde Pública da Universidade do Porto*. ISPUP, Porto. <https://doi.org/10.12961/apr.2017.20.1.01>. PMID: 28079320.
- Nicholson, N., & Johns, G. (1985). The absence culture and psychological contract—who's in control of absence?. *Academy of management review*, 10(3), 397-407. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278945>

OIT (2018). Iniciativa mulheres no trabalho: O impulso para a igualdade. Relatório do Diretor Geral. *Conferência Internacional do Trabalho*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_715121.pdf

Organização Mundial da Saúde. OMS inclui «Burnout» na lista de doenças. Geneva; 2019.

<https://www.inem.pt/2019/05/29/oms-inclui-burnout-na-lista-de-doencas/>

Paschoalin, H. C., Griep, R. H., Lisboa, M. T. L., & Mello, D. C. B. D. (2013). Adaptação transcultural e validação para o português brasileiro do Stanford presenteeism Scale para avaliação do presenteísmo. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 21, 388-395. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692013000100014>

Patton, E., & Johns, G. (2007). Women's absenteeism in the popular press: Evidence for a gender-specific absence culture. *Human Relations*, 60(11), 1579-1612. <https://doi.org/10.1177/0018726707084301>

Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G., & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: the moderating role of job control. *Safety and Health At Work*, 5(3), 152-157. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2014.05.004>

Poulin, J., & Walter, C. (1993, December). Social worker burnout: A longitudinal study. In *Social Work Research and Abstracts* (Vol. 29, No. 4, pp. 5-11). Oxford University Press.

Rocha, F. L. R., Jesus, L. C. D., Marziale, M. H. P., Henriques, S. H., Marôco, J., & Campos, J. A. D. B. (2020). Burnout syndrome in university professors and academic staff members: Psychometric properties of the Copenhagen Burnout Inventory-Brazilian version. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 33. <https://doi.org/10.1186/s41155-020-00151-y>

Ruhle, S. A., & Süß, S. (2020). Presenteeism and absenteeism at work—an analysis of archetypes of sickness attendance cultures. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 241-255. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09615-0>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The*

International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, stress, and coping*, 20(2), 177-196. <https://doi.org/10.1080/10615800701217878>

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2008). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2010), Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept, in Bakker, A.B. and Leiter, M.P. (Eds), *Work Engagement*.

Schaufeli, Wilmar B., and Arnold B. Bakker. (2003): "Utrecht work engagement scale: Preliminary manual." *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht* 26.1 64-100

Sheridan, A. (2004). Chronic presenteeism: The multiple dimensions to men's absence from part-time work. *Gender, work and organization*, 11, 207–225. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2004.00229.x>

Simpson, R. (1998). Presenteeism, power and organizational change: Long hours as a career barrier and the impact on the working lives of women managers. *British Journal of Management*, 9, 37-50. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.9.s1.5>

Sinval, J., Pasian, S., Queirós, C., & Marôco, J. (2018). Brazil-Portugal transcultural adaptation of the UWES-9: Internal consistency, dimensionality, and measurement invariance. *Frontiers in psychology*, 9, 353. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00353>

Stolz, R. L. (1993). Reducing turnover through incentive programs. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 34, 79.

Towers Perrin. (2005). The business case for workers age 50+: Planning for tomorrow's talent needs in today's competitive environment.

Treviño-Reyes, R., & López-Pérez, J. F. (2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información tecnológica*, 33(2), 259-268. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200259>

Voss, M., Nylén, L., Floderus, B., Diderichsen, F., & Terry, P. D. (2004). Unemployment and early cause-specific mortality: a study based on the Swedish twin registry. *American journal of public health*, 94(12), 2155-2161. <https://doi.org/10.2105/AJPH.94.12.2155>

Weber, A., & Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: A disease of modern societies?. *Occupational medicine*, 50(7). <https://doi.org/10.1093/occmed/50.7.512>

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of managerial psychology*. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>

VII. ANEXOS

Anexo A – Questionário

- Secção 1 –

O presente questionário foi realizado no âmbito da realização da dissertação de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos pela universidade europeia.

Assim, ao preencher o presente questionário dará o seu contributo para o nosso estudo, que tem como objetivo perceber algumas das práticas dos colaboradores, que são recorrentes nas organizações, ao nível da motivação, empenho e satisfação organizacional. Para preencher o nosso questionário será necessário ter pelo menos 18 anos de idade, e estar a trabalhar numa organização ou por conta própria. Pedimos que responda às questões com a máxima honestidade e sinceridade possível, tendo em conta que não existe uma resposta correta, apenas a sua opinião. Os dados recolhidos são confidenciais e anónimos, e o questionário demora aproximadamente 15 minutos a ser preenchido. Agradecemos muito a sua disponibilidade e participação, que é essencial ao nosso estudo.

Patricia Alexandra da Costa Rosa: 50043441@universidadeeuropeia.pt

- Secção 2 -

Burnout

Por favor indique o quanto concorda ou discorda com as seguintes afirmações relacionadas com o seu trabalho.

Nunca/Quase Nunca				Sempre
1	2	3	4	5

1. Sente-se esgotado no final de um dia de trabalho?	1	2	3	4	5
2. Sente-se exausto logo pela manhã quando pensa em mais um dia de trabalho?					
3. Sente que cada hora de trabalho é cansativa para si?					
4. Tem tempo e energia para a família e os amigos durante os momentos de lazer?					
5. O seu trabalho é emocionalmente exaustivo?					
6. Sente-se frustrado com o seu trabalho?					
7. Sente-se exausto de forma prolongada com o seu trabalho?					

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). Maslach Burnout inventory manual (3rd ed.).

Consulting _____

Psychologists

Press.

https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory

- Secção 3 –

Work Engagment

Os itens que se seguem referem-se a sentimentos, crenças e comportamentos relacionados com a sua experiência profissional. Por favor, responda a cada um dos itens de acordo com a escala de respostas que se segue, cujos valores variam entre 0 (nunca) até 7 (sempre). Para responder aos itens por favor pense nas suas tarefas profissionais, e avalie com que frequência tem cada um dos seguintes sentimentos, crenças ou comportamentos:

Nunca							Sempre
1	2	3	4	5	6	7	

Sinto me cheio de energia no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Sinto-me com força e vigor no meu trabalho							
Sou uma pessoa entusiasmada com o meu trabalho							
O meu trabalho inspira-me							
Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar							
Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho							
Tenho orgulho no trabalho que realizo							
Fico absorvido com o meu trabalho							

Sinto-me tão empolgado, que me deixo levar quando estou a trabalhar							
---	--	--	--	--	--	--	--

Schaufeli, Wilmar B., and Arnold B. Bakker. "Utrecht work engagement scale: Preliminary manual." *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht* 26.1 (2003): 64-100

- Secção 4 -

Clima de Presentismo

Por favor indique o quanto concorda ou discorda com as seguintes afirmações relacionadas com o seu trabalho.

Discordo totalmente					Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6

Quando ligo à minha chefia a avisar que estou doente, sinto que me estão a interpretar mal	1	2	3	4	5	6
Sinto que na minha empresa o culto de “viver no trabalho” é altamente valorizado						
Sinto que sou avaliado/a pelo número de horas que passo no trabalho						
Sou beneficiado/a se ficar mais horas no trabalho						
A minha chefia desconfia das razões das minhas faltas ao trabalho						
A minha carreira depende do número de horas que trabalho por dia						
Sinto que sou mais bem visto/a se sair tarde sem o trabalho feito, do que cedo com o trabalho feito						
Alguns dos meus colegas ficam mais tempo no trabalho com o único propósito de fazer notar a sua presença						

Alguns dos meus colegas ficam mais tempo no trabalho por terem medo de perder o emprego						
Alguns dos meus colegas competem entre si para verem quem fica até mais tarde no trabalho						
Sinto que o meu chefe deixa de confiar em mim se eu faltar devido a um problema de saúde						
Tenho receio que a minha ausência devido a um problema de saúde faça o meu chefe considerar-me menos importante no trabalho						

-Secção 5-

Ato de presentismo

Já aconteceu nos últimos 12 meses, ter ido trabalhar apesar de se sentir doente? Isto é, apesar de sentir que deveria ter tirado o dia para ficar em casa a recuperar. Assinale a opção correta.

Não nunca estive doente						
1	2	3	4	5	6	7

