
“DEIXA PARA AMANHÃ QUE EU FAÇO (OU NÃO)!” CONHECENDO O CENÁRIO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE A PROCRASTINAÇÃO NO TRABALHO

JULIA RICHTER
MICHEL BARBOZA MALHEIROS
DEBORA BOBSIN
ROGER DA SILVA WEGNER

RESUMO

A literatura sobre a procrastinação no trabalho está crescendo a passos lentos, e várias lacunas de pesquisa estão abertas e precisam ser preenchidas para que se tenha um escopo teórico robusto e consolidado. Considerando a ausência de um estudo que possa mapear este campo, os itinerários, estado da arte e lacunas especificamente para o contexto do trabalho, esta revisão sistemática da literatura busca identificar quais são os itinerários da produção científica internacional sobre a procrastinação no trabalho? Por meio de uma revisão sistemática, foi realizada uma busca na base de dados da *Web of Science*, em que n=14 estudos compuseram a amostra desta pesquisa. Os resultados revelaram o perfil das publicações e como se concebe a estrutura conceitual deste campo. Além disso, antecedentes e consequentes da procrastinação no trabalho foram identificados e uma agenda de pesquisa com caminhos futuros a serem trilhados foi proposta. Espera-se que essa revisão possa contribuir para a expansão desse domínio do conhecimento e que tem despertado a atenção das organizações sobre características que influenciam a procrastinação dos indivíduos e o seu desempenho. Evitar tais comportamentos contribui para a promoção de ambientes laborais saudáveis e sustentáveis, com trabalhadores motivados a finalizar suas tarefas com êxito. **Palavras-chave:** Procrastinação no Trabalho; Procrastinação do

Indivíduo; Revisão Sistemática da Literatura.

“LEAVE IT FOR TOMORROW, I’LL DO IT (OR NOT)!” UNDERSTANDING THE SCENARIO OF SCIENTIFIC PRODUCTION ON PROCRASTINATION AT WORK

ABSTRACT

The literature on procrastination at work is slowly growing, and several research gaps remain open and need to be filled in order to establish a robust and consolidated theoretical framework. Considering the absence of a study that can map this field, its itineraries, state of the art, and gaps specifically in the work context, this systematic literature review aims to identify what are the itineraries of international scientific production on procrastination at work? Through a systematic review, a search was conducted in the Web of Science database, where n=14 studies comprised the sample of this research. The results revealed the profile of the publications and how the conceptual structure of this field is conceived. Moreover, antecedents and consequences of procrastination at work were identified, and a research agenda with future paths to be followed was proposed. It is hoped that this review may contribute to the expansion of this domain of knowledge, which has attracted the attention of organizations regarding characteristics that influence individual procrastination and their performance. Avoiding such behaviors contributes to promoting healthy and sustainable work environments, with workers motivated to successfully complete their tasks.

Keywords: Procrastination at Work; Individual Procrastination; Systematic Literature Review.

“¡DÉJALO PARA MAÑANA, LO HARÉ (O NO)!” CONOCIENDO EL ESCENARIO DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA SOBRE LA PROCRASTINACIÓN EN EL TRABAJO

RESUMEN

La literatura sobre la procrastinación en el trabajo está creciendo lentamente, y quedan abiertas varias brechas de investigación que deben ser llenadas para establecer un marco teórico robusto y consolidado. Considerando la ausencia de un estudio que pueda mapear este campo, sus itinerarios, estado del arte y brechas específicamente en el contexto laboral, esta revisión sistemática de la literatura tiene como objetivo identificar cuáles son los itinerarios de la producción científica internacional sobre la procrastinación en el trabajo. A través de una revisión sistemática, se realizó una búsqueda en la base de datos de Web of Science, donde n=14 estudios compusieron la muestra de esta investigación. Los resultados revelaron el perfil de las publicaciones y cómo se concibe la estructura conceptual de este campo. Además, se identificaron los antecedentes y consecuencias de la procrastinación en el trabajo, y se propuso una agenda de investigación con caminos futuros a seguir. Se espera que esta revisión contribuya a la expansión de este dominio del conocimiento, el cual ha despertado la atención de las organizaciones sobre las características que influyen en la procrastinación de los individuos y su desempeño. Evitar estos comportamientos contribuye a promover entornos laborales saludables y sostenibles, con trabajadores motivados a completar exitosamente sus tareas. **Palabras clave:** Procrastinación en el Trabajo; Procrastinación individual; Revisión sistemática de la literatura.

1. INTRODUÇÃO

Sabe aquela vontade de ‘deixar para depois’ ou aquele momento em que tudo é mais interessante do que as tarefas que devem ser realizadas? Em XVIII, o poeta inglês Edward Young referiu-se a isso como procrastinação e a traduziu como ‘ladrão do tempo’ (Mosquera *et al.*, 2022). Embora seja um comportamento comum, o grau em que as pessoas procrastinam pode variar entre os domínios profissionais, acadêmico, familiar e de lazer (Klingsieck, 2013; Metin *et al.*, 2016). Em essência, a procrastinação envolve o adiamento das tarefas associadas ao trabalho em que o indivíduo se envolve em ações não associadas às suas tarefas na organização (Van Eerde, 2003; Metin *et al.*, 2016).

Uma pesquisa realizada por Paulsen (2015) indicou que as pessoas no seu ambiente laboral, gastavam em média 1,5 a 3 horas em atividades pessoais durante o horário de trabalho, como por exemplo, navegar na *internet*, acessar redes sociais e fazer compras *online*. Como consequência, esse comportamento procrastinador acarreta em riscos prejudiciais para as organizações e os indivíduos em termos de queda do desempenho dos negócios (Gu *et al.* 2022), evitação da tarefa (Maier; Kühnel; Zimmerman, 2022), queda do engajamento, do comportamento de cidadania organizacional, aumento do estresse e do tédio (Metin *et al.*, 2020) e, em última análise, a procrastinação pode resultar em graves problemas de saúde, como ansiedade e depressão (Van Eerde; Venus, 2018). Alguns estudos (*e.g.* Van Eerde; Vanus, 2018; Humanová *et al.* 2022; Yao *et al.* 2023) mencionam que a procrastinação está associada a uma ligação psicológica que o indivíduo possui com a organização. Em outras palavras, isso sugere que quando essa ligação está baixa no longo prazo, os trabalhadores possuem queda na motivação e da produtividade individual. De acordo com esses autores, isso acontece por diversos fatores, mas os mais expressivos relacionam-se com falta de interesse na tarefa, pois a compreendem como uma tarefa tediosa e com a falta de políticas organizacionais mais claras e objetivas sobre a descrição das tarefas.

Resumidamente, as consequências da procrastinação, podem elevar os custos organizacionais e reduzir os resultados esperados,

fazendo com que diversos estudiosos realcem a necessidade e urgência em compreender este fenômeno (Metin *et al.*, 2016). Muitos são os estudos sobre a procrastinação em ambientes acadêmicos (*e.g.* Steel; Klingsieck, 2016; Khalid *et al.*, 2019; Pereira; Ramos, 2021; Vieira-Santos; Malaquias, 2022), enquanto estudos em ambientes laborais ainda estão escassos (Metin *et al.*, 2016; Mosquera *et al.*, 2022; Yao *et al.*, 2023).

Frente ao exposto, a necessidade de compreender como está estruturado este campo de estudos, pode contribuir para identificar direcionamentos futuros, correntes teóricas, tendências e o que já foi percorrido. Com isso, essa revisão sistemática da literatura (RSL) tem como seguinte problemática: “quais os itinerários da produção científica internacional sobre procrastinação no trabalho? Quais os desafios e possibilidades futuras de investigações?”. Desse modo, o objetivo desta pesquisa é caracterizar o estado da arte sobre a procrastinação no trabalho a partir da produção científica internacional. Como objetivos específicos é possível destacar: caracterizar a estrutura conceitual subjacente, identificar tendências de pesquisa, identificar escalas de medida, identificar lacunas e desenhar uma agenda de pesquisa para futuros estudos.

Até onde se sabe essa é a primeira RSL realizada no campo da gestão dedicada a mapear os itinerários de pesquisa. Com isso, é reunido e sistematizado o conhecimento disponível, o que fornece uma visão abrangente do fenômeno, assim como tendências que podem direcionar novos estudos. Outro ponto relevante, refere-se à construção da agenda, a qual indica as lacunas de pesquisa que merecem maior atenção da comunidade acadêmica para a realização de estudos futuros para enriquecer e fortalecer o escopo teórico da procrastinação no trabalho. Além disso, as discussões aqui redigidas podem inspirar gestores com novos *insights* sobre melhores práticas organizacionais para evitar comportamentos procrastinadores, na tentativa de promover um ambiente laboral saudável, com indivíduos inspirados a construir um trabalho significativo e com resultados positivos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A procrastinação no trabalho emerge como um comportamento em relação a efetivação de tarefas em conjunto com estresse e ansiedade diante da ação de prorrogar e atrasar atividades de maneira discricionária (Ferrari, 1993). Dessa forma, a procrastinação tem sua definição como o adiamento ou evitação de tarefas relevantes e com prazo de execução, ações as quais prejudicam a produtividade do indivíduo procrastinador (Ferrari, 1993; Ferrari; Tice, 2000). Segundo estudo de Ferrari (1993) as motivações procedentes do comportamento procrastinador são compreensões relevantes a serem entendidas, pois perturba as pessoas de forma a ser prejudicial com a falha na efetivação dos objetivos de tarefas. Os estudos com ênfase na procrastinação são mais numerosos em relação ao tema em contextos educacionais. Porém suas características são convergentes com o ambiente de trabalho, além de se verificar que estudantes procrastinadores adotam essas práticas em seu futuro profissional (Salmela-Aro *et al.*, 2009). Em pesquisas de Metim *et al.* (2016), os autores correlacionam a procrastinação ao tédio, além do pouco interesse a fatores que são contrários ao comportamento esperado diante da efetivação de atividades no trabalho.

No ambiente de trabalho, a evitação da realização de tarefas é motivada por fatores como o medo, pouca motivação, o fracasso além da pouca habilidade em realizações de tarefas e se caracteriza como uma autossabotagem (Van Eerde, 2003). Essa autossabotagem proporcionada pela procrastinação no trabalho engloba a prioridade em atividades que podem trazer um benefício em um curto espaço de tempo, porém os resultados negativos são evidentes a longo prazo (Gilpatrick, 2008; Nguyen *et al.*, 2013). As consequências da autossabotagem proporcionada pela procrastinação no trabalho transformam-se na falta de produtividade laboral sucedida da falha no gerenciamento de tempo (Michinov *et al.*, 2011; Nguyen *et al.*, 2013).

Diante desse contexto, atividades de fuga de trabalho como longas pausas para o café e as fofocas com colegas têm características de procrastinação *offline*, chamadas de *soldiering* (Nguyen *et al.*, 2013; Metim *et al.*, 2016). Já os jogos e compras pelo celular ou com-

putador, assim como o uso de aplicativos e redes sociais no horário de trabalho, são atributos de procrastinação online, nomeado de *cyberslacking* (Vitak *et al.*, 2011). Ambas maneiras de procrastinação no trabalho são vistas como negativas e prejudiciais que acarretam a improdutividade (Shaw; Choi, 2022).

Algumas das situações que levam o colaborador a procrastinar são a falta de monitoramento e estrutura laboral, a sobrecarga de trabalho e recursos escassos (Van Eerde, 2016). Ou seja, a falta de gestão no ambiente de trabalho provoca também a evitação na realização de tarefas (Vveinhard; Sroka, 2022). Além disso a piora e constância desse comportamento promove não só prejuízos econômicos, mas provocam efeitos nocivos ao bem-estar de colaboradores como o sentimento de culpa, vergonha, ocasionados por estresse, depressão e ansiedade (Shaw; Choi, 2022). Com esses fatores, se identifica a gama e importância de estudos diante deste tema. Desse modo, a seguir, apresentam-se os procedimentos metodológicos seguidos para a condução desta RSL em um campo de estudos emergentes no campo da Administração.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo, de cunho descritivo e qualitativo, empreende uma revisão sistemática da literatura (RSL) que incorpora análises bibliométricas. Esta abordagem não só permite uma compreensão abrangente do passado e do presente da produção científica de um determinado domínio, mas também serve como um catalisador para delinear futuras direções de pesquisa (Daim *et al.*, 2006). Uma RSL, ilustra um esforço seminal no mapeamento minucioso do panorama de produção científica (Tranfield; Denyer; Smart, 2003). Além disso, a combinação da análise bibliométrica com a RSL contribui significativamente para a sistematização e disseminação do conhecimento existente, enriquecendo a compreensão do campo estudado (Gutiérrez-Salcedo *et al.*, 2018). Por meio dessa sinergia, é possível compreender aspectos relevantes em termos da estrutura subjacente do campo, compreensão das redes sociais, tendências e identificar lacunas que orientam pesquisas futuras (Zupic; Carter, 2015).

Nesse contexto, esta RSL utiliza o protocolo de Zupic e Car-

ter (2015) composto por 6 etapas essenciais, a saber: (i) formulação do problema de pesquisa; (ii) pesquisa da literatura; (iii) triagem dos documentos a partir de critérios de inclusão e exclusão; (iv) avaliação da qualidade da literatura disponível; (v) avaliação da pertinência dos artigos; e (vi) análise dos resultados encontrados. Para o primeiro estágio, o problema de pesquisa ficou definido da seguinte maneira: “Quais os itinerários da produção científica internacional sobre procrastinação no trabalho? Quais os desafios e possibilidades futuras de investigações?”. Para a busca e acesso dos artigos, a base de dados escolhida foi a *Web of Science* (WoS) devido à sua reconhecida importância no âmbito científico, sendo uma base de dados que abrange uma ampla gama de periódicos e os classifica de acordo com o seu fator de impacto (FI), disponibilizando estudos de alta qualidade e visibilidade, o que facilita a identificação de trabalhos relevantes (Mongeon; Paul-Hus, 2016; Aria; Cuccurullo, 2017).

Antes do acesso à literatura, foi seguida a recomendação de Tranfield, Denyer e Smart (2003) que enfatiza a importância de verificar a existência de outras revisões já realizadas sobre o mesmo tema. Essa prática é crucial para justificar a necessidade de conduzir uma nova revisão, caso já exista, garantindo que a pesquisa proposta agregue valor e preencha lacunas identificadas nas revisões anteriores. Assim, foi definida a seguinte equação de busca na WoS: $TI = (((\text{"procrastination at work*"} \text{ OR } \text{"employee procrastination*"} \text{ OR } \text{"workplace procrastination*"})) \text{ AND } (\text{"systematic literature review"} \text{ OR } \text{"literature review"} \text{ OR } \text{"systematic review"}))$. Como resultado, nenhuma outra revisão da temática foi encontrada, o que pode justificar a importância da realização desta RSL, para orientar futuros pesquisadores que tenham interesse neste fenômeno.

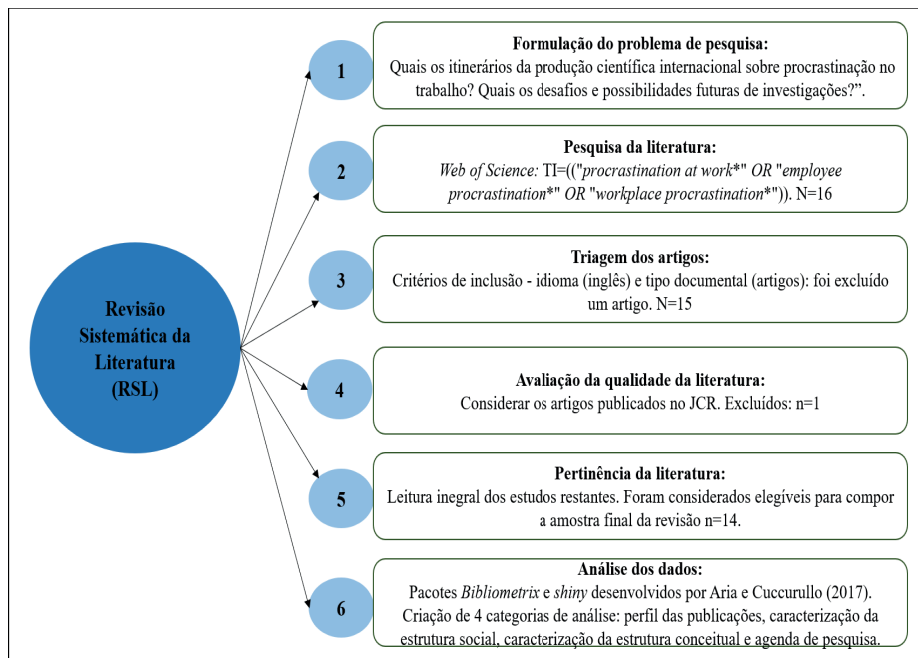
No segundo estágio, para a busca avançada de estudos em janeiro de 2024, tendo como unidade de análise os títulos (TI) dos artigos, foi definida a segunda equação: $TI = ((\text{"procrastination at work*"} \text{ OR } \text{"employee procrastination*"} \text{ OR } \text{"workplace procrastination*"}))$. Não foram definidos limites temporais, pois pretendeu-se ter maior abrangência possível deste campo (Malheiros *et al.*, 2023). Retornaram $n=16$ estudos na busca preliminar. Vale ressaltar que as *strings* definidas contemplam o comportamento de procrastinação especi-

ficamente no contexto do trabalho. Para a triagem dos documentos, foi definido o critério tipo documental (artigos) e idioma (inglês), pois é a linguagem amplamente utilizada pelos pesquisadores, em virtude da sua ampla acessibilidade, *status* e possibilidade de internacionalização da produção (Di Bitetti; Ferreras, 2017; Cintra; Silva; Furnival, 2020). Como resultado, 1 artigo foi excluído, retornando n=15 estudos.

Para o estágio de avaliação da qualidade da literatura, foram considerados apenas os artigos de revistas indexados ao JCR (*Journal Citation Reports*), métrica vinculada à WoS que, conforme explicam Aguinis, Ramani e Alabduljader (2020), é uma medida que seleciona artigos com fator de impacto. Assim, 1 artigo foi excluído da amostra, resultando n=14 artigos. No estágio seguinte, referente a pertinência, os títulos, resumo e as palavras-chave foram lidos integralmente para verificar a aderência com a temática e se possuíam a procrastinação no trabalho como foco de análise. Desse modo, a amostra final desta RSL ficou composta por n=14 artigos, pois todos eles foram elegíveis para compor esta revisão.

Quanto ao último estágio do protocolo, referente a análise dos dados, foi utilizado o software *RStudio*, fazendo o uso dos pacotes ‘*Bibliometrix*’ e ‘*shiny*’, que apresentam análises bibliométricas e de conteúdo robustas, permitindo conhecer um determinado campo em três estruturas subjacentes: conceitual, intelectual e social (Aria; Cuccurullo, 2017). Para melhor conduzir este estágio, todos os n=14 artigos foram lidos integralmente e categorias foram criadas para melhor delinear as análises, a saber: (i) perfil das publicações – evolução temporal da produção científica, periódicos mais produtivos, estudos mais citados, afiliações, autores mais produtivos entre outros aspectos; (ii) caracterização da estrutura social – países mais produtivos e colaboração entre países; (iii) caracterização da estrutura conceitual – estado da arte sobre a temática, instrumentos de medida, identificação dos antecedentes, consequentes; (iv) agenda de pesquisa – com foco dedicado às lacunas encontradas e reflexões que surgiram por meio da leitura dos artigos. A Figura 1, apresenta uma síntese do processo de RSL.

Figura 1: Síntese do processo de RSL



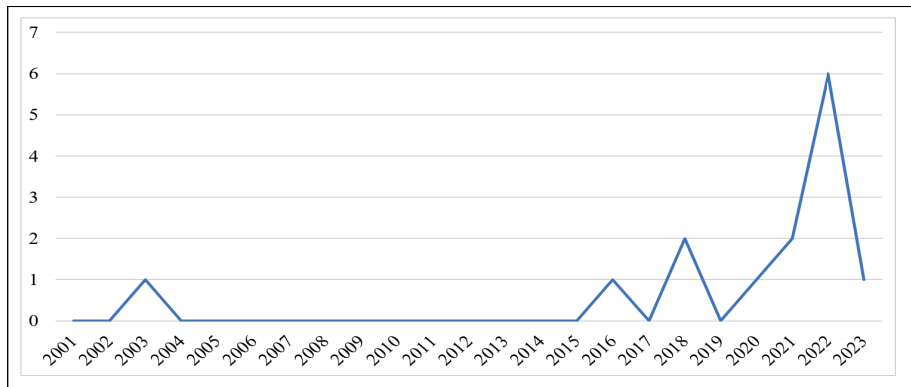
Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil das publicações: panorama da produção científica internacional

Pouca atenção foi dedicada às investigações sobre a procrastinação no trabalho (ou comportamento de procrastinação) no decorrer dos anos (Yao *et al.*, 2023). Isso pode ser observado na Figura 2, referente a distribuição anual de pesquisas da temática.

Figura 2: Distribuição anual da produção científica



Fonte: Dados da pesquisa (*Bibliometrix*) (2024).

Apesar das décadas de pesquisas, nota-se um grande hiato temporal entre o ano de 2004 a 2015, e poucos períodos anuais em que essas pesquisas foram publicadas. A partir de 2021 as publicações começam a crescer, sendo o maior pico em 2022 com 6 publicações. Nesse período, com fortes problemáticas e reflexões acerca dos impactos da pandemia da covid-19, nenhum estudo, especificamente, abordou esse contexto. Apenas em 2023, o estudo de Yao *et al.* (2023) explorou o impacto do teletrabalho – oriundo da pandemia – na procrastinação do indivíduo.

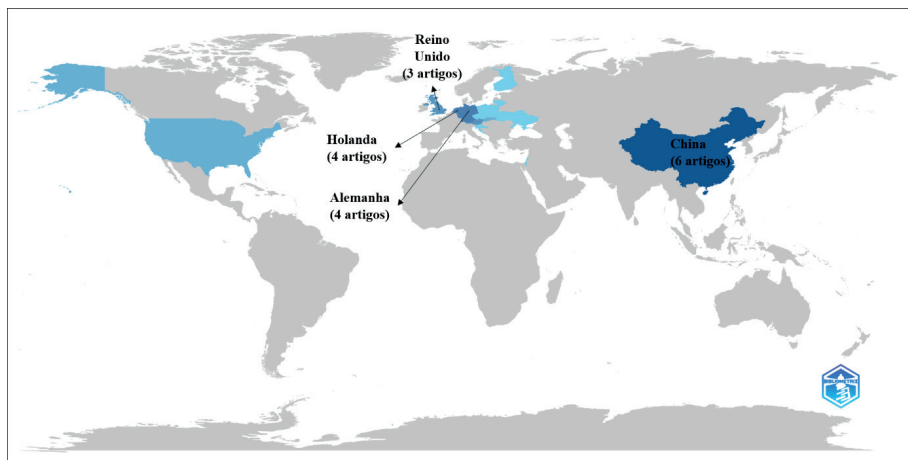
A análise dos estudos permitiu caracterizar a amostra em aspectos de: a) enquadramento – 100% dos estudos são teórico-empíricos; b) abordagem – 100% dos estudos são quantitativos; c) escolhas metodológicas – 100% dos estudos coletaram dados por meio do questionário, utilizaram análises multivariadas e tiveram um recorte transversal; d) setores investigados – 57,14% dos estudos foram realizados no setor privado e 42,86% em setores mistos.

Por conseguinte, conhecer a estrutura científica de um determinado campo de estudos, além de revelar tendências, também proporciona maior facilidade para identificar relações e conexões entre autores, afiliações e países, além do conhecimento dos avanços mais recentes (Zupic; Carter, 2015). Assim, os n=14 estudos da amostra, foram escritos por 52 autores, caracterizados em autoria única (1 artigo) e autoria em colaboração (13 estudos). O destaque

vai para Baran Betin (2 estudos), Maria C. W. Peeters (2 estudos) ambos professores e pesquisadores na Universidade de Utrecht, Holanda, lotados no departamento de Psicologia e para Wendelien Van Eerde (2 estudos), professor e pesquisador na Universidade de Amsterdã, Holanda, lotado no departamento de Administração e Negócios. Vale ressaltar que os 71,43% dos estudos foram realizados por pesquisadores atuantes na área de Psicologia e Psicologia do Trabalho, 14,29% por pesquisadores atuantes na área de Administração e outros 14,29% por pesquisadores atuantes na área da Ciência da Informação. Além disso, as afiliações mais produtivas são a Universidade de Amsterdã (Holanda), a Universidade de Viena (Áustria) e a Universidade de Utrecht (Holanda), ambas com duas produções respectivamente.

Nesse sentido, ainda referente a caracterização do perfil das publicações, conforme explicam Zupic e Carter (2015), é interessante destacar as características sociais de um campo de pesquisa (Figura 3), o que permite a compreensão de um dado fenômeno sob a égide sócio-organizacional. Essa análise traz um olhar para a estrutura social do campo.

Figura 3: Estrutura social do campo - produção por país e redes de colaboração



Fonte: Dados da pesquisa (*Bibliometrix*) (2024).

Conforme pode ser observado na Figura 3, China possui a maior representatividade de pesquisas com 6 estudos. Já a Holanda e Alemanha, produziram 4 artigos respectivamente, e o Reino Unido, produziu 3 estudos. Isso significa que se em um artigo houver quatro autores trabalhando respectivamente da Holanda, China, Alemanha e Reino Unido, o contador de aparições da produção vai para cada um dos três países, isto é, o mesmo artigo figura a aparição destes países (Aria; Cuccurullo, 2023). Ressalta-se, ainda, que a maior frequência (freq.2) de colaboração entre países é Alemanha e a Áustria. Embora esses sejam os países mais produtivos, os dados revelam que a Eslováquia e os Estados Unidos produziram 2 artigos, Croácia, República Tcheca, Finlândia, Israel, Lituânia, Polônia, Eslovênia e Ucrânia findam o *ranking* com uma produção para cada país.

Outra análise relevante, diz respeito aos periódicos que mais publicaram sobre uma determinada temática. Além disso, possibilita-se conhecer a sua localização geográfica, bem como o seu fator de impacto (FI). Desse modo, 10 periódicos publicaram os n=14 estudos da amostra, sendo que apenas dois deles publicaram mais de um artigo, a saber: *Frontiers in Psychology* (FI 2022 = 3.8 e FI 5 anos = 4.3) sediado em Lausanne, Suíça, com 4 publicações e o *Personality and Individual Differences* (FI 2022 = 4.3 e FI 5 anos = 4.1) sediado em Oxford, Reino Unido, com 2 publicações. Conforme sugere a Lei de Bradford, estes dois periódicos encontram-se na Zona 1 dos mais produtivos. Isso sugere que um baixo número de periódicos concentra a grande maioria de publicações sobre uma temática.

No que tange aos artigos mais citados da amostra, a Tabela 1 apresenta um *ranking* dos top 5 mais citados, constituídos pela autoria e ano, título, total de citações (TC), média de citações anuais (MCA), periódico e fator de impacto de acordo com a classificação do JCR em 2022.

Tabela 1: Top 5 artigos mais citados

#	Autoria/ano	Título	TC	MCA	Periódico	FI
1	Van Eerden (2003)	<i>Procrastination at work and time management training</i>	105	4,77	<i>Journal of Psychology</i>	
2	Metin, Taris e Peeters (2016)	<i>Measuring procrastination at work and its associated workplace aspects</i>	59	6,56	<i>Personality and Individual Differences</i>	
3	Van Eerde e Venus (2018)	<i>A Daily Diary Study on Sleep Quality and Procrastination at Work: The Moderating Role of Trait Self-Control</i>	24	3,43	<i>Frontiers in Psychology</i>	
4	Hen, Goroshit e Viengarten (2021)	<i>How decisional and general procrastination relate to procrastination at work: An investigation of office and non-office workers</i>	13	3,25	<i>Personality and Individual Differences</i>	
5	Prem et al. (2018)	<i>Procrastination in Daily Working Life: A Diary Study on Within-Person Processes That Link Work Characteristics to Workplace Procrastination</i>	11	1,57	<i>Frontiers in Psychology</i>	

Fonte: Dados da pesquisa (Bibliometrix) (2024).

Os artigos presentes no *top 5* tratam de pesquisas quantitativas com o foco em explorar a temática nos mais diversos aspectos, desde a influência da qualidade do sono na procrastinação no trabalho (Van Eerde; Venus, 2018) até as características do trabalho que impactam na procrastinação do indivíduo (Prem *et al.*, 2018). Nesse contexto, destacam-se as pesquisas de Metin, Taris e Peeters (2016) e Hen, Goroshit e Viengarten (2021) publicados no *Personality and Individual Differences*, periódico com o maior FI. Além disso, o estudo com o maior número de citações, o de Van Eerden (2003) (105 citações), examinou o impacto do treinamento em gerenciamento do tempo na auto procrastinação.

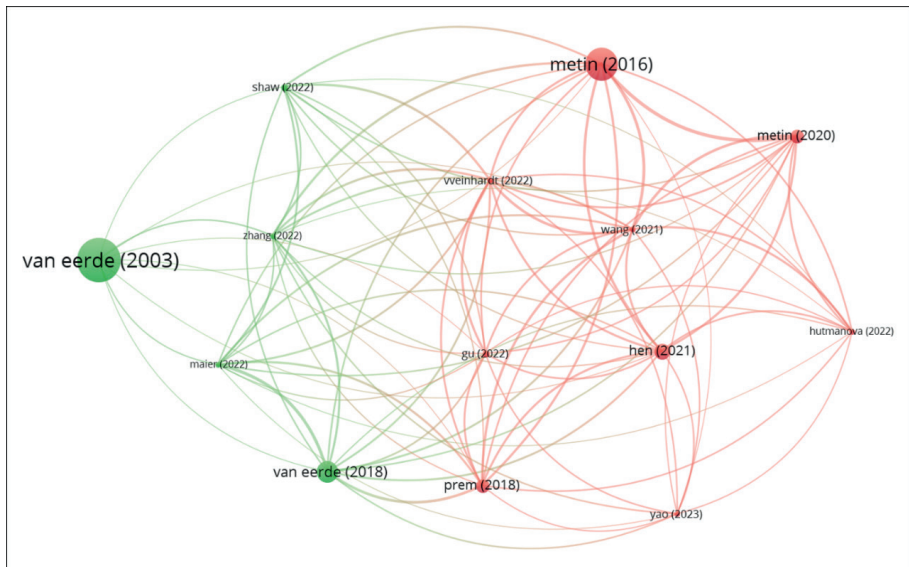
Após esta etapa, na sequência, é exposta a análise referente a estrutura conceitual do campo de pesquisa investigado.

4.2 A estrutura conceitual do campo da procrastinação no trabalho

Para identificar como é concebida a estrutura conceitual da temática, foi utilizada a estratégia de análise de acoplamento bibliográfico (Figura 4), que como explicam Van Eck e Waltman (2010), revela tendências de pesquisa, associações entre grupos, bem como sinaliza o que a ciência diz a respeito de um determinado domínio

científico. Além disso, essa análise permite a compreensão das relações entre os artigos baseados nas referências comum e que revelam similaridade e/ou aproximações teóricas, temáticas e metodológicas entre esses artigos, agrupando-os em *clusters* distintos (Grácio, 2016; Nogueira; Oliveira, 2023).

Figura 4: Acoplamento bibliográfico



Fonte: Dados da pesquisa (VOSviewer) (2024).

Desse modo, ao observar a Figura 4, identifica-se o agrupamento de artigos distribuídos em 2 *clusters*. O *cluster* 1 é identificado na cor vermelha e é composto por 9 artigos, e o *cluster* 2 é identificado na cor verde, sendo composto por 5 artigos.

No primeiro *cluster*, reúnem-se estudos que investigaram a relação da procrastinação com outras variáveis do contexto laboral, tais como motivação, conflito trabalho-família, comportamento de conectividade, bem como pesquisas sobre a mensuração da procrastinação por meio da validação de instrumentos de medida. É relevante destacar que o estudo de Metin *et al.* (2016) exibe a mais significativa força de conexão entre os estudos da amostra, estando vinculado a 13 artigos. Tal fato decorre da proposição e validação, pelos autores,

de um novo instrumento de medida, o qual tem sido amplamente empregado em estudos posteriores. Com isso, o estudo de Yao *et al.* (2023) investigou como o comportamento de conectividade no trabalho confunde os limites entre o trabalho e a vida pessoal dos trabalhadores chineses, potencializando, dessa forma, a procrastinação. Esta pesquisa foi conduzida durante o contexto pandêmico da Covid-19, no qual o teletrabalho se tornou uma realidade prevalente. O comportamento de conectividade dos teletrabalhadores tornou ainda mais desafiador o equilíbrio entre as suas responsabilidades não laborais e as responsabilidades profissionais, resultando em atrasos nas conclusões das tarefas e na adoção de comportamentos procrastinadores. Embora muitos teletrabalhadores consigam manter altos níveis de desempenho, ocasionalmente, a procrastinação pode se tornar um comportamento mais presente em sua rotina, representando um desafio significativo em termos de gestão e prevenção desse tipo de comportamento (Hen *et al.*, 2021). Por outro lado, há indivíduos que decidem procrastinar propositalmente e por diversas razões, o que para Hen *et al.* (2021) denomina-se, procrastinação decisória. Nesse sentido, causas da procrastinação no trabalho tem raízes em mecanismos psicológicos e estão associadas à má gestão do tempo, baixa motivação e estresse elevado. Além disso, essas causas também se relacionam com as características da própria organização, como a definição de prazos inadequados para a execução da tarefa. É importante notar que muitas tarefas dependem da colaboração de outros trabalhadores para a sua conclusão, o que pode levar ao adiamento do trabalho para um momento posterior (Vveinhardt; Sroka 2022). Adicionalmente, trabalhadores que não são propensos à comportamentos procrastinadores podem ser prejudicados ao serem obrigados a adiar uma decisão ou a elaboração da tarefa, dadas as circunstâncias mencionadas (Prem *et al.*, 2018; Gu *et al.*, 2022).

Frente ao exposto, o comportamento procrastinador pode afetar relações sociais e influenciar o conflito trabalho-família, podendo aumentar a exaustão emocional e as chances de vivenciarem experiências estressantes (Gu *et al.*, 2022). Tais resultados, de acordo com esses autores, sugerem que na ausência de congruência entre a rotina pessoal e a profissional, pode haver sobrecarga de trabalho e, em muitos casos, o indivíduo pode ser mais propenso a adiar

suas tarefas buscando equilibrar essa relação. Com isso, muitas das características da procrastinação no trabalho acontecem por meio de três aspectos: pressão relacionada ao tempo da tarefa, pressão para a resolução de problemas e pressão para planejar e tomar decisões (Hutmanová *et al.*, 2022).

Considerando essas evidências empíricas, Metin *et al.* (2020) realizaram uma nova avaliação das características psicométricas da Escala de Procrastinação no Trabalho (EPT), desenvolvida originalmente por Metin *et al.* (2016), com 1.028 trabalhadores de escritórios diversos de sete países (Croácia, República Checa, Finlândia, Eslovênia, Turquia, Ucrânia e Reino Unido) considerando os seus diversos contextos culturais. Com isso, o instrumento apresentou invariância entre vários estes países, sendo considerada uma medida confiável para estes contextos. Já o estudo de Wang *et al.* (2021) valida o mesmo instrumento para a língua chinesa, tendo resultados confiáveis para a sua aplicação na China.

No segundo *cluster*, agruparam-se os estudos referentes a importância e influência da qualidade do sono na procrastinação e percepções da liderança frente a este fenômeno. A liderança temporal que denota um conjunto de comportamentos para o gerenciamento de tempo assumidos por um líder, é um tipo de liderança capaz de auxiliar na gestão do tempo dos trabalhadores buscando otimizar suas tarefas com o tempo necessário, sem pressioná-los demasiadamente para que estejam livres o tempo todo ou que em momentos de folga devam trabalhar (Zhang *et al.*, 2022). Tais reflexões já haviam sido realizadas por Van Eerde (2003), sobre a necessidade e importância do treinamento de gestão do tempo buscando a eficácia e planejamento correto de como as tarefas podem ser realizadas. Desse modo, para esse treinamento, os autores supracitados recomendam a estruturação e planejamento de programas de formação em gestão do tempo.

Frente ao exposto Shaw e Choi (2022) argumentaram que os traços de personalidade dos indivíduos podem exercer influência sobre o comportamento procrastinador. E, com isso, uma corrente de estudos sugeriu que a qualidade do sono também pode afetar esse tipo de comportamento. Por exemplo, quanto pior for a qualidade do sono em uma noite, mais propensos os trabalhadores são

em desenvolver a procrastinação no dia seguinte (Maier; Kühnel; Zimmermann, 2022). Por outro lado, quando os indivíduos possuem uma noite de sono regular – o suficiente para descansar – menos propensos são em manifestar comportamentos procrastinadores no trabalho (Van Eerde; Venus, 2018).

Desse modo, o escopo teórico da procrastinação no trabalho é relativamente nova e tem crescido a passos lentos. Por meio dos estudos analisados, a estrutura conceitual desse campo apresenta evidências importantes e fundamentais para compreender aspectos psicológicos, traços de personalidade e características do trabalho que podem influenciar o comportamento procrastinador. Assim, é consensual que os malefícios da procrastinação não afetam apenas as organizações, mas também os indivíduos em dimensões que possam prejudicar sua saúde física, mental, social e psicológica. Ademais, a Tabela 2, aborda uma síntese do estado da arte deste domínio do conhecimento, apresentando caminhos já percorridos.

Tabela 2: Síntese do estado da arte dos caminhos percorridos

Estado da arte	Ano
Treinamento para a gestão do tempo	2003
Desenvolvimento e validação de uma nova escala	2016
Influência e importância da qualidade do sono	2018
Características influenciadoras do local de trabalho	
Avaliação das propriedades psicométricas da Escala de Procrastinação no Trabalho em sete países	2020
Procrastinação decisória (proposital)	2021
Validação da versão chinesa da Escala de Procrastinação no Trabalho	
Traços de personalidade	2022
Liderança e sustentabilidade do indivíduo	
Motivação para evitar a procrastinação	
Influência da qualidade do sono	
Conflito trabalho-família	
Relação com as multitarefas	
Uso excessivo da tecnologia e comportamentos de conectividade	2023

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Embora poucos estudos tenham sido realizados sobre a temática investigada, é evidente um esforço colaborativo entre os pesquisadores para que as descobertas acerca da procrastinação possam ser divulgadas e compreendidas por gestores, acadêmicos, organizações e sociedade em geral. A intenção é que se compreenda a natureza, características, fatores preditivos e as consequências desse comportamento em diversas esferas da vida quotidiana e áreas profissionais. Ao refletir sobre a mensuração da procrastinação, na sequência, são expostos os resultados sobre as escalas identificadas nos estudos da amostra.

4.3 Escalas de medida da Procrastinação no Trabalho

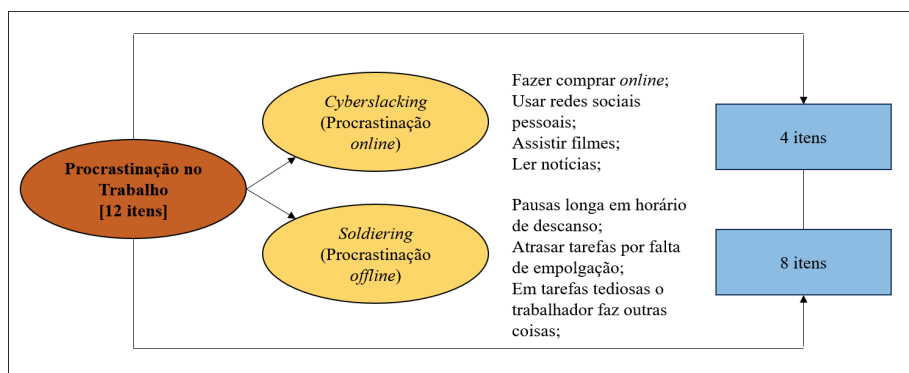
Em 2016, Metin *et al.* refletiram que uma razão importante para o baixo número de estudos empíricos sobre a procrastinação era a ausência de um instrumento para mensurar esse tipo de comportamento especificamente para o contexto do trabalho. Este foi o principal norteador para os autores desenvolverem e validarem a Escala de Procrastinação no Trabalho (EPT). Embora, com a consolidação de um novo instrumento, foi só em 2022 que as publicações aumentaram relativamente em relação aos anos anteriores, podendo ser justificado pela existência desse instrumento que é direcionada para o ambiente laboral. Até então, alguns estudos (*e.g.* Maier; Kühnel; Zimmerman, 2022) utilizaram a Escala de Procrastinação de Turkman (1991), direcionada para medir esse comportamento de uma forma global, sem um foco específico. Embora possua validade e aceitação em algumas áreas (*e.g.* educação, psicologia, entre outras), ela pode não contribuir para uma medida clara da procrastinação no ambiente de trabalho, principalmente por não abordar questões relativas a esse contexto (Metin *et al.*, 2016; Metin *et al.*, 2020).

Desse modo, a EPT, em sua fase definitiva, ficou composta por 12 itens em uma escala do tipo *Likert* de 0 (nunca) a 6 (Sempre). Além disso, a referida escala ficou dividida em dois fatores, a saber: i) *Cyberslacking* (8 itens) e, ii) *Soldiering* (4 itens). Nesse sentido, o primeiro fator pode ser entendido como a procrastinação *online*, em que os indivíduos fazem o uso de dispositivos móveis e da *internet* para fins pessoais no horário de trabalho. Embora muito eficiente para realizar atividades laborais, o *Cyberslacking* também aumenta

a probabilidade de o trabalhador priorizar conteúdos e tarefas não relacionadas ao trabalho. O desafio para gestores reside na observação e medição desse tipo de procrastinação, pois os trabalhadores podem estar em frente a um computador dando a impressão de que está realizando suas tarefas, mas pode estar olhando *sites* aleatórios sem relação com o seu trabalho, assistindo filmes, acessando redes sociais entre outros (Hutmanová *et al.*, 2022). São exemplos de questões deste fator: realizar comprar virtuais no horário de trabalho, passar mais de meia hora nas redes sociais para fins de lazer, ler notícias *online* no trabalho, entre outros.

Já o segundo fator, pode ser compreendido como a procrastinação *offline* (em que o indivíduo pode estar se esforçando menos ou reduzindo sua capacidade de produção) (Metin *et al.*, 2016; Metin *et al.*, 2020). Essas atitudes podem possuir intenção maliciosa e, em alguns casos, pode não haver intenção maliciosa. São exemplos de questões deste fator: atrasar tarefas por não estar empolgado para realizá-las, longas pausas no intervalo, evitar o planejamento das tarefas para fazer outras coisas, quando a tarefa é ‘tediosa’ o trabalhador busca fazer outras funções, entre outros.

Figura 5: A Escala de Procrastinação no Trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Metin *et al.* (2016).

Posteriormente, buscando ampliar a aplicação do instrumento, Metin *et al.* (2020) realizaram uma avaliação psicométrica da EPT e a adaptaram em sete países diferentes. Já Wang *et al.* (2021) realizam a adaptação da escala para o contexto chinês. Ressalta-se que em ambos os estudos a escala se manteve com 12 itens divididos em dois fatores e confiáveis para a sua aplicação nos contextos investigados. Considerando que essa lacuna referente a construção de um instrumento específico para o contexto do trabalho foi preenchida (Metin *et al.* 2016), é igualmente importante identificar e examinar os possíveis antecedentes e consequentes da procrastinação, o que pode ajudar a compreender melhor o conceito da temática. Da mesma forma, conhecer as tendências de pesquisa contribuem com *insights* sobre o que tem inspirado as pesquisas sobre a temática. Na sequência, são expostos os antecedentes e consequentes da procrastinação.

4.4 Antecedentes, consequentes e tendências de pesquisa da Procrastinação no Trabalho

Alguns autores assumem em suas pesquisas que a procrastinação pode ser ‘aprendida’ e, ao mesmo tempo, que esse comportamento pode ser evitado por meio da identificação dos seus antecedentes (Vveinhardt; Sroka, 2022). Com isso, esses autores sugerem que, devido a múltiplas tarefas e a obrigação de realizar essas tarefas, os trabalhadores sentirão maior estresse, cometerão mais erros, terão comportamentos desengajados e diminuição do desempenho, o que influencia negativamente os resultados organizacionais. Esse quadro pode ser diferente quando os trabalhadores não são forçados ou induzidos a realizarem multitarefas devida à pressão de gestores (Vveinhardt; Sroka, 2022). Em caminho oposto, trabalhadores estressados são mais propensos a procrastinar (Yao *et al.*, 2023).

Com base nisso, os trabalhadores podem se sentir emocionalmente esgotados e se tornarem mais propensos a adiar a conclusão de suas tarefas (Yao *et al.*, 2023). Por essa razão, em muitos casos, os indivíduos veem a procrastinação como uma estratégia individual para lidar com o esgotamento físico, mental e psicológico causada

pela pressão no trabalho e, também, para reduzir o conflito trabalho-família (Gu *et al.*, 2022).

Nesse contexto, Hutmanová *et al.* (2022) explicam que ocorre um 'desligamento psicológico' dos trabalhadores com as suas tarefas, ocasionando, inclusive a perda da motivação. Com isso, o desafio para as organizações é reestabelecer a ligação psicológica entre trabalhador, tarefas e organização, a partir de políticas organizacionais. Este último, ao mesmo tempo que pode ser um solucionador, pode ser um antecedente da procrastinação, isto é, em organizações sem clareza das funções permeadas pela ambiguidade e sem políticas organizacionais estabelecidas maior será o comportamento procrastinador e a falta de interesse na tarefa (Van Eerde, 2003; Hutmanová *et al.*, 2022). De acordo com estes autores, o desempenho só pode ser alcançado quando os trabalhadores estão motivados. Para apoiar a motivação no trabalho, alguns elementos podem ser praticados e incentivados nas organizações, como a autonomia sobre as tarefas a serem realizadas, opções de escolha de recursos e ferramentas para a realização da tarefa, apoiar a competência dos indivíduos, incluindo fornecer programas de treinamento e desenvolvimento, buscando otimizar e desenvolver mais competências, e, por fim, apoiar as relações sociais no trabalho (Hutmanová *et al.*, 2022).

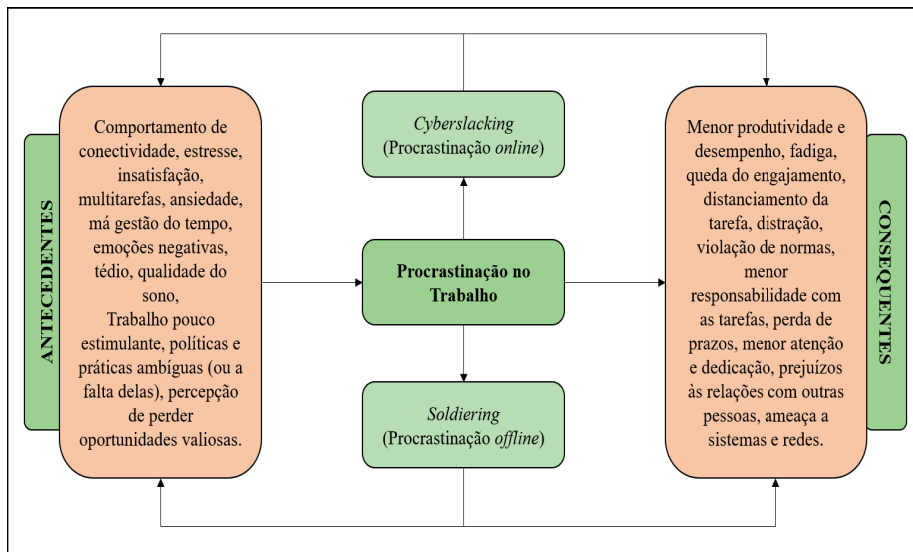
Van Eerde e Venus (2018) sugerem que a qualidade do sono pode influenciar na procrastinação. Isso sugere que se o trabalhador tiver uma noite de sono ruim, as chances de adotar um comportamento procrastinador são maiores, assim como se este trabalhador tiver uma boa noite de sono, as chances de procrastinar no trabalho são menores. Isso ocorre, pois a qualidade do sono pode variar durante o dia e, como consequências, os indivíduos podem ter emoções negativas, fracassar na elaboração das tarefas e, até mesmo, sentir frustração.

Para Metin *et al.* (2016) a percepção de um trabalho pouco estimulante pode influenciar comportamentos procrastinadores. Eerde (2003) e Vveinhardt e Sroka (2022) sinalizam a má gestão do tempo como um dos principais preditores da procrastinação, pois a maior dificuldade reside na organização e planejamento do tempo despendido pelo indivíduo para a realização das suas tarefas, descanso e lazer. Por essa razão, outro desafio frequentemente dos

gestores refere-se a resolver problemas de gestão do tempo e formas de como implementar programas de treinamento para combater a má utilização do tempo para evitar a procrastinação dos trabalhadores. Segundo Shaw e Choi (2022), compreender anseios, necessidades e desejos dos trabalhadores pode ser uma forma para delegar tarefas sem sobrecarregá-los e para ajudá-los a organizar melhor o tempo disponível.

Por conseguinte, considerando o exposto, vale refletir sobre como a pandemia da Covid-19 provocou uma mudança cultural muito forte nas organizações em que as formas digitais (ou o teletrabalho) se tornaram a nova forma de trabalhar (Yao *et al.*, 2023). Muitas organizações tiveram de atualizar seus sistemas tecnológicos e arranjos organizacionais para que os indivíduos continuassem a desempenhar suas tarefas laborais e isso aumentou os comportamentos de conectividade (Yao *et al.*, 2023). Embora esses sistemas permitiram a flexibilidade e adaptabilidade no trabalho, muitos indivíduos desenvolveram uma ‘obsessão’ em estar conectados o tempo todo, gerando prejuízos para a sua saúde e comprometendo o seu bem-estar e, principalmente, a capacidade de realizar suas tarefas com êxito. Com isso, Yao *et al.* (2023) postularam que quanto maior for o uso excessivo da tecnologia por meio de comportamentos de conectividade, mais propensos os indivíduos são a desviarem sua atenção das tarefas centrais e a procrastinar no trabalho. Para Hutmanová *et al.* (2022) quanto mais tempo se usa os canais digitais para benefício próprio, por exemplo, menor é a produtividade, maior o desperdício de tempo e de distração.

Figura 6: Antecedentes e consequentes da Procrastinação no Trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Na Figura 6, apresenta-se um compilado dos antecedentes identificados neste campo de estudos. Destaca-se que as dimensões dessa temática devem ser compreendidas, pois esse comportamento se manifesta tanto de forma *offline* quanto de forma *online*, tendo como principal consequência a queda da produtividade e desempenho. Por essa razão, é compreensível que os estudos que balizam o *corpus*, dedicam-se em encontrar formas para que a produtividade e desempenho não sejam afetados.

4.5 Quais os próximos caminhos a serem percorridos? Espelhando o futuro do campo

Neste tópico são expostas as sugestões para estudos futuros identificados nos artigos da amostra. Prem *et al.* (2018) refletem que embora a procrastinação não seja frequentemente investigada nos ambientes laborais, existem diversos tópicos relacionados na psicologia do trabalho e organizacional que poderiam trazer diversos *insights* relacionados à temática. Além disso, seria interessante pesquisas que aprofundem a compreensão dos processos organiza-

cionais que ligam as características do trabalho à procrastinação.

Vveinhardt e Sroka (2022) sugerem estudos que investiguem o impacto do gênero e da idade nos comportamentos procrastinadores. Além disso, estudos sobre os estilos de liderança e sua relação com a procrastinação podem ajudar a expandir a compreensão do papel dos líderes para identificar e evitar esses comportamentos nos trabalhadores. Outra sugestão, refere-se ao fato de compreender o efeito do clima organizacional na procrastinação a partir das seguintes reflexões: como o clima pode influenciar a procrastinação? Um clima organizacional alinhado às expectativas dos trabalhadores pode barrar comportamentos procrastinadores?

O estudo de Hutmanová *et al.* (2022) realizado com organizações pequenas e de médio levanta uma importante reflexão a respeito de como estas podem aumentar a motivação dos trabalhadores buscando evitar atrasos nas tarefas. Ao pensar no contexto brasileiro, como a procrastinação está sendo evitada nas pequenas e médias organizações? Ao considerar a informalidade de muitos negócios, como a procrastinação pode influenciar os resultados organizacionais? Estudos futuros podem se debruçar em responder essas problemáticas, buscando alimentar a estrutura conceitual da temática em um contexto que representa boa parte das organizações no Brasil.

Yao *et al.* (2023) ao ponderar sobre o contexto do teletrabalho, refletem que as organizações que oferecem esse arranjo de trabalho devem oferecer níveis adequados de suporte para que realizem suas tarefas adequadamente e com tempo suficiente. Com isso, estudos futuros podem avaliar a procrastinação no teletrabalho e quais fatores contribuem para que os trabalhadores atrasem suas tarefas e como fazem a gestão do seu tempo no teletrabalho. Nesse contexto é essencial refletir sobre o papel das práticas e políticas de recursos humanos (PPRH). Como as PPRH no contexto do teletrabalho podem estabelecer limites, reavaliar a carga de trabalho dos indivíduos e orientar melhores padrões de trabalho para que a procrastinação não vire um hábito ou se torne uma prática ‘comum’? Qual o papel da Gestão de Pessoas em promover melhores práticas para compreender os motivos que levam os trabalhadores à procrastinação? A natureza

do trabalho designado aos trabalhadores pode influenciar nesse tipo de comportamento?

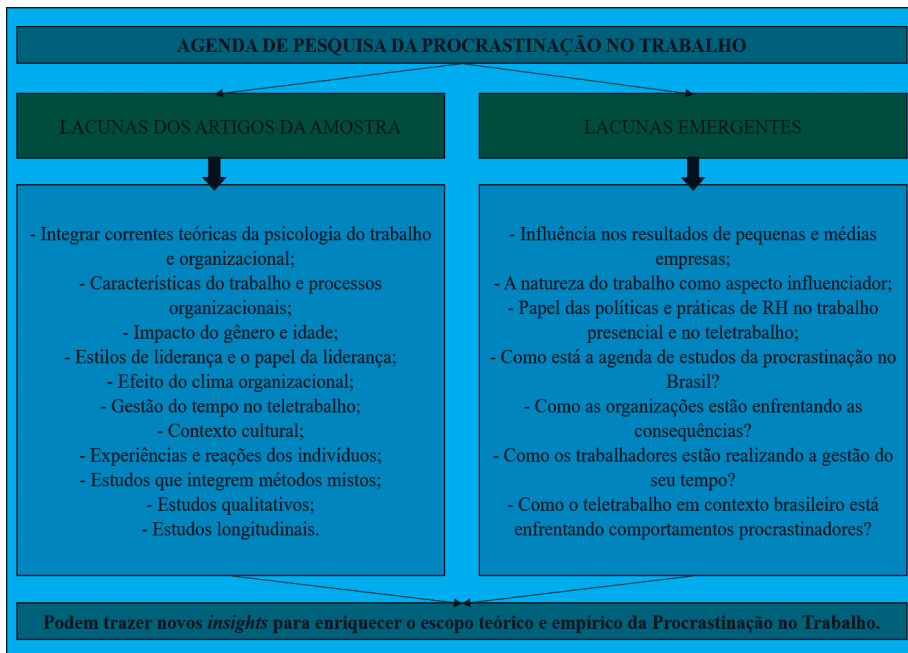
Ao pensar na natureza da procrastinação e da ausência de estudos teóricos que possam explicar as origens, correntes teóricas e epistemológicas, são bem-vindos estudos com esse propósito buscando uma compreensão mais aprofundada deste fenômeno e suas dimensões. Com isso, também são bem-vindos estudos qualitativos e/ou com abordagem mista para se ter uma compreensão mais robusta da procrastinação a partir de dados mais aprofundados e que combinem métodos robustos de análise. Metin *et al.* (2016) e Zhang *et al.* (2022) sugerem a realização de estudos longitudinais para a coleta de dados multiondas e examinar mais detalhadamente como a procrastinação pode oscilar, aumentar ou diminuir num determinado período de tempo. Yao *et al.* (2023), ao realizar o seu estudo na China, ainda sugerem a realização de estudos em diversas localizações geográficas para compreender como contextos culturais de outras localizações geográficas podem influenciar na procrastinação. Estudos sobre as experiências e reações dos trabalhadores nesses contextos são bem-vindos.

Embora esta revisão considere o cenário internacional da produção científica, é interessante e relevante refletir sobre direcionamentos que podem contribuir para o avanço de estudos da procrastinação no contexto brasileiro. Com isso, futuros estudos de revisão podem estruturar como se encontra a agenda de estudos da procrastinação no campo da gestão. Entende-se que a procrastinação a partir de um olhar mais abrangente e multidisciplinar, pode ter uma ampla gama de estudos. Todavia, como esses estudos são estruturados no campo da Administração? Como as organizações brasileiras estão desenvolvendo práticas para combater a procrastinação dos trabalhadores? Como as organizações estão enfrentando as consequências do comportamento procrastinador? Quais práticas e políticas estão sendo adotadas para mitigar os efeitos nocivos da procrastinação no trabalho? Quais práticas e políticas estão sendo desenvolvidas para identificar comportamentos procrastinadores? Como a área de Gestão de Pessoas está contribuindo para formular práticas e políticas eficazes para apoiar a realização das tarefas sem que os indivíduos fiquem sobrecarregados ou sejam forçados a rea-

lizarem mais tarefas do que realmente aguentam? É possível pensar em alternativas para mitigar os efeitos nocivos da procrastinação no desempenho? Por fim, como a procrastinação está sendo combatida nas organizações que oferecem o teletrabalho? Como os trabalhadores estão tentando evitar comportamentos procrastinadores e estão fazendo a gestão do seu tempo?

Essas reflexões lançam luz para lacunas ainda abertas no campo da procrastinação e indicam excelentes oportunidades temáticas para futuros estudos empíricos e/ou teóricos dedicados a contribuir com novos *insights* neste campo. A Figura 8 desenha a agenda proposta nesta revisão.

Figura 8: Agenda de pesquisa com caminhos a serem percorridos



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a ausência de um estudo de revisão para a área de Gestão e Negócios sobre a procrastinação no trabalho, esta

revisão sistemática da literatura teve como objetivo caracterizar o estado da arte sobre a procrastinação no trabalho a partir da produção científica internacional. Com isso, foi caracterizada a estrutura conceitual subjacente do campo, identificado os antecedentes, consequentes e tendências de pesquisa, escalas de medida e lacunas de pesquisa que inspiraram o desenho de uma agenda para estudos futuros.

Este estudo contribui para o avanço da temática enriquecendo a sua compreensão e trazendo a sistematização do conhecimento disponível, identificando lacunas que precisam ser supridas para enriquecer o escopo teórico e empírico da procrastinação no trabalho. Esta revisão pode orientar pesquisadores a compreender como é organizado esse campo de estudos, a partir dos itinerários identificados. Importantes reflexões são discutidas e que lançam luz para a importância das práticas e políticas de recursos humanos em promover um clima de trabalho saudável, dedicado a reduzir a sobrecarga de trabalho e incentivar programas de gestão do tempo para os trabalhadores otimizarem a realização das suas tarefas e garantir o seu bem-estar, pois como foi visto anteriormente, pode ajudar a reduzir o estresse e a procrastinação.

Outro aspecto importante, refere-se a importância de gestores e os profissionais de gestão de pessoas garantir a descrição das tarefas de forma direta e detalhada, buscando evitar reclamações de que essas descrições possam ser ‘ambíguas’ ou ‘insuficientes’ e que justifiquem comportamentos procrastinadores no trabalho. Por outro lado, os trabalhadores também devem buscar as razões para adiar suas tarefas e, em conjunto com a organização, buscar alternativas para melhor realizar a sua tarefa, como por exemplo, comportamentos de *job crafting* podem auxiliar os trabalhadores a mudarem e a moldarem a forma de realizar o trabalho conforme os recursos disponíveis, evitando o tédio e estresse.

Não obstante, esse estudo apresenta como principal limitação a utilização de uma única base de dados. Como sugestão de estudos, futuras revisões podem utilizar outras bases de dados para garantir uma maior abrangência temática. Além disso, podem ser realizados meta-análises para identificar possíveis vieses ou inconsistências nos estudos incluídos na amostra.

Ademais, a procrastinação é um comportamento que pode trazer consequências significativas para o indivíduo e organizações e tem se tornado uma realidade nos ambientes laborais e que não pode ser negligenciada, mas debatida, compreendida e gerida. O que antes poderia ser considerada como algo passageiro, está se tornando frequente e comprometendo muitos resultados individuais e organizacionais. Para isso, a urgência em promover melhores práticas organizacionais, definição detalhada das atividades laborais, gestão do tempo, programas de desenvolvimento, irá refletir positivamente na saúde das organizações e dos trabalhadores.

Nota de agradecimento:

Os autores agradecem o apoio recebido da CAPES para a realização desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Aguinis, H.; Ramani, R. S.; Alabduljader, N. Best-practice recommendations for producers, evaluators, and users of methodological literature reviews. *Organizational Research Methods*, v. 26, n. 1, p. 1-31, 2020.
- Aria, M.; Cuccurullo, C. Bibliometrix: Na R-tool for comprehensive Science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, v. 11, n. 4, p. 959-975, 2017.
- Aria, M.; Cuccurullo, C. *Package 'Bibliometrix': Comprehensive Science Mapping Analysis*, 2023. <https://cran.r-project.org/web/packages/bibliometrix/bibliometrix.pdf>
- Cintra, P. R.; Silva, M, D, P da.; Furnival, A. C. Uso do inglês como estratégia de internacionalização da produção científica em Ciências Sociais Aplicadas: estudo de caso na scielo brasil. *Em Questão*, p. 17-41, 2020.
- Daim, T. U.; Rueda, G.; Martin, H.; Gerdtsri, P. Forecasting emerging technologies: Use of bibliometrics and patent analysis. *Technological Forecasting & Social Change*, v. 73, p. 981-1012, 2006.
- Di Bitetti, M. S.; Ferreras, J. A. Publish (in English) or perish: The effect on ornaln rate of using languages orna than English in scientific publications. *Ambio*, v. 46, n. 1, p. 121-127, 2017.
- Ferrari, J. R. Christmas and procrastination: Explaining lack of diligence at a “real-world” task deadline. *Personality and Individual Differences*, v. 14, n. 1, p. 25-33, 1993.
- Ferrari, J. R.; Tice, D. M. Procrastination as a self-handicap for men and women: A task-avoidance strategy in a laboratory setting. *Journal of Research in Personality*, v. 34, n. 1, p. 73-83, 2000.
- Gilpatric, S. M. Present-biased preferences, self-awareness and shirking. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 67, n. 3-4, p. 735-754, 2008.
- Grácio, M. C. C. Acoplamento bibliográfico e análise de cocitação: revisão teórico-conceitual.

Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, v. 21, n. 47, p. 82-99, 2016.

Gu, X.; Xu, G.; Qian, C.; Chang, S.; Deng, D. Excess and Defect: how job-family responsibilities congruence effect the employee procrastination behavior. *Psychology Research and Behavior Management*, v. 15, p. 1465-1480, 2022.

Gutiérrez-Salcedo, M.; Martínez, M. Á.; Moral-Munoz, J. A.; Herrera-Viedma, E.; Cobo, M. J. Some bibliometric procedures for analyzing and evaluating research Journal. *Applied Intelligence*, v. 48, p. 1275-1287, 2018.

Hen, M.; Goroshit, M.; Viengarten, S. How decisional and general procrastination relate to procrastination at work: an investigation of office and non-office workers. *Personality And Individual Differences*, v. 172, p. 110581, 2021.

Hutmanová, N.; Hajduová, Z.; Dorčák, P.; Laskovský, V. Prevention of procrastination at work through motivation enhancement in small and medium enterprises in Slovakia. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, v. 10, n. 2, p. 418-428, 2022.

Khalid, A.; Zhang, Q.; Wang, W.; Ghaffari, A. S.; Pan, F. The relationship between procrastination, perceived stress, saliva alpha-amylase level and parenting styles in Chinese first year medical students. *Psychology Research and Behavior Management*, v. 12, p. 489-498, 2019.

Klingsieck, K. B. Procrastination in different life-domains: Is procrastination domain specific? *Current Psychology*, v. 32, p. 175-180, 2013.

Maier, T.; Kühnel, J.; Zimmermann, B. How Did You Sleep Tonight? The Relevance of Sleep Quality and Sleep-Wake Rhythm for Procrastination at Work. *Frontiers In Psychology*, v. 12, p. 1-10, 2022.

Malheiros, M. B.; Andrade, T de.; Tontini, J.; Costa, G. L de Á. Ser ou Não Ser um Bom Cidadão Organizacional? Estrutura Conceitual, Tendências, Desafios e Agenda de Pesquisa sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional. *Organizações em Contexto*, v. 19, n. 38, p. 521-551, 2023.

Metin, U. B.; Taris, T. W.; Peeters, M. C. W. Measuring procrastination at work and its associated workplace aspects. *Personality And Individual Differences*, v. 101, p. 254-263, 2016.

Metin, U. B.; Taris, T. W.; Peeters, M. C. W.; Korpinen, M.; Smrke, U.; Razum, J.; Kolářová, M.; Baykova, R.; Gaioshko, D. Validation of the Procrastination at Work Scale. *European Journal Of Psychological Assessment*, v. 36, n. 5, p. 767-776, 2020.

Michinov, N.; Brunot, S.; Le Bohec, O.; Juhel, J.; Delaval, M. Procrastination, participation, and performance in online learning environments. *Computers & Education*, v. 56, n. 1, p. 243-252, 2011.

Mongeon, P.; Paul-Hus, A. The Journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. *Scientometrics*, v. 106, n. 1, p. 213-228, 2016.

Mosquera, P.; Soares, M. E.; Dordio, P.; Melo, L. A e. O ladrão do tempo e a sustentabilidade social: análise de um modelo de procrastinação no trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 62, n. 5, p. 1-22, 2022.

- Nguyen, B.; Steel, P.; Ferrari, J. R. Procrastination's impact in the workplace and the workplace's impact on procrastination. *International Journal of Selection and Assessment*, v. 21, n. 4, p. 388-399, 2013.
- Nogueira, E. C. T.; Oliveira, E. F. T de. Aplicação de acoplamento bibliográfico de autores aos estudos métricos da informação no Brasil. *Em Questão*, v. 29, p. 126406, 2023.
- Paulsen, R. Non-work at work: Resistance or what? *Organization*, v. 22, p. 351-367, 2015.
- Pereira, L da C.; Ramos, F. P. Procrastinação acadêmica em estudantes universitários: uma revisão sistemática da literatura. *Psicologia Escolar e Educacional*, v. 25, p. 1-7, 2021.
- Prem, R.; Scheel, T. E.; Weigelt, O.; Hoffmann, K.; Korunka, C. Procrastination in Daily Working Life: a diary study on within-person processes that link work characteristics to workplace procrastination. *Frontiers In Psychology*, v. 9, p. 1-11, 2018.
- Salmela-Aro, K.; Tolvanen, A.; Nurmi, J. E. Achievement strategies during university studies predict early career burnout and engagement. *Journal of Vocational Behavior*, v. 75, n. 2, p. 162-172, 2009.
- Shaw, A.; Choi, J. Big Five personality traits predicting active procrastination at work: when self- and supervisor-ratings tell different stories. *Journal Of Research In Personality*, v. 99, p. 104261, 2022.
- Steel, P.; Klingsieck, K. B. Academic procrastination: Psychological antecedents revisited. *Australian Psychologist*, v. 51, n. 1, p. 36-46, 2016.
- Tranfield, D.; Denyer, D.; Smart, P. Towards a methodology for developing evidenceinformed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, v. 14, p. 207-222, 2003.
- Tuckman, B. W. The Development and Concurrent Validity of the Procrastination Scale. *Educational And Psychological Measurement*, v. 51, n. 2, p. 473-480, 1991.
- Van Eck, N. J.; Waltman, L. Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, v. 84, n. 2, p. 523-538, 2010.
- Van Eerde, W. Procrastination at Work and Time Management Training. *The Journal Of Psychology*, v. 137, n. 5, p. 421-434, 2003.
- Van Eerde, W.; Venus, M. A Daily Diary Study on Sleep Quality and Procrastination at Work: the moderating role of trait self-control. *Frontiers In Psychology*, v. 9, p. 1-9, 2018.
- Vieira-Santos, J.; Malaquias, V. N. R. Procrastinação acadêmica entre estudantes universitários brasileiros. *Educação em Foco*, v. 25, n. 47, p. 1-24, 2022.
- Vitak, J.; Crouse, J.; LaRose, R. Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, v. 27, n. 5, p. 1751-1759, 2011.
- Vveinhardt, J.; Sroka, W. What determines employee procrastination and multitasking in the workplace: personal qualities or mismanagement?. *Journal Of Business Economics and Management*, v. 23, n. 3, 532-550, 2022.

Wang, J.; Li, C.; Meng, X.; Liu, D. Validation of the Chinese Version of the Procrastination at Work Scale. *Frontiers In Psychology*, 12, 1-11, 2021.

Yao, S.; Lu, J.; Wang, H.; Montgomery, J. J. W.; Gorny, T.; Ogbonnaya, C. Excessive technology use in the post-pandemic context: how work connectivity behavior increases procrastination at work. *Information Technology & People*, v. ahead-of-print, p. 1-22, 2023.

Zhang, J.; Zhang, S.; Liu, F.; Chen, W. Make Time for Employees to Be Sustainable: the roles of temporal leadership, employee procrastination, and organizational time norms. *Sustainability*, v. 14, n. 14, p. 8778, 2022.

Zupic, I.; Carter, T. Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, v. 18, p. 429-472, 2015.