

5-2013

Cyberslacking e Limitações Digitais

Daniella de Araújo Garcia
Universidade Federal da Paraíba, daniellaagar@gmail.com

Carlo Gabriel Porto Bellini
Universidade Federal da Paraíba, bellini@ccsa.ufpb.br

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/confirm2013>

Recommended Citation

Garcia, Daniella de Araújo and Bellini, Carlo Gabriel Porto, "Cyberslacking e Limitações Digitais" (2013). *CONF-IRM 2013 Proceedings*. 21.
<http://aisel.aisnet.org/confirm2013/21>

This material is brought to you by the International Conference on Information Resources Management (CONF-IRM) at AIS Electronic Library (AISEL). It has been accepted for inclusion in CONF-IRM 2013 Proceedings by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISEL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.

Cyberslacking e Limitações Digitais

Daniella de Araújo Garcia
Universidade Federal da Paraíba,
daniellaagar@gmail.com

Carlo Gabriel Porto Bellini
Universidade Federal da Paraíba
bellini@ccsa.ufpb.br

Resumo

Limitações digitais são uma nova forma de discutir a exclusão e a desigualdade digital. Focando os níveis de acesso e as habilidades e comportamentos de indivíduos em relação às tecnologias de informação e comunicação (TICs), as limitações digitais ampliam a análise sobre o uso efetivo de TICs nos locais de trabalho e nas horas de lazer. Por meio de entrevistas com funcionários públicos selecionados, o presente artigo discute se práticas de *cyberslacking* – utilizar a Internet organizacional para fins pessoais durante o horário de trabalho – caracterizam limitação comportamental de indivíduos em relação às TICs. Os resultados indicam que *cyberslacking* não representa instância inequívoca de limitação digital comportamental, o que sugere a necessidade de se aprofundar o assunto em pesquisas futuras.

Palavras-chave

Limitações Digitais, Comportamento Humano, Cyberslacking, Serviço Público

1. Introdução

As tecnologias de informação e comunicação (TICs) têm recebido destaque por sua difusão global e seus usos diversos, tanto no âmbito pessoal – em situações familiares, de trabalho, de consumo ou de cidadania – quanto em instituições, com a oferta de serviços baseados em TICs (Klecun, 2008). Isso também sinaliza para a importância da informação como recurso e as oportunidades que o acesso ao mundo virtual pode oferecer, tais como aprendizagem, participação política, criatividade, comunicação interpessoal e de massa, entretenimento e negócios. Diante disso, pesquisadores e elaboradores de políticas públicas debatem a exclusão digital, que se refere a indivíduos que não têm acesso aos recursos tecnológicos e à Internet, comparativamente ao crescente número dos que têm (Dewan & Riggins, 2005).

Há vários termos para referenciar fenômenos que abordam dificuldades de acesso ou uso inefetivo das TICs, entre eles “exclusão digital” e “desigualdade digital”. Alguns autores, como Ferro, Helbig e Gil-Garcia (2011), sugerem a necessidade de refinar o conceito e ampliar o escopo em torno da problemática do acesso e do uso. Em estudo recente, Bellini, Giebelén e Casali (2010) propõem a denominação “limitações digitais”, referindo-se a níveis de acesso e de uso das TICs por parte de indivíduos. A proposta inclui um modelo em três dimensões: limitações de acesso, limitações cognitivo-informacionais e limitações comportamentais.

No tocante à limitação de acesso, usualmente tratada como a falta de acesso a um computador conectado à Internet, Bellini *et al.* (2010) adicionam a inadequação dos recursos de hardware e de software, a baixa ergonomia de interfaces, ambientes de uso pouco convenientes, etc. Já as limitações cognitivo-informacionais corresponderiam a deficiências nas habilidades necessárias para um uso efetivo das TICs. E as limitações comportamentais seriam dificuldades encontradas na aplicação plena das habilidades e do acesso material, devido a situações que compreendem desde um bloqueio psicológico até um uso excessivo das TICs. Importa ressaltar que as limitações digitais só estão definidas quando o uso das TICs por um indivíduo é comparado ao uso esperado por esse mesmo indivíduo ou por outros interessados em determinada situação problemática associada ao uso (Bellini *et al.*, 2010). Ou seja, deve-se explicitar o que se entende por efetividade de uso de TICs em cada situação específica e antes de se proceder a qualquer análise.

No contexto organizacional, um comportamento que tem chamado a atenção por caracterizar uso de TICs que se afasta do pretendido é o *cyberslacking*, relativo a utilizar equipamentos e a Internet organizacional para fins particulares durante a jornada de trabalho. Assim, tanto os objetivos da organização quanto os da rotina de trabalho ficam potencialmente vulneráveis pelo uso que se faz da tecnologia. A presente pesquisa buscou saber quais aspectos do serviço público contribuem para a ocorrência de *cyberslacking* e em que situações ele pode ser considerado uma limitação comportamental. Para isso, realizou-se uma observação-participante em determinado setor da Universidade Federal da Paraíba, Brasil.

2. Limitações Comportamentais e Cyberslacking

Percebendo que linhas de investigação conhecidas como “exclusão digital” e “desigualdade digital” por vezes adotam perspectivas incompletas ou indistintas para abordar fenômenos complexos e diferentes, Bellini *et al.* (2010) propuseram a perspectiva das “limitações digitais” para englobar e aprofundar ambas as literaturas. As limitações digitais dizem respeito aos níveis de acesso e de uso das TICs verificados em um único indivíduo, assim extrapolando a visão dicotômica da exclusão digital (o indivíduo possui ou não possui acesso à tecnologia) e a visão comparativa (entre indivíduos) da desigualdade digital. Além de propor um novo termo e definição, os autores elaboraram um modelo que prevê a existência de três dimensões inter-relacionadas: limitações de acesso (à tecnologia), limitações cognitivo-informacionais (de entendimento da tecnologia e das informações por ela mediadas) e limitações comportamentais (de uso da tecnologia). O presente artigo aborda uma manifestação específica das limitações comportamentais.

A limitação comportamental ocorre pela dificuldade de um indivíduo em aplicar plenamente suas habilidades digitais e o acesso às TICs, devido a um bloqueio psicológico ao uso das tecnologias ou por utilizá-las abusivamente para fins diversos de suas necessidades assumidas. Pressupõe-se que um indivíduo deva utilizar as TICs de maneira racional e efetiva, em benefício de suas atividades profissionais e particulares (Bellini *et al.*, 2010).

No tocante ao bloqueio psicológico, indivíduos podem se sentir retraídos em usar as TICs por diversos motivos. Um exemplo é a fobia de computadores, ou seja, a ansiedade experimentada em interação presente ou futura com computador (McIlroy, Sadler & Boojawon, 2007). A

ansiedade ao lidar com computadores, por sua vez, seria o medo da iminente interação com um computador, que é desproporcional à ameaça real que ele apresenta (Anderson, 1996).

Por outro lado, o uso excessivo das TICs também pode gerar resultados negativos nos âmbitos pessoais, sociais e profissionais (Caplan, 2010). Indivíduos que sofrem de problemas psicossociais (como solidão e depressão) podem preferir interações sociais *online* a interações face a face, o que, por sua vez, pode facilitar o uso compulsivo da Internet. Ainda, esse uso compulsivo é um aspecto comportamental de autorregulação deficiente, que se refere à falha de um indivíduo em monitorar, julgar e ajustar adequadamente seus padrões de uso.

Ao tratar do vício em Internet, Douglas *et al.* (2008) identificaram diversos fenômenos afins: o distúrbio do vício em Internet, o uso patológico, o uso problemático, o uso excessivo e o uso compulsivo. Na literatura, o mais comum é o uso problemático da Internet, que corresponde à “angústia ou prejuízo clinicamente significativo experimentado em áreas sociais, ocupacionais ou outras áreas importantes, associado ao uso da Internet” (Acier & Kern, 2011, p. 983). As repercussões negativas do uso problemático da Internet poderiam ser classificadas nas categorias acadêmica, social, financeira, ocupacional e física.

Douglas *et al.* (2008) dizem que o livre acesso à Internet no trabalho potencializa o vício em Internet em alguns funcionários que apresentem tendência a comportamentos viciantes. Segundo Davis, Flett e Besser (2002), a procrastinação – evitar tarefas cognitivas e engajar-se em atividades com o objetivo implícito de distração do que deve ser feito – seria um indicador importante do uso problemático da Internet, e acrescentam que a procrastinação na Internet dentro do ambiente de trabalho tem sido chamada de *cyberslacking*. Lavoie e Pynchyl (2001) consideram este fenômeno uma manifestação moderna e tecnologicamente mediada de procrastinação.

Cyberslacking envolve ações de “empregados que usam o acesso da organização à Internet durante as horas formais de trabalho para navegar em *websites* não relacionados ao trabalho e para enviar e ler *e-mails* pessoais” (Messarra, Karkoulian & McCarthy, 2011, p. 253). *Cyberslacking* pode se manifestar no envio de *e-mails* inapropriados, leitura de notícias, compras, procura de emprego, *download* de música e filmes, jogos de azar e pornografia, etc., durante o horário de trabalho, usando os computadores e a Internet fornecidos pela organização (Johnson & Rawlins, 2008). Blanchard e Henle (2008) incluem o uso da Internet para obter renda adicional e o uso de salas de bate-papo, e Vitak, Crouse e Larose (2011) destacam a necessidade de considerar as novas modalidades de uso da Internet, como visitar redes sociais, ver vídeos *online* e visitar *blogs*.

De acordo com Blanchard e Henle (2008), alguns tipos de *cyberslacking* são considerados inócuos, por sua duração limitada. Já outros tipos podem ser considerados problemáticos, porque consomem mais tempo e reduzem a produtividade (p. ex., compras *online*), por representarem comportamento inapropriado no trabalho (p. ex., jogos de azar *online*), ou porque expõem a organização a responsabilidades legais (p. ex., *download* de músicas). As autoras ressaltam que as formas mais graves podem ser raras, enquanto as formas mais inócuas podem ser comuns.

Por ser considerado comportamento de fuga no trabalho, o foco tem sido sobre os efeitos negativos do *cyberslacking* sobre a produtividade. Contudo, algumas pesquisas sugerem potenciais benefícios, com base no argumento de que os profissionais contemporâneos, principalmente os que lidam com informação, precisam de pensamentos criativos e flexíveis para a execução do trabalho, e isso pode ser promovido por atividades não relacionadas ao trabalho e realizadas periodicamente (Garrett & Danziger, 2008). Além disso, engajar-se durante breves momentos em tarefas não relacionadas ao trabalho pode ter efeitos positivos, como alívio do tédio, da fadiga ou do estresse, maior satisfação no trabalho ou criatividade, e aumento no bem-estar (Vitak *et al.*, 2011). Blanchard e Henle (2008) comparam esse comportamento a outros comumente tolerados, embora talvez não totalmente apropriados, como usar o telefone para questões pessoais, ler um jornal ou conversar enquanto sai para beber água ou café.

Cyberslacking pode resultar de insatisfação no trabalho ou outros fatores, como acesso limitado à Internet fora do trabalho, horas de trabalho mais longas, nível de educação, cargo de trabalho, gênero e idade (Messarra *et al.*, 2011). E aqueles que usam a Internet no trabalho como parte de sua rotina seriam mais propensos a utilizá-la também para fins pessoais (Vitak *et al.*, 2011).

Para Garrett e Danziger (2008), restringir o uso pessoal da Internet pode ser um impedimento efetivo, mas, por outro lado, pode gerar transtornos à satisfação com o trabalho ou a diminuição da produtividade. Como a Internet está generalizada e é parte integral dos meios profissionais e educacionais, não se trata de evitar seu uso, mas limitá-lo ao que é “essencial” (Acier & Kern, 2011).

Percebe-se que nem todo *cyberslacking* pode ser considerado limitação comportamental. Bellini *et al.* (2010, p. 31) destacam que esse tipo de limitação influencia a efetividade do uso das TICs, ou seja, “a aplicação do acesso material e das habilidades cognitivas do indivíduo para um uso alinhado às suas necessidades funcionais, sejam elas voluntariamente esposadas ou não”. Assim, nos casos em que *cyberslacking* é um meio para alívio de tédio, fadiga ou estresse, não parece configurar limitação comportamental, tendo em vista que pode ser considerada uma atividade que contribui para o alcance dos objetivos funcionais de um indivíduo. Já nos casos em que *cyberslacking* é problemático, como nos exemplos de Blanchard e Henle (2008), supõe-se que se trata de limitação comportamental.

3. Uso de TICs no Setor Público

A reforma do estado brasileiro tem sido apontada como razão para o setor público introduzir as TICs para melhorar processos operacionais e administrativos e ofertar serviços eletrônicos aos cidadãos (Diniz, Barbosa, Junqueira & Prado, 2009). Governo eletrônico, neste sentido, é definido por West (2005, p. 1) como “uso da Internet e outros dispositivos digitais pelo setor público, para entregar serviços, informações e a própria democracia”. E, de forma mais ampla, os benefícios potenciais das TICs no setor público compreenderiam a diminuição dos custos administrativos, respostas mais rápidas e precisas às requisições e consultas, acesso a todos os departamentos e níveis do governo a partir de qualquer localização, melhor capacidade de governança, assistência a economias locais e nacionais ao facilitar a interface entre governo e empresas, e meios adicionais para *feedback* do público (Wescott, Pizarro & Schiavo-Campo, 2001).

Diferenças de implementação de TICs entre organizações públicas e privadas sugerem que as TICs afetam agentes públicos e organizações privadas de modo diferente (Heintze & Bretchneider, 2000). Kamal (2006) diz que o setor público introduz TICs de modo reativo, o que pode estar relacionado à burocracia ainda vigente e à cultura do setor. Algumas diferenças entre organizações públicas e privadas são (Caudle, Gorr & Newcomer, 1991): menor exposição ao mercado, o que resulta em menos incentivo à produtividade, efetividade e disponibilidade de informação do mercado; mais restrições legais e formais; maior influência política; escopo maior de preocupação e significância das ações de interesse público; maior expectativa de que os funcionários públicos ajam de maneira justa, responsável e honesta; gestores com menos autonomia para a tomada de decisões, menos autoridade sobre os subordinados e maior relutância em delegar; menor satisfação com o trabalho e comprometimento organizacional; e múltiplos objetivos, muitos dos quais intangíveis ou conflitantes entre si. Essas diferenças podem também refletir em diferenças no uso de TICs no setor público e no privado.

4. Procedimentos Metodológicos

Realizou-se uma pesquisa de campo na Universidade Federal da Paraíba (UFPB) por meio de observação-participante, devido à experiência direta da primeira autora deste artigo no contexto de estudo e considerando que é funcionária daquela universidade. Os casos estudados foram servidores ativos da UFPB no exercício de funções administrativas, com atividades envolvendo apoio à gestão de recursos humanos, materiais, logística, orçamento e finanças, desenvolvimento de sistemas de informação e suporte a atividades de ensino, pesquisa e extensão. Para a seleção dos participantes, optou-se por servidores com quem já houvesse convívio mais próximo. Assim, uma relação de confiança mínima poderia ser estabelecida, para que todos se sentissem à vontade para falar sobre o tema em foco, dado o seu caráter pessoal e um tanto controverso. O número de participantes não foi definido *a priori* e privilegiou-se o critério de proximidade e acessibilidade da primeira autora deste artigo. Ao final, houve nove participantes que contribuíram com informações singulares.

Para obter dados sobre *cyberslacking*, utilizou-se entrevista semiestruturada composta por três perguntas centrais de sensibilização. Antes das entrevistas, apresentou-se um questionário de dados socioprofissionais, como idade, sexo, escolaridade, departamento, cargo, tempo de trabalho no cargo e carga horária. Preservou-se o anonimato ao relatar os dados. Também foi solicitado que os participantes respondessem em que grau o uso que faziam da Internet para fins pessoais durante o horário de trabalho parecia afetar o desempenho funcional, tendo como opções: bastante afetado, parcialmente afetado, minimamente afetado, e não afetado. Esta questão investiga se *cyberslacking* é limitação comportamental ou não.

Análise de conteúdo foi empregada para identificar fatores que promovem *cyberslacking* e a influência deste no desempenho do trabalho. Optou-se pelas análises categorial e qualitativa. Na primeira, desmembra-se o texto em unidades que formarão categorias, segundo reagrupamentos analógicos. Na segunda, observa-se a presença ou ausência de determinada característica ou de um conjunto de características identificado no fragmento da mensagem em foco (Bardin, 1977).

As categorias foram agrupadas em dois temas. Para o tema “*cyberslacking* entre os participantes”, elaboraram-se as seguintes categorias: elementos que favorecem *cyberslacking* e elementos que desfavorecem *cyberslacking*. E, para o tema “influências do *cyberslacking* no desempenho dos participantes”, elaboraram-se as seguintes categorias: influência positiva no desempenho, influência negativa no desempenho, e influência neutra no desempenho.

5. Resultados e Discussões

Os participantes apresentaram os seguintes aspectos demográficos:

- Idades entre 25 e 58 anos.
- Cinco homens e quatro mulheres.
- Escolaridade: um participante possui ensino médio completo, dois possuem graduação completa, e seis possuem pós-graduação completa (especialização, mestrado ou doutorado).
- Tempo de trabalho no cargo varia entre 01 e 33 anos.
- Carga horária: seis participantes trabalham seis horas por dia, e três trabalham oito horas por dia.

Para manter o anonimato dos participantes, atribuíram-se as identidades P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8 e P9 a eles. As respostas sobre a influência de *cyberslacking* no desempenho no trabalho distribuem-se da seguinte forma: P6 sente-se bastante afetado; P4 sente-se parcialmente afetado; P5, P7 e P8 sentem-se minimamente afetados; e P1, P2, P3 e P9 sentem-se não afetados.

Considera-se que P4, P5, P6, P7 e P8 apresentam alguma limitação comportamental devida a *cyberslacking*, levando em conta que este afeta seus desempenhos no trabalho. As condições em que ocorre *cyberslacking* são apresentadas a seguir.

5.1 Cyberslacking entre os participantes

Para entender quais aspectos estão associados a *cyberslacking*, perguntou-se: “Em que situações você costuma usar a Internet para fins pessoais durante a jornada de trabalho?” O intuito foi obter dos participantes a caracterização espontânea e abrangente dos momentos em que usam a Internet para fins pessoais, revelando se há um momento mais propício e quais aspectos estão associados a ele. Na segunda pergunta (“O que você considera como impedimentos, no seu caso, ao uso da Internet para fins pessoais durante a jornada de trabalho?”), objetivou-se que os participantes manifestassem motivos para evitar o uso. Com isso, pretendeu-se identificar características de seus ambientes de trabalho que favorecem ou desfavorecem *cyberslacking*.

5.1.1 Elementos que favorecem *cyberslacking*

No ambiente de trabalho, pressupõe-se que a prioridade é a realização das demandas funcionais. Assim, o uso da Internet para fins pessoais normalmente está associado a momentos de pausa no trabalho. Devido à menor exposição das organizações públicas ao mercado, o que resulta em menor incentivo à produtividade e à efetividade (Caudle *et al.*, 1991), as **reduções no volume e no ritmo de trabalho** tendem a ser maiores do que nas organizações privadas e, assim, *cyberslacking* torna-se potencialmente mais frequente.

O **uso de contatos eletrônicos pessoais para fins profissionais** também foi indicado como motivador de *cyberslacking*. P3 justificou que seu uso, restrito apenas ao *e-mail*, deve-se ao fato de fornecer seu endereço eletrônico pessoal para fins profissionais. Então, durante o trabalho, quando há necessidade de consultar *e-mails* profissionais, acaba-se estendendo ao uso pessoal. Já P6 indicou o uso de uma rede social como forma de comunicação eletrônica, utilizando o mesmo perfil na referida rede para fins pessoais e profissionais. Na condição de professor e coordenador de curso, o participante utiliza a rede social para tirar dúvidas, receber solicitações de matrícula, etc.

A **autonomia dada ao funcionário para administrar o próprio trabalho** também permite a ele engajar-se em atividades de *cyberslacking*, acrescentando-se a **falta de controle e de punições**, no sentido de que o funcionário estabelece o modo e o ritmo de executar o trabalho, sem que haja controle da chefia imediata sobre o que é feito nem punições quanto a atrasos. Essa autonomia pode ser reflexo de menor autoridade sobre subordinados, indicada por Caudle *et al.* (1991) como característica de organizações públicas.

Para Bortolani e Favretto (2009), alguns usuários de Internet passam mais tempo *online* quando estão no trabalho do que quando estão em casa, devido a duas características do ambiente de trabalho: privacidade percebida e maior velocidade do *link* de acesso. Quando a **privacidade** foi colocada em foco para os entrevistados, apenas P6 admitiu haver influência em seu comportamento de uso da Internet para fins pessoais. Ele enfatizou que sua privacidade diz respeito tanto ao fato de trabalhar em uma sala pequena, com três computadores utilizados por outras pessoas, quanto à disposição dos terminais na sala, de modo que, mesmo com a presença de mais alguém na sala, não há como outros verem a tela de seu terminal. É possível que haja influência da privacidade nos *websites* visitados, pois P6 revelou que não se sentiria à vontade para acessar *website* de bancos se outras pessoas pudessem ver a tela de seu computador.

Ruídos no ambiente de trabalho favorecem *cyberslacking* por dificultar a execução de tarefas que exijam concentração. Assim, o funcionário vê-se obrigado a interromper as atividades e pode aproveitar para usar a Internet.

5.1.2 Elementos que desfavorecem *cyberslacking*

Da mesma forma que momentos de menos demanda por atividades permitem *cyberslacking*, demandas maiores impedem que o servidor utilize a Internet para fins pessoais. Conforme dito pelos entrevistados, quando há **aumento no volume e no ritmo de trabalho**, existe o compromisso de cumprir as obrigações, para evitar acúmulo de pendências. Outro aspecto que reforça a priorização das atividades do funcionário é a cobrança dos colegas quanto ao andamento das atividades. Segundo P4, não há restrição formal ao uso da Internet para fins pessoais, mas há necessidade de que as tarefas sejam cumpridas para que as tarefas alheias também o sejam. Ao que parece, quanto maior a relação de interdependência entre funcionários ou setores, mais se evita o *cyberslacking* nos momentos de demanda de trabalho intensa.

Atitudes negativas em relação ao *cyberslacking* também foram identificadas em alguns participantes. P1 relatou que há preocupação sobre como o comportamento repercute negativamente em sua imagem pessoal, do setor e, conseqüentemente, da instituição, razão pela

qual desaprova o comportamento e procura evitá-lo. Outros participantes revelaram sentir-se constrangidos quando o comportamento é presenciado por outras pessoas e, assim, evitam-no. Em um dos relatos, o constrangimento está associado apenas à presença da chefia imediata.

5.2 Influência do *cyberslacking* no desempenho

A redução da produtividade é citada como o principal problema ocasionado por *cyberslacking*. Os entrevistados foram questionados sobre por que consideram que o uso da Internet para fins pessoais afeta bastante, parcialmente, minimamente, ou não afeta o desempenho. Foi possível perceber situações em que o *cyberslacking* influencia positivamente, influencia negativamente, ou não influencia o desempenho, na percepção dos entrevistados.

5.2.1 Influência positiva no desempenho

Para alguns, *cyberslacking* costuma promover **alívio do cansaço físico ou mental**, em que há queda na produtividade. Isso reforça argumentos favoráveis ao *cyberslacking* como atividade benéfica, que promove alívio do tédio, da fadiga ou do estresse, maior satisfação no trabalho ou criatividade e aumento no bem-estar dos trabalhadores (Vitak *et al.*, 2011).

Alguns entrevistados compararam *cyberslacking* a outras pausas necessárias para o restabelecimento da produtividade – como tomar água ou café e conversar com colegas. Os exemplos estão de acordo com o que dizem Blanchard e Henle (2008), para quem comportamentos desse tipo são tolerados, embora talvez não totalmente apropriados.

5.2.2 Influência negativa no desempenho

A **falta de autodomínio** foi apontada por P6 como justificativa ao prejuízo de seu desempenho. Ele relatou que sua intenção inicial de acessar determinado *website* é modificada por outros *websites* sugeridos por meio de propagandas. Esse entrevistado experimenta, como consequência de distração prolongada, a redução na produtividade e a extensão da jornada de trabalho para o domínio do lar, considerando que algumas de suas atividades de professor e coordenador de curso podem ser realizadas fisicamente fora da instituição.

P6 foi o único dos nove entrevistados para quem *cyberslacking* pode ser identificado como limitação comportamental admitida, segundo o critério de prejuízo no desempenho. Os demais participantes que indicaram haver influência negativa de *cyberslacking* no desempenho (P4, P5, P7 e P8) posteriormente esclareceram que são raras as situações em que o desempenho é prejudicado. Já no caso de P6, o comportamento parece ser mais frequente.

5.2.3 Influência neutra no desempenho

Para alguns participantes, o desempenho não é afetado por *cyberslacking*, pois **a frequência de uso não atinge nível prejudicial**, ou porque **o uso se restringe a momentos em que não há atividades objetivas de trabalho a serem realizadas**.

Se, por um lado, o desempenho não é afetado em decorrência de baixo nível de *cyberslacking*, por outro o **desempenho acima do esperado** permite ao servidor um maior tempo livre para realizar outras atividades, incluindo o uso da Internet para fins pessoais. Isso pode ser percebido no relato de P2, que revelou ser eficaz no cumprimento de suas atividades, mas que não busca produzir ainda mais porque não recebe incentivo para isso. Então, cabe a ele decidir de que forma vai aproveitar o tempo livre, sendo o *cyberslacking* uma opção.

6. Considerações Finais

Por ampliar e aprofundar as causas e implicações da exclusão e da desigualdade digital, a perspectiva das limitações digitais permite abordar o acesso e o uso de TICs de modo mais contextualizado e rico. Em Bellini *et al.* (2010), sugerem-se alguns casos típicos de limitações de acesso, cognitivo-informacionais e comportamentais, entre os quais o presente estudo propôs explorar o fenômeno de *cyberslacking* como possível instância de limitação comportamental. Verificou-se, em especial, quais aspectos do serviço público podem favorecer ou desfavorecer esse comportamento.

Assume-se que *cyberslacking* pode ser considerado limitação comportamental apenas quando apresenta consequências negativas, como a redução em desempenho/produtividade, a consulta a *websites* de conteúdo questionável, a proliferação de vírus nos computadores, a exposição da organização a responsabilidades legais, etc. No escopo do presente trabalho, buscou-se saber se *cyberslacking* influencia o desempenho funcional e em que sentido. Os resultados mostram que *cyberslacking* não representa limitação comportamental em alguns casos, devido (1) ao uso que as pessoas fazem desse comportamento para alívio de cansaço físico e mental, (2) a uma frequência de uso não prejudicial, (3) ao uso em momentos ociosos, ou (4) quando o funcionário exibe desempenho acima do esperado. Apenas um dos entrevistados revelou haver prejuízo rotineiro no desempenho ocasionado pela falta de autodomínio relativo ao tempo de distração em atividades na Internet não relacionadas ao trabalho. Esse mesmo participante também alegou que a privacidade percebida favorece o *cyberslacking*, além de utilizar seu perfil pessoal em determinada rede social virtual para fins profissionais.

Embora os demais participantes não tenham apresentado redução no desempenho decorrente de *cyberslacking*, é necessário identificar se seus usos da Internet para fins pessoais durante a jornada de trabalho promovem outras consequências negativas, o que então caracterizaria *cyberslacking* como limitação comportamental. A presente pesquisa não proveu mecanismos para tal verificação.

Entre os fatores que favorecem o *cyberslacking*, três podem ser oriundos de características do setor público: reduções no volume e no ritmo de trabalho, que são possivelmente mais frequentes em organizações públicas do que em privadas, devido à menor exposição daquelas ao mercado e ao menor incentivo à produtividade; e autonomia dada ao funcionário para administrar o próprio trabalho, que, associada à falta de controle e punições, indica menor autoridade sobre subordinados. Esses aspectos evidenciam liberdade para *cyberslacking*, tornando a instituição suscetível a consequências negativas desse comportamento e que, se negligenciadas, podem assumir magnitude imprevisível sobre indivíduos e grupos de trabalho.

Sugere-se que estudos futuros discutam as potenciais implicações de *cyberslacking* sobre as características de funções específicas no trabalho, talvez segmentando por setor, atividade, centralidade e momento organizacional. Também se sugere diversificação metodológica, como o monitoramento de atividades no computador por meio de software (para medir as “pegadas digitais” do usuário – *digital footprints*), de modo a não basear as análises apenas em autorrelatos.

Referências

- Acier, D., & Kern, L. (2011). Problematic Internet use: Perceptions of addiction counsellors. *Computers & Education*, 56(4), 983-989.
- Anderson, A. A. (1996). Predictors of computer anxiety and performance in information systems. *Computers in Human Behavior*, 12(1), 61-77.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bellini, C. G. P., Giebelen, E., & Casali, R. R. B. (2010). Limitações digitais. *Informação & Sociedade: Estudos*, 20(2), 25-35.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. Correlates of different forms of cybeloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067-1084.
- Bortolani, E., & Favretto, G. (2009). Organizational aspects of cyberloafing. In M. Khosrow-Pour (Ed.). *Encyclopedia of Information Science and Technology* (pp. 2923-2928): IGI Global.
- Caplan, S. E. (2010). Theory and measurement of generalized problematic Internet use: A two-step approach. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1089-1097.
- Caudle, S. L., Gorr, W. L., & Newcomer, K. E. (1991). Key information systems management issues for the public sector. *MIS Quarterly*, 15(2), 171-188.
- Davis, R. A., Flett, G. L., & Besser, A. (2002). Validation of a new scale for measuring problematic internet use: Implications for pre-employment screening. *CyberPsychology & Behavior*, 5(4), 331-345.
- Dewan, S., & Riggin, F. J. (2005). The digital divide: Current and future research directions. *Journal of the Association for Information Systems*, 6(12), 298-337.
- Diniz, E. H., Barbosa, A. F., Junqueira, A. R. B., & Prado, O. (2009). O governo eletrônico no Brasil: Perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. *Revista de Administração Pública*, 43(1), p. 23-48.
- Douglas, A. C., Mills, J. E., Niang, M., Stepchenkova, S., Byun, S., Ruffini, C., Lee, S. K., Loutfi, J., Lee, J.-K., Atallah, M., & Blanton, M. (2008). Internet addiction: Meta-synthesis of qualitative research for the decade 1996-2006. *Computers in Human Behavior*, 24(6), 3027-3044.
- Ferro, E., Helbig, N., Gil-Garcia, J. R. (2011). The role of IT literacy in defining digital divide policy needs. *Government Information Quarterly*, 28, 3-10.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal Internet use at work. *CyberPsychology & Behavior*, 11(3), 287-292.
- Heintze, T., & Bretschneider, S. (2000). Information technology and restructuring in public organizations: Does adoption of information technology affect organizational structures, communications, and decision making? *Journal of Public Administration Research & Theory*, 10, 801-830.

- Johnson, P. R., & Rawlins, C. Employee Internet management: Getting people back to work. *Journal of Organizational Culture, Communications & Conflict*, 12(1), 43-48.
- Kamal, M. M. (2006). IT innovation adoption in the government sector: Identifying the critical success factors. *Journal of Enterprise Information Management*, 19(2), 192-222.
- Klecun, E. (2008). Bringing lost sheep into the fold: Questioning the discourse of the digital divide. *Information Technology & People*, 21(3), 267-282.
- Lavoie, J. A. A., & Pychyl, T. A. (2001) Cyberslacking and the procrastination superhighway: A web-based survey of online procrastination, attitudes and emotion. *Social Science Computer Review*, 19(4), p. 431-444.
- McIlroy, D., Sadler, C., & Boojawon, N. (2007). Computer phobia and computer self-efficacy: Their association with undergraduates' use of university computer facilities. *Computers in Human Behavior*, 23(3), 1285-1299.
- Messarra, L. C., Karkoulian, S., & McCarthy, R. (2011). To restrict or not to restrict personal Internet usage on the job. *Education, Business & Society*, 4(4), 253-266.
- Vitak, J., Crouse, J., & Larose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759.
- Wescott, C.; Pizarro, M., & Schiavo-Campo, S. (2001). The role of information and communication technology in improving public administration. In S. Schiavo-Campo, & P. Sundaram (Eds.). *To serve and to preserve: Improving public administration in competitive world.* (pp. 673-702) Manila: Asian Development Bank.
- West, D. M. (2005). *Digital government: Technology and public sector performance.* Nova Jersey: Princeton University Press.