



ISSN on-line: 2238-4170

<http://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, v.13, n.1, p. 200-223, jun. 2023.

ARTIGO ORIGINAL

O SENTIDO OCULTO DO CONTROLE A PARTIR DA ROUPAGEM DO *HOME OFFICE*: IMPACTOS PARA PROFISSIONAIS DO ÂMBITO PÚBLICO E PRIVADO

ORIGINAL ARTICLE

THE HIDDEN SENSE OF CONTROL FROM HOME OFFICE CLOTHING: IMPACTS FOR PUBLIC AND PRIVATE PROFESSIONALS

Jéssica Moliterno Genú¹

Manoel Pedro Vieira Filho²

Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Brasil

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar o impacto das novas formas de controle em tempos de pandemia do Covid-19 para indivíduos que tiveram que adaptar suas funções laborais ao home office. A partir da pesquisa bibliográfica e de entrevistas semiestruturadas realizadas com profissionais atuantes no setor público e no setor privado foram identificadas quatro dimensões principais emergentes da técnica de análise de conteúdo categorial realizada com o software Atlas.ti. A intensificação do trabalho é notória no home office, a tecnologia apesar de ser considerada promotora de flexibilidade, emerge como aliada à gestão ao intensificar o autocontrole e o fortalecimento do sentimento de produtividade. Assim, o senso por resultados e a busca pelo reconhecimento aumenta, originalmente pautado em uma gestão maquiada de flexibilidade abrindo espaço para transpor os limites da vida pessoal do trabalhador. A pesquisa contribui para a expansão do conhecimento acerca dos impactos do home office e dos novos formatos de controle para o trabalhador, uma vez que pontua as diferentes percepções dos profissionais de setores distintos acerca das mudanças percebidas.

Palavras-chave: Home Office. Controle. Trabalho.

Abstract

This article aims to analyze the new forms of control in times of the Covid-19 pandemic for individuals who had to adapt their work functions to the home office. From the bibliographic research and semi-structured interviews carried out with professionals working in the public and private sectors, four main dimensions related to the emerging control of the categorial content analysis technique performed with the Atlas.ti software were identified. The intensification of work is notorious in the home office, technology, despite being considered a promoter of flexibility, emerges as an ally to forms of management that intensify self-control and strengthen the feeling of productivity. Thus, the sense for results and the search for recognition increases, originally based on a management made up of flexibility, opening space to transpose the limits of the worker's personal life. The research contributes to the expansion of knowledge about the impacts of the home office and the new control formats for the worker, as it points out the different perceptions of professionals from different sectors about the perceived changes.

Keywords: Home Office. Controle. Trabalho.

¹ Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração (PROPAD) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Doutoranda em Administração de Empresas vinculada ao Programa de Pós-graduação em Administração (PROPAD) da UFPE. E-mail: jessi.genu22@hotmail.com.

² E-mail: manoel.vieirafilho@ufpe.br.

INTRODUÇÃO

Trabalhar em meio a uma pandemia é fazer uma hipoteca em um futuro incerto. A inquietude que se estabelece a partir do trabalho no contexto contemporâneo não é infante. Ao considerar que a pandemia ocasionada pelo novo coronavírus impactou em novos formatos de trabalho, e por consequência nos seus adornos de controle, se tem repercussões na vivência e bem-estar do trabalhador em um contexto repleto de dinamicidade (PEREIRA; BARBOSA; SARAIVA, 2021).

Essa dinâmica estabelecida a partir 2019 teve impacto mundial gerando mudanças intensas em todos os setores do mercado, adentrando também na vida pessoal dos trabalhadores. Nesse contexto, a Organização Internacional do Trabalho (OIT em inglês ILO) estabeleceu quatro pilares que podem orientar diversos governos no estabelecimento de políticas destinadas à manutenção do trabalho e à proteção ao trabalhador no âmbito da pandemia do Covid-19. Entre esses pilares, está a “Proteção aos trabalhadores nos locais de trabalho” o qual é composto por cinco diretrizes, dentre essas se encontra a adaptação dos arranjos laborais ao teletrabalho (ILO, s/d).

No Brasil, a partir de 2020 houve transmutações que implicaram variados setores da economia ao se considerar que as preocupações em relação ao colapso no sistema de saúde e ao colapso da economia são concomitantes nesse contexto (ALVES; AMORIM; BEZERRA, 2021). Considerando as novas exigências concebidas pelas circunstâncias, medidas relacionadas ao isolamento social, uso frequente de máscaras e produtos de higiene, como também uma maior preocupação coletiva acerca do contágio, foram estabelecidas inclusive no âmbito empresarial, fazendo com que *home office* também fosse considerado como um novo modelo de trabalho nesse cenário.

Dorion (2021) reforça que o uso da tecnologia foi substancial para a manutenção das atividades laborais e corroborou para a aceleração digital, facilitando a consolidação de operações por meios digitais e mudanças disjuntivas nas diversas áreas causando impactos diversos. Assim, em respeito às exigências das autoridades

locais no combate à pandemia, as organizações tiveram que se readequar e facilitar suas atividades com base no andamento das atividades.

O home office despontou como um caminho auxiliar à prevenção e a continuidade de organizações dos mais variados setores, contribuindo para que a produtividade seja mantida e que a prevenção do contágio seja respeitada. Entretanto, esse novo formato de trabalho e seus adornos de controle tecnológico estabelecem uma conjuntura que pode ocasionar prejuízos para o bem-estar dos trabalhadores incentivando um sentimento de insegurança e instabilidade emocional (LIZOTE et al. 2021).

Apesar da intensificação do crescimento do trabalho digital a partir da década de 1970, ainda não se sabe ao certo os impactos deste no bem-estar do trabalhador uma vez que, a complexidade do trabalho e dos controles que fazem uso da tecnologia se apresenta de modo sutil na condução de comportamento e de autodisciplina direcionada a máxima produtividade (ANTUNES, 2018). Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) complementam indicando que a união entre a tecnologia e o trabalho no que tange ao modelo do home office apresenta problemáticas ao tempo livre do trabalhador, podendo ser cogitada fortemente no âmbito de políticas públicas e na proposição de posicionamentos reflexivos acerca dessa nova configuração do trabalho.

A matização do discurso de flexibilidade acompanha o discurso do home office em tempos de pandemia. Por meio da ideia de autonomia e comodidade de realizar atividades laborais dentro do lar, as organizações inseriram seus funcionários subitamente sem acompanhamento e cuidados específicos a adaptação dos mesmos a essa nova configuração (LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2020). O alinhamento para asseguar a meta é matizado pelo impulso antropofágico ao se discutir os grilhões do trabalho moderno.

Compreendendo a importância do entendimento do impacto dessas mudanças no trabalhador delimitou-se o seguinte objetivo de pesquisa: **compreender como os impactos da nova configuração do controle em tempos de pandemia são percebidos por funcionários públicos e privados no âmbito do home office.** Para isso o estudo está segmentado em cinco seções, considerando-se esta a introdução.

Na segunda seção é apresentada a revisão de literatura acerca da pandemia do novo coronavírus, como também do trabalho e sua nova configuração ao longo do tempo. Na terceira seção é demonstrada a metodologia utilizada na pesquisa, seguida da quarta seção na qual se apresenta a análise e discussão de resultados. Por fim, na quinta seção são expostas as considerações finais seguidas das referências utilizadas.

A pesquisa contribui para a comunidade acadêmica no intento de combater a instrumentalização por meio do paradigma tecnológico e utilitarista presentes nas pesquisas acerca do tema. Ademais, segundo Leite, Lemos e Schneider (2019), a produção internacional relativa ao home office carece de estudos empíricos em organizações públicas e de pesquisas que ampliem o leque de atores inseridos nesse processo de trabalho. Além disso, Rocha e Amador (2018) apontam que as pesquisas a respeito do teletrabalho evocam os benefícios desse formato de trabalho e há outras que demonstram uma finalidade moderna de exploração do trabalhador. A importância também reside no aprofundamento no entendimento e vivência do fenômeno que permite à revelação de complexidades inerentes à realidade experimentada, bem como a necessidade de novos estudos que considerem a pluralidade de atuação funcional nos diferentes contextos e abordagens.

O DISCURSO DO “NOVO NORMAL”: IMPACTOS NO TRABALHO

O que houve com o trabalho? Esse é um dos questionamentos que afloram após as medidas de isolamento trazidas pela pandemia do coronavírus (Covid-19) no período que ficou conhecido popularmente como “novo normal”. De acordo com dados do Governo Federal, há um total de 26.275.831 de casos confirmados de COVID-19 e 630.494 óbitos pela doença (COVID SAUDE, 2022). No Brasil, após o reconhecimento em 2020 do estado de calamidade pública muitas organizações atuantes em setores distintos se viram obrigadas a se adequar de forma abrupta a novos formatos de trabalho, um deles foi o home office (PANDINI; PEREIRA, 2020; LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2020).

Pandini e Pereira (2020) reforçam que a implementação das atividades laborais no ambiente doméstico no setor público foi realizada de forma abrupta sem os devidos preparos dos servidores para essa nova modalidade, ou ainda sem os aparatos necessários para o desenvolvimento das atividades. Nesse cenário, o setor privado também contou uma série de normatizações que forneceram medidas trabalhistas para preservação do emprego e manutenção das atividades, como foi o caso da Medida Provisória 927/2020.

Nesse período, o Brasil estabeleceu mudanças que envolveram o auxílio emergencial, medidas direcionadas para economia, educação e o Novo Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda refletindo a instabilidade no âmbito das atividades laborais, considerando as diversas adequações que o novo coronavírus começou a exigir. A partir dessas mudanças houve uma aceleração no processo de gestão por meios digitais. Por se tratar de um contexto repleto de peculiaridades e nunca antes vivenciado, foram exigidas adequações dos profissionais e da gestão para essa nova modalidade, sem o aparato e o preparo necessário para o desenvolvimento das funções contribuindo para a construção de um novo ângulo do trabalho e suas vertentes que assumiram as mais variadas formas revestidas de flexibilidade e terceirização (PANDINI; PEREIRA, 2020).

Lizote et al. (2020) pontuam que há consequências negativas superiores às consequências positivas no formato de trabalho do home office durante esse período, grande parte ocasionada principalmente por formas de controle extrínsecos que muitas vezes são usados sem condições básicas, acompanhamento e preparo da gestão. Assim, há no terreno tecnológico a fertilidade para brotar novas formas de controle que foram fortemente utilizadas no período pandêmico em termos da adequação ao novo modelo de trabalho.

TRABALHO E SUA NOVA ROUPAGEM: FORMAS DE CONTROLE E A PANDEMIA

O controle é irmão xifópago da tecnologia na contemporaneidade. O fundamentalismo gerencialista se constitui como norte de gestão presente em um sistema capitalista amplo que atua na modelagem comportamental do indivíduo para

o direcionamento para a máxima produtividade por meio de ações consideradas positivas para as organizações (MOTTA, 1993). A lógica dominante, hoje casada com o paradigma tecnológico, se estabelece em um cenário de crise pandêmica como aparato coadjuvante para os trabalhadores e gestores.

É nesse cenário que Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) indicam a importância de mudanças estruturais, devido aos impactos que o trabalho remoto ocasiona para o trabalhador ao adentrar no “tempo livre” e estimular parâmetros constantes de produtividade e operacionalização máxima. A vulnerabilidade do trabalhador é então instaurada à medida que a invasão aos limites pessoais é imposta, ocasionando prejuízos psicológicos e físicos aos profissionais (ANTUNES, 2014; PONCHMAN, 2016; ABÍLIO, 2017). Conforme preconizado por Antunes (1999), essas vias de controle podem parecer auspiciosas para fins das organizações, entretanto são verdadeiros artifícios utilizados para o estímulo do autocontrole e a busca constante por reconhecimento.

Lemos, Barbosa e Monzato (2020) corroboram no sentido mais prático afirmando que a partir da instauração do *home office* durante a pandemia houve o aumento no volume de trabalho juntamente com um sentimento de sobrecarga emocional pela adaptação das atividades laborais com as atividades domésticas, acarretando dificuldades de cumprimento das obrigações laborais. Os mesmos autores alertam ainda que assim como o *home office* dispõe de uma série de benefícios, ainda que se estabeleça em um cenário pós-pandemia, o mesmo deve ser repensado no sentido da sua estruturação, acompanhamento e respeito ao direito de cada trabalhador, devendo ser constituído de heterogeneidade e adequado para a necessidade de cada profissional respeitando suas limitações.

Por outro lado, Pandini e Pereira (2020) reforçam a importância no cenário atual das tecnologias de informação e comunicação (TICs) por meio da transposição de fronteira físicas e geográficas, não sendo mais necessária a presença física dos trabalhadores para o desempenho das duas funções, sendo consideradas positivas no âmbito público e privado. Entretanto, para efetividade da implantação dessas tecnologias, os autores reforçam a importância do planejamento de forma a não

prejudicar as relações pessoais dos profissionais, como também não adentrar na vida pessoal do trabalhador, ou seja, respeitar os limites da vida privada incentivando o sentimento de pertencimento às organizações.

Nesse sentido, o controle tecnológico se estabelece em meio ao assalto da pandemia possibilitando a aceleração de processos como também danos ao bem-estar do trabalhador. Como formas de controle tecnológicas tem-se o uso de e-mail, mensagens, aplicativos, celulares corporativos, controle de ponto, dentre outros salientados por autores como (BESSI; ZIMMER; GRISKI, 2007). Ao abordar esses aspectos em organizações contemporâneas. As consequências do mau uso dessas formas de controle podem ocasionar aos trabalhadores doenças laborais, assim como distúrbios psicológicos pelo sentimento constante de cobrança abrindo espaço para ideia de disponibilidade frequente (GAULEJAC, 2007).

A tecnologia inicia um processo de ocupação sutil na vida privada. Estando presente inclusive nas horas excepcionais ao expediente de trabalho, desempenhando um papel de vigilância por meio da conectividade dos espaços virtuais. Pagés (2005) indica as organizações como uma arena sentimental de ganhos e perdas, que induzem a autodisciplina e cobrança excessiva por produtividade, sem o levantamento de questionamentos ou reflexões fundamentadas acerca das atividades laborais. Assim, o trabalhador é cobrado para desenvolver além da qualificação básica, características pessoais que estimulam o autocontrole, sendo possível a substituição de uma supervisão física direta por processos eletrônicos por não haver a necessidade de presença física no espaço laboral (BESSI; ZIMMER; GRISKI, 2007).

O entendimento das formas de controle e dos seus impactos não pode ser reduzido ao âmbito da produtividade empresarial, mas deve estar pautado na inferência da amplitude de atuação profissional e nas perturbações comportamentais geradas nos indivíduos, ainda que atrelada ao conceito circunspecto do capitalismo autocrático.

METODOLOGIA DE PESQUISA

A fim de entender as mudanças ocasionadas para os indivíduos que fizeram a transição para o home office no período pandêmico, optou-se pela pesquisa de natureza qualitativa exploratória, baseada em entrevistas semiestruturadas realizadas com funcionários atuantes em empresas privadas e órgãos públicos.

Em respeito ao objetivo de pesquisa foi delimitado que o perfil profissional desejado deveria atender, sobretudo a experiência inédita no home office e o tempo de empresa de no mínimo três anos. Foram considerados relevantes os critérios de coleta para ambos os gêneros de indivíduos com idades semelhantes e com o ensino superior completo. Esses critérios foram estabelecidos com intuito de possibilitar maior congruência na interpretação e comparação entre os resultados. Assim, foi garantida uma visão distinta do cenário partindo da diferenciação do contexto de atuação profissional, bem como da experiência laboral de cada participante. Foram selecionados 4 (quatro) funcionários considerando critério da acessibilidade, por meio da rede de contatos dos pesquisadores.

O Quadro 1 apresenta as informações gerais de cada entrevistado.

Quadro 1 – Relação dos Entrevistados

Entrevistado	Gênero	Idade	Nível de Escolaridade	Empresa	Tempo	Coleta
E01	Feminino	26	Graduação	Multinacional	4 anos	Junho/2021
E02	Masculino	32	Graduação	Multinacional		Junho/2021
E03	Masculino	32	Pós-graduação	Órgão Público	7 anos	Junho/2021
E04	Feminino	33	Pós-graduação	Órgão Público	7 anos	Junho/2021

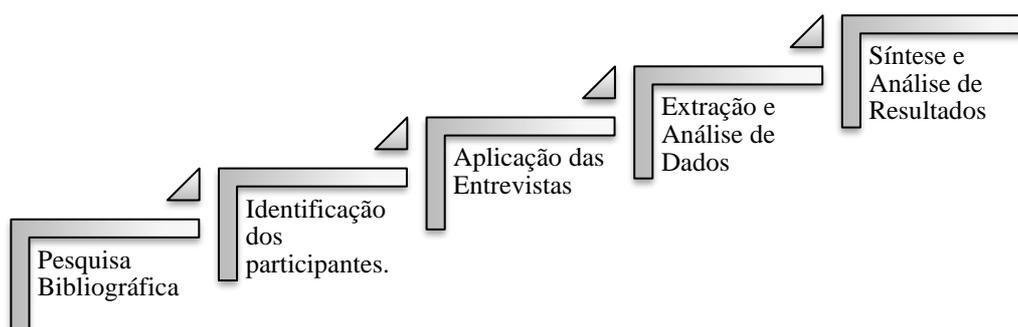
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Não foi julgada necessária a procura por novos sujeitos para a pesquisa por considerar que o nível de saturação já havia sido atingido, não havendo novas temáticas emergentes do discurso. A durabilidade das entrevistas variou de acordo com os participantes em torno de 30 minutos, com base em um roteiro estruturado com perguntas que versavam sobre a vivência no trabalho antes e durante o home

office, e seus impactos na vida pessoal. Todas as entrevistas foram gravadas com a anuência de cada participante, o que permitiu posterior transcrição. Os nomes verdadeiros, bem como os nomes de cada empresa foram ocultados em respeito às diretrizes do Termo de Ética.

A análise de conteúdo categorial foi utilizada para o tratamento dos dados obtidos a partir da comparação sistemática entre a literatura e a realidade observada no campo. Conforme Oliveira et al. (2003), a análise de conteúdo é uma forma de tratamento de dados de modo exaustivo a fim de visualizar as unidades provenientes dos diversos sentidos extraídos do texto. A partir da identificação dos principais aspectos salientados pelos entrevistados foram definidas categorias *a posteriori* com o intuito de verificar as principais mudanças ocasionadas pelo home office e as novas formas de controle.

Figura 1 – Etapas Metodológicas.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A ferramenta Atlas.ti possibilitou maior organização do material levantado, o que facilitou a identificação da relevância das unidades presentes no texto. A extração e a análise dos dados comportaram os critérios pré-estabelecidos, bem como a relevância dos achados, sentidos e da adequação à temática de pesquisa. Observou-se a dinamicidade das construções de percepções contextualizadas em realidades organizacionais distintas, e esses aspectos foram classificados em categorias que serviram de base para estruturação e discussão dos resultados, em respeito à literatura apresentada e aos dados extraídos. Conforme Arcoverde (2013), o processo

é considerado como uma hermenêutica controlada por fazer uso de métodos bem definidos e de uma atitude interpretativa de uma proposta teórico-metodológica, baseada na inferência. Assim, há rigor científico que se estabelece a partir dos critérios de validação do pesquisador (BARDIN, 2016). O item seguinte apresenta esses achados a síntese e análise de resultados.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Para interpretação dos resultados foram selecionadas unidades de registros de níveis semânticos considerando a importância da identificação dos sentidos subjacentes a cada discurso, que deu origem *a posteriori* à quatro categorias temáticas acerca do controle, sendo elas: Relações, Tempo, Tecnologia e Gestão.

CONTROLE E AS RELAÇÕES

As relações de trabalho é um dos pilares que orientam a jornada profissional do ser. Partindo da premissa que as relações de trabalho desempenham um papel fundamental para os indivíduos, notou-se que a partir do home office essas relações foram prejudicadas em ambos os setores.

Em razão da rápida adequação ao home office e a ausência de preparos necessários para adaptação dos envolvidos, conforme já reforçado por Lemos, Barbosa e Monzato (2020), E01 além de pontuar consequências nas relações do trabalho, alinha os impactos também a gestão: *Acho que falta alguma coisa sabe. Não, não tem aquela sinergia [...] Eu não tô satisfeita, atualmente, eu não tô satisfeita com a gestão dele* (E01). Há também a congruência relativa à percepção acerca das relações do trabalho por E02, para ele grande parte das mudanças ocasionadas refletiu no formato das relações, bem como na produtividade observada:

Com a mudança da pandemia estruturas foram mudadas, processos foram mudados e as pessoas não estão preparadas para esse tipo de mudança. Me considero uma pessoa adaptável. Grande parte da minha empresa não. As relações de trabalho poderiam ser melhores. Em relação ao respeito, intelecto e produtividade (E02).

A emergência do discurso atrelado à produtividade como parte integradora da análise das relações de trabalho foi observada no sentido de melhorias. O trecho complementado por E02 ao relatar “As relações de trabalho poderiam ser melhores. Em relação ao respeito, intelecto e produtividade”. Deste modo, tem-se a noção desenvolvida acerca da importância da produtividade nas percepções das relações, coadunando com o exposto por Motta (1993) e por Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) ao indicarem que o trabalho remoto possibilita a cobrança constante de produtividade e máxima eficiência. O mesmo sentido de produtividade na percepção das relações foi identificado no relato da entrevistada atuante no setor público.

Eu diria que piorou a situação, porque depende do ponto de vista também. Em relação a produtividade é essa questão principalmente da concentração, porque não tenho muito em casa, sem falar que lá também eu tenho os livros e materiais que preciso de apoio, que as vezes eu trago aqui pra casa mas eu não consigo trazer tudo. [...] justamente porque eu gosto de trocar ideias, eu gosto de perguntar a opinião de colega em relação a assuntos mais complicados (E04).

Para a entrevistada o home office foi prejudicial por ocasionar consequências na interação social que possuía com os colegas de trabalho e possibilitavam o convívio e a facilitação do aprendizado, tendo em vista que a mesma considera fundamental para a produtividade do trabalho. Lizote et al. (2020) observa que além da construção de um ambiente profissional acolhedor no trabalho, a interação entre os membros da equipe em um ambiente com condições básicas e maior acompanhamento da gestão diminui as consequências negativas nesse cenário. Assim, apenas a implantação do home office sem o devido preparo ou cuidado na manutenção dessas interações pode parecer contraproducente para o trabalhador a depender do formato de atuação (LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2020).

CONTROLE E O TEMPO

A categoria do tempo aflora na perspectiva de gestão sob múltiplos sentidos na vida pessoal e profissional dos entrevistados. Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) relembram que a lógica dominante do capitalismo, agora casado com a tecnologia, influencia na incapacitação de reação dos profissionais acerca da invasão no tempo livre, que a partir dessa nova estruturação, nada mais é do que mais tempo de trabalho. Esses achados são factíveis nos relatos:

Então, eu acredito que eles estipulam lá a jornada de trabalho dos funcionários e tal. A gente até, como é que se diz, a gente cumpre aquela carga horária, mas o que eu tenho observado é que acho que devido à alta demanda do, do, em relação às atividades de trabalho por conta até da pandemia algumas vezes esses horários de trabalho, não é respeitado. Acaba ultrapassando um pouco (E01).

Passo 12, 13, 14 horas no computador por dia [...] meu horário, ele é flexível tanto na empresa quanto em home office, o que importa é o resultado no final do período e pra mim é melhor. Posso fazer meu horário posso chegar e largar a hora que quiser contato que entregue as minhas atividades. No contexto das minhas atividades não mudou quase nada, para mim home office é melhor na questão da produtividade e por não perder tanto tempo no trajeto de casa trabalho (E02).

Ao analisar ambos os relatos, se nota congruência no que se refere ao não respeito à carga horária de trabalho, que com a roupagem da flexibilidade se traduz em rotinas que exigem a produtividade máxima com a ideia de entrega de resultados. Salienta-se que pela legislação trabalhista brasileira a jornada de trabalho diária não pode exceder 8 horas, e semanalmente 44 horas de trabalho. Nesse sentido, observa-se o total desrespeito ao direito dos trabalhadores entrevistados e o alinhamento a ideia de produtividade e facilidade do trabalho no lar como algo positivo. Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) apontam que o home office apresenta problemáticas ao tempo livre do trabalhador, coadunando com autores como Antunes (2014); Ponchman (2016); Abílio, (2017). Tal fato é reforçado pelo complemento de E01:

Lógico por consequência, você vai ser cobrado para finalizar as atividades antes do prazo, por mais que você explique, ó tô terminando isso e aquilo outro, mas sempre vão tá lhe cobrando “ó isso aqui, porque não fez? Por que, por que, por que? Sem entender todo o contexto que você tá inserido por mais que você explique por mais que você fale muitas vezes o seu superior não lhe dá ouvidos (E01).

A dicotomia se estabelece a partir do momento que se o trabalho realizado em casa se apresenta como uma benção, sendo obrigação dos agraciados à dedicação máxima e exclusiva com vistas à produtividade. Assim a ideia de uma falsa economia de deslocamento (ao desconsiderar os custos operacionais do trabalho doméstico) e o conforto do lar é estimulado com base na maior cobrança por resultados, e mesmo assim os profissionais se sentem favorecidos pelo discurso da flexibilidade. Pagés (2005) já apresenta contribuições nesse sentido ao indicar que as organizações, chamadas hipermodernas gerem o capital intelectual em uma arena sentimental de ganhos e perdas, a qual favorece a autodisciplina e cobrança excessiva por

produtividade, sem o levantamento de questionamentos ou reflexões fundamentadas acerca das atividades laborais.

No âmbito público, ao que parece há diferenciação acerca do respeito à carga horária, entretanto as dificuldades despontam de diferentes maneiras.

Eu mesmo costumo a trabalhar mais bem tarde da noite entrando pela madrugada certo, e a maioria dos outros servidores que conheço também não tem aquele horário fixo de trabalho que a gente tinha quando tinha no presencial não. Tá tudo, fica a cargo de cada um. O que o gestor da unidade quer é o serviço pronto e produtividade (E03).

Eu não trabalho como eu trabalhava judicialmente por conta dessas interferências do ambiente doméstico, porque a gente não consegue ter um trabalho contínuo, ainda mais assim, por um período extenso com uma criança em casa, e também como a minha atividade demanda muita concentração (E04).

Analisando comparativamente ambos os relatos dispõem sobre a versatilidade no horário para a execução das atividades laborais, mas a dinâmica e progresso das ações no ambiente doméstico se apresenta de modo distinto para os gêneros, principalmente por E04 afirmar que a gestão do tempo profissional com o tempo pessoal quando se tem filhos se torna um fator complicador na execução das atividades, a entrevistada ainda reforça “*Eu gosto de fazer o máximo que eu posso no tempo em pouco tempo disponível que eu tenho. [...] E, você tá lá só para isso, você tá ali às 6 horas com esse objetivo de trabalhar sem as distrações domésticas (E04)*”. Salienta-se dois principais aspectos com esse trecho, primeiramente a variância entre a carga horária vivenciada por profissionais no âmbito público e no âmbito privado, este último com a aproximadamente o dobro de horas diárias elencadas; e o segundo aspecto referente à cobrança alinhada com autodisciplina do trabalhador.

Conforme Pereira, Barbosa e Saraiva (2021), a força de trabalho por meio de novas configurações tecnológicas permite maior submissão à lógica dominante sem a necessidade de presença física nos limites da empresa. A força de trabalho cada vez mais substancial para organização a querela reside na égide de um controle robusto e sutil que promove o autocontrole ao ponto de invadir o tempo pessoal do trabalhador e propiciar um comportamento alienante, possível por intermédio da tecnologia (PÁGES, 2005).

CONTROLE E A TECNOLOGIA

A categoria da tecnologia irrompe de forma positiva na percepção dos entrevistados, todavia nuances concernentes ao estabelecimento de ferramentas de controle são percebidas.

Eu acredito que esse controle fica mais fácil através das ferramentas de comunicação que a gente tem. Isso facilita a vida do superior a controlar seus subordinados, tipo as ferramentas como Whatsapp, Skype, Teams, e-mail, acho que isso facilita muito ele ter, fazer parte da sua rotina, ter acesso a sua rotina, e conseguir botar você mais na rédea através disso [...] Posso notebook. Eu vejo que a empresa sempre disponibiliza para os funcionários aparelhos de última geração para facilitar a execução das atividades, mas também vejo isso como uma forma de controle. Acho que isso favorece o monitoramento deles para com os funcionários (E01).

Conforme indicado por Bessi, Zimmer, Griski (2007), ferramentas de controle tecnológico funcionam como verdadeiras armas de comunicação ao não delimitar a ideia de espaço e tempo. De acordo com entrevistada o uso dessas ferramentas facilita a acessibilidade à vida privada do trabalhador e a invasão na sua rotina, a aplicação de termos como “rédea” e “superior” ostenta a percepção do distanciamento entre hierarquias, bem como uma indicação de ideia de “inferioridade” atrelada aos subordinados controlados.

Eu me sinto muito mais cobrada, porque tipo assim, eu tive aumento no fluxo de trabalho, então a tendência é você ser cobrada por aquilo né, pelas atividades que você tá executando. E aí, você executa as atividades que deveriam ser feitas por duas e acabam sendo concentradas em uma única pessoa. Lógico por consequência, você vai ser cobrada para finalizar as atividades antes do prazo, por mais que você explique “ó tô terminando isso e aquilo outro” sempre vão tá lhe cobrando (E01).

A tecnologia agiliza e facilita, não só na área de tecnologia, mas nas demais áreas. Não me sinto sufocado por ter notebook e celular corporativo, mas 12 horas de serviço é algo sufocante, independente da área e hoje é normal para todos (E02).

Ambos os entrevistados coadunam acerca da importância da tecnologia para a execução das atividades, e a cobrança pela produtividade constante e além do possível também desabrocha como regular na instituição. Sendo assim, a tecnologia não desponta como vilã, mas o uso que é feito pela gestão de modo desrespeitoso as limitações do profissional e das suas atividades emergem como propulsoras de insatisfação.

Lemos, Barbosa e Monzato (2020) contribuem indicando o aumento no volume de trabalho juntamente com um sentimento de sobrecarga emocional pela adaptação das atividades laborais com as atividades domésticas, acarretando dificuldades de cumprimento das obrigações laborais. No que se referem às ferramentas tecnológicas disponibilizadas os seguintes trechos de fala afloram.

Não deu notebook, não deu celular pra gente trabalhar em casa, a gente tinha que usar os nossos equipamentos pessoais para trabalhar e pagar nossa energia. Tudo, tudo né. Como é que eu digo, é, o mobiliário também no caso mesa, cadeira, a gente não tem nada propicio para trabalhar a gente trabalha na mesa e usa a cadeira da sala de jantar pra trabalhar então deixou a desejar nesse ponto (E03).

Nada foi fornecido, então assim, o que precisa falar é o telefone pessoal, a questão de trabalhar cada um se vira com os computadores que tem dentro de casa, então assim, não há nenhum auxílio em relação à internet, nem nada. Então isso a gente não tem e talvez tenha num futuro próximo então tão deliberando nessas questões já que impacta no orçamento e tal. [...] realmente a parte sufocante entre aspas, é porque são tantas novidades que vão surgindo é que a gente tem que tá ali, se atualizando o tempo todo é uma novidade que em poucos dias surge no sentido de realmente melhorar alguma questão processual, dá agilidade a comunicação entre os órgãos também, tudo em forma digital, não existe mais questão de envio de ofício físico, e enfim, demanda essa questão de tá atualizando, ter que tá fazendo curso, ter que tá se informando. A produtividade chegou a aumentar assim como um todo (E04).

Foi visualizado que a partir da pandemia do COVID-19 houve a aceleração digital na organização, corroborando com o exposto por Dorion (2021) ao indicarem que a partir do período pandêmico as empresas tiveram que buscar se renovar para continuar suas atividades. Por outro lado, os entrevistados ponderam que devido a mudança abrupta não tiveram o auxílio necessário na aquisição de equipamentos, e que apesar da tecnologia ser considerada fundamental para agilidade dos processos há falha de planejamento e atualização efetiva.

O contexto público brasileiro se desenvolveu em plena pandemia nos aspectos digitais, como reforçado: *“A pandemia para mim só trouxe melhorias no trabalho, porque se fosse esperar a boa vontade dos gestores em aplicar essa tecnologia lá, ia demorar anos pra entrar em vigor, mas a pandemia fez acelerar isso aí (E03)”*, deste modo é reforçada a importância da tecnologia para a produtividade e continuidade dos serviços e na contramão se encontra as consequências ocasionadas pela falta de preparo e ferramentas de trabalho.

Ao que parece a indicação da facilidade da gestão própria dos horários de trabalho não abarca a questão dos custos envolvidos no decorrer das atividades profissionais pelos trabalhadores no home office. Os entrevistados E03 e E04 reforçaram que não tiveram apoio com aparelhos necessários, mas não citaram os custos envolvidos no processo, assim como os entrevistados E01 e E02 apesar de terem o acesso a ferramentas de apoio de qualidade, não reflexionam sobre os custos no desempenho das suas funções, apenas na economia de tempo e transporte. Ademais, o papel da gestão é fundamental para essa percepção.

CONTROLE E A GESTÃO

A gestão desempenha um papel importante na percepção dos profissionais acerca do uso do controle tecnológico, sendo fundamental a atuação para o comprometimento e satisfação do corpo funcional. A partir dos relatos, notam-se falhas na gestão, E01 expõe “Identifico como uma gestão centralizada. Acho que lá é muito burocrático. As pessoas que estão no nível de cima em cargo gerencial, eles têm uma visão muito, muito micro das coisas sabe”, coadunando com este posicionamento E02 expressa:

Com a pandemia tá todo mundo muito mais louco. Em relação a mim continua a mesma coisa em relação ao desempenho do trabalho. Porque eu tomo conta das minhas atividades e faço todas elas. O desempenho de algumas pessoas caiu. Com a mudança da pandemia estruturas foram mudadas, processos foram mudados e as pessoas não estão preparadas para esse tipo de mudança (E02).

Aspectos vinculados ao excesso de burocracia e falta de planejamento e preparo dos profissionais para o cenário de mudanças foram salientados. Observa-se que a cobrança pela produtividade e desempenho foi fortalecida nessa caminhada, entretanto não houve aumento da preocupação com o bem-estar dos profissionais e nem da adequação para esse novo formato de trabalho. Neste cenário, Pereira; Barbosa; Saraiva, (2021) afirmam a importância do entendimento da dinamicidade do contexto para incentivos de ações que proporcionam o bem-estar do trabalhador. O contraponto de estabelece na fala de E01 ao indicar que “[...] *hoje você precisa mais, hoje você precisa ter uma gestão muito mais aberta, muito mais dinâmica e lá não, eu acho que lá é muito mais fechadinho. Muito cheio de pra que disso*”, apontando que

apesar do discurso de flexibilidade e do uso de ferramentas tecnológicas, a gestão do setor permanece com aspectos burocráticos e sem aberturas para mudanças.

Esse cenário se apresenta de modo divergente nas falas seguintes:

Depende do ponto de vista. Se for do ponto de vista de organização, então estão de parabéns porque mesmo com a pandemia lá nunca, nunca faltou nada não, porque eles se organizaram direitinho. Agora se for na questão de valorizar o servidor poderia ser melhor [...] na maioria das vezes não tem controle não. Tá tudo... fica a cargo de cada um. O que o gestor da unidade quer é o serviço pronto e produtividade (E03).

O que há hoje é uma autogestão. É, eu que gosto mais de tomar iniciativa, eu combino mais assim, muitas coisas com os colegas, eu acabo editando algumas coisas, porque no caso da gente não existe essa gestão [...] ele praticamente entregou a unidade pra gente, então o que a gente resolve ele diz amem então sinto falta disso. [...] Eu não tenho essa cobrança, cobrança parte de mim, eu não tenho um chefe pra tá "bora fazer isso", fazer aquilo, não, não tenho metas, não tenho quem me cobre, quem me cobra sou eu mesmo, quem fica nervosa sou eu mesmo (E04).

Mais uma vez a incongruência nos formatos de gestão e de cobrança é percebida entre os setores. Enquanto os primeiros entrevistados relatam maior acessibilidade aos aparatos tecnológicos no desempenho das suas funções, que teoricamente coadunariam para uma postura mais flexível da gestão; os demais entrevistados apesar de não obterem as mesmas ferramentas da organização inferem no seu discurso maior autonomia, liberdade de atuação e menor cobrança por parte da gestão imediata. Assim E04 reafirma "*Eu gosto de fazer o máximo que eu posso no pouco tempo disponível que eu tenho*", indicando a ideia de autogestão. Outro trecho da mesma entrevista reforça esse sentido "*Então assim eu não tenho essa, essa figura de tá me cobrando, eu faço porque eu sei que tenho que fazer e fico mal quando eu não consigo fazer aquilo que proponho*".

Antunes (1999) promove uma reflexão sobre os impactos das vias de controle das organizações nos trabalhadores, para o autor, cada vez mais imersos em um sistema de autocontrole os profissionais se veem imersos em uma maratona infinita pela busca do reconhecimento trazendo consequências para os trabalhadores. Outro trecho de E04 amplia a reflexão nesse sentido.

Então com a pandemia eu diria que piorou nesse aspecto, quanto à cobrança é a mesma coisa. Eu que me cobro não tem quem me cobre. Como sempre existiu e continuou agora na pandemia a cobrança é de mim mesmo, eu acabo me sentindo mal e me cobrando mais porque eu não estou fazendo o que gostaria. Eu até tento me frustrar menos com isso, e me conformar mais com a situação porque é contexto no início eu me angustiava mais, não

consegui produzir tanto, mas hoje eu encaro isso com outros olhos, de uma forma mais tranquila e mais achando normal porque essa é a realidade de todos não é exclusividade minha e quem trabalha no ambiente doméstico tende a produzir menos (E04).

O relato da entrevistada corrobora em grande parte com o exposto na literatura que versa sobre o controle nas organizações modernas. Esse controle é feito de modo mais sutil e atualmente faz uso de aparatos tecnológicos coadunando para uma postura de autogestão e para um sentimento de frustração constante por uma ideia de máxima produtividade e responsabilidade no decorrer da trajetória profissional (MOTTA, 1993; ANTUNES, 1999; PÁGES, 2005). Porém, merece destaque que a carga horária no âmbito público é substancialmente menor que a do âmbito privado, e que ainda assim há o sentimento negativo acerca do atendimento das necessidades da organização. Os casos confirmam os achados dos estudos que destacam que há uma sobrecarga emocional para o trabalhador e maior cobrança na execução das atividades (MOTTA, 1993; ANTUNES, 1999; PÁGES, 2005; GAULEJAC, 2007; LEMOS, BARBOSA E MONZATO (2020).

IMPACTOS PARA OS ENTREVISTADOS

A partir da análise dos dados obtidos foi possível inferir que o estabelecimento do *home office* favoreceu percepções diferentes dos entrevistados acerca da adaptação das atividades laborais, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Impactos percebidos pelos entrevistados.

CATEGORIAS	IMPACTOS	
	NEGATIVOS	POSITIVOS
Gestão	Falta de acompanhamento da gestão. Cobranças excessivas. Gastos com equipamentos e estrutura. Distrações no lar. Acumulação de funções.	Autonomia do trabalhador. Flexibilidade em relação às funções.
Tecnologia	Facilidade nas formas de controle da gestão. Invasão à rotina pessoal do trabalhador.	Celeridade nos processos. Agilidade na comunicação. Facilidade de realização das atividades.
Relações	Falta de interação social. Distanciamento social dos colegas. Consequências de adaptação dos trabalhadores.	Não houve.

Tempo	Desrespeito à carga horária de trabalho. Invasão ao tempo livre do trabalhador. Cobrança de disponibilidade permanente.	Flexibilidade nos horários de trabalho.
-------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

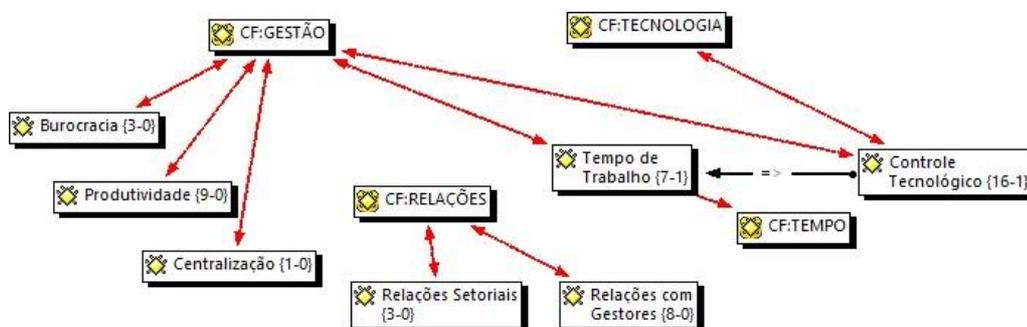
Alguns achados se sobressaíram acerca do home office em visões distintas, os quais simultaneamente apresentaram uma postura favorável a tecnologia e em contrapartida no decorrer dos relatos houve trechos que desconstruíram essa ideia da tecnologia como aliada ao trabalho home office. Todos concordam que a tecnologia vem para ajudar, mas expõem consequências do home office na vida pessoal com exceção de E03. E01 expõe como principais desafios do home office o desrespeito a carga horária; cobrança excessiva pela maior produtividade; invasão ao tempo livre; má gestão e acompanhamento do líder; acumulação de funções; e efeitos negativos nos relacionamentos. E02 coaduna no que confere a carga horária excessiva, relacionamento na empresa que precisa de melhorias e com sentimento de cobrança constante, alinhado a uma gestão centralizadora.

Por outro lado, no cenário de atuação da gestão pública, E03 apresenta como desafios a falta de suporte e acompanhamento das atividades além da ausência das ferramentas de apoio para a execução do trabalho. Enquanto E04 aponta como dificuldades o sentimento de constante de cobrança, frustração da não realização das atividades, falta de suporte e acompanhamento da gestão, faltam de ferramentas de apoio para a execução das atividades, efeitos negativos no relacionamento com os colegas. Todavia, ressaltasse que há diferenciação acerca das responsabilidades no desenvolver das atividades do home office que são variáveis de acordo com o setor de atuação e com o gênero, no qual o feminino se sobrepõe nas pesquisas como o de maior cobrança principalmente no caso de mães.

A inadequação e falhas no acompanhamento da gestão foram visualizados sob diferentes aspectos que envolviam a burocracia, produtividade e centralização. Já a tecnologia foi visualização com laços nas ferramentas e no controle por ela proporcionado que tem impacto direto no tempo de trabalho. No que tange as relações, os seguimentos de falas foram respectivos às relações entre pares e setores; como também às relações com a gestão. Neste último as entrevistadas pontuaram pontos negativos no relacionamento.

A Figura 2 apresenta esses aspectos.

Figura 2 – Categorias e unidades presentes.



Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Merece destaque que o sentimento de produtividade despontou em todos os relatos de modo complementar a ideia de entrega de resultado e cobrança constante. Palavras que apontam o sentido de estímulos intrínsecos e cobranças extrínsecas se sobressaem ao ponto de ocasionar frustrações nas esferas do tempo, desempenho e vida pessoal. Assim, o *home office* se apresenta revestido do discurso da flexibilidade casado com aparatos tecnológicos que para muitos confere uma arena de exigências na qual o combatente se sente obrigado a continuar em um sistema alienante de cobranças constantes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pandemia do COVID-19 alterações no cenário de atuação das organizações dos diferentes setores foram visualizadas causando impactos na saúde e bem-estar dos profissionais, uma dessas alterações refere-se à adequação da nova modalidade de trabalho do *home office* (LIZOTTE et al., 2021). A problemática desenvolvida ao longo da pesquisa teve o intuito de adentrar nos aspectos particulares dos profissionais acerca da percepção das novas formas de controle a partir da instalação do *home office* no período da pandemia do Covid-19.

Os conceitos foram analisados sob a égide do controle tecnológico que incorpora um discurso de flexibilidade alinhado a uma gestão autocrática embasada na busca constante por desempenho e máxima eficiência. Assim, foi proposto o objetivo de pesquisa de compreender como os impactos da nova configuração do controle em tempos de pandemia são percebidos por funcionários no âmbito do home office. Intentou-se revelar a limitação da visão utilitarista do ser humano como instrumento das organizações, a partir de uma análise com profissionais brasileiros atuantes no setor público e privado.

A partir da análise emergiram as categorias de relações, tempo, gestão e tecnologia, que permitiram reflexões: como alinhar essa nova modalidade de trabalho quando não há delimitação e respeito ao horário laboral? Como mensurar os impactos ocasionados na saúde física e mental do trabalhador que se veem obrigados a atuar profissionalmente no ambiente familiar? Como preparar um modelo de gestão efetiva que respeite e apoie os colaboradores nesse processo? Sendo assim, essa nova modalidade se apresenta como um campo interdisciplinar que carece de contribuições de variadas áreas acadêmico.

Do ponto das relações de trabalho o home office desponta com um maior impacto, estando presentes na totalidade das entrevistas como algo negativo por interferir nas relações com os colegas de trabalho. Essas relações surgem como fundamentais para fins de aprendizagem, integração e continuidade das atividades. Em se tratando da tecnologia, apesar de grande parte dos relatos abordarem a tecnologia como algo positivo, há uma posição antagônica referente à invasão dos meios tecnológicos como forma de controle que impactam no cotidiano dos profissionais, sendo cada vez mais cobrada à produtividade.

Alguns achados referem-se ao desrespeito ao tempo de trabalho, se vinculando com a categoria de tecnologia que para os entrevistados se torna uma aliada da gestão para acentuação das cobranças por resultados. Conforme visualizado na literatura, a gestão do tempo no home office apresenta algumas dificuldades principalmente para o gênero feminino, que naturalmente possui a maior carga de trabalho doméstico. Assim a categoria de gestão tem impacto direto nas associações

com as demais por ser a principal responsável pelo sucesso das ações do home office, como também para garantir a satisfação e bem-estar do trabalhador.

Essa composição ilustra impactos na vida pessoal dos trabalhadores de organizações públicas e privadas, englobando o desrespeito ao cumprimento do horário laboral, o isolamento dos colegas de trabalho, o incentivo ao reconhecimento constante pela linha de produtividade contínua e de autodisciplina, como também o estresse gerado pela sobrecarga de trabalho. Os impactos positivos salientados englobam a comodidade de trabalhar no lar, a agilidade dos processos e do fluxo de informações. Logo, o cenário representa um assoalho que permeia impactos especialmente no bem-estar do trabalhador no campo subjetivo, que se sente cada vez mais cobrado e com um sentimento constante de dívidas se apresentando como grande desafio para área de gestão.

As contribuições práticas da pesquisa se relacionam com as contribuições sociais à medida que apresenta as consequências relativas ao controle tecnológico que casado com o home office adentra nos limites da vida pessoal do trabalhador. Assim, pode-se oferecer ao campo acadêmico, social, governamental, bem como as organizações dos mais variados setores, reflexões sobre o desamparo legal desses profissionais.

Ratifica-se a necessidade de estudos que considerem o contexto global de atuação respeitando a pluralidade e complexidade inerentes a vivência e interpretação da realidade. Há inquietações no que diz respeito ao maior aprofundamento de futuras pesquisas direcionadas para os vestígios deixados após o cenário pandêmico no comportamento e no bem-estar de trabalhadores. A incorporação de entrevistas permite maior aprofundamento dos detalhes e por consequência na compreensão do fenômeno e toda sua complexidade, entretanto de modo complementar também é sugestionada a pesquisa quantitativa a fim de verificar as práticas de gestão mais utilizadas após as mudanças requeridas no período pandêmico.

REFERÊNCIAS

ABÍLIO, L. C. Uberização traz ao debate a relação entre precarização do trabalho e tecnologia. **Revista do Instituto Humanitas Unisinos**, n. 503, ano XVII, 2017, p.

20-27. Disponível em:

<<http://www.ihuonline.unisinos.br/media/pdf/IHUOnlineEdicao503.pdf>> Acesso em fev. de 2021.

ALVES, T. L. L.; AMORIM, A. F. A.; BEZERRA, M. C. C. “Nenhum a menos”! A adaptação ao home office em tempos de COVID-19. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. N. Esp., p. 1-15, 2021

ANTUNES, R. **O privilégio da servidão: O novo proletariado de serviço na era digital**. São Paulo, SP: Boitempo Editorial, 2018.

_____. **Desenhando a nova morfologia do trabalho no Brasil**. Estudos Avançados, 2014.

_____. R. **Os Sentidos do Trabalho**. São Paulo, Boitempo: 1999.

ARCOVERDE, A. C. B. **Metodologias qualitativas de pesquisa em serviço social**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BESSI, VÂNIA, G., ZIMMER, MARCO, V., GRISCI, CARMEM, L. I. O panóptico digital nas organizações: espaço-temporalidade e controle no mundo do trabalho contemporâneo. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 42, p. 83-96, 2007.

COVID SAÚDE. 2022. **COVID-19: Painel de Controle**. Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em: 05 fev. 2022.

DORION, E. C. H. **Reflexão sobre os impactos da pandemia covid-19 no setor de serviços e comércio e as perspectivas de retomada e mudanças para a sociedade**. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2021/03/Textos-para-Discussao-25-Reflexao-sobre-os-impactos-da-pandemia-COVID-19-no-setor-de-Servicos-e-Comercio.pdf>>. Acesso em: 05 fev. 2022.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Cap. 2: Os fundamentos da ideologia gerencialista. 2007.

ILO. INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. **Covid-19 and the world of work. Country policy responses**. Disponível em: <<https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/country-responses/lang--en/index.htm>>. Acesso em: 11 mai. 2020.

LEMOS, A. H. C.; BARBOSA, A. O.; MONZATO, P. P. Mulheres em Home Office Durante a Pandemia da Covid-19 e as Configurações do Conflito Trabalho-Família. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 6, p. 388-399, 2020.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. da C.; SCHNEIDER, W. A. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 17, nº 3, p. 187-210, Fortaleza, 2019. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/55824/teletrabalho--uma-revisao-integrativa-da-literatura-internacional>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

LIZOTE, SA; TESTON, SF; RÉGIS, EDSO; MONTEIRO, WLS Tempos de Pandemia: Bem-Estar Subjetivo e Autonomia em Home Office. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, pág. 248-268, 2021.

MOTTA, F. C. P. Controle Social nas Organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 5, set-out, p.68-87, 1993. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901993000500005>.

OLIVEIRA, E., ENS, R. T., ANDRADE, D. B. S. F., MUSSIS, C. R. Análise de conteúdo e pesquisa na área. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 4, n.9, p.11-27, maio/ago. 2003.

PAGÈS, M. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 2005.

PANDINI, L. S.; PEREIRA, E. S. O teletrabalho no contexto de pandemia de covid-19: a percepção de servidores públicos do judiciário brasileiro e mpu. **Caderno de Administração**, Maringá, v.28, n.2, jul.-dez./2020

PEREIRA, J. J.; BARBOSA, J. D.; SARAIVA, C. M. Sobre o tempo livre na era do teletrabalho. **Caderno de Administração**, v. 29, n. 1, p. 114-131, 2021.

PONCHMAN, M. **Terceirização, competitividade e uberização no Brasil**. In: TEIXEIRA, M. O; de ANDRADE, Helio; COELHO, Elaine. Precarização e terceirização: faces da mesma realidade. São Paulo, Sindicato dos Químicos, 2016.

ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR**, v. 1, nº 16, p. 152-162, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/49183/o-teletrabalho--conceituacao-e-questoes-para-analise>>. Acesso em: 15 abr. 2020.