

Trabalho, Organi zações e Pes soas

**Gestão de
Pessoas e
Relações de
Trabalho na
Contemporaneidade**

Organizadoras(es)
Katiuscia Schiemer Vargas
Carolina Freddo Fleck
Laura Alves Scherer
Igor B. O. Medeiros
Luiz Edgar Araújo Lima

Trabalho, Organizações e Pessoas: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho na Contemporaneidade. VARGAS, Katiúscia Schiemer; FLECK, Carolina Freddo; SCHERER, Laura Alves; MEDEIROS, Igor Baptista de Oliveira; LIMA, Luiz Edgar Araujo. Gradus Editora, 2024. 430p.. : il. (algumas color.).

978-65-81033-23-1 CDD 360.00

Palavras-chave: 1 - Relações de Trabalho; 2 - Gestão de Pessoas; 3 - Administração.

A Gradus Editora adota a licença da Creative Commons CC BY: Atribuição-Não Comercial-Sem Derivados - CC BY-NC-ND: Esta licença é a mais restritiva das seis licenças principais, permitindo que os outros façam o download de suas obras e compartilhem-nas desde que deem crédito a você, não as alterem ou façam uso comercial delas.



Direitos reservados à



Rua Luiz Gama, 237, 17054-300 - Vila Independência - Bauru/SP
Contato (14) 98216-6549 / (14) 3245-7675 graduseditora@gmail.com.br
www.graduseditora.com Publicado no Brasil

FICHA TÉCNICA

Editor-chefe — Lucas Almeida Dias

Diagramação e Projeto gráfico — Natália Huang Azevedo Hypólito

Revisão — Lucas Almeida Dias

COMITÊ EDITORIAL

| | |
|---|---------------------------------------|
| Prof. Dr. Douglas M. A. de A. P. dos Santos | Profa. Dra. Cintya de Oliveira Souza |
| Profa. Dra. Ana Cláudia Bortolozzi | Profa. Dra. Andreia de B. Machado |
| Profa. Dra. Manuela Costa Melo | Prof. Dr. Carlos Gomes de Castro |
| Profa. Dra. Ana Beatriz D. Vieira | Profa. Dra. Janaína Muniz Picolo |
| Dr. Yan Corrêa Rodrigues | Prof. Dr. Thiago Henrique Omena |
| Prof. Dr. Luís Rafael Araújo Corrêa | Prof. Dr. Fábio Roger Vasconcelos |
| Prof. Dr. Leandro A. dos Santos | Prof. Dr. Gustavo Schmitt |
| Profa. Dra. Daniela Marques Saccaro | Prof. Dra. Renata Cristina L. Andrade |
| Profa. Dra. Gladys del C. M. Morales | Profa. Dra. Márcia Lopes Reis |

Trabalho, Organi zações e Pes soas

Gestão de
Pessoas e
Relações de
Trabalho na
Contemporaneidade

Organizadoras(es)
Kátiuscia Schiemer Vargas
Carolina Freddo Fleck
Laura Alves Scherer
Igor B. O. Medeiros
Luiz Edgar Araújo Lima

Katiuscia Schiemer Vargas

Professora Adjunta na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, *campus* Sant'Ana do Livramento/RS. Pós-doutora em Administração, na área de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS, 2021). Doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, 2018), na linha de pesquisa Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional, tendo recebido por sua tese o Prêmio CAPES de Tese - Edição 2019 na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, 2013) na linha de pesquisa Organizações, Estruturas e Pessoas. Graduada em Administração pela Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ, 2010). Foco de atuação docente, estudo e pesquisa: Relações de Trabalho, Gestão de Pessoas, Comportamento Organizacional, Comportamento Humano nas Organizações, Cultura e Poder nas Organizações e Métodos Qualitativos de Pesquisa. Coordenadora do GESTA – Grupo de Estudos sobre Trabalho, Organizações e Pessoas.

Carolina Freddo Fleck

Mãe da Sofia (2014) e da Laura (2018) atuando em tempo integral. Professora Associada na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, *campus* Sant'Ana do Livramento/RS, atuando no Curso de Graduação em Administração e no Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA/UNIPAMPA). Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS, 2012). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, 2008). MBA em Comunicação Empresarial pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UFSC, 2006). Graduada em Relações Públicas pela Universidade

Federal de Santa Maria (UFSM, 2004). Desenvolve pesquisas nas áreas de Comportamento Organizacional e Relações de Trabalho (com ênfase em estudos sobre relações de trabalho e gênero; carreira; empreendedorismo feminino; mulheres na Administração Pública e cidades inteligentes); Universidade e Trabalho Docente e Métodos de Pesquisa Qualitativos e Quantitativos. Coordenadora do GESTA – Grupo de Estudos sobre Trabalho, Organizações e Pessoas.

Laura Alves Scherer

Professora Adjunta na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, *campus* Sant’Ana do Livramento/RS, atuando no Curso de Graduação em Administração e no Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA/UNIPAMPA). Doutora em Administração na linha de pesquisa Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS, 2020) com realização de doutorado-sanduíche na *Université Paris-Dauphine* (França). Mestre em Administração, na linha de pesquisa Organizações, Estruturas e Pessoas pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, 2013). MBA em Recursos Humanos e Marketing (2012) e Bacharel em Administração - Habilitação em Comércio Exterior (2009) pela Faculdade Metodista de Santa Maria (FAMES). É Líder do Grupo de Pesquisa TOMMS – Subjetividades, Mobilidades, Modos de Organizar e Trabalhar e membro do GESTA – Grupo de Estudos sobre Trabalho, Organizações e Pessoas da UNIPAMPA e membro do GINEIT - Grupo Interdisciplinar de Estudos da Inovação e do Trabalho da UFRGS. Proponente e líder do tema “Trabalho e (I) mobilidades: fronteiras globais, tecnológicas e sociais” para os eventos da ANPAD 2020-2024. Tem interesse em temáticas relacionadas à subjetividade, trabalho, organizações, gestão, empreendedorismo, resiliência, cultura, fronteira, expatriação, imigração, refúgio e outras formas de mobilidade relacionadas a trabalho e carreira.

Igor Baptista de Oliveira Medeiros

Professor Adjunto na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*, atuando no Curso de Graduação Administração e no Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA/UNIPAMPA). Doutor (2018) e Mestre (2009) em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, 2005). Experiência acadêmica desde 2008 como docente no Ensino Superior, presencial e à distância (EaD), além de ter lecionado línguas estrangeiras até esse período. No momento, é Líder do Grupo de Pesquisa TOMMS – Subjetividades, Mobilidades, Modos de Organizar e Trabalhar e do GT “Subjetividade, Discurso e Modos de Organizar” do CBE0 – Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Membro do GESTA – Trabalho, Organizações e Pessoas (UNIPAMPA) e do Grupo TSC – Trabalho e Saberes na Contemporaneidade (PPGA/EA/UFRGS). Atualmente, dedica-se a pesquisas que dialoguem as relações de trabalho com a produção de subjetividade do trabalhador a partir das práticas e dos saberes nas organizações.

Luiz Edgar Araujo Lima

Professor Adjunto na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*, atuando no Curso de Graduação em Administração e no Tecnólogo em Gestão Pública. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS, 2002), na área de concentração Organizações e Recursos Humanos. Especialista em Administração de Empresas pela Universidade da Região da Campanha (URCAMP, 1995). Bacharel em Administração pela Associação Santanense Pró-Ensino Superior (1988). Membro do GESTA – Trabalho, Organizações e Pessoas (UNIPAMPA). Atuação voluntária: Associação Comercial e Industrial (ACIL) de Sant'Ana do Livramento/RS. Tem interesse nas temáticas

relacionadas à Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional, ambos nas organizações do primeiro, segundo e terceiro Setor. O interesse estende-se para o tema Diversidade nas Organizações.

Contato com as(os) organizadoras(es):
gesta@unipampa.edu.br

| | |
|--|------------|
| Sobre os Organizadores..... | 5 |
| Apresentação | 13 |
| Katuscia Schiemer Vargas; Carolina Freddo Fleck; Laura Alves Scherer; Igor Baptista de Oliveira Medeiros; Luiz Edgar Araujo Lima | |
| Capítulo 1 — As Transformações do Mundo do Trabalho..... | 23 |
| Terry Rosado Maders; Katuscia Schiemer Vargas | |
| Capítulo 2 — As Relações de Trabalho na Época das Grandes Empresas de Sant’ana do Livramento | 63 |
| Danieli Marques Martins; Igor Baptista de Oliveira Medeiros | |
| Capítulo 3 — Trabalho e Carreira de Microinfluenciadores Digitais: um cenário de uberização? | 109 |
| Bárbara Leichtweis Acosta; Katuscia Schiemer Vargas | |
| Capítulo 4 — Saúde e Bem-Estar do Trabalhador Bancário: um estudo em uma agência gaúcha da caixa econômica federal durante a pandemia de covid-19 | 153 |
| Gabriela Noetzold Gundlach; Igor Baptista de Oliveira Medeiros | |

Capítulo 5 — Impactos da Pandemia de Covid-19 na Saúde Física e Mental de Empresários e Funcionários do Comércio de Sant’ana do Livramento/RS 193

Tarci Carolina de Oliveira Cabral; Carolina Freddo Fleck; Luiz Edgar Araújo Lima

Capítulo 6 — *Home Sweet Home Office?* Uma Análise sobre Tempo-Espaço de Vida-Trabalho no Serviço Público 219

Gabrielle Nobre Lemos; Laura Alves Scherer

Capítulo 7 — Trabalho Mais ou Menos? As Percepções de Docentes sobre o *Home office* durante a Pandemia da COVID-19 249

Martiele Gonçalves Moreira; Carolina Freddo Fleck; Luise Bittencourt Peres

Capítulo 8 — Demissão: precisamos falar sobre isso! Uma análise fílmica sob a perspectiva organizacional 275

Laura Alves Scherer; Marcia Cristiane Vaclavik; Sérgio René Ochagavia Chagas Junior; Angela Beatriz Busato Scheffer

Capítulo 9 — As Práticas de Trabalho da Perícia Criminal à Luz da Estética Organizacional: um estudo etnográfico na 7ª coordenadoria regional de perícias 305

Flávio Alves Bueno Neto; Igor Baptista de Oliveira Medeiros

Capítulo 10 — Sentidos do Trabalho: Um Estudo com Graduandos de Cursos de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Pampa343

Fernanda Castro Fernandes Munis; Kátiuscia Schiemer Vargas

Capítulo 11 — Empoderar para Engajar? *Empowerment* e Engajamento no Trabalho de Funcionários de Hotéis de Sant’ana do Livramento/RS.....383

Bruno Giovanni Gonçalves Lemes; Kátiuscia Schiemer Vargas; Laura Alves Scherer

PRESENTATION423

Kátiuscia Schiemer Vargas; Carolina Freddo Fleck; Laura Alves Scherer; Igor Baptista de Oliveira Medeiros; Luiz Edgar Araujo Lima

É com grande satisfação que apresentamos o primeiro volume da coletânea de artigos intitulada Trabalho, Organizações e Pessoas. A obra representa um marco significativo para o GESTA – Grupo de Estudos sobre Trabalho, Organizações e Pessoas, um coletivo de pesquisadoras(es) dedicadas(os) a gerar e disseminar conhecimento científico sobre o mundo do trabalho, voltando-se especialmente para as relações entre trabalho, comportamento humano e gestão.

A coletânea é fruto do esforço colaborativo dos membros do GESTA, sendo eles docentes, discentes e egressos de graduação e pós-graduação da **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, juntamente com pesquisadoras(es) de instituições parceiras que, ao longo de anos de pesquisa, se dedicam à produção de trabalhos acadêmicos na área de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Neste volume, está reunida uma série de artigos científicos oriundos de Trabalhos de Conclusão de Curso, Dissertações de Mestrado e outros estudos desenvolvidos que se relacionam especialmente com as temáticas daquela que denominamos a primeira linha de pesquisa do grupo.

O GESTA está estruturado em quatro linhas de pesquisa que são trabalhadas separadamente e, também, articulando-se entre si: 1) *Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho na Contemporaneidade*; 2) *Trabalho e Carreira*; 3) *Trabalho, Diversidade e Gênero*; 4) *Trabalho, Subjetividade e Simbolismos nas Organizações*.

A primeira linha, *Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho na Contemporaneidade*, a qual os artigos deste livro estão vinculados, se propõe a desenvolver estudos que tratam das transformações no mundo do trabalho, sejam elas concernentes aos cenários social, econômico, político, jurídico ou tecnológico, e suas implicações na estruturação das organizações, nas políticas, práticas e estratégias de gestão de pessoas, no comportamento dos indivíduos no trabalho e, sobretudo, nas relações de trabalho.

Para tanto, o livro é composto por **onze capítulos**, cada um deles correspondente a um artigo, abordando temáticas que investigam, sob diferentes prismas, as transformações do trabalho e do emprego, novas ocupações e novos modos de trabalhar, mudanças nas relações de trabalho e seus efeitos sobre a saúde do indivíduo trabalhador/a, políticas, práticas e, também, tópicos emergentes em Gestão de Pessoas.

No **primeiro capítulo** (artigo 1), *“As transformações do mundo do trabalho”*, Terry Maders e Katiuscia Schiemer Vargas, apresentam as principais transformações do mundo do trabalho ao longo do tempo, perpassando por importantes aspectos que nos trazem à contemporaneidade na forma como ela se exprime em relação ao trabalho. O texto inicia abordando as mudanças estruturais iniciadas com a Revolução Industrial até o arranjo social que representou o ápice histórico dessa conjuntura. Em seguida, abarca as condições e contradições que ensejaram o seu declínio – ou superação – e resultaram na crise da/na sociedade do trabalho, marcando um período de flexibilização e precarização estrutural do trabalho. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica que contextualiza historicamente o mundo do trabalho e, desta forma, fornece embasamento teórico para o livro como um todo.

O **segundo capítulo** (artigo 2), *“O discurso das relações de trabalho na época das grandes empresas de Sant’Ana do Livramento/RS”*, de autoria de Danieli Marques Martins e Igor Baptista de Oliveira Medeiros, versa sobre as relações de trabalho nas antigas empresas de Sant’Ana do Livramento, cidade na fronteira do Brasil com Uruguai, concentrando a pesquisa em funcionários de três empresas centrais da história santanense: Frigorífico Armour, Lanifício Albornoz e Rede Pegue e Pague. A partir das análises, os autores constataram que as relações trabalhistas mudaram com o passar dos anos. Depois de longos anos trabalhados nas empresas com carteira assinada, os trabalhadores tiveram dificuldades para se recolocar e muitos passaram a ter que trabalhar informalmente, ou como eles

preferem mencionar: abrir o próprio negócio - reforçando o mito do empreendedorismo na região. Quanto às condições de trabalho e os relacionamentos entre superiores e trabalhadores naquela época, as relações de trabalho eram mantidas com base em pilares como mandonismo, hierarquização e disciplinamento. Por conseguinte, mesmo utilizando modelos de administração internacionais e buscando atualizar os sistemas que já eram utilizados na região, praticamente todos os entrevistados fizeram comparações do modo de organização do trabalho na época com o regime militar.

Bárbara Leichtweis Acosta e Katuscia Schiemer Vargas investigam, no **terceiro capítulo** (artigo 3), *“Trabalho e carreira de microinfluenciadores digitais: um cenário de uberização?”*, as implicações da uberização no trabalho e na carreira de microinfluenciadores digitais. Para tanto, desenvolveram um estudo de caráter exploratório e abordagem qualitativa em que foram realizadas oito entrevistas semiestruturadas com microinfluenciadores digitais. Como principais resultados, destacam que os microinfluenciadores digitais possuem rotinas exaustivas de trabalho, sem horários para começar e terminar suas jornadas; encontram dificuldades em conciliar a vida profissional com a pessoal, resultando na falta de tempo para desfrutar momentos de lazer e momentos com a família, além de não conseguirem se desligar do trabalho durante as férias; ademais sofrem com os haters e com a falta de reconhecimento da profissão. Em conclusão, investigar as implicações da uberização no trabalho e na carreira de microinfluenciadores digitais gera reflexões acerca dessa nova modalidade de trabalho e sobre a profissão de influenciador digital, que é romantizada e desejada por muitos, mostrando um cenário inverso ao que é divulgado à sociedade e trazendo um debate necessário a respeito do tema.

Em *“Saúde e bem-estar do trabalhador bancário: um estudo em uma agência gaúcha da Caixa Econômica Federal durante a pandemia de COVID-19”*, **quarto capítulo** (artigo 4), *Gabriela*

Gundlach e Igor Baptista de Oliveira Medeiros analisam como a pandemia de COVID-19 afetou a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da CEF em uma agência gaúcha. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, por meio de um estudo de caso. Foi aplicado um questionário estruturado autoadministrado com perguntas abertas a dezoito funcionários da agência, além de análise documental de reportagens eletrônicas e entrevistas semiestruturadas com seis dos dezoito funcionários. Os principais resultados apontam que as medidas preventivas adotadas pelo banco foram insuficientes com relação à saúde e bem-estar de seus funcionários. Dentro deste cenário, esses trabalhadores foram essenciais para reduzir os efeitos da crise econômica causada pela COVID-19 devido à sua atuação no pagamento do auxílio emergencial a milhões de brasileiros afetados pela pandemia, garantindo-lhes acesso a recursos básicos para enfrentar dificuldades financeiras. Entretanto, sua importância não foi reconhecida. Além disso, foi constatado que a sobrecarga de trabalho e a cobrança de metas, durante o período de pandemia, ocasionaram um desgaste físico e psicológico nos trabalhadores bancários desta agência.

Tarci Carolina de Oliveira Cabral, Carolina Freddo Fleck e Luiz Edgar Araújo Lima, desenvolvem no **quinto capítulo** (artigo 5), intitulado “*Impactos da pandemia de COVID-19 na saúde física e mental de empresários e funcionários do comércio de Sant’Ana do Livramento/RS*”, uma pesquisa de abordagem quantitativa aplicada com 162 funcionários e empresários de 50 empresas de Sant’Ana do Livramento/RS. Como resultados principais, os autores verificaram que os impactos da COVID-19 perpassam a vida dos participantes em aspectos relacionados a bem-estar físico, emocional, social, além de outros fatores psicológicos como ansiedade, depressão, angústia, em meio ao período de pandemia. Sendo o maior deles no aspecto psicossocial, como resultado do cansaço, estresse e ansiedades associados ao

coronavírus, bem como o mau humor e tristeza, relatado como frequente pelos participantes da pesquisa.

Por sua vez, em “*Home sweet home office? Uma análise sobre tempo-espaço de vida-trabalho no serviço público*”, **sexto capítulo** (artigo 6) do livro, *Gabriele Nobre Lemos e Laura Alves Scherer*, analisam o tempo-espaço de vida-trabalho em *home office* de trabalhadores do setor público no período de pandemia de COVID-19. As autoras realizaram uma pesquisa qualitativa e exploratória, com nove servidores públicos de carreira e terceirizados do serviço público federal que desenvolvem funções administrativas. Os resultados encontrados mostraram que o compartilhamento do espaço do lar e da família com o espaço do trabalho dificulta o gerenciamento do tempo de realização das tarefas laborais. Ainda assim, há vantagens de se trabalhar em *home office* como, por exemplo, poder passar mais tempo com a família e dedicar-se a outras atividades. As perspectivas futuras de continuar em *home office* variam de acordo com a estrutura familiar - os participantes que dividem a casa preferem o retorno ao trabalho presencial e os que moram sozinhos se sentem confortáveis com a continuidade no *home office* desde que haja regulação e investimento por parte da administração pública.

O **capítulo sete** (artigo 7), “*Trabalho mais ou menos? As percepções de docentes sobre o home office durante a pandemia da COVID-19*”, de *Martiele Gonçalves Moreira, Luise Bittencourt Peres e Carolina Freddo Fleck* tratou das transformações nas relações de trabalho durante a pandemia que afetaram a rotina de diversos trabalhadores que se viram obrigados a atuar em *home office*. Nesse caso, o estudo foi com uma das classes afetadas por essas modificações, os professores brasileiros, buscando analisar a percepção dos docentes sobre a quantidade e a qualidade do trabalho em *home office* durante a pandemia da COVID-19. Os docentes relataram suas percepções e experiências pessoais sobre o tema. Identificou-se pontos positivos e negativos sobre

o trabalho em *home office*, ressaltando a sobreposição das atividades profissionais e familiares. Com isso a percepção de “estar trabalhando mais”, neste caso do *home office* na pandemia, é afetada entendendo-se que nem sempre trabalhar mais significa um trabalho de qualidade e nem somente o trabalho remunerado. Destaca-se a insegurança do retorno ao “antigo normal” e de como as atividades de ensino serão, ou já foram afetadas por esse processo.

“Demissão: precisamos falar sobre isso! Uma análise fílmica sob a perspectiva organizacional”, **oitavo capítulo** (artigo 8) do livro, de autoria de *Laura Alves Scherer, Márcia Vaclavik, Sergio Chagas Junior e Angela Scheffer*, tem como objetivo analisar as etapas gerenciais do processo de demissão sob a perspectiva organizacional. Foi realizada uma pesquisa qualitativa a partir da análise fílmica da obra “*The Company Men*” (no Brasil “*A Grande Virada*”), que retrata a vivência de uma demissão em massa em uma companhia norte-americana. Como base teórica, utilizaram-se as quatro práticas demissionais de Pliopas e Tonelli (2007a), analisadas a partir das cenas e diálogos do filme. Como resultados, foram definidas mais duas etapas que possibilitaram um modelo ampliado, composto por: alvo, números, critérios, comitê, auxílio e comunicação. Estas etapas são marcadas por dilemas éticos, disputas de poder e suas implicações nos personagens. Assim, defende-se que repensar este processo pode estimular e conduzir mudanças de atitude para que cenas de demissão insensíveis e antiéticas sejam evitadas.

No **nono capítulo** (artigo 9), “*Práticas de trabalho da perícia criminal à luz da estética organizacional: uma etnografia na 7ª Coordenadoria Regional de Perícias*”, os autores *Flávio Bueno Alves Neto e Igor Baptista de Oliveira Medeiros* analisam a manifestação das categorias da estética organizacional a partir das práticas de trabalho dos servidores do Instituto Geral de Perícias lotados na 7ª Coordenadoria Regional de Perícias do Rio Grande do Sul. A abordagem da pesquisa foi qualitativa, com

método da etnografia com observação participante, diários de campo e entrevistas, além de pesquisa documental como forma de situar os quesitos legais que norteiam as práticas de cada cargo da instituição. Os resultados apontam que as práticas de trabalho são singulares para cada cargo e ocorrem de acordo com dinamicidade situacional, no qual cada atividade executada ocorre de acordo com o cenário vindouro. A sensibilidade está muito presente nos ambientes onde são desempenhadas as atividades periciais, dando destaque aos sentidos como forma de complemento ao conhecimento técnico, ou mesmo como um meio de percepção do que é desagradável no trabalho. Os autores concluem que as categorias estéticas com mais impacto no trabalho desses servidores são a do feio e a do trágico, mas também se mostram presentes nos seus fazeres laborais as categorias do cômico, das agógicas, do belo e do sagrado.

O trabalho de *Fernanda Castro Fernandes Munis e Katiúscia Schiemer Vargas*, intitulado “*Sentidos do trabalho: um estudo com graduandos de cursos de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Pampa*” e apresentado no **décimo capítulo** (artigo 10) do livro, teve como objetivo central compreender quais são os sentidos atribuídos ao trabalho pelos prováveis formandos dos cursos de Ciências Sociais Aplicadas da UNIPAMPA, campus de Sant’Ana do Livramento/RS. Desenvolveu-se uma pesquisa de caráter descritivo, com uma abordagem qualitativa. Com os resultados, pode-se analisar que os graduandos atribuem diversos sentidos ao trabalho, sendo eles: financeiros, meio para alcançar objetivos, reconhecimento, senso de utilidade, realização de sonhos, vocação, entre outros. Assim, concluiu-se que os principais sentidos atribuídos ao trabalho se referem ao trabalho enquanto meio de auferir ganhos financeiros, do indivíduo se sentir útil, estabelecer relações interpessoais e ter satisfação pessoal.

Por fim, o trabalho do **último capítulo** do livro (artigo 11), “*Empoderar para engajar? Empowerment e engajamento no*

trabalho de funcionários de hotéis de Sant’Ana do Livramento/RS”, de autoria de Bruno Giovani Gonçalves Lemes, Laura Alves Scherer e Katiuscia Schiemer Vargas, objetivou analisar os reflexos das práticas de empowerment nos níveis de engajamento no trabalho de funcionários de hotéis de Sant’Ana do Livramento/RS. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa por meio de entrevistas semiestruturadas, aplicadas aos recepcionistas de dezoito hotéis localizados no centro da cidade citada. Os resultados apontaram que os hotéis que realizam práticas de empowerment – como comunicação direta, reuniões, software empresarial para compartilhamento de informações e sugestões de melhorias – que possibilitam a participação dos trabalhadores no processo de decisão, possuem funcionários mais engajados no trabalho. Nessa linha, também foi constatado que os hotéis que não adotam estas práticas têm recepcionistas com níveis de engajamento mais baixos.

Cada artigo nesta coletânea contribui de forma única para a compreensão dos desafios contemporâneos enfrentados por trabalhadores e organizações. Além disso, ao serem oriundos de pesquisas recentes, os trabalhos aqui presentes trazem *insights* atualizados e propõem caminhos inovadores para abordar questões relevantes no campo dos estudos organizacionais.

Ademais, além de compartilhar e valorizar o trabalho científico desenvolvido em universidades públicas brasileiras, o objetivo principal desta publicação é oferecer aos leitores um panorama atualizado e crítico sobre as múltiplas facetas do mundo do trabalho contemporâneo, a partir de diferentes perspectivas teóricas e metodológicas.

Em nome do GESTA, expressamos nossos agradecimentos a todas(os) as(os) autoras(es) que contribuíram para esta coletânea e a todos os membros do grupo que, direta ou indiretamente, tornaram este livro uma realidade.

O GESTA trabalha prezando pelo desenvolvimento de posturas críticas e ativas que, na medida do possível, auxiliem

trabalhadores, gestores e organizações a caminhar em direção a contextos de trabalho mais humanos e socialmente mais justos. Assim, esperamos que esta obra se torne uma leitura inspiradora para estudantes, pesquisadoras(es), gestoras(es) e todos aqueles interessados em compreender os complexos desafios do trabalho e das organizações no século XXI. Que esta publicação seja um convite à reflexão crítica e ao diálogo construtivo sobre os rumos do trabalho, das organizações e das pessoas.

Dra. Katiuscia Schiemer Vargas

Dra. Carolina Freddo Fleck

Dra. Laura Alves Scherer

Dr. Igor Baptista de Oliveira Medeiros

Me. Luiz Edgar Araujo Lima

Organizadoras(es) do livro

Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA

Sant'Ana do Livramento/RS

CAPÍTULO 1

AS TRANSFORMAÇÕES DO MUNDO DO TRABALHO

Terry Rosado Maders¹
Katiúscia Schiemer Vargas²

Introdução

É predicado do mundo do trabalho a constante transformação, a qual se dá devido a uma série de fatores de ordens diversas, desde pequenas adaptações contínuas nos processos produtivos a partir de avanços tecnológicos, fatores econômicos, sociais e culturais, novos modelos de negócios, até mudanças estruturais de profundo impacto em quase todos os aspectos da vida humana. A fim de melhor compreender a dinâmica do trabalho na contemporaneidade, o presente estudo coloca em perspectiva mudanças históricas ocorridas no período entre a Revolução Industrial e a Revolução Tecnológica, com ênfase na transição da sociedade industrial para a pós-industrial e na flexibilização estrutural que passou a definir o universo laboral.

A Revolução Industrial, iniciada na segunda metade do século XVIII, marcou uma profunda transformação na vida humana e nas relações sociais, promovendo a transição das técnicas de produção artesanal para a manufatura e métodos industrializados, dando início ao processo de mecanização que alteraria radicalmente a organização do trabalho, marcando o início da produção em larga escala.

Esse processo culminou na adoção do modelo taylorista-fordista, que atingiu o seu ápice no início do século XX, caracterizado pela produção em massa, divisão técnica do

1 Mestre em Direito (Universidade Federal de Pelotas – UFPel). Graduado em Direito (Universidade Franciscana - UFN). Advogado. terrymaders@gmail.com

2 Doutora em Administração (Universidade Federal de Santa Maria – UFSM). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. katiuscivargas@unipampa.edu.br

trabalho e rigidez hierárquica, simbolizando uma era de grande crescimento econômico e desenvolvimento tecnológico. A sociedade refletiu a racionalidade das fábricas, expressão por excelência da Revolução Industrial, moldando a urbanização, os tempos sociais, e o trabalho tornou-se o elemento central na estrutura socioeconômica, fator determinante da identidade dos indivíduos e da vida social.

Na segunda metade do século XX, o desenvolvimento tecnológico-científico impactou profundamente a esfera produtiva culminando na Terceira Revolução Industrial, fator que somado a outros eventos no período, como a emergência da globalização e a crise econômica, resultou no declínio do modelo taylorista-fordista, assistindo-se a uma reestruturação da organização produtiva do capital e mudanças que marcaram o início de uma passagem da sociedade industrial para a pós-industrial.

Nesse novo contexto, o trabalho tem passado por uma série de transformações que o distanciam cada vez mais do modelo tradicional consolidado a partir da Revolução Industrial. Em suma, o trabalho assume a forma flexível em todos os aspectos, da esfera produtiva à regulação jurídica, o que é demonstrado no decorrer deste texto.

O presente estudo tem como **objetivo** apresentar as transformações do mundo do trabalho perpassando por importantes aspectos que nos trazem à contemporaneidade na forma como ela se exprime em relação ao trabalho.

Para tanto, fez-se um corte em dois grandes momentos, representados em dois capítulos. O primeiro aborda as mudanças estruturais iniciadas com a Revolução Industrial até o arranjo social que representou o ápice histórico dessa conjuntura. No segundo, parte-se das condições e contradições que ensejaram o seu declínio – ou superação –, culminando em um mundo do trabalho caracterizado pela flexibilização e precarização estruturais.

Da Revolução Industrial à Rigidez Fordista: a Constituição da Sociedade do Trabalho

O advento da Revolução Industrial, deflagrada na Inglaterra na segunda metade do século XVIII, transformou profundamente a vida humana e as relações sociais. A invenção do motor a vapor e das máquinas de fiar e de tecer deram início à substituição gradual da energia humana e animal como principal força-motriz produtiva e levaram à transição das técnicas de produção artesanal para a utilização de máquinas (Nunes, 2017).

A crescente aplicação de maquinário na produção fez com que ocorresse a transição das manufaturas e do trabalho domiciliar para as fábricas, separando os produtores dos meios de produção, que, agora, apresentavam-se para trabalhar portando somente a sua força de trabalho, em um espaço coletivo de produção no qual os instrumentos e meios de trabalho, assim como os resultados desse trabalho, pertencem à emergente figura do capitalista, estabelecendo-se a relação social que viria a ser predominante na sociedade, entre empregadores e trabalhadores assalariados (Nunes, 2017).

Nas décadas e séculos seguintes, a crescente expansão e desenvolvimento industrial alcançou a Europa Ocidental, Estados Unidos e, em diferentes tempos e níveis, foi se espalhando pelo globo. A Revolução Industrial acarretou uma explosão demográfica com o aumento da população urbana, inicialmente nas cidades industrializadas, mas também uma transição da sociedade até então agrária, na qual a maioria absoluta da população era camponesa, para as cidades (Hobsbawn, 1996).

A vida na sociedade pré-industrial era sentida a passos lentos e a grande maioria da população nascia, vivia e morria no mesmo local. O trabalho buscava a subsistência e o suficiente para o pagamento do aluguel da gleba, e os camponeses chegavam a ficar meses sem trabalhar. O tempo de trabalho, mesmo de operários e escravos se limitava a um turno, não ultrapassando 5

horas diárias e o tempo de não-trabalho era preenchido por um grande número de festas religiosas (De Masi, 2001).

Todas as culturas pré-modernas possuíam maneiras de calcular o tempo. O calendário, por exemplo, foi uma característica tão distintiva dos estados agrários quanto a invenção da escrita. Mas o cálculo do tempo que constituía a base da vida cotidiana, certamente para a maioria da população, sempre vinculou tempo e lugar — e era geralmente impreciso e variável. Ninguém poderia dizer a hora do dia sem referência a outros marcadores sócioespaciais: “quando” era quase, universalmente, ou conectado a “onde” ou identificado por ocorrências naturais regulares (Giddens, 1991, p. 21).

A autonomia que os camponeses e artesãos possuíam sobre quando trabalhar foi sendo mitigada com a escravidão e a servidão e, com o trabalho assalariado moderno, os ritmos solares e agrários foram suplantados pela racionalização dos processos de trabalho, sobrelevando-se o caráter instrumental do tempo cronológico (Dal Rosso, 2017).

Com a chegada da indústria, o espaço de trabalho se desloca para a fábrica e camponeses e artesãos passaram a deixar suas casas para trabalhar, na condição de trabalhadores subordinados, fazendo com que as regras empresariais e os ritmos das máquinas determinassem os tempos de trabalho em substituição à natureza (De Masi, 2001).

A difusão entre a população do relógio mecânico, fenômeno que data do final do século XVIII, “expressava uma dimensão uniforme de tempo ‘vazio’ quantificado de uma maneira que permitisse a designação precisa de ‘zonas’ do dia”, como a jornada de trabalho (Giddens, 1991, p. 21).

A sociedade que se desenvolveu a partir da Revolução Industrial foi marcada pela emergente relação capitalista de trabalho, inaugurando uma nova temporalidade e protagonizando a estruturação dos tempos sociais desse período histórico, determinada pelo ritmo do relógio e das jornadas de trabalho nas fábricas. Os horários passaram a organizar o mundo,

desconhecendo-se, a partir de então, “formas de distribuição flexível dos horários laborais” e o trabalho foi organizado em jornadas diárias, extensas e contínuas (Dal Rosso, 2017, p. 21).

Com o advento da industrialização, consolidou-se uma associação forte entre disciplinamento do tempo e mapeamento do espaço, em que o exercício do controle dependia simultaneamente da padronização do tempo e do controle sobre cada indivíduo em sua posição específica, seja dentro da fábrica, da escola, da família ou do hospital (Foucault, 1993, 2000 *apud* Alves, 2014, p. 42).

As condições de trabalho nas fábricas eram extenuantes, os ambientes insalubres e os trabalhadores, dentre eles grande proporção de mulheres e crianças, possuíam contato direto com substâncias tóxicas, altas temperaturas e eram submetidos a jornadas de trabalho intensas e prolongadas, chegando a até 17 horas, sendo comum os registros de desmaios nas fábricas inglesas ainda na metade do século XIX (Marx, 2013; Nunes, 2017).

Nas décadas de 1820 e 1830 começa a ser utilizada a expressão classe trabalhadora na França e na Inglaterra e a se estruturarem sindicatos de âmbito nacional, passando os trabalhadores a se reconhecerem como classe social e a se mobilizarem politicamente em prol de melhores condições de trabalho, ocupando lugar central a redução das jornadas laborais (Nunes, 2017).

No início do século XX, o engenheiro Frederick Taylor desenvolve a organização científica do trabalho, cronometrando e regulando cada movimento na fábrica, com cada trabalhador executando sua parcela, aumentando a precisão e a eficiência do trabalho. Em pouco tempo, todas as fábricas eram organizadas segundo as técnicas tayloristas (De Masi, 2001).

Os princípios de racionalização do trabalho de Taylor foram aplicados e aperfeiçoados por Henry Ford na indústria automobilística, criando a linha de montagem e orquestrando o trabalho na fábrica, reduzindo o tempo e o custo da produção, e resultando na produção padronizada e em massa do modelo Ford T, veículo de custo acessível à população, ao passo que

implementou o maior salário e a menor jornada de trabalho do setor à época (De Masi, 2001).

Baseando-se na produção em massa de mercadorias, na estruturação extremamente verticalizada, na racionalização excessiva das operações, ou seja, no trabalho fragmentado, parcelar, seriado e específico – figurado pela mescla do cronômetro taylorista e da produção em série fordista – a era taylorista/fordista expropriou o trabalhador da dimensão intelectual do trabalho, transferindo-a estritamente às esferas de gerência científica (Antunes, 2009).

Nesse contexto, o processo de produção nas fábricas impôs o trabalho rígido, pautado pela longa e regular duração, controlado socialmente em razão do tempo de disponibilidade da força de trabalho do trabalhador ao empregador e objetivado através da jornada de trabalho, tendo essa estruturação do trabalho atingido o seu auge durante o século XX, na era taylorista-fordista (Dal Rosso, 2017).

Mais do que uma forma de organização produtiva da fábrica capitalista, o fordismo foi um sistema de regulação social, caracterizado por um grande arranjo entre capital, trabalho e Estado, com rígido controle por normas jurídicas, em especial a estrutura de direitos dos trabalhadores, do qual o Estado de Bem-Estar Social e seu papel é expressão (Antunes, 2015).

O modelo de Henry Ford de uma ordem nova e racional criou o padrão para a tendência universal de seu tempo: e era um ideal que todos ou pelo menos a maioria dos outros empresários lutavam, com graus variados de sucesso, para alcançar. O ideal era o de atar capital e trabalho numa união que – como um casamento divino – nenhum poder humano poderia, ou tentaria, desatar (Bauman, 2001, p. 182).

Segundo Bauman (2001, p. 183), esse engajamento entre capital e trabalho tinha como elo o Estado de Bem-Estar Social – ou *Welfare State* –, que passou a ter como principal função política manter a saúde dessa relação, se ocupando tanto dos trabalhadores desempregados quanto da manutenção da

possibilidade de compra da força de trabalho pelo capitalista, “esteio sem o qual nem capital nem trabalho poderiam manter-se vivos e saudáveis, quanto mais crescer”.

Nesse sentido, observou-se ao longo dos séculos XIX e XX a gradual transformação do papel do Estado – de absenteísta para intervencionista –, ocorrida por uma série de motivos, como a urbanização e as demandas populacionais, consequências do desenvolvimento pós-Revolução Industrial, o aumento das desigualdades sociais e as insuficiências e crises do liberalismo econômico; pela Primeira Guerra Mundial e as suas imposições, como a necessária condução da economia pelos Estados envolvidos, nesse período, resultando em mudanças no pensamento econômico liberal até então vigente (Streck; Morais, 2014).

A formulação constitucional do *Welfare State* aparece com as Constituições do México, em 1917, e de Weimar, em 1919, assumindo o Estado um papel interventivo e promocional, passando a tratar das relações entre trabalho e capital, previdência, saúde, educação, saneamento básico, firmando-se o entendimento de que o Estado tem um compromisso com a questão social, assumidos juridicamente como direitos do cidadão (Streck; Morais, 2014).

Em 1919, foi criada a Organização Internacional do Trabalho – OIT através do Tratado de Versalhes, a fim de promover a justiça social e melhores condições de trabalho, significando marco histórico na consolidação do direito do trabalho em nível mundial (OIT, 2019).

Considerado o pai dos arranjos econômicos dos Estados de bem-estar, ainda em 1926, no período entre guerras e às vésperas da eclosão da Grande Depressão, John Maynard Keynes já apontava o fim do *laissez-faire*³, registrando ter a experiência

3 Doutrina filosófica assentada em fundamentos divinos e naturais, posteriormente apresentada como ciência por teóricos economistas, na qual o Estado-governo não deveria intervir na vida econômica, a qual deveria ser mantida sem regulamentos, de modo que a ação dos indivíduos em liberdade para melhorar a sua própria condição material promoveria, consigo, o bem-comum (Keynes, 1984).

econômica da Primeira Guerra resultado em “uma produção de riqueza numa escala muito maior do que a já conhecida em período de paz” nos países envolvidos, através da intervenção e planejamento econômico estatais (Keynes, 1984, p. 118).

Também o período da Grande Depressão foi de grande impacto socioeconômico, contribuindo para a progressiva transformação da configuração do Estado Liberal em Estado de Bem-Estar Social, através de políticas públicas assistenciais, direitos sociais e necessária intervenção na economia.

A crise econômica de 1929 e a Depressão trouxeram embutida a necessidade de uma economia interventiva, em que se reconciliam os dois maiores fatores de estabilidade econômica: a iniciativa privada e a ação governamental, que engendram a política social de Roosevelt e o *New Deal* americanos, uma intensa política de nacionalizações implementada por Atlee, após a II Guerra Mundial, bem como os reflexos da ação de *Léon Blum* e a *Front Populaire*, no caso francês (Streck; Morais, 2014, p. 56).

Na década de 1930, visando a recuperação econômica dos Estados Unidos, uma série de programas foram implementados pelo presidente Roosevelt, no que se denominou *New Deal*, passando o Estado a investir bilhões de dólares em obras públicas, a regulamentar crédito, controlar preços e a produção; diminuição da jornada de trabalho, instituição de salário mínimo e instrumentos de negociação coletiva; sistema abrangente de seguros sociais, como seguro-desemprego e seguro-aposentadoria, caracterizando o início do Estado de Bem-Estar Social norte-americano e servindo de paradigma para outros países (Streck; Morais, 2014).

Políticas com as mesmas feições foram instituídas no mesmo período na Alemanha, que, já na virada para o século XX experimentava, ainda que de amplitude restrita aos contratos de trabalho, sistemas de proteção contra riscos potenciais decorrentes do trabalho na indústria, surgindo o sistema de seguridade social compulsório, a fazer frente às situações de risco por incapacidade laboral, doença e idade, gerido pelo Estado (Kerstenetzky, 2012).

A consolidação do modelo de *Welfare State* ocorre na sequência da Segunda Guerra Mundial, a qual novamente impôs aos Estados controlarem as suas economias a fim de prover as necessidades de guerra, sendo que, de forma progressiva, ao final dos “30 Anos Gloriosos” que se sucederam ao pós-guerra a difusão do formato de Estado de Bem-Estar Social abrangeu quase todos os países da Europa Ocidental e do Norte, EUA, Canadá e Austrália, bem como países das Américas do Sul e Central, incluindo o Brasil, ainda que de forma bastante incipiente e por razões diferentes das dos países desenvolvidos (Kerstenetzky, 2012).

No Brasil, cuja base econômica era até então agrária, na qual o café ainda era responsável por dois terços das exportações, o abalo causado pela Grande Depressão é sentido de modo que “as formas de integração comercial e financeira internacional foram colocadas em xeque, impossibilitando que a demanda externa continuasse a dinamizar economias nacionais como a brasileira”, passando a se formar internamente “uma nova maioria política de corte não liberal e que, mesmo heterogênea e pouco democrática, se mostrou suficiente para viabilizar a transição para a modernidade da sociedade urbana” (Pochmann, 2014, p. 25-26).

A formação de um Estado de Bem-Estar Social no Brasil inicia na década de 1930, a partir do primeiro governo de Getúlio Vargas, através da instituição de políticas sociais relacionadas aos direitos dos trabalhadores como limitação da jornada de trabalho, repouso semanal remunerado, estabilidade no emprego, regulamentação do trabalho de menores, normas sobre segurança e higiene no trabalho, adicionais por atividades insalubres, equiparação salarial entre homens e mulheres para o mesmo ofício, além de criado o salário-mínimo, caracterizando um salto qualitativo nos direitos sociais no país (Kerstenetzky, 2012).

Pochmann (2014, p. 26) aponta esse período como sendo o de uma primeira grande transformação do trabalho no Brasil, com políticas nacional-desenvolvimentistas e o comprometimento

com direitos civis, políticos e sociais por parte do Estado, momento a partir do qual “o país conviveu com a urbanização e a estruturação do seu mercado nacional de trabalho em torno do emprego assalariado formal”. Com isso, o país passou a experimentar importante progresso econômico, embora sem resolução da questão social, com enormes índices de pobreza, trabalho informal e desigualdade social, “distante da construção do Estado de Bem-Estar Social” (Pochmann, 2014, p. 27).

Em 1943, os direitos dos trabalhadores são codificados na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e, no mesmo período, já através do Ministério do Trabalho, a seguridade passa a ser organizada e financiada também pelo Estado, com a criação dos Institutos de Aposentadoria e Pensão, que continuaram se expandindo até serem unificados, em 1966, no Instituto Nacional de Previdência Social. Ainda incipientes, políticas de saúde e educação passam a ser nacionalizadas, sendo criado, em 1930, o Ministério da Educação e da Saúde (Kerstenetzky, 2012).

Para Hobsbawm (1995), a caracterização em Estados de bem-estar social propriamente ditos é determinada no momento em que as despesas com a seguridade social, envolvendo assistência, educação, políticas públicas de manutenção da renda, entre outras, passam a corresponder à maior fatia dos gastos públicos totais, havendo um inchaço significativo nos órgãos de Estado e um funcionalismo público predominante no desempenho dessas funções.

Essa configuração estatal é percebida apenas a partir da década de 70 do século XX, período em que a integralidade dos países capitalistas desenvolvidos tinha adquirido a forma de *Welfare State*, sendo a seguridade social a destinatária de mais de 60% dos orçamentos públicos, acompanhada de um sólido corpo de direitos trabalhistas (Hobsbawm, 1995).

As contradições do capitalismo pareciam resolvidas ou pelo menos esquecidas, já que os salários crescentes serviam ao empresário (permitindo o consumo), ao Estado (que arrecadava mais), ao

sindicato (que se fortalecia) e também aos próprios trabalhadores. Todas as peças se encaixavam. O Estado de Bem-Estar Social, das políticas econômicas keynesianas e do crescimento estável estruturavam as relações de trabalho (Gombar, 2015, p. 23).

Na década de 60, em meio aos Anos Dourados⁴, a taxa de desemprego se encontrava estabilizada na média de 1,5% na Europa ocidental, o que foi considerado como *status* de pleno emprego e prosperidade da população, que passou a possuir capacidade de consumo de bens como automóveis, até então inacessíveis para algumas classes, bem como houve o ingresso no mercado de uma série de novos produtos já com inovação tecnológica, iniciando a formação de um mercado de consumo de massa. Para Hobsbawm (1995, p. 211), “a Era de Ouro democratizou o mercado”.

O sistema empregatício constituído durante o século XX se caracterizou por “padronizações intensivas em todas as suas dimensões básicas: do contrato de trabalho, do local de trabalho e da jornada de trabalho” (Beck, 2011, p. 207).

Na sua forma jurídica, os contratos de trabalho seguem modelos em que margens de negociação recaem coletivamente sobre categorias profissionais inteiras; a realização do trabalho tem caráter vitalício e se concentra espacialmente nas fábricas e as jornadas de trabalho são em tempo integral, servindo “como parâmetro de organização temporal para o planejamento e mobilização de mão de obra”, sendo essa a regra do que Beck (2011, p. 207) se refere como “sistema padronizado de pleno emprego”, que vigorou até meados da década de 1970.

É a essa conjuntura que a literatura se refere como o apogeu da sociedade do trabalho, eis que demonstrava robustos indicadores de prosperidade econômica geral e estabilização social assentadas

4 A “Era de Ouro” ou “Anos Dourados” do capitalismo corresponde ao período que se sucedeu ao fim da Segunda Guerra Mundial, caracterizado por uma expressiva expansão e prosperidade econômicas nos países capitalistas desenvolvidos, com altas taxas de crescimento real do PIB e alta taxa de emprego atrelados a arranjos econômicos keynesianos, até meados dos anos 1970, quando se adentrou em novo período de crises (Hobsbawm, 1995).

no trabalho assalariado; e cuja relação entre capital e trabalho parecia estar cimentada através do *Welfare State*.

Esse período define a sociedade industrial. O trabalho assalariado e a profissão assumem, ao lado da família, “o sistema bipolar de coordenadas no qual a vida se ancora” (Beck, 2011, p. 203). Nesse contexto social, o trabalho é identidade: as pessoas são, naturalmente, a sua profissão, fator de estabilidade interna da própria vida do indivíduo (De Masi, 2001; Beck, 2011).

O trabalho foi passando, a partir da Revolução Industrial, à condição de “categoria hegemônica, capaz de imprimir toda a vida do indivíduo, do nascimento à morte” (De Masi, 2001, p. 42), ocupando papel central na vida humana e em torno do qual tudo passa a girar: a educação, a moral, hábitos, a socialização e as relações, se tornando verdadeiro eixo de conduta (De Masi, 2001; Beck, 2011).

A sociedade industrial traz a noção de forma de organização social onde o trabalho ocupa lugar central na vida dos indivíduos, e, por isso, pode ser chamada de sociedade do trabalho. Nesta ordem, a fábrica se constitui na unidade básica mais importante da produção e, assim, o trabalhador manual é o principal agente no processo de transformação da natureza e o principal sujeito desta sociedade (Silva, 1995, p. 168).

A construção da realidade social na sociedade industrial foi ditada pela fábrica em todos os seus aspectos: “nos seus horários e métodos, na sua racionalidade, exigências e princípios são inspiradas e deles induzidas não só as atividades do trabalho mas também arquitetura das cidades, escolas, diversões, o tempo livre e a família” (De Masi, 2001, p. 42), ou seja, na totalidade da vida, social e individual.

Consequentemente, essa sociedade reflete os valores industriais da época, que são a economia em escala e a padronização, dos processos produtivos aos produtos e gostos; a repartição de tarefas, da fábrica à burocratização; hierarquização e centralização de informações pelo topo das pirâmides empresariais; a sincronização dos tempos de trabalho e vida,

ditados pelos horários de início e fim das jornadas de trabalho e os princípios de eficiência e produtividade (De Masi, 2001).

Contudo, o período que se sucedeu à Segunda Guerra Mundial gestava, concomitantemente com os Anos Dourados do capitalismo, fatores que iriam desencadear uma nova revolução industrial, a globalização e crise econômicas, levar a uma reestruturação da organização produtiva do capital, abalar novamente as relações entre tempo e espaço e a desestabilizar e desfigurar a sociedade do trabalho, resultando em uma passagem de época cujas interpretações são diversas.

Revolução Tecnológica, Flexibilização Estrutural e Crise na/da Sociedade do Trabalho

Na segunda metade do século XX, o mundo ingressou, a partir dos saltos tecnológicos permitidos pela invenção do transistor e do avanço técnico-científico na denominada Terceira Revolução Industrial ou Revolução Tecnológico-Científica, em que tecnologias como a microeletrônica e a robótica aplicadas na indústria transformaram substancialmente a produção, desenvolvendo e expandindo as telecomunicações e a informática, as quais foram se difundindo por todas as áreas da vida conduzindo a humanidade para a era da informação (Castells, 1999).

Em meio a essas transformações, ocorre, na década de 1970, a primeira crise mundial do petróleo, resultando em queda do crescimento econômico em todos os países, altas taxas de inflação e desemprego. Alguns anos depois, outra crise – energética – abala os preços do petróleo novamente, desestabilizando o sistema financeiro mundial e estagnando o crescimento econômico nos países capitalistas (Comparato, 2013).

Nesse período, o sistema taylorista-fordista entrou em crise e assistiu-se à expansão de formas de acumulação flexível na qual se destaca o toyotismo, modelo de organização da produção

amparado na flexibilidade do aparato produtivo, conduzido pela demanda e pautado pela minimização de estoques, de modo a atender as necessidades de produção do momento (sistema *just in time*), e pela utilização de novos métodos de gestão da força de trabalho, objetivando garantir o melhor aproveitamento possível do tempo de produção e melhorar a qualidade no produto final (Antunes, 2009).

Tentando reter seus traços constitutivos mais gerais, é possível dizer que o padrão de acumulação flexível articula um conjunto de elementos de continuidade e de descontinuidade que acabam por conformar algo relativamente distinto do padrão taylorista/fordista de acumulação. Ele se fundamenta num padrão produtivo organizacional e tecnologicamente avançado, resultado da introdução de técnicas de gestão da força de trabalho próprias da fase informacional, bem como da introdução ampliada dos computadores no processo produtivo e nos serviços (Antunes, 2009, p. 54).

Harvey (2008, p. 140) se refere a essa reestruturação produtiva do capital como o regime da acumulação flexível, o qual estabelece um “confronto direto com a rigidez do fordismo”, flexibilizando os processos e o mercado de trabalho, produtos, padrões de consumo, juntamente com transformações nas regulações sociais e políticas. Nesse período, surgem novos setores produtivos, desenvolvendo-se novos polos industriais tecnológicos como o Vale do Silício, ocorrendo grande expansão e aumento de empregos no setor de serviços, dentre os quais os financeiros, “novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional” (Harvey, 2008, p. 131).

Ao mesmo tempo, outro fenômeno se manifestava: a globalização da economia capitalista. Hobsbawm (1995) aponta que, desde meados da década de 1960, um deslocamento da atividade econômica para além dos territórios nacionais

começava a ser observado, dando início à existência de uma economia mundial, escapando ao controle dos Estados:

Era natural que a indústria se transferisse de locais de mão-de-obra cara para outros onde ela era barata assim que isso se tornasse possível e economicamente viável, e a (previsível) descoberta de que a força de trabalho não branca era pelo menos tão qualificada e educada quanto a branca iria ser um bônus extra para as indústrias de alta tecnologia. Contudo, havia um motivo particularmente convincente para o boom da Era de Ouro provocar o abandono dos países-núcleo da velha industrialização. Era a incomum combinação “keynesiana” de crescimento econômico numa economia capitalista baseada no consumo de massa de uma força de trabalho plenamente empregada e cada vez mais bem paga e protegida (Hobsbawn, 1995, p. 221).

Surgia, nesse período, a economia transnacional e os financiamentos *offshore* passaram a ser comuns, de modo que as grandes empresas instalavam suas sedes em paraísos fiscais, escapando das regulações estatais, causando aumentos lucrativos exponenciais, descontrole financeiro e trazendo consequências aos mercados internos dos países desenvolvidos. As empresas internacionalizavam mercados, ignorando fronteiras internacionais, tornando-se “independentes do Estado e seu território” (Hobsbawn, 1995, p. 219).

Na esfera da política, reflete a emergência da ideologia neoliberal, que passa a se alastrar pelo mundo a partir da década de 1980, tendo como expositores a primeira-ministra britânica Margareth Thatcher e o então presidente norte-americano Ronald Reagan, consistindo na defesa de um novo modelo de organização estatal e econômica (Comparato, 2013). A doutrina neoliberal se baseia, basicamente, nas seguintes premissas:

-
1. Redução acentuada dos poderes do Estado na regulação da vida econômica e também dos direitos sociais, a fim de assegurar, segundo se garantia, maior eficiência na atividade empresarial.
 2. Privatizações em massa de empresas, mesmo nos setores de infra-estrutura (energia, transportes e comunicações), bem como no setor de serviços públicos.

3. Generalizada abolição dos regulamentos administrativos em matéria econômica, mesmo nos setores em que tradicionalmente tais regulamentos sempre existiram, como crédito, câmbio, seguros, mercado de capitais, circulação internacional de capitais e comércio exterior.
4. Mudanças na política financeira estatal, com eliminação dos déficits públicos, a redução da carga tributária (substituída em grande parte pela emissão de empréstimos públicos), e a supressão de subsídios estatais a certas atividades econômicas (Comparato, 2013, p. 69).

Observa Sotelo (2010) que a implantação do sistema capitalista, que outrora necessitou de um estado centralista para assegurar o funcionamento de um mercado em contínua expansão, agora, superadas as fronteiras estatais, tem a regulação estatal como um entrave à sua expansão, tensionando o desmembramento das organizações políticas existentes. O Estado deve se ajustar às novas necessidades (des)regulatórias do capital (Sotelo, 2010). Fala-se, a partir de então, em crise e declínio do *Welfare State*.

Para Sotelo (2010), o colapso do modelo keynesiano de Estado de Bem-Estar possui causas internas e externas, cada uma com sua dinâmica própria, mas a transformação profunda do Estado experimentada nas décadas que antecederam o século XXI tem a ver, em primeiro lugar, com o fenômeno da globalização, entendida como a internacionalização da economia capitalista. Segundo o autor, há uma estreita e importante relação entre globalização e desregulação, as quais se reforçam mutuamente. No entanto, a desregulação ou liberalização foi um pressuposto para o processo de globalização (Sotelo, 2010).

Nesse sentido, a pesquisa de Kerstenetzky (2012) indica, a partir de dados do período de 1975-2008 dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (composta pelos países desenvolvidos, entre os quais aqueles que foram os maiores paradigmas de Estados de bem-estar), que não procedem as teses da crise do *Welfare State*. O que se observa são alterações qualitativas na estrutura do gasto público com redefinições de prioridades, porém, houve expansão contínua

das despesas com programas de bem-estar social. Segundo a autora, o que há é um tensionamento de sua demarcação inicial, com um deslocamento à provisão de serviços, assim como para a fronteira entre o público e o privado, significando a adaptação para as necessidades da sociedade pós-industrial.

Sotelo (2010) também afirma que não se colocam em xeque os sistemas existentes de seguridade social, sendo possível observar tão somente adaptações e reformas em seus programas. Essa perspectiva remete ao exemplo do que ocorre atualmente no Brasil: sequer se cogita extinguir o sistema previdenciário, porém, busca-se a sua reforma com alterações limitadoras, a pretexto da sustentabilidade do próprio sistema.

Nesse contexto, a intrincada relação entre Revolução Tecnológica, reestruturação produtiva do capital, globalização neoliberal e outros fatores determinantes para as transformações ocorridas desfiguraram o mundo do trabalho (Hobsbawn, 1995; Sotelo, 2010; Beck, 2011; Kerstenetzky, 2012; Comparato, 2013; Antunes, 2015; Gombar, 2015).

A conjunção entre as novas formas de acumulação flexível e o paradigma tecnológico deu início a uma série de transformações substanciais na esfera econômica, que passa a ser flexível, segmentada e individualizada. A nova dinâmica produtiva passa a imprimir intensificação e inconstância nos ritmos da produção, desestruturando a forma estável das relações entre produção, trabalho e emprego da era taylorista/fordista (Antunes, 2009).

Automação, constante inovação tecnológica, produção *just in time*, foco no produto principal e multifuncionalidade do trabalhador levaram à descentralização produtiva, alterando a cadência temporal da produção e gerando a necessidade de uma mão-de-obra qualificada em termos técnico-científicos e autônoma em relação ao tempo, a fim de se ajustar à flexibilidade das necessidades e cronogramas de trabalho (Castells, 1999).

Enquanto a característica do trabalhador da linha de montagem taylorista/fordista tem, por padrão, a especialidade

para o desempenho de função única e repetitiva, com rígida divisão interna do trabalho, as novas exigências de trabalho a partir do paradigma da produção flexível passam a demandar um trabalhador polivalente e inserido a princípios de melhoria contínua, a desempenhar diferentes funções na cadeia produtiva, assumindo funções de supervisão e aptos ao trabalho em equipe (Castells, 1999; Antunes, 2009).

De fato, trata-se de um processo de organização do trabalho cuja finalidade essencial, real, é a intensificação das condições da exploração da força de trabalho, reduzindo muito ou eliminando tanto o trabalho improdutivo, que não cria valor, quanto suas formas assemelhadas, especialmente nas atividades de manutenção, acompanhamento, e inspeção de qualidade, funções que passaram a ser diretamente incorporadas ao trabalhador produtivo (Antunes, 2009, p. 54-55).

O padrão de escala de tempo rígida e contínua consubstanciada na jornada de trabalho da fábrica fordista também se flexibiliza. O sistema *just in time* de administração da produção se projeta no trabalhador, o qual deve se adequar a cronogramas flexíveis, ora experimentando mais horas de trabalho, ora menos horas de trabalho e suas consequências, no que Castells (1999, p. 338) se refere como “mão-de-obra *just in time*”.

O tempo passa a ser gerenciado como um recurso e “embora o trabalho continue integrado, a sociedade tende a sua fragmentação em consequência do desenvolvimento incontrollável de temporalidades contraditórias dentro da mesma estrutura”, de modo que esse processamento do tempo coloca em xeque o tempo cronológico da produção, que, delimitado na jornada de trabalho, estruturava o tempo social na sociedade industrial (Castells, 1999, p. 536).

A suplantação do tempo também está no âmago das novas formas organizacionais de atividade econômica [...] Formas flexíveis de gerenciamento, utilização contínua de capital fixo, desempenho intensificado de trabalhadores, alianças estratégicas e conexões interorganizacionais, tudo isso promove a compressão do tempo

de cada operação e a aceleração da movimentação de recursos [...] na economia informacional, esta compressão temporal não depende principalmente de extrair mais tempo dos trabalhadores ou mais trabalho do tempo do imperativo do relógio. Como o potencial de realização de valor do trabalho e das organizações é muito dependente da autonomia de profissionais esclarecidos para tomadas de decisão em tempo real, o gerenciamento disciplinar tradicional de trabalhadores não se adapta ao novo sistema produtivo (Castells, 1999, p. 529-530).

Concomitantemente a essas mudanças, assiste-se o franco desenvolvimento e expansão das Tecnologias da Informação e Comunicação – TICs⁵, compreendidas como o conjunto de tecnologias e métodos para comunicar surgidos no contexto da Revolução Tecnológico-Científica (Velloso, 2011), as quais passam a fazer parte não só do processo produtivo e dos ambientes universitários e científicos, mas também dos ambientes empresariais e domésticos, influenciando os mais variados aspectos da vida (Castells, 1999). O desenvolvimento das novas TICs a partir da Revolução Tecnológico-Científica havia gestado as condições materiais (tecnológicas) para o trabalho remoto: nascia a possibilidade de se teletrabalhar.

A interação da tecnologia com a economia e a sociedade dá início a profundas transformações. Castells (1999, p. 107-109) apresenta o paradigma da tecnologia da informação (ou tecnológico), tendo como características, entre outras, a flexibilidade dos processos, das organizações e instituições; tem como sua matéria-prima a informação, sobre a qual agem as

5 Também denominadas NTICs com o acréscimo do “N” referente a “Novas” ou, ainda, apenas TIC, tendo em vista que o termo “Tecnologias” já se encontra no plural, sendo comum o uso da sigla sem o “s” ao final. São elas o computador pessoal (PC), os dispositivos de telefonia móvel como telefones e *smartphones*, correio eletrônico (*email*), a internet, dispositivos de *streaming*, *podcasting*, tecnologias digitais de captação e tratamento de imagens (som, rádio, tv, cinema, fotografia digitais), dispositivos de armazenagens de dados, tecnologias de acesso remoto sem fio como *bluetooth* e *wifi*, entre outras tecnologias que fornecem infraestrutura comunicacional e comunicação “por meio da digitalização e da comunicação em redes – mediada ou não por computadores – para a captação, transmissão e distribuição das informações: texto, imagem estática, vídeo e som” (Velloso, 2011, p. 02-03).

tecnologias, ao contrário das revoluções tecnológicas anteriores; sendo a informação “uma parte integral de toda atividade humana, todos os processos de nossa existência individual e coletiva são diretamente moldados (embora, com certeza, não determinados), pelo novo meio tecnológico” (característica de penetrabilidade dos efeitos da nova tecnologia).

A economia informacional – a qual é global em termos de mercado de bens, serviços, de produção internacionalizada através de grupos empresariais e redes internacionais de produção, “com capacidade de funcionar como uma unidade em tempo real, em escala planetária” – é uma convergência do novo paradigma tecnológico com o desenvolvimento de uma nova forma organizacional, tendo como característica a lógica das redes (Castells, 1999, p. 142).

Com a rápida transformação tecnológica, as redes – não as empresas – tornaram-se a unidade operacional real. Em outras palavras, mediante a interação entre a crise organizacional e a transformação e as novas tecnologias da informação, surgiu uma nova forma organizacional como característica da economia informacional/global: a empresa em rede. [...] a empresa em rede concretiza a cultura da economia informacional/global: transforma sinais em commodities, processando conhecimentos (Castells, 1999, p. 232-233).

Com a difusão global das novas TICs e a articulação em rede dos processos organizacionais e da produção, assume preponderância o trabalho informacional ou imaterial. Atendência, nesse contexto, é de que o trabalho passe a ser cada vez mais individualizante, segmentado e ao mesmo tempo coordenado a partir das redes. Como consequência, desenvolvem-se padrões flexíveis de organização, pautando-se pelo controle por tarefas ao invés da jornada de trabalho tradicional e não mais adstrito ao local de trabalho, rompendo os limites da fábrica moderna e liberando a realização do trabalho a partir de qualquer lugar com acesso à rede, implicando na instabilidade das relações de

emprego e marcando o declínio do modelo contratual de trabalho assalariado (Castells, 1999).

Na medida em que a produção vai se fragmentando para outras unidades produtivas ou até mesmo para a própria casa, ocorre a desarticulação da “grande empresa monolítica”, desestruturando progressivamente o espaço produtivo (De Masi, p. 139). O mesmo efeito ocorre paralelamente com o tempo de trabalho a partir da flexibilidade de horários inerente a esse novo contexto. Conforme o autor, tais transformações resultam no “esvaziamento progressivo das oficinas e dos escritórios nas grandes indústrias, o declínio da fábrica como unidade fechada de tempo e lugar de trabalho” (De Masi, 2001, p. 139).

A fábrica se difunde na sociedade e migra para o espaço doméstico e privado do trabalhador, tornando os domicílios potenciais locais de trabalho, conectados, a partir da *internet* e dos *softwares*, com a produção organizada em rede. Com isso, esvazia-se a necessidade da presença nos locais de trabalho afetando o tempo e as jornadas de trabalho que perdem o controle e os limites, diluindo-se a rígida separação entre o tempo de trabalho e das atividades domésticas. Consequentemente, uma nova organização produtiva, cultural e social se articula a partir de novos parâmetros de liderança tecnológica, acarretando a desagregação do coletivo, a informalização e a precarização do trabalho (Dupas, 2001).

Os predicados de sociedade ordenada, previsível e relativamente estável que perduraram até o início do último quartel do século XX estavam se liquefazendo juntamente com o espaço-tempo controlado e rotinizado da fábrica fordista. O tempo inflexível e uniforme prendia o trabalho ao espaço da fábrica, acorrentando, também, o capital. Com o encurtamento do tempo resultante dos avanços tecnológicos e a flexibilização da organização produtiva, o espaço perde valor estratégico e estruturas duráveis se mostram um obstáculo à nova lógica econômica (Bauman, 2001).

Harvey (2008, p. 140) destaca que “os horizontes temporais das tomadas de decisões privada e pública se estreitaram, enquanto a comunicação via satélite e a queda de custos de transporte possibilitaram cada vez mais a difusão imediata dessas decisões”, o que denominou como compressão do espaço-tempo (Castells (1999) se refere como tempo intemporal e Bauman (2001) como instantâneo).

As empresas passam a adotar a estratégia do *downsizing* – “redução de tamanho”, em tradução literal – gerando o que Dal Rosso (2017) refere como uma situação dual, surgindo uma força de trabalho contingencial concomitantemente com a força de trabalho regular assalariada, prática que ao ser generalizada pelas empresas passa a constituir condição estrutural do mercado de trabalho.

Nesse sentido, assiste-se à descentralização da produção a partir da preservação de um núcleo mínimo de trabalhadores assalariados pelas grandes empresas – o que Gorz (2005, p. 24) refere atingir a proporção de “90% no caso das cem maiores empresas americanas” – e a articulação econômico-produtiva passa a se dar na relação entre uma rede de outras empresas, terceirizadas, trabalhadores autônomos, temporários, informais, entre outras relações de trabalho (Castells, 1999; Gorz, 2005; Antunes, 2009).

Analisando dados do cenário estadunidense do período pós-Segunda Guerra Mundial, Daniel Bell observou que o crescimento dos empregos no setor de serviços se dava em proporção muito maior do que nas fábricas. Ao passo que ocorria a diminuição da demanda por trabalho operário nas linhas de montagem, havia um aumento do trabalho no setor de serviços, com projeção de relevância econômica maior do que a produção industrial (Bell, 1974).

Bell (1974) aponta a perda de protagonismo da indústria e, por consequência, da classe operária e dos seus conflitos com o capital, também afetando o sindicalismo. Na medida em

que conhecimento e tecnologia assumem o posto de principais recursos econômicos, o centro gravitacional do poder na sociedade estaria se deslocando da propriedade dos meios de produção para a ciência enquanto conhecimento, emergindo “a classe dos trabalhadores qualificados” (Bell, 1974, p. 380), composta do profissional detentor do conhecimento, a substituir o lugar da classe operária da sociedade industrial. O autor afirma que os Estados Unidos se tornaram uma sociedade de serviços e anuncia, como no título da obra, o advento da sociedade pós-industrial, processo que estaria ocorrendo desde a segunda metade do século XX (Bell, 1974).

À sociedade industrial correspondem o trabalho rígido, mecânico, temporal e espacialmente determinado e juridicamente regulado; com uma estrutura de classes identificável, cujos recursos principais eram as matérias-primas físicas e os instrumentos rígidos e a economia dominante era a de produção em massa de bens, centrada nas fábricas (De Masi, 2000, 2001).

Na sociedade pós-industrial, o trabalho assume a forma flexível em todos os aspectos, da esfera produtiva à regulação jurídica, transcendendo o espaço-tempo da fábrica; perde-se a identidade de classe e ocorre a desarticulação da representatividade sindical e a nova economia preponderante, com base nos serviços, passa a se utilizar do conhecimento e da informação como recursos principais. O Estado de Bem-Estar não desaparece, mas de intervencionista assume feições neoliberais (De Masi, 2000, 2001).

A sociedade pós-industrial “impõe um novo ritmo às formas de trabalho, privilegiando a produção de bens imateriais tais como serviços, valores e estética” e a fábrica, responsável pela forma e organização do trabalho, cede lugar a um novo paradigma no qual “é a informação, o conhecimento e a tecnologia que ditam as novas formas de trabalho, inaugurando uma nova forma de vida, de tempo, deslocando a força de trabalho para o cérebro e para a inteligência artificial” (IA) (Gombar, 2015, p. 28).

Somente com o advento pós-industrial, graças à intelectualização do trabalho e à potência das máquinas, finalmente é possível delegar a elas um número crescente de tarefas físicas e intelectuais, ainda que muito sofisticadas. A quantidade e qualidade das idéias e bens produzidos são cada vez menos ligadas a um lugar e a um tempo fechados e precisos de produção; os novos meios de transporte e acima de tudo as novas tecnologias informáticas permitem, enfim, anular as distâncias e transformar o trabalho em teletrabalho, realizando (aqui e agora) o sonho antigo da ubiqüidade, porque a matéria-prima do trabalho intelectualizado – a informação – é suscetível, por sua natureza, à máxima transferência em tempo real (De Masi, 2001, p. 208).

Acerca da matéria-prima dessa nova economia, Gorz (2015, p. 10-12) refere que a utilização do conhecimento em forma de capital é antiga, porém, agora, “a capitalização do conhecimento se detém em uma nova fronteira”, estabelecendo o autor distinção entre conhecimento e saber, de modo que “a informatização revalorizou as formas de saber que não são substituíveis, que não são formalizáveis: o saber da experiência, do discernimento, capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação”. Esse saber, ao contrário do conhecimento, “não aparece como um saber objetivado, composto de conhecimentos e informações, mas sim como atividade social que constrói relações comunicativas, não submetidas a um comando” (Gorz, 2005, p. 12).

O saber em princípio não aceita ser manipulado como mercadoria. Os custos de sua produção muitas vezes não podem ser determinados, e seu valor mercantil não pode ser auferido de acordo com o tempo de trabalho necessário que foi gasto em sua criação. Ninguém é capaz de dizer com precisão onde, no contexto social, o inventivo trabalho do saber começa, e onde termina. Ele pode estar em uma atividade de lazer, num *hobby*, num serviço extra. Aliás, não existe uma relação de equivalência entre formas de saber e conteúdos: eles não são intercambiáveis. Todo saber pode valer por um valor particular único e incomparável. Porém é exatamente o que tem de incomparável que acaba sendo utilizado pelo capital (Gorz, 2005, p. 10-11).

Dessa forma, considerando que a máquina passa a realizar as atividades manuais e até mesmo as atividades intelectuais

passíveis de serem objetivadas, codificadas e reproduzidas pelas máquinas, impulsionadas pelo desenvolvimento do algoritmo e da IA, o trabalho que assume relevância é o que não envolve repetição de padrões e não pode ser alcançado – ao menos por hora – pela computação, qual seja, o que envolve a criatividade e a inovação, o *design*, a solução de problemas complexos ou que envolvam tomada de decisão, relações humanas e liderança.

Essa é a tendência apontada pelo relatório *Future of Jobs* do Fórum Econômico Mundial em 2018, o qual analisou o novo mercado de trabalho em formação e os desafios para o trabalho e a sociedade na perspectiva da Quarta Revolução Industrial, apontando para a necessidade da mobilização de governos, empresas e indivíduos rumo à aprendizagem ágil ao longo da vida, estratégias inclusivas e programas de reciclagem, em conjunto com alterações na área educacional com reformas curriculares e capacitação profissional a fim de satisfazer a qualificação demandada pelo mercado de trabalho. Na comparação da demanda por habilidades em alta, encontram-se atributos como pensamento analítico e inovação, aprendizagem ativa, criatividade, iniciativa, resolução de problemas complexos, inteligência emocional, liderança, pensamento e análise críticos, análise e avaliação de sistemas (World Economic Forum, 2018).

Mais recente e após curto período em relação à Revolução Tecnológico-Científica, a Indústria 4.0⁶ ou Quarta Revolução Industrial⁷ é atribuída à virada para o século XXI e se caracteriza “por uma internet mais ubíqua e móvel, por sensores menores e mais poderosos que se tornaram mais baratos e pela inteligência

6 Termo surgido na Alemanha em 2011 em referência às fábricas inteligentes e às transformações advindas da integração entre sistemas físicos e virtuais de fabricação e suas consequências econômicas e sociais (Schwab, 2016, p. 19).

7 São consideradas advindas da Quarta Revolução Industrial tecnologias como a IA, robótica avançada, impressão 3D, *drones*, cidades inteligentes, veículos autônomos, *internet das coisas (IoT)*, *blockchain*, *cloud computing* (computação na nuvem), *big data*, *nano*, bio e neurotecnologias, entre outras empregadas cujos impactos afetarão de modo profundo a sociabilidade de modo geral (Schwab, 2016).

artificial” (Schwab, 2016, p. 19) associada ao *machine learning* (aprendizagem automática das máquinas).

Em contrapartida à ascensão de um novo universo ocupacional gestado pelas novas demandas dos serviços ligados às TICs, o tradicional trabalho operário, instituição central da sociedade industrial consubstanciada na classe trabalhadora organizada por um sindicalismo consolidado assiste à sua bancarrota, havendo autores que projetam a sua progressiva diminuição.

São novos tempos marcados pela incerteza e a reorganização do mundo do trabalho nessa sociedade emergente se revela um paradoxo, como observa Gombar (2015, p. 09): “ao mesmo tempo em que gera uma incerteza em todos os aspectos do trabalho (mercado, emprego, renda e representação) também gera a possibilidade de uma nova gama de trabalhos, empregos e modos de vida”.

Nesse sentido, Harvey (2008) descreve a ocorrência de uma reestruturação radical do mercado de trabalho, com grande destruição e criação de habilidades e um grande aumento de desempregados e subempregados, formando-se de um centro constituído pelo assalariado por tempo integral com maior segurança no emprego, cada vez menor, envolto por grupos periféricos consistindo basicamente em uma força de trabalho de características difusas, com alta rotatividade, flexível e com menos segurança no emprego, em crescente expansão.

O desemprego irrompe do conjunto de qualificações que não são passíveis de integrar nas modalidades de reciclagem e de formação exigidas pelas novas tecnologias. Estão neste caso todo o operariado ligado aos setores fundamentais do setor industrial, aos trabalhadores dos serviços e do setor agrícola que integravam o núcleo duro da segunda revolução industrial: metalurgia, siderurgia, têxteis, produtos agrícolas tradicionais. O vínculo de precariedade contratual tende a absorver os trabalhadores indiferenciados com pouca qualificação. O mercado de trabalho segmenta-se de forma irreversível (Gombar, 2015, p. 159).

O sistema padronizado de trabalho assalariado começa a definir em razão da flexibilização, a qual atinge “seus três pilares

de sustentação – direito do trabalho, local de trabalho e jornada de trabalho” (Beck, 2011, p. 207); começam a se proliferar formas de subemprego plurais e flexíveis, as quais, aos poucos, vão minando o sistema de emprego assalariado que, na visão de Beck (2011), será extinto. Explica o autor que esse movimento é lento, permanecendo uma espécie de hibridismo na qual convivem o trabalho padronizado, juridicamente protegido, e as formas de subemprego, que aos poucos se sobreporão aos empregos formais.

Se por um lado surgem novas categorias socioprofissionais ligadas ao ramo do conhecimento em expansão, estas se mostram insuficientes frente ao número de postos de trabalho suprimidos, daí decorrendo várias consequências (Gombar, 2015). Como refere Beck (2011), para além do âmbito do trabalho, nas demais esferas da vida, a sociedade industrial “é uma sociedade do trabalho assalariado do princípio ao fim. Se ela tem de se confrontar com uma mudança estrutural do trabalho assalariado, terá então de se confrontar com uma mudança de toda a sociedade” (Beck 2011, p. 205).

Tampouco as antigas categorias fundamentais – empresa, profissão, trabalho assalariado – são capazes de abarcar a realidade emergente da organização do trabalho tornada socialmente invisível em seus elementos. Elas são pelo menos tão compatíveis com o emergente sistema de subemprego como a concepção de trabalho da sociedade feudal era compatível com as relações trabalhistas da sociedade industrial. Mas isto não quer dizer que o trabalho assalariado será inteiramente cancelado, muito pelo contrário: as formas plurais e flexíveis de subemprego surgidas implicam ao mesmo tempo mais trabalho assalariado do que nunca e nunca mais trabalho assalariado – o que significa que, olhando para a realidade do trabalho emergente através das lentes de nossas concepções da era industrial, nossos olhos veem apenas uma mancha (Beck, 2011, p. 210).

Ainda que não seja a pretensão deste trabalho adentrar às várias leituras dessas transformações e teses acerca do futuro do trabalho e da perda da sua centralidade na vida social, questão complexa e com desdobramentos de diversas ordens, importa destacar que, para além do desemprego, a crise do trabalho resulta em diversas

consequências também na esfera da subjetividade. Na medida em que a profissão assegurava as experiências sociais fundamentais, “junto com a profissão, as pessoas perdem o sustentáculo interno da conduta da vida, surgido com a era industrial”, fator que já afeta inúmeras ocupações (Beck, 2011, p. 205).

Nesse sentido, considerando a especial importância da identidade laboral para o ser social, Gombar (2015, p. 159) aponta para a exclusão social resultante da discriminação do “não-qualificado não detentor de empregabilidade”, alheio à teia associativa de pertencimento que tem sua costura através do trabalho, de modo que se o aproveitamento das oportunidades de qualificação dependa, por um lado, do indivíduo, de outro as possibilidades existentes encontram sua prescrição e limites na estrutura social e suas tensões e distribuição do poder (Gombar, 2015).

Contudo, nessa sociedade emergente na qual há a “generalização das incertezas ocupacionais” (Beck, 2011, p. 209), é o indivíduo que, mesmo alheio às circunstâncias estruturais, suporta os riscos dessa nova dinâmica social (Bauman, 2001; Beck, 2011; Gombar, 2015).

No mundo do desemprego estrutural ninguém pode se sentir verdadeiramente seguro. Empregos seguros em empresas seguras parecem parte de nostalgia dos avós; nem há muitas habilidades e experiências que, uma vez adquiridas, garantam que o emprego será oferecido e, uma vez oferecido, será durável. Ninguém pode supor que estará garantido contra a nova rodada de “redução de tamanho”, “agilização” e “racionalização”, contra mudanças erráticas da demanda do mercado e pressões caprichosas mais irresistíveis de “competitividade”, “produtividade” e “eficácia”. “Flexibilidade” é a palavra do dia (Bauman, 2001, p. 202). [...] E assim a política de “precarização” conduzida pelos operadores dos mercados de trabalho acaba sendo apoiada pelas políticas da vida, sejam elas adotadas deliberadamente ou apenas por falta de alternativas. Ambas convergem para o mesmo resultado: o enfraquecimento e decomposição dos laços humanos, das comunidades e das parcerias (Bauman, 2001, p. 204).

Atualizando a metáfora com que Bauman (2001) descreveu o período fordista, o casamento com vistas à eternidade entre capital

e trabalho se transforma em união instável e com consequências diversas para as partes. Enquanto o capital se liberta da gaiola para viajar rápido, leve e descompromissado na sua forma financeirizada, sem intenções de se fixar territorialmente, ao trabalhador resta a somente a incerteza.

Apesar das diferenças na leitura dos processos em curso e dos diferentes prognósticos de futuro, certo é que os mais entusiastas da sociedade pós-industrial e das novas mutações do trabalho reconhecem, como De Masi (2001) em “O futuro do trabalho”, que o progresso se apresenta em forma de crise. Para Beck (2011, p. 209), a sociedade do emprego se transformou na sociedade do risco, na qual “progresso e miséria se entrelaçam de novas maneiras”.

É imprescindível pontuar, do caminho percorrido até aqui, que o *locus* de tais transformações são os países de capitalismo desenvolvido, tratando-se de partes da Europa e Estados Unidos, coincidindo em grande medida com os países que experimentaram o *Welfare State* e os Anos Dourados, logo, tem-se uma literatura e perspectiva eurocêntrica e que não necessariamente reflete as distintas realidades sociais em cada região do globo.

Esse é o caso do Brasil, país de modernidade tardia que não experimentou a concretização do Estado Social (Streck; Moraes, 2014) e que, saindo de uma ditadura civil-militar e encontrando-se em crise nas últimas décadas do século passado e na virada para o século XXI “se distanciou do mundo desenvolvido, perdendo oportunidades de incorporar os avanços que decorreram, por exemplo, da revolução informacional” (Pochmann, 2014, p. 27).

Nesse sentido, Gombar (2015, p. 30) aponta que ao passo que se reconhece a difusão global das transformações em curso, não será toda a economia que passará a funcionar nos moldes do paradigma emergente, “principalmente pelo fato de que grandes áreas do mundo e inúmeros segmentos sociais estão desconectados do novo sistema tecnológico”, de modo que há limitações à formação de uma força de trabalho capacitada a

fazer frente à gama de conhecimentos demandados, acesso que terá parcela pequena da sociedade.

Assiste-se, nesse contexto, a uma nova divisão internacional do trabalho na qual basicamente se tem países que atuam na esfera do trabalho conceutivo (o projeto de novos produtos e serviços), enquanto o restante dos países se ocupam do trabalho precário de execução (produção), marcada pela “volta ao passado, com elevadas jornadas de trabalho, reduzida remuneração e forte instabilidade contratual”, realidade de muitos países, como o Brasil (Pochmann, 2006, p. 29).

A reestruturação produtiva do capital no Brasil aparece impulsionada pela nova divisão internacional do trabalho juntamente com o avanço do neoliberalismo e a financeirização da economia a partir dos anos 1990. Nesse período foi criado o Plano Nacional de Desestatização (PND) e ocorreram várias privatizações como nos setores das telecomunicações, siderurgia, energético, bancário, ao passo que foram introduzidos instrumentos de gestão baseados no toyotismo, resultando em uma “simbiose entre elementos herdeiros do fordismo (que ainda encontram vigência em vários ramos e setores produtivos) e novos instrumentos próprios das formas de cumulação flexível” (Antunes, 2018, p. 118), concomitantemente com significativa redução do emprego e o aumento do trabalho informal e das subcontratações (terceirizados), “redesenhando a morfologia do trabalho” no país (Antunes, 2009, p. 41).

Segundo Antunes (2018), as teses da retração da classe trabalhadora, que estaria em fase terminal, são contraditadas pelo mundo real. O autor traz exemplos, como o caso das minas de carvão, afirmando que “a extração passou a ser feita quase que exclusivamente no Sul do mundo” na atual divisão internacional do trabalho, da qual pode se observar uma demarcação entre Norte e Sul, países centrais e periféricos do capitalismo (Antunes, 2018, p. 22-23). Realidade bem conhecida é a das gigantes da tecnológica, sendo emblemático o exemplo da *Apple®*, empresa

estadunidense (hoje uma multinacional, mas fundada e com sede no Estado da Califórnia, nos Estados Unidos) cuja produção é realizada por terceirizadas na China, em condições precárias.

A China merece uma nota especial. Lá encontramos, neste início do século XXI, altas taxas de greves, uma vez que as engrenagens do capitalismo das transnacionais estão levando ao extremo os níveis de superexploração da classe trabalhadora. As causas são várias, e o exemplo da Foxconn é elucidativo. Fábrica do setor da informática e das tecnologias da comunicação, a Foxconn é um exemplo de *electronic contract manufacturing* (ECM), modelo de empresa terceirizada responsável pela montagem de produtos eletrônicos para Apple, Nokia, entre outras transnacionais. Em sua unidade de Longhua (Shenzhen), onde são fabricados os iPhones, ampliaram-se desde 2010 os suicídios de trabalhadores, em sua maioria denunciando a intensa exploração do trabalho ao qual estão submetidos (Antunes, 2018, p. 27-28).

Pesquisas sobre terceirização indicam que esses trabalhadores são os que possuem menos direitos, percebem menor remuneração, vivem na instabilidade e na insegurança sendo os que possuem a maior rotatividade no trabalho, laboram em média três horas a mais em relação aos demais empregados, bem como são numericamente as maiores vítimas em decorrência da exposição a riscos, fruto da precariedade também quanto às questões de saúde e segurança no trabalho (Antunes, 2018).

As novas ocupações gestadas pelo setor de serviços aliado às novas TICs e a conseqüente classe emergente de trabalhadores que se forma é um fenômeno multitendencial. Na coletânea de artigos que compõem “Infoproletários: degradação real do trabalho virtual” (Antunes; Braga, 2009) e na obra “O Privilégio da Servidão: o novo proletariado de serviços na era digital” (Antunes, 2018), os autores demonstram que o trabalho imaterial, próprio da sociedade informacional, dá ensejo a muitas discussões e não se esgota em uma espécie de labor criativo-imaginativo de caráter emancipador como apresentam diversos autores, apresentando-se, em larga escala, na forma de um taylorismo digitalizado, gerador de tarefas repetitivas, cronometradas, calcadas no atingimento de metas.

Se, por um lado, o poder estaria se deslocando dos proprietários dos meios de produção para os detentores do saber privilegiado, como defendem vários teóricos da nova sociedade emergente, há que se atentar que as novas relações laborais estabelecidas no meio digital se encontram, em regra, presas à lógica do capital, que, como enfatiza Bauman (2001), voa leve e sem amarras no seu formato financeirizado. Independentemente da espécie do trabalho digital, se criativo ou burocrático, observa-se a formação de uma verdadeira classe-que-vive-do-trabalho, diga-se, de salário (Antunes, 2015; 2018).

Ensaio sobre o advento de um cibertariado (HUWS, 2009) ou, ainda, infoproletariado (Antunes, 2018) buscam qualificar essa nova massa trabalhadora que, difusa, emerge da nova dinâmica social baseada em serviços e na informação e tem como traço característico a subsistência exclusiva a partir do trabalho e se mostra vulnerável à intensa exploração pelo capital.

Diferentes estudos acerca desse novo universo laboral em expansão têm registrado, para além da fadiga física bem conhecida do trabalhador da fábrica taylorista, a fadiga psíquica, lesão por esforço repetitivo (LER), síndrome de *burnout*, ansiedade e do denominado tecnoestresse, entre outras novas doenças ocupacionais que acompanham o trabalho digital (Antunes; Braga, 2009; Antunes, 2018).

Nesse sentido, chamam atenção contextos de trabalho como os de teleoperadores de Centrais de Teletatividades (CTAs) (também conhecidas por *call centers*). De acordo com dados da Associação Brasileira de Telesserviços – ABT, o setor de *call center* empregava 1,5 milhões de trabalhadores formais no Brasil no ano de 2016 (PNAD; CAGED; RAIS/TEM; Frost & Sullivan - *Analysis of the Contact Center Outsourcing Services Market in Latin America apud* ABT, 2017).

Pesquisa empírica realizada no Brasil demonstrou que esse grupo de trabalhadores labora sob forte intermitência, se submetendo de forma aguda ao fluxo informacional, de

modo que “ao final de uma chamada, sucede a seguinte, seja automaticamente, (em intervalos de 0 a 20 segundos, dependendo do tipo de operação), seja manualmente, após um máximo de dois ou três sonsidos” (Braga, 2009, p. 70), com a sua comunicação rotinizada e subordinada a um roteiro rígido a fim de reduzir o tempo de cada atendimento para dar vazão à demanda de chamadas, e tudo isso monitorado por supervisores que “escutam a comunicação para assegurar a obediência ao *script*” (Braga, 2009, p. 71) e evitar o relaxamento e abandono ao fluxo pelos teleoperadores.

Em última instância, trata-se de um tipo de trabalho que testemunha como nenhum outro a taylorização do trabalho intelectual e do campo da relação de serviço: uma comunicação instrumental sob a coerção do fluxo informacional e prisioneira do *script*, tendente a transformar o teleoperador em uma espécie de autômato inquieto. Os objetivos são claros: multiplicar as operações e diminuir seus custos por meio da redução do estatuto da comunicação à condição de pura instrumentalidade (Braga, 2009, p. 71).

Entre os novos formatos laborais possibilitados pelas TICs está o trabalho de plataforma ou de aplicativo, cujos exemplos mais conhecidos são os serviços de taxi e *delivery* (entrega) de empresas como *Uber*®, *iFood*®, *Delivery Much*®, entre outras. Fenômeno recente que enseja grandes discussões no Brasil e no mundo no tocante aos direitos e condições laborais desses trabalhadores, o trabalho de aplicativo é uma derivação do *crowdwork*⁸, se

8 *Crowdwork* ou *crowdsourcing* consiste em uma forma de trabalho descentralizado que se dá através da *internet*, na qual há uma “convocação” para que um serviço seja realizado por um grande número de pessoas (daí o nome “trabalho de multidão”, tradução do termo *crowdwork*), para as quais são determinadas partes da tarefa. Possui basicamente três elementos, que são “os ‘solicitantes’, que representam as companhias ou as pessoas que demandam o serviço; as plataformas virtuais, as quais permitem que haja um local digital para reunir a oferta e a demanda – e por isso recebem um percentual do valor que é pago aos trabalhadores que se engajam na tarefa; e os trabalhadores”. Exemplos de empresas que praticam essa laboral, segundo os autores, são a *Amazon*, que lança tarefas *on-line* denominadas *human intelligence tasks* – *HITs*; e a *Procter & Gamble* e *Exxon*, as quais publicam

inserindo no quem tem sido denominado de “economia de compartilhamento” (Franco; Ferraz, 2019). Se dá mediado pela plataforma, consubstanciada no *site* ou no aplicativo instalado nos *smartphones* das partes envolvidas, quais sejam, o consumidor, o trabalhador prestador do serviço, a empresa que se utiliza da plataforma (como é o caso das empresas que se utilizam de aplicativos de *delivery*) e a plataforma-empresa.

O caso da *Uber*® é um exemplo emblemático de um novo arranjo laboral no qual os trabalhadores, na condição de autônomos e sem quaisquer direitos, arcam não só com todos os custos, mas com os próprios meios de produção, ensejando o que Franco e Ferraz (2019, p. 845) descrevem como um “fenômeno pujante, com potencial de promover rupturas sobre as relações de trabalho no contexto nacional”. É crescente nos ambientes acadêmicos de diferentes áreas os estudos acerca da “uberização do trabalho”, a qual, segundo os autores, “representa um modo particular de acumulação capitalista, ao produzir uma nova forma de mediação da subsunção do trabalhador, o qual assume a responsabilidade pelos principais meios de produção da atividade produtiva” (Franco; Ferraz, 2019, p. 854).

A ideia por trás da *Uber* parece ser bem simples: nas cidades, há pessoas que têm tempo disponível para trabalhar como motorista *freelance* (seja porque estão desempregadas, seja porque querem complementar sua renda para além da ocupação principal) e há passageiros em potencial. Quem precisa se deslocar pela cidade analisa as opções disponíveis. Escolhendo o serviço da *Uber*, com poucos toques no *smartphone* o motorista surge e deixa o solicitante no destino ordenado. O pagamento é abatido no cartão de crédito cadastrado pelo cliente e o motorista recebe o valor já com o desconto percentual do *Uber*. Com esse “simples” modelo de negócio a *Uber* já alcançava, em 2017, um valor de mercado de 70 bilhões de dólares (Franco; Ferraz, 2019, p. 849).

Dados da própria *Uber*® em relação ao Brasil informam que em 2022 haviam 30 milhões de usuários ativos na plataforma,

desafios para a solução por quem quiser, com direito a premiação (Franco; Ferraz, 2019, p. 848).

maior quantidade desde o início das operações no Brasil em 2014, e mais de 1 milhão de motoristas e entregadores parceiros (Uber, 2022). Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), especificamente em seu módulo temático “Teletrabalho e Trabalho por Meio de Plataformas Digitais”, realizada pelo IBGE, em 2022, 2,1 milhões de brasileiros trabalharam a partir de plataformas digitais de serviços como trabalho principal. Reportagem do Estadão com base nos dados divulgados considerou que, se houvesse folha de pagamento, juntos, os aplicativos seriam o maior “empregador” do Brasil, possuindo o equivalente a 35 vezes o número de funcionários dos Correios, maior empresa estatal, com cerca de 109 mil funcionários (Estadão, 2019; IBGE, 2022).

As consequências dos novos tempos flexíveis são globais, acompanhadas por tendências neoliberais que flexibilizam, quando não desregulam os direitos dos trabalhadores, acarretando informalidade, trabalho em tempo parcial, subcontratações e terceirização a fim de ajustar o trabalho às necessidades do capital, marcando uma era de precarização e desemprego estrutural. As transformações no mundo do trabalho o tornaram heterogeneizado, complexificado e fragmentado (Antunes, 2009; 2015; 2018).

Na esfera jurídica, a flexibilização de direitos dos trabalhadores surge geralmente sob o manto de modernização e, ironicamente, aparece como a forma de atenuar os impactos dela mesma, em uma espécie de resignação com vistas à redução de danos.

Com efeito, das diferentes abordagens acerca das transformações em curso no mundo do trabalho, é possível depreender que o predicado dos tempos atuais é a flexibilidade, em todos os aspectos. No dizer de Antunes (2018, p. 141), a flexibilidade “constitui hoje uma espécie de síntese ordenadora dos múltiplos fatores que fundamentam as alterações na sociabilidade do capitalismo contemporâneo”.

A conclusão de Dal Rosso (2017, p. 265) na obra “O ardil da flexibilidade” exprime a única certeza dos tempos contemporâneos: “pelas mãos do neoliberalismo e embasada nos avanços das tecnologias de informação e nas redes de comunicação, a flexibilidade chegou para ficar”.

Conclusão

A partir do resgate histórico estabelecido no presente estudo, foi possível observar as profundas transformações ocorridas no tecido social, resultado dos avanços tecnológicos e sua inserção nos processos produtivos somados a fatores econômicos e sociais, impactando o mundo do trabalho em todos os seus aspectos, dos modelos de gestão do trabalho e estruturas organizacionais, relações e mercado de trabalho e suas regulações jurídicas, também afetando a economia, política, cultura e demais áreas da vida humana e social.

No primeiro capítulo, abordou-se a transição da sociedade agrária para a industrial, marcada por uma reconfiguração das relações entre tempo, espaço e trabalho, destacando a mecanização da produção e a padronização do trabalho com a introdução das fábricas, expressas no modelo taylorista-fordista, o surgimento do Estado de Bem-Estar Social com o avanço da proteção aos trabalhadores e o ápice dessa conjuntura após a Segunda Guerra Mundial.

No segundo capítulo, destacou-se a Revolução Tecnológica e a reestruturação produtiva, com o início da transição do fordismo para o regime da acumulação flexível, impulsionada pela globalização e pelo ideário neoliberal, período marcado por nova reconfiguração dos processos produtivos e relações de trabalho, com a mudança da rigidez para a flexibilização em todos os sentidos, do espaço e do tempo de trabalho aos direitos, resultando na individualização, segmentação e precarização do

trabalho. As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) desempenharam um papel crucial na formação da economia informacional, caracterizada pela flexibilidade, interconexão em rede e predominância do trabalho imaterial.

Necessário destacar que as transformações e a nova fisionomia do mundo do trabalho ensejam diferentes interpretações, amalgamadas em teses de maior amplitude sobre os rumos da sociedade que levam os autores aqui trazidos a diferentes conclusões e prognósticos de futuro sobre as mutações do tecido social, embates que não adentramos tendo em vista não se tratar do objeto do presente estudo.

Contudo, não se pode deixar de pontuar que reflexões sobre o futuro do trabalho demandam imprescindível consideração dos impactos da automação, robotização e da Inteligência Artificial (IA). Fala-se, como visto no segundo capítulo, em Quarta Revolução Industrial, a qual seria caracterizada pela convergência de tecnologias digitais, biológicas e físicas, redefinindo as estruturas sociais e econômicas (Schwab, 2016). A ascensão da Economia Digital e da Economia Compartilhada, bem como a emergência de novas formas de trabalho sob demanda indicam uma tendência crescente de flexibilização das relações laborais, de modo que é possível observar que tais avanços tecnológicos estão redefinindo os paradigmas tradicionais do trabalho e do emprego, trazendo tanto promessas de eficiência quanto grandes desafios, como a possibilidade de desemprego estrutural e o aumento da desigualdade social.

Referências

ABT – Associação Brasileira de Telesserviços. **Impactos da desoneração da folha de pagamentos setor de call center**. 2017. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-temporarias/especiais/55a-legislatura/pl-8456-17-altera->

[a-carga-tributaria/documentos/audiencias-publicas/cassio-abt](#). Acesso em: 26 jun. 2023.

ALVES, D. A. **Tempo e trabalho**. Gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho. Porto Alegre: Escritos, 2014.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

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

ANTUNES, R. **Sentidos do trabalho: ensaio sobre a negação e a afirmação do trabalho**. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BECK, U. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: Editora 34, 2011.

BELL, D. **O advento da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Cultrix, 1974.

BRAGA, R. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009.

BRASIL. Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e as Leis nos 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 28 abril 2023.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COMPARATO, F. K. O capitalismo pós-industrial. **Estudos do Século XX**, n. 13, 2013. Disponível em: <https://digitalis-dsp.uc.pt/bitstream/10316.2/36797/1/O%20Capitalismo%20Pos-Industrial.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2023.

DAL ROSSO, S. **O ardil da flexibilidade: os trabalhadores e a teoria do valor**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2017.

DE MASI, D. **A sociedade pós-industrial**. 3. ed. Tradução de Anna Maria Capovilla. São Paulo: Senac, 2000.

DE MASI, D. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

DUPAS, G. **Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, estado e o futuro do capitalismo**. 3. ed. São Paulo, Paz e Terra, 2001.

ESTADÃO. **Aplicativos como Uber e iFood são fonte de renda de quase 4 milhões de autônomos**. 2019. Disponível em <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,aplicativos-como-uber-e-ifood-sao-fonte-de-renda-de-quase-4-milhoes-de-autonomos,70002807079>. Acesso em: 29 dez. 2023.

FRANCO, D. S.; FERRAZ, D. L. S. Uberização do trabalho e acumulação capitalista. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 17, n. spe, p. 844 – 856, nov., 2019.

GIDDENS, A. **As conseqüências da modernidade**. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

GOMBAR, J. **Um diálogo social entre Brasil e Itália: o mundo do trabalho diante da flexibilização dos espaços normativos**. Porto Alegre: Cidadela, 2015.

GORZ, A. **O imaterial: conhecimento, valor e capital**. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 17. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

HOBSBAWN, E. J. **A era das Revoluções 1789-1848**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1996.

HOBSBAWN, E. J. **Era dos extremos: o breve século XX: 1914-1991**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) – Teletrabalho e Trabalho por Meio de Plataformas Digitais 2022**. 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102035_informativo.pdf. Acesso em: jan. 2024.

KERSTENETZKY, C. L. **O estado do bem-estar social na idade da razão: a reinvenção do estado social no mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KEYNES, J. M. O fim do *laissez-faire*. In: **John Maynard Keynes Economia**. (Col. Grandes Pensadores). 2. ed. São Paulo: Ática, 1984.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política**. São Paulo: Boitempo, 2013.

NUNES, A. J. A. **A revolução francesa: as origens do capitalismo – a nova ordem jurídica burguesa**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **Conheça a OIT**. 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang-pt/index.htm>. Acesso em: 01 jun. 2023.

POCHMANN, M. Brasil: segunda grande transformação no trabalho? **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 28, n. 81, p. 23-38, aug., 2014.

POCHMANN, M. O trabalho em três tempos. **Ciência e Cultura**. São Paulo, v. 58, n. 4, p. 29-31, Dec., 2006. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009. Acesso em: 12 maio 2023.

RIFKIN, J. **The zero marginal cost society: the internet of things, the collaborative commons, and the eclipse of capitalism**. Palgrave MacMillan, 2014.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. Tradução de Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2016.

SOTELO, I. **El Estado Social: antecedentes, origen, desarrollo y declive**. Madrid: Editorial Trotta, 2010.

STANDING, G. **The precariat: the new dangerous class**. Bloomsbury Academic, 2014.

STRECK, L. L.; MORAIS, J. L. B. **Ciência política e teoria do estado**. 8. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2014.

UBER. **O impacto da Uber no Brasil**. 2022. Disponível em: <https://uberbrasil.publicfirst.co/?lang=pt-br>. Acesso em: 26 jan. 2024.

Velloso, F. C. **Informática: conceitos básicos**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

World Economic Forum. **The future of jobs report**. Colony Geneva/Switzerland, 2018. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf. Acesso em: 12 maio 2023.

CAPÍTULO 2

AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA ÉPOCA DAS GRANDES EMPRESAS DE SANT'ANA DO LIVRAMENTO

Danieli Marques Martins⁹
Igor Baptista de Oliveira Medeiros¹⁰

Introdução

Este trabalho nasce da necessidade de entender os pontos positivos e negativos das relações de trabalho na fronteira, um assunto tão importante, mas que por aqui, ainda é carregado de dúvidas. Segundo Albornoz (2000), todo e qualquer santanense já ouviu falar pelo menos uma vez na vida sobre os anos dourados da cidade, onde a cidade prosperava, as vagas de emprego apareciam aos montes, o trabalhador era valorizado e se orgulhava de seus feitos.

Lembranças pessoais foram ativadas, apesar de não pertencer exatamente àquela época, uma delas é muito importante. Lembro-me de minha avó materna, já falecida, que volta e meia, terminava por inserir nas conversas, assuntos relacionados aos anos de glória de Livramento. Contando as histórias da terra, falando sempre do desenvolvimento, das empresas locais, do alto número de empregos e da facilidade que se tinha em conseguir. Ela falava de uma Sant'Ana que oferecia as condições necessárias para o desenvolvimento profissional de seus filhos. Muito diferente do que ocorre hoje, de acordo com Heydt (2018), quando grande parte deles precisam deixá-la em busca de emprego e renda à economia e ao ramo trabalhista, um dos

⁹ Graduada em Direito (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). danielimarques35@gmail.com

¹⁰ Doutor em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professor da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant'Ana do Livramento/RS. ibomedeiros@gmail.com

momentos mais marcantes e que está presente em praticamente todas as rodas de conversa, é a recorrente a citação do Frigorífico.

Quando se fala em memórias relacionadas ao Armour, grande impulsionador da economia santanense. Pode-se dizer que este foi por décadas a principal fonte de renda e emprego da fronteira, fazendo com que pessoas de várias partes do país e até do mundo, fizessem de Livramento sua morada por muito tempo (Albornoz, 2000; Aseff, 2017).

Em meados de 1910, três anos após o início das atividades do frigorífico, a população de Sant'Ana do Livramento ultrapassava os 31 mil habitantes. Diante da boa economia da região e o avanço nos investimentos do setor, em 1950 eram cerca de 48 mil habitantes e dez anos depois, beiravam os 55 mil habitantes. Em contrapartida, em 1990, eram 80 mil habitantes (Shaffer, 1993). Em 2022, a demografia santanense permanece praticamente a mesma de três décadas atrás, registrando em torno de 84 mil habitantes.

Desde 1917, sua inauguração, até meados dos anos 1990 quando encerrou suas atividades por aqui, a empresa trouxe uma nova visão de trabalho, modernizando as atividades, especializando grande parte dos funcionários, proporcionando bem-estar e crescimento pessoal e profissional. Não há quem viva na cidade e não se depare alguma vez com alguém que tenha feito parte da equipe do frigorífico, que se dedicava ao abate do gado e a industrialização de carne (Aseff, 2017).

O apogeu da cidade ocorreu exatamente nessa época, além do frigorífico, também existia o Lanifício Albornoz, outro grande expoente, dedicado à fabricação de lã. Tornou-se a primeira fábrica a industrializá-la em sua zona de produção, vendendo para empresas da Ásia e da Europa. Devido ao seu crescimento, recebeu até mesmo incentivos fiscais de exportação, já que o governo viu ali uma grande oportunidade de expandir suas exportações do ramo industrial (Melo, 2012).

A região da campanha passou a centralizar toda a atenção do Estado, ocupando assim um lugar de destaque. Aliás, durante

esse período, passou a gerar 10% do total da produção industrial do Rio Grande do Sul, sendo também um dos parques industriais mais importantes do país. Neste período passou a ter frigoríficos, charqueadas, torrefações de café e uma cervejaria (Schaffer, 1992).

Ao longo dos anos, os estudos de Heydt (2016), Silva (2016), entre outros, se empenharam em analisar as questões econômicas, as expectativas geradas com a inserção dessas empresas na cidade, os fatores que levaram ao seu fechamento, até mesmo das relações de trabalho, porém esta última, em menor escala. Grande parte dos estudos realizados no campo do trabalho, são relacionados ao desenvolvimento, à economia ou ligados à história da cidade em si.

Diante do exposto, o **objetivo geral** deste estudo é analisar as relações de trabalho na época das grandes empresas santanenses. Com isso, procura-se investigar **especificamente** sobre: (a) as condições de trabalho e a prestação de contas dos encargos sociais recolhidos na época; (b) os relacionamentos entre superior e trabalhador; (c) os efeitos das relações de trabalho nas relações extra-laborais.

Entender as relações de trabalho não é uma tarefa fácil, muitas vezes realidade e teoria não caminham juntas e como reflexo, muitas normas não são obedecidas pelas empresas. A pesquisa traz um compilado de informações, abordando aspectos sociológicos, antropológicos, históricos, administrativos e trabalhistas, permitindo assim, uma viagem ao passado da vertente trabalhista santanense.

São diversos os autores que tratam das relações de trabalho, já que as leis trabalhistas sofreram muitas transformações ao longo dos anos a partir das reformas. A cada uma delas, uma nova página passa a ser escrita na relação entre patrões e empregados, tornando-a mais flexível, modificando as jornadas de trabalho, remuneração, etc. Esses tópicos teóricos serão explorados no referencial deste estudo.

Contexto Histórico dos Encargos Sociais e Trabalhistas no Brasil

Na história do Brasil, inicialmente, as relações de trabalho ocorriam através da escravidão, já que os primeiros patrões foram os senhores, donos de escravos. Estes eram adquiridos por preços muito baixos, com o objetivo de que fossem atingidas altas horas de trabalho. Os escravos eram obrigados a produzir ao máximo em troca de sua subsistência e sua remuneração era paga com um valor mínimo (Serson, 1990).

Assim, naquela época, o empregador adquiria a força humana apenas para lhe servir, podendo dispensá-la a qualquer momento, inclusive pela ausência de intervenção estatal. Posteriormente, com as primeiras organizações formais, o trabalho nas empresas passou a ser imediato, o que hoje poderia ser visto como “bico”, pois logo após a prestação de serviços, ocorria a dispensa do empregado. Outro ponto importante no período que antecedeu a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) foi a “Mesa de Colocação”, que funcionava como uma espécie de banco de dados, em que constavam informações sobre os candidatos às vagas. A grande diferença é que tudo era realizado presencialmente. A vaga era anunciada e o primeiro que se apresentasse era selecionado para assumi-la. A administração dos funcionários - que hoje se equivale ao serviço de gestão de pessoas - era realizada por meio do “Livro de Escrita do Pessoal”, material no qual eram registrados os valores devidos de salários. Sempre que o trabalhador deixava o serviço, por opção ou por demissão, o ato era registrado como “Fechamento da Conta”. Além disso, as “Fichas por nome” eram outro mecanismo utilizado; porém este, para realizar a contabilidade dos empregados. Nota-se que a administração não era de pessoal, mas sim contábil (Serson, 1990).

Com os avanços da legislação brasileira e o resultado da criação da CLT, toda aquela história de que o empregado era propriedade do patrão, ficou no passado. Obviamente que os grandes

empresários não gostaram da criação de novos instrumentos de vigilância dos direitos e deveres da relação trabalhista. Assim, em 1º de maio de 1943, data em que se comemora o Dia do Trabalho, o então Presidente, Getúlio Vargas, fez o anúncio da tão sonhada Consolidação das Leis Trabalhistas. Após 78 anos de sua publicação, a CLT já passou por inúmeras alterações, entre elas a promulgação da Carta Magna em 1988 e a Reforma Trabalhista de 2017. Configura-se como um conjunto de leis que, unificadas, dão luz aos direitos trabalhistas. Seu objetivo é regulamentar as relações de trabalho, sejam elas individuais ou coletivas (Silva, 2020).

Os encargos sociais e trabalhistas sugerem um conjunto de tributos ligados à contratação de funcionários para a empresa. Os encargos sociais são os impostos pagos por cada empresa para posteriormente beneficiar os trabalhadores de forma indireta e a longo prazo. Quanto aos encargos trabalhistas, acumulam um benefício direto ao colaborador, são valores extras, que vão além do salário, previstos na Constituição Federal (CISNEIROS, 2016). Primeiramente, vamos tratar dos encargos sociais, sendo eles: FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço), Previdência Social, férias, 13º salário, vale-transporte e férias.

O Fundo de Garantia do Tempo de Serviço é uma espécie de poupança, criado através da Lei 5.107/66 e alterado pelo Dec. Lei 20/1996 e ainda regulamentado pelo Dec.58.829/66. É um depósito bancário, que equivale a 8% do salário e que opera como poupança para o trabalhador, sendo considerado um direito constitucional estável que prevê a indenização do trabalhador despedido ou fundo de garantia equivalente (Ferreira, 2019).

As contas para depósito são disponibilizadas na Caixa Econômica Federal e as parcelas podem ser sacadas posteriormente em casos como de aposentadoria, compra de casa própria, demissão sem justa causa, rescisão de contrato, idade superior a 70 anos, morte do trabalhador, entre outros (Caixa Econômica Federal, 2021).

Por outro lado, a Previdência Social, também chamada por muitos de Seguridade Social, é um conjunto de princípios, regras e instituições que estabelecem um sistema de proteção social aos funcionários contra contingências que atinjam suas necessidades e de suas famílias (Ferreira, 2019). O órgão que administra e repassa tais benefícios à população, como auxílios e pensões é o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Retira-se uma quota mensal da folha de pagamento, variando de acordo com o valor do salário.

Dessa forma, quando se fala em encargos trabalhistas, entende-se pelo pagamento que deve ser feito pelo empresário aos seus funcionários, como 13º salário, adicional de férias, vale transporte e alimentação, contribuições ao INSS, etc. (Cisneiros, 2016).

O 13º salário é uma parcela paga pelo empregador ao empregado, como uma gratificação regular, depositada durante o mês de dezembro de cada ano ou no último mês de contrato, caso haja rescisão. Foi instituído pela Lei 4.090/62 e é proporcional ao tempo trabalhado, tendo direito a ela qualquer trabalhador que esteja sujeito ao regime da Consolidação das salário, deve ser paga entre 1º de fevereiro e 30 de novembro e a segunda até o dia 20 de dezembro (Delgado, 2019). Leis do Trabalho (CLT), mas para recebê-la é necessário que o trabalhador esteja ligado à empresa por pelo menos 15 dias com carteira assinada.

Neste caso, existem exceções que devem ser mencionadas, como por exemplo os casos de funcionários demitidos por justa causa, que perdem totalmente o direito de ter acesso ao benefício. Além disso, empregados que permaneçam 15 dias afastados de suas obrigações com a empresa e não apresentem justificativa para sua ausência, também perdem o direito ao benefício. Aposentados e pensionistas têm direito ao benefício, somados aos contemplados com auxílio doença, reclusão, acidente, pensão por morte e salário maternidade (Barros, 2016).

Todo e qualquer funcionário sob o regime da CLT tem direito a receber o vale-transporte, incluindo trabalhadores domésticos e

temporários. Para tanto, o empregador poderá descontar até 6% do salário do empregado. Deve ser pago a partir da vontade do trabalhador, que deverá sempre manter seu endereço atualizado, justificando a razão do pagamento. Aliás, em certos casos, a empresa disponibiliza transporte particular para o traslado do empregado ou quando este se vale de veículo próprio. Nesse caso, deverá informar à empresa que não faz jus ao benefício (Cisneiros, 2016). Ainda, nas palavras de Cisneiros (2016, p. 51),

O empregado doméstico tem direito ao vale-transporte, nos termos do art. 4º da Lei 7.418/1985, admitindo-se a sua substituição, a critério do empregador, mediante recibo, por dinheiro, para fins de passagens necessárias ao custeio das despesas decorrentes do deslocamento residência-trabalho e vice-versa – art. 19, parágrafo único, da LC 150/2015. Esses valores não terão natureza salarial.

Outro encargo de grande importância são as férias somadas a um adicional. O trabalhador adquire direito a férias após cada período de 12 meses (período aquisitivo) de vigência do contrato de trabalho, ou seja, conta-se o ano contratual, e não o ano civil, conforme artigo 130 da CLT (BRASIL, 2017). Algumas circunstâncias interrompem essa contagem, como a do empregado que deixa o emprego e não é readmitido em 60 dias ou que permanece em licença remunerada por mais de 30 dias. Outras hipóteses estão previstas na lei na CLT, em seus artigos 131 e 132 (Tribunal Superior do Trabalho, 2021).

Condições de Trabalho e Violações aos Direitos Trabalhistas no Brasil

Um dos fatores que sempre esteve presente nas empresas e que até hoje é questionado e motivo de muita preocupação, são as condições de trabalho nas empresas. Neste item, trataremos das condições de trabalho, ora com relação aos direitos adicionais ora com relação às suas consequências.

As condições vinculadas aos direitos - insalubridade e periculosidade - são tipos de formas de pagamento, adicionais que têm como objetivo, de certa forma, proteger o trabalhador exposto a atividades mais graves (Santos, 2016). As consequências, em função de sua ausência, podem representar precarização do trabalho e sua informalidade.

Primeiramente, a insalubridade é um adicional importante para garantir condições de trabalho adequadas. Chama-se insalubridade a exposição do trabalhador a determinados agentes, sejam eles químicos, físicos e até mesmo biológicos, que podem ser prejudiciais à saúde e que sejam utilizados no ambiente de trabalho (Dalmolin, 2012). Para tanto, observemos o artigo 189 da CLT que considera atividades insalubres aquelas que exponham os trabalhadores a agentes nocivos a sua saúde (Brasil, 2017).

As regras para a inserção do adicional de insalubridade estão descritas no artigo 192 da CLT. O aumento varia de 10% a 40% no salário mínimo e é classificado a partir do grau de insalubridade. Atualmente, os graus estão divididos em mínimo (10%), médio (20%) e máximo (40%), como trata o cálculo apoiado no artigo 193 do mesmo código. Deverá ser pago, quando condições especificadas pela NR-15, a Norma Regulamentadora de Atividades e Operações Insalubres, forem obedecidas e que não seja acumulado com outro benefício como é o caso do adicional de periculosidade (Brasil, 2017).

Ainda, sugere Martins (2012) que o adicional deve ter caráter somatório, algo que possa vir a acrescentar. Um bônus salarial que decorre dos serviços prestados pelo funcionário em condições mais graves. A gravidade pode culminar em doenças, contaminação, moléstia ou transmissão.

Outro direito trabalhista vinculado às condições de trabalho é a periculosidade. Como o próprio nome diz, trata-se de algo perigoso. Segundo o exposto no artigo 193 da CLT, são aquelas atividades regulamentadas pelo Ministério do Trabalho e Emprego, de natureza ou métodos de trabalho que promovam

risco a partir da exposição permanente do trabalhador, como por exemplo: inflamáveis, explosivos ou energia elétrica, assim como roubos ou qualquer outro tipo de violência física nas atividades, sejam elas de segurança pessoal ou patrimonial (Brasil, 2017).

Vale destacar que, conforme os estudos de Barros (2016), o ambiente de trabalho deve ser apropriado e fornecer condições dignas ao trabalhador. Neste local, existem dois bens jurídicos tutelados: a saúde e a segurança de cada funcionário. Devendo também ser evitada a forma de poluição do meio ambiente laboral, visando a dignidade da pessoa humana (Barros, 2016).

Quanto às consequências oriundas da baixa qualidade nas condições de trabalho apropriadas, a precarização do trabalho se destaca como uma espécie de sucateamento dos direitos trabalhistas, piorando as condições de trabalho, aumentando o risco de acidentes no ambiente laboral e os problemas de saúde do trabalhador. Tal precarização resulta em instabilidade e insegurança, além da ruptura dos direitos sociais trabalhistas (Druck, 2011).

De acordo com Singer (1996), a precarização dirime o gozo dos direitos legais dos trabalhadores. Essa precariedade traz insegurança, instabilidade e fragilidade dos vínculos trabalhistas, além de gerar desestruturação das estruturas criadas para proteger o trabalhador. Tal processo corrobora para a criação de certa tensão, pressão e até desigualdades.

Além disso, Antunes (2008) define a precarização como uma forma de reestruturação que decorre da forma de produção e organização das empresas, que desejam aumentar os lucros a partir da produção da mão-de-obra, enquanto ocorre a diminuição dos direitos trabalhistas e do número de vagas de empregos. Essa redução de postos de trabalho acarreta uma outra consequência oriunda das condições trabalhistas: o trabalho informal.

No que tange ao trabalho informal, os estudos de Antunes (2011) nos mostram que é uma forma operacional precária e carregada de baixa renda, limitando o acesso aos direitos sociais trabalhistas, tais como aposentadoria, FGTS, auxílios, licenças, etc.

Embora se trate de uma modalidade frágil de relação trabalhista, ela também permite que o trabalhador garanta por exemplo um salário mínimo mensal (valor que pode variar), mesmo que sem vínculo ou registro, ou seja, são os assalariados sem carteira, excluídos de acordos coletivos.

Por outro lado, Alvares e Tavares (2006) acrescentam que é uma forma de proliferação de micro e pequenos empreendimentos informais, pessoas que conseguem mercadorias e vendem sem recolhimento de tributos, produção sem recolher, sem pagar encargos trabalhistas para eventuais funcionários.

O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) estabelece o Microempreendedor Individual (MEI) como a forma mais simples de obter o chamado CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica). Após a formalização, o empreendedor poderá emitir notas fiscais, obter uma conta empresarial, além de contar com empréstimos com taxas de juros diferenciadas, isso sem contar com benefícios previdenciários. De acordo com o site, o faturamento do MEI pode chegar a R\$81 mil reais por ano, podendo admitir um funcionário para realizar tarefas. A principal obrigação do MEI é o pagamento de cota única (INSS somado aos impostos), com vencimento no dia 20 de cada mês. Ele deve ser enquadrado no Sistema Simples Nacional, com isenção de tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI, CSLL), sendo pago um valor fixo mensal, que é reajustado todo o mês de fevereiro (Sebrae, 2023).

Somente no ano de 2020, segundo dados apresentados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), a partir da crise gerada pela pandemia, o Brasil ganhou cerca de 600 mil microempreendedores. Afetados pela crise econômica e pelos altos números de desemprego no país, são pessoas que optaram por virar MEI (microempreendedor individual), investindo em um negócio próprio, somando necessidade e oportunidade (IBGE, 2021).

Ainda sobre estes dados, o Instituto informa que 8,9 milhões de brasileiros perderam o emprego neste mesmo ano. A pandemia

fez com que os bancos flexibilizassem os créditos oferecidos para este público. Entre as vantagens oferecidas estão o documento de identidade da empresa (CNPJ), emissão de nota fiscal, dispensa de escrituração contábil, abertura rápida e gratuita, cobertura previdenciária, possibilidade de fornecer produtos a órgãos públicos, inclusive com participação em licitações, etc (IBGE, 2021).

Em complemento, existem outros fatores que agravam a precarização das relações de trabalho, surge o assédio neste ambiente. Existem dois tipos de assédio: moral e sexual, sendo um assunto extremamente polêmico e que perdura por muitos anos no cenário trabalhista mundial e, no Brasil, não poderia ser diferente (Amaral, 2017). Segundo conceito dado pelo Tribunal Superior do Trabalho, em publicação de 2019:

É uma forma de violência que tem como objetivo desestabilizar emocional e profissionalmente o indivíduo e pode ocorrer por meio de ações diretas (acusações, insultos, gritos, humilhações públicas) e indiretas (propagação de boatos, isolamento, recusa na comunicação, fofocas e exclusão social) (Tribunal Superior do Trabalho, 2019, p. 6).

O assédio moral aparece na forma de condutas abusivas, por meio de palavras, gestos, comportamento, que danificam a personalidade, a dignidade e a integridade física ou psíquica, colocando em risco o emprego ou o ambiente de trabalho (Controladoria-Geral da União, 2021). Atitudes como: dar apelidos pejorativos, atribuição de tarefas humilhantes, ofensas através de termos obscenos ou degradantes, punições vexatórias, discriminações sexuais, religiosas, etc. Entre as causas mais frequentes estão: o abuso da direção, inveja, rivalidade, obsessão por cumprimento de metas, etc. Essa prática ainda traz consequências negativas para a empresa, como a redução da produtividade, o aumento de erro nas atividades, acidentes, licenças médicas, multas e indenizações (Tribunal de Justiça do Mato Grosso, 2021).

Uma pesquisa divulgada ainda em 2020 pelo Instituto Patrícia Galvão, especializado em produzir dados, conteúdos multimídia e conteúdos relacionados aos direitos das mulheres brasileiras, afirma que 76% das mulheres já sofreram violência e assédio no trabalho. Além disso, 36% das trabalhadoras já sofreram preconceito ou abuso somente pelo fato de ser do sexo feminino. Outra informação importante é que 96% das pessoas entrevistadas reconhecem que as mulheres sofrem um número maior de situações constrangedoras e de assédio no trabalho. Essa pesquisa contou com a participação de mil mulheres e 500 homens maiores de 18 anos ao redor do Brasil (Instituto Patrícia Galvão, 2021).

Por sua vez, o assédio sexual consiste em forçar, compelir ou obrigar alguém a manter relações sexuais sem o seu consentimento e está previsto no artigo 216-A do atual Código Penal Brasileiro: “Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função” (Brasil, 2021).

Entre os exemplos mais comuns do assédio sexual estão: insinuações, sejam elas explícitas ou veladas, gestos, palavras, chantagem, perturbação, ofensa, contato físico indesejável, narração de piadas de cunho sexual e solicitação de favores sexuais. Aqui cabe uma observação: elogios sem conteúdo sexual, como paqueras, flertes ou cantadas não se encaixam nesta categoria (Senado Federal, 2011).

Na maioria das vezes, o assédio sexual é cometido pelo homem contra a mulher, mas isso não impede que ocorra de forma contrária. A legislação trabalhista atual entende que quando praticado pode resultar em demissão por justa causa, além de render a abertura de um processo administrativo (Brasil, 2011).

Para entender na prática como se caracteriza o assédio sexual, a Central Única dos Trabalhadores, realizando um levantamento em que aponta que 47% das mulheres já sofreram assédio sexual

no trabalho, sendo a maioria delas negras e com renda de até dois salários. Foram 381 mil pessoas ouvidas no ano passado, sendo que 78,4% não buscaram auxílio, pela baixa impunidade. Ainda, 63,8% declararam que as medidas de políticas públicas adotadas pelas empresas para evitar o problema são ineficientes, mesma taxa indicada pelo medo de denunciar o caso. Em certo ponto da pesquisa, esse medo é justificado pelo receio de perder o emprego e principalmente pelo momento que o mundo enfrenta (CUT, 2021).

As Relações de Trabalho no Contexto Brasileiro Atual

Nesta seção, trataremos das relações de trabalho presentes no contexto brasileiro, estudando desde seu conceito, até suas condições mais recentes. Atualmente, empresas e funcionários possuem várias formas de se relacionar, criando ou não vínculos, modernizando-se e sempre permitindo que o modo de aplicação do trabalho seja modificado. Falaremos sobre: relações de trabalho em si, terceirização, pejetização, uberização e trabalho informal.

Não se pode estudar as relações de trabalho, sem antes conceituar tal termo. Relação de trabalho é um termo utilizado para denominar o trabalho fornecido por meio de emprego da energia humana com determinada finalidade em proveito da outra parte. Algumas vezes podem ocorrer através de subordinação, sendo assim, alguns autores afirmam que seria na verdade um subitem dentro da relação de emprego (Nascimento, 2019). Ainda, Fischer (1992, p. 19) esclarece que:

A definição das relações de trabalho deixa de ser simples quando se verificam, empiricamente e na história da sociedade capitalista, as diversas possibilidades de concretização que assumem as categorias sociais ocupadas pelos agentes sociais da relação, tanto pelas particularidades de cada contexto de onde emergem, quanto pelas características conjunturais da sociedade que determinam em condições históricas específicas.

Um dos principais desdobramentos das relações de trabalho nesse último cinquentenário, é a terceirização, que chegou por aqui por volta dos anos 1970 e foi se modificando ao longo dos anos (Delgado, 2005 *apud* Carvalho, 2017).

A terceirização ocorre quando determinada empresa realiza a contratação de serviços para casos específicos de uma empresa contratante. Parte da relação entre três pessoas: o obreiro, o prestador de serviços e a empresa. Sendo que o primeiro, presta os serviços, o segundo realiza suas atividades junto à firma e o terceiro recebe a prestação de serviços (Delgado, 2019).

A previsão é que a empresa contratada realize serviços com autonomia, técnica e jurídica, mas sempre cumprindo com o seu objetivo. A Lei nº 13.429/2017 estabelece que qualquer função que faça parte do escopo de uma empresa tem a possibilidade de ser terceirizada, sendo esta sua atividade final ou não (Brasil, 2017). Mais recentemente, outra modalidade de relação trabalhista emergiu, denominada de pejetização. A palavra pejetização deriva da sigla PJ, de pessoa jurídica. Podendo ser conceituada como um comportamento onde o patrão exige do empregado sua transformação em pessoa jurídica (Lima, 2014).

Esse é um termo utilizado por pessoas jurídicas para potencializar seus lucros e resultados financeiros, eximindo-se dos chamados encargos oriundos das relações trabalhistas, além de contratar pessoas físicas por meio da constituição de empresas. Assim, o empregador entende que é mais viável ao fornecedor da mão de obra abrir uma empresa. Mediante este procedimento, surge a descaracterização da relação de emprego, com isso, a pessoa jurídica substitui o contrato de trabalho (Ortiz, 2017).

A partir do artigo de Huber (2017), esclarece-se que sob o olhar da Reforma Trabalhista de 2017, a pejetização é considerada crime, já que a CLT apresenta atributos que caracterizam o empregado, assim como o entendimento da jurisprudência. O que faz da pejetização um crime é o fato de que a relação contratual

ocorra entre empresas, sendo contrárias às relações de trabalho que necessariamente contam com patrão e empregado.

Sobretudo, tratemos também de seus aspectos negativos, como é o caso da pejetização ilícita, que pode ocorrer de duas formas. Primeiramente, com a contratação da Pessoa Física, mas com a exigência de ser ao mesmo tempo uma Pessoa Jurídica. Outra forma, considerada a mais grave, é quando a empresa opta pelo desligamento dos funcionários para posteriormente recontratá-los, mas como empresa. O detalhe é que as atividades desempenhadas por ambas seriam as mesmas, além disso seriam subordinadas como antes (Machado, 2019).

O crime se consolida quando a empresa paga menos impostos, isentando-se assim de suas responsabilidades. O contratado terá que abrir mão de seus direitos trabalhistas e passar a assumir compromissos financeiros para ajudar a manter a empresa, através dos registros de nota fiscal e da administração contábil (Martinez, 2018).

Mesmo sendo vista por muitos como fraude, a Justiça do Trabalho, ainda entende que a pejetização é uma modalidade de externalização de suas atividades, na qual o contratante transfere ao contratado a responsabilidade das atividades (Ministério Público do Trabalho, 2021).

Quando se fala em uberização, logo pensa-se no aplicativo *Uber*®, bastante popular entre os brasileiros. A empresa responsável pela plataforma de serviços de transporte demonstra sempre flexibilidade quando se trata do ingresso de novos funcionários, investe em publicidade atrativa para o público alvo de contratação, na expansão da plataforma e no processo superficial de admissão de novos contratados (Slee, 2017).

No *Uber*®, cada trabalhador investe em equipamentos e maquinário necessário para que consiga executar suas atividades, tornando assim, seu trabalho remunerado (Franco, 2019). Segundo Slee (2017), os motoristas parceiros da empresa atuam com total liberdade de escolha, já que cada um escolhe

se deseja ou não aceitar a viagem solicitada pelo passageiro, diferente do que ocorre no tradicional táxi. Mas o que a torna tão atrativa? Um dos atrativos é que o trabalhador não precisa de uma grande habilidade para fazer parte desta modalidade, além disso, o baixo custo desde o início. Os motoristas não recebem ordem e podem escolher o seu destino, evitando assim, zonas consideradas perigosas. Para os clientes, o lado bom é o preço acessível, a preocupação em traçar o perfil dos usuários, oferecer a estimativa de preço antes da contratação de cada corrida, controle de contratado e contratante, através da divulgação da identificação, etc (Slee, 2017).

Entre os pontos negativos da relação de emprego, o fato de não ser compensado pelas horas extras, mesmo cumprindo jornadas acima do permitido por lei, trabalhando em horários de extremo perigo como é na maioria das cidades, o que poderia gerar algum adicional (Ribeiro, 2017).

A grande inovação desta modalidade de trabalho é que somente existe a utilização da força do trabalho quando for solicitada, de forma automatizada e controlada. A empresa por meio da tecnologia consegue rastrear e acompanhar em tempo real todos os passos do trabalhador durante o desempenho de suas atividades (Abílio, 2019).

Mesmo com todos os pontos positivos, duras críticas ainda são tecidas ao aplicativo, como o fato de não se responsabilizar quando alguma solicitação não sai como o combinado. Aliás, a legislação da empresa deixa claro que não se trata de uma empresa de táxi, mas apenas um aplicativo que conta com motoristas e passageiros. Mas e se algo der errado? Ora, a culpa é unicamente do motorista (Slee, 2017).

Quanto aos motoristas, estes recebem uma pontuação em forma de estrela, em que o máximo é 5, nota que é dada pela maioria dos contratantes. O problema começa quando o motorista recebe uma nota abaixo de 4,7 e acende a luz vermelha

na relação entre motorista e *Uber*® já que a partir daí, a empresa pode decidir por desligá-lo de suas atividades (Slee, 2017).

Em seus estudos, Castro traz a seguinte referência: “Percebemos que a empresa *Uber* ajudou a colocar em evidência algumas tendências mundiais do mercado de trabalho como a tentativa da transformação do trabalhador em microempreendedor. O empreendedorismo, sob o regime da “acumulação flexível”, representa uma matriz ideológica que favorece o fortalecimento e aprofundamento dos valores baseados no mérito e no ganho individual, aumentando a informalidade, insegurança, desregulamentação, fragmentação, negação de direitos, e que está repercutindo e acentuando a precariedade da vida social” (Castro, 2020, p. 102).

Método

O método escolhido para este trabalho foi a genealogia. Nossa proposta é entender como ocorreram as relações de trabalho nas empresas que mantiveram a economia da cidade ativa nos anos dourados da cidade a partir da obra de Michel Foucault. O autor pode ser considerado extremamente complexo, tanto que não possui um campo de estudo definido, perfeito para romper fronteiras e renovar definições (Scherer; Petermann, 2019). Para Foucault (1979, p. 13),

Se o genealogista tem o cuidado de escutar a história em vez de acreditar na metafísica, o que é que ele aprende? Que atrás das coisas há ‘algo inteiramente diferente’: não seu segredo sem data, mas o segredo que elas são sem essência, ou que sua essência foi construída peça por peça a partir de figuras que lhe eram estranhas.

Primeiramente, tomamos conhecimento da obra de Michel Foucault a partir de pesquisa bibliográfica e após, realizamos pesquisa documental analisando um acervo de materiais

que retratam as questões históricas, de desenvolvimento e da economia santanense, para ter um panorama mais amplo da abordagem metodológica de nossa pesquisa.

Somente após o processo de leitura e interpretação dos artigos utilizados, assim como dos *sites* e entrevistas envolvidos no processo de pesquisa, começamos a análise das empresas, de acordo com o que foi dito pelos entrevistados. Neste processo, quatro empresas se destacaram: Swift Armour, Lanifício Albornoz, COOFITEC e Rede Pegue e Pague.

Assim, constituíram-se documentos de análise, desde estudos realizados por outros autores na área e com objetivos similares, livros destinados ao estudo da história santanense, passando pela formação da economia e no desenvolvimento regional, abordando os pontos positivos e negativos das relações trabalhistas na região. Esses documentos foram coletados a partir da busca nos repositórios das universidades federais presentes no estado do Rio Grande do Sul com as palavras-chave: “Livramento”; “Armour”; “Swift”; “Albornoz”.

Outro documento de suma importância, é o laudo pericial, aqui analisado com ênfase nos adicionais de insalubridade e periculosidade, além das condições do ambiente de trabalho. Através do acesso ao site do Tribunal Regional do Trabalho, pudemos identificar processos trabalhistas contra a Swift Armour e do Lanifício Thomaz Albornoz, em que é possível analisar as questões trabalhistas, a ausência de pagamentos, a dificuldade quanto aos pedidos de indenização, etc.

Além disso, a documentação analisada trouxe mais amparo a cada um dos fatos narrados presentes nas entrevistas realizadas, última técnica de coleta realizada. As entrevistas formaram parte de um momento realmente enriquecedor, mesmo com as adaptações necessárias. Em razão da pandemia do COVID-19, prezamos pela segurança de nossos colaboradores. Decidimos que as entrevistas seriam realizadas com o auxílio da tecnologia, via *WhatsApp*®, *Google Meet*® e quando realizadas

presencialmente, procuramos seguir os protocolos de segurança, como o uso de máscaras e manter o distanciamento. Mesmo que de forma digital, obtivemos contato com pessoas ligadas às questões aqui trabalhadas e agradecemos o esforço de todos, que reservaram o seu tempo para colaborar com a nossa pesquisa.

Durante os questionamentos, conseguimos entender como era a rotina de trabalho, os pontos positivos e negativos, as questões trabalhistas, como se dava o funcionamento dos locais, etc. A utilização das perguntas abertas fez com que cada um deles não só respondesse às nossas dúvidas, como também fizesse uma viagem de volta a sua época de trabalho.

O grupo de respondentes que participaram das entrevistas pode ser melhor caracterizado no Quadro 1.

Quadro 1 – Caracterização dos entrevistados.

| Nº | SEXO | IDADE | EMPRESA | CIDADE NATAL |
|----|-----------|---------------|---------------------------------|---------------------------|
| 1 | Masculino | não informado | Swift Armour | Rio Grande/RS |
| 2 | Masculino | 64 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 3 | Masculino | 69 anos | Swift Armour | Rivera/UY |
| 4 | Feminino | 63 anos | Pegue Pague | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 5 | Masculino | 67 anos | Lanificio Albornoz | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 6 | Masculino | 60 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 7 | Masculino | 70 anos | Swift Armour | Rivera/UY |
| 8 | Masculino | 50 anos | Lanificio Albornoz/ COOFITEC | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 9 | Masculino | 58 anos | Professor/Pesquisador | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 10 | Masculino | 66 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 11 | Masculino | 61 anos | Lanificio Albornoz/ COOFITEC | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 12 | Feminino | 58 anos | Pegue Pague | Erechim/RS |

| | | | | |
|----|-----------|---------|---|---------------------------|
| 13 | Masculino | 58 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 14 | Masculino | 75 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 15 | Masculino | 68 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 16 | Masculino | 91 anos | Swift Armour | Rio Grande/RS |
| 17 | Masculino | 74 anos | Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |
| 18 | Masculino | 85 anos | Swift Armour | Rivera/UY |
| 19 | Feminino | 58 anos | Pai (falecido) era ex-funcionário da Swift Armour | Sant'Ana do Livramento/RS |

Fonte: elaborado pelos autores.

Para analisar os dados, seguindo a abordagem metodológica foucaultiana, escolhemos a análise enunciativa, conceituada da seguinte forma por Foucault (1969, p. 129):

A análise enunciativa é, pois, uma análise histórica, mas que se mantém fora de qualquer interpretação: às coisas ditas, não pergunta o que escondem, o que nelas estava dito e o não-dito que involuntariamente recobrem, a abundância de pensamentos, imagens ou fantasmas que as habitam; mas, ao contrário, de que modo existem, o que significa para elas o fato de se terem manifestado, de terem deixado rastros e, talvez, de permanecerem para uma reutilização eventual; o que é para elas o fato de terem aparecido - e nenhuma outra em seu lugar.

A partir das técnicas de coleta de dados pudemos ilustrar a pesquisa, mas principalmente, analisar os fatos com maior riqueza de detalhes. Além disso, foi possível traçar uma possível linha de investigação, através das bibliografias, laudo, depoimentos, etc. Nesta fase, foi possível entender através da leitura dos documentos e das entrevistas, o quanto a época das grandes empresas foi importante para a história e a economia regional, como veremos com mais profundidade nas análises dos resultados a seguir.

Análise dos Resultados

Essa pesquisa nos trouxe um maior entendimento sobre o movimento econômico presente em Sant'Ana do Livramento até o final dos anos 1990. Mediante as leituras e o aproveitamento dos materiais aqui utilizados, pudemos construir uma imagem de como foi se constituindo o trabalhador santanense.

A chamada época de ouro da fronteira, citada por vários dos entrevistados, pode ser confrontada com as informações colhidas. Logo, após verificar as questões trabalhistas durante as entrevistas, entendemos a necessidade de buscar informações mais detalhadas sobre as relações de trabalho. Notamos que a maior parte dos entrevistados se preocupou em exaltar as empresas; vez ou outra, ouviu-se algum panorama negativo.

Logo nas entrevistas, percebemos que as idades dos entrevistados variavam entre 50 e 91 anos, sendo a maioria do sexo masculino. Os contratados pelas empresas eram nascidos em várias cidades do estado, como a própria Sant'Ana do Livramento, Erechim e Rio Grande, além de provenientes do Uruguai, como é o caso da cidade de Rivera. O nível de escolaridade também pode ser considerado variado, já que alguns citaram sua formação em nível técnico, outros no que pode ser equivalente ao atual Ensino Médio e até mesmo, Fundamental.

As condições de vida apresentadas, antes do ingresso de cada um nas empresas eram na maioria das vezes problemáticas. Muitos buscavam um futuro melhor, através de um emprego que naquela época poderia ser considerado estável. Com o firmamento de cada uma delas, a vida dos santanenses em geral passa por uma modificação e atinge o auge econômico. A seguir, vamos analisar mais a fundo como eram as condições de trabalho na época, o relacionamento entre funcionários e superiores, a prestação de encargos sociais e os efeitos das relações de trabalho nas relações extra-laborais da época.

As condições de trabalho na época das grandes empresas santanenses

Sobre as condições de trabalho, a partir das leituras, do acesso aos processos trabalhistas e das entrevistas, foi possível entender um pouco mais sobre a vida dos funcionários. Embora, grande parte classifique suas atividades como boas, fazendo elogios aos superiores e as empresas, passando uma espécie de pente fino, principalmente analisando os processos, é possível perceber algumas inconsistências entre o que foi dito e o que realmente acontecia. Essa dissonância se dá pelo enunciado da nostalgia, destacam sempre o lado bom, pois foi a época em que mais tiveram seguridade social.

Entre os pontos positivos, destacamos a importância destas empresas para a região. Desde sua instalação, passando pelo recrutamento de empregados, desenvolvimento da logística e das condições de vida na região. Nos laudos analisados por exemplo, fica claro que os empregados conviviam com condições nem tão boas de trabalho. Outro documento de suma importância, é o laudo pericial, aqui analisado com ênfase nos adicionais de insalubridade e periculosidade, além das condições do ambiente de trabalho.

Sabíamos da existência de pontos negativos, que se confirmaram através dos relatos dos antigos operários e ganharam força com a análise dos processos trabalhistas, em que é possível entender as questões relacionadas ao salário, pagamentos em atraso e a falta deles. Existia uma certa desconformidade quando o assunto era pagamento de horas extras e adicionais pelas condições enfrentadas no ambiente, como fica claro na fala do entrevistado nº 6: “[...] justamente isso eles não pagavam hora extra mas o teu salário compensava se precisasse ficar uma hora ou duas mais tu ficava sem problema nenhum te davam lanche te davam tudo não tinha problema” (ENTREVISTADO 6).

Em contrapartida, Aseff (2017), nos revela que vários funcionários ficaram doentes durante o período de prestação

de trabalho. Um dos grandes problemas de saúde existentes na época, era a tuberculose. Teve até quem faleceu depois de anos de exposição às temperaturas negativas, que não seriam nem um pouco indicadas para a proteção de sua vida. O entrevistado nº 14 nos conta: *“Não, sim adoeci assim não, fui adoecendo, adoecendo e depois [...] andei em Porto Alegre, Rio Grande, fiz cirurgias, essas coisas e aí foi...”* (ENTREVISTADO 14).

Os operários eram obrigados a estar em um ambiente nem sempre limpo, com um cheiro muito forte e o calor, além dos gritos vindos dos animais mortos, isso sem falar dos gritos no setor de abatimentos. Sobre a jornada, cabe ressaltar a jornada de trabalho, que durava entre 10 a 12 horas, acrescentando o fato da situação de vulnerabilidade social de grande parte deles (Silva, 2014). A fala do entrevistado nº 2 complementa o estudo supracitado: *“A Swift quando eu entrei em 1980, abatiam mil cabeças de gado por dia, pra senhora ter uma ideia a matança começava às 5 da manhã e parava às 17 da tarde, sem parar, eram mil bichos por dia que matavam”* (ENTREVISTADO 2).

Apesar de trabalharem por horas, a maioria dos encarregados estavam completamente satisfeitos com o salário recebido. Na maioria das empresas da época, os salários eram pagos quinzenalmente, referente ao serviço prestado, adiantamentos poderiam ser concedidos até dez dias antes do pagamento. O pagamento variava de acordo com a produtividade de cada um, o que fazia com que pessoas do mesmo setor pudessem receber valores diferenciados (Aseff, 2017).

Nota-se uma espécie de supervalorização do emprego e uma fantasia de estar no melhor lugar, com as melhores condições que a vida poderia lhes dar. Torna-se claro o enunciado do conformismo, já que a maioria das pessoas estava realmente conformada com o emprego e o nível atingido.

Até hoje, eu falo às vezes... falo para os guris: a melhor época que eu tive como empregado foi lá na Swift Armour e quando eu trabalhei lá ela tava no auge do Armour, né! Era em torno de,

olha... mais ou menos, acho que quatro mil funcionários tinham naquela época que era o forte de Armour [...] tive o chefe do departamento que eu trabalhei lá na [...] gerência depois e o pessoal era um pessoal super camarada, colegas. A gente se dava super bem (ENTREVISTADO 6).

Vale ressaltar que os contratos eram elaborados de acordo com a atividade exercida por cada funcionário. O contrato temporário, chamado por muitos de “changa”, era firmado com cada um principalmente nos períodos de safras, quando aumentava a produção. Também existiam o que hoje conhecemos como terceirizados, que não eram registrados nas folhas de pagamento, assim como não contribuíam para o INSS. Não possuíam vínculo e nem direitos (Aseff, 2017). O entrevistado 14 deixa isso bem claro ao expor que: *“Por safra, é por contrato [...] Efetivo nunca ia. [...] às vezes trabalhava 10 meses, às vezes trabalhava duas semanas, três, e soltavam”* (ENTREVISTADO 14).

Ao mesmo tempo que se fala em contratos e registros de ponto, existe um certo entendimento da facilidade de conseguir trabalho que existia na época. Empregados ingressavam e se retiravam de suas atividades a qualquer momento. Isso vai de encontro a ideia de Antunes (2018) que diz que esse tipo de relação será disfarçada, baseada em contratos temporários que variam de acordo com a produção de cada empresa e como consequência, acaba destruindo o setor trabalhista e tudo que está ao seu redor. Tendo início no tempo empregado no trabalho, passando pela estadia com a família, além dos direitos, condição de saúde, etc. Aliás, este parece ser um dos atrativos que levou a cada funcionário buscar as empresas. Um dos entrevistados, pontua em sua fala:

Então se ganhava dinheiro sim, era fácil, tu trabalhava no Armour, saía, aí daqui um pouco tu ia pra campanha, tu voltava no Armour, chegava lá e se alistava: *“O senhor que trabalhar no dia, ou quer trabalhar na noite? - ah, eu quero trabalhar na noite!”* Então, chegava 7:30 por aí, tu chegava lá, levava os teus documentos e seguia trabalhando, não tinha problema nenhum (ENTREVISTADO 10).

Algo que nos chama a atenção é o “jeitinho brasileiro” evidenciado na fala anterior. Atualmente, a maioria das empresas possui um processo de admissão de funcionários, seja por análise de currículo, provas, entrevistas, etc (Antunes, 2019). O que fica bastante claro, é que eles não se importavam com questões trabalhistas, com a segurança que a carteira assinada poderia trazer, porque era uma lógica previsível de trabalho, garantindo que de tempo em tempo eles teriam ofertas, por mais temporárias que fossem, de trabalho. Apenas o pagamento pelo serviço prestado, já poderia ser considerado suficiente, pois uma parcela desses trabalhadores foram se constituindo dessa forma autônoma, sem muitos vínculos empregatícios, assim, observamos o fenômeno da flexibilização. Aliás, a flexibilização é um processo de suma importância de que as empresas se valem para burlar a legislação social do trabalho (Antunes, 2018).

Com isso, podemos entender um pouco da nostalgia sentida por tantas pessoas, afinal, era um tempo de facilidades, principalmente para preencher vagas de emprego. O enunciado do conformismo também esteve presente durante o nosso levantamento. Lendo os trabalhos (Aseff, 2017; Silva, 2014) percebemos que além de receber os salários mais baixos do setor, mesmo com o alto nível de desempenho e que muitas pessoas descrevem o momento com certa conformidade, existe um conformismo com a situação vivenciada na época. A imagem de estabilidade acabou criando esse enunciado, já que muitos deles consideram que foi o melhor momento de sua vida. O simples fato de ter comida na mesa, tornava o emprego suficiente. A entrevistada 19 ressalta a seguir:

Aí o pai trabalhava e o pai trazia a comida pra dentro de casa né, ele ganhava, até mesmo pra pagar as contas, tudo né... não tínhamos uma vida maravilhosa, de fatura, mas pelo menos não faltava o arroz e o feijão. E mais ainda...o que empregavam de pessoas lá, o que rendia pra cidade também. Gente que vinha de fora, tudo... (ENTREVISTADA 19).

Entendemos que esses trabalhadores atuavam de forma conformada, pois a realidade vivida na época, em seu entendimento, era a única possível. Muitos criaram a ilusão de estar vivendo o melhor momento da vida, com o melhor emprego e que através dele, atingiram a melhor qualidade de vida. Existia uma espécie de estabilidade na cabeça de cada um, isso pode ser visto, através da supervalorização do emprego. O fato de receber uma renda mínima, não gerava nenhum tipo de vontade de mudar de vida ou emprego.

Outro ponto interessante, é o fato de que mais de um entrevistado deixou claro que a primeira assinatura ou até mesmo a única na carteira de trabalho foi nestas empresas. Logo depois do desligamento por abandono, aposentadoria ou desligamento, muitos buscaram abrir seu próprio negócio, buscando independência e partindo da ilusão de ser seu próprio patrão, como ainda se vê nos dias de hoje (Cunha, 2016). Segundo o entrevistado nº 2: *“Eu já comecei[...] aí, eu trabalhei ainda em posto de gasolina, mas carteira assinada só no Armour”* (ENTREVISTADO 2).

Ocorre que, mesmo antes do fechamento dessas grandes empresas, dois fenômenos vinculados às relações de trabalho, já destacados por Antunes (2008), ganharam forma: primeiro a precarização, e em seguida, a uberização. Enquanto a precarização é tida como uma das consequências da flexibilização do trabalho (Antunes, 2018), formando novas formas de contrato, mas também a queda nas vagas de emprego.

Essas duas novas vias, faz com que o trabalhador fique cada vez mais livre no mercado de trabalho, assim pode ter uma certa autonomia nas decisões, mas também não conta com nenhum tipo de amparo de seguridade social, advindo do uso de carteira assinada. É o que vem crescendo desde o trabalho informal (Antunes, 2018). O entrevistado nº 1 nos diz: *“Como eu me aposentei cedo, né, eu nunca parei de trabalhar, depois abrimos na faixa em parceria com um colega uma firma de escapamentos, onde ali trabalhei praticamente quatro anos[...]escapamento automotivo[...]”*.

Mas, além de terem o seu trabalho informal e precarizado, eles vivem a ilusão de mudança de classe social, como se fossem donos de negócio, enquanto na verdade, continuam sendo força de trabalho. Segundo Antunes (2021), a uberização traz insegurança, riscos, despesas, ausência de vínculos e de legislação trabalhista. Na cabeça de muitos deles, existia a ideia de se tornar microempreendedor, possuir total liberdade para executar suas atividades e decidir pelos seus próprios horários, por exemplo, mas isso mascara o fato de que continuam sendo força de trabalho, pois não são empresários com CNPJ e recolhimento de tributos oficiais.

Por falar em desligamentos, os relatos sobre os fechamentos destas empresas foram essenciais para o encerramento desta pesquisa. Nota-se uma espécie de politização, já que praticamente todos apontaram além de problemas administrativos, questões políticas para o fim das atividades. Isso fica evidenciado na fala seguinte:

Nós nunca tivemos apoio de ninguém quando nós achamos que eu trabalhei lá dentro dessa época ainda. Quando nós achamos que nos teria um grande apoio dentro da fábrica...tá que seria o Glênio deputado na época era o Glênio, a Emília era Senadora e o Brito era Governador do Rio Grande do Sul e eram, os 3 daqui, então esta fábrica vão investir nela né e nunca arrumamos nada, e nunca arrumamos nada, então assim ó em questão de matéria política eu nunca vi ninguém dar um apoio (ENTREVISTADO 10).

Vale destacar que, inicialmente, os trabalhadores eram politizados, pois em 1949, uma greve mobilizou o município. O sindicato dos trabalhadores entendeu que era o momento de parar. No frigorífico, os impasses tiveram início graças aos problemas relacionados às questões trabalhistas, além de problemas de investimentos e falta de interesse do Poder Executivo (Aseff, 2017). O movimento grevista pleiteava o aumento de salário e o fim da tentativa de desconto do que se chamou “Imposto Sindical” que visava custear as atividades do sindicato da categoria.

Depois dessas experiências, quando inconformados com os problemas enfrentados, muitos trabalhadores passaram a se manifestar de forma mais objetiva, realizando greves frequentes. Porém, as manifestações não ocorreram de forma pacífica. Em 24 de setembro de 1950, ocorreu em Livramento a chamada chacina dos 4As, um bruto assassinato coletivo, que recebeu esse nome em homenagem as iniciais dos nomes das vítimas que eram militantes do Partido Comunista Brasileiro (Potoko, 2013). Conforme citado no parágrafo anterior, questões políticas motivaram as mortes. Tratava-se de um período em que havia certa presença ofensiva de homens do governo que não conseguia pará-los. Os policiais, por sua vez, dispararam contra eles e assim, ocorreu o massacre (Aseff, 2008). O entrevistado nº 9, aponta os culpados pelo episódio: “[...] a ponto de matarem em praça pública, chacinarem. [...], após a morte de pessoas queridas assim... pra ti ter uma ideia [envolia] as 3 polícias, militar, civil, porque era uma determinação do governo General Dutra, do plano da Guerra Fria [...]”.

Tudo teve início com uma pichação feita em um tapume e que foi flagrada pela polícia. O local em questão, era na construção do prédio do Palácio do Comércio, ponto tradicional em frente ao Parque Internacional. Os chamados 4As eram comunistas e membros do Partido Republicano, apoiadores do candidato Solon Pereira Neto que concorria ao Parlamento Gaúcho. Um grupo de militares e civis, somando ao todo dez pessoas, chegou promovendo tiros contra os comunistas (Aseff, 2008).

Analisando o trabalho de Aseff (2017), o ato da chacina demonstrou que não havia o mínimo de respeito pela democracia ou por uma tentativa de fazê-la aparecer. Aliás, até hoje, este episódio é pouco comentado até mesmo na cidade, as novas gerações muitas vezes desconhecem o ocorrido. O que se entende, após todo esse estudo, é que sempre existiu uma relação entre o sindicato e suas lutas e a chacina. Desde o princípio, em sua implementação, a política esteve muito presente no frigorífico.

Souza (2014) classifica o massacre como sendo de “extrema conotação política”. O entendimento é de que a culpa foi do governo e de seus policiais. Logo, a greve estaria relacionada à chacina. Ocorre que não havia espaço para a democracia e qualquer tipo de protesto contrário ao sistema sofreria repressão dos militares. Até hoje não existe um julgamento final sobre a barbárie e o caso permanece inconcluso.

Após este episódio extremamente doloroso, a partir da década de 1970, o declínio tomou conta das atividades do frigorífico. Os países já não buscavam produtos e a demanda mundial diminuiu, gerando uma estagnação econômica. Enquanto que o lanifício perdeu força quase que ao mesmo tempo, com dez anos de diferença, mas tendo como justificativa o preço da matéria prima que aumentou rapidamente.

Isso foi produzindo nos trabalhadores locais o que chamamos de um sentimento advindo do enunciado da despolitização. Ao longo das décadas seguintes, os trabalhadores santanenses passaram cada vez mais a ficarem desinformados sobre seus direitos, devido à despolitização e enfraquecimento da classe sindical. Podemos ver o mesmo seguinte fala:

Eu acho que em primeiro lugar foi o medo, o temor de enfrentar as pessoas, a ditadura, os militares e também faltou...aquela coragem...e também não...eles não tinham, acho que a noção, como nós temos hoje dos direitos que a gente tem, entendeu (ENTREVISTADA 19).

Assim, mesmo sendo um direito guardado pela Constituição, a falta de informação sobre seus direitos trabalhistas sempre prejudicou os planos de reivindicação dos trabalhadores. A entrevistada nº 19 relata que: *“Eles sabiam que tinham direitos, mas eles não valorizavam esses direitos que a gente tem. Então aí faltou um pouco de explicação, [...] talvez de um líder, alguém que estivesse no meio deles, pra levar eles a ir de encontro, a buscar que não fechasse [as empresas]”*.

Concluindo este item, podemos destacar que o ápice da despolitização foi o sentimento de tristeza e preocupação dos trabalhadores, quando as empresas mais importantes e populares da cidade decretaram seu fim por volta de 1995. Isso dificultou a retomada da economia e do desenvolvimento da cidade. Ouvindo as histórias, alguns relatos nos chamaram a atenção, como o seguinte:

Ah, sabe que foi bem difícil né, porque tinha famílias ali, tipo ...no meu caso, era eu e o meu marido, os dois trabalhávamos ali, então...só que ele tinha bem mais tempo de serviço que eu e pra não demitir os dois juntos, ele saiu e eu fiquei porque era uma época difícil né. Ainda mais quando tu tem filhos pequenos, então pra nós foi meio complicado (ENTREVISTADA 4).

A cada relato, notamos que a principal preocupação de cada trabalhador, já despolitizado e conformado, era o bem-estar e a segurança de sua família e por isso, passaram a aceitar propostas de trabalho que provavelmente não seriam aceitas por eles e muito menos permitidas pelos sindicatos quando tivessem força. Através da nossa análise, pudemos entender que essas pessoas, na verdade, acabaram se tornando órfãs das empresas, visto que muitas questões foram alteradas, mas a percepção da época das grandes empresas se mantém nostálgica. Todavia, nem todo o apoio devido foi prestado, assim como nem todas as contas foram acertadas. Com isso, muitos não esperaram o encerramento do ciclo trabalhista e resolveram buscar novas formas de trabalhar, praticando, como vimos, o que muitos preferem denominar de empreendedorismo.

Dessa forma, reforçamos o pensamento de Antunes (2011, 2020, 2021) que faz uma dura crítica ao suposto endeusamento do empreendedorismo atualmente, já que muitos partem por essa via, dizendo que se trata de um mito fortalecido por meio do alto índice de desemprego. Tratando-se de uma forma de eliminação do desemprego, resultado pela incapacidade das empresas de arcarem com os direitos dos trabalhadores, o que

na verdade, direciona cada vez mais pessoas para o trabalho informal e, muitas vezes, precário.

A prestação de contas dos encargos sociais recolhidos

Sobre a prestação de encargos, tivemos acesso a documentos e somado a isso, os relatos dos entrevistados, onde mostra-se uma nova face sobre a nossa primeira opinião no que diz respeito ao pagamento dos salários dos funcionários.

Alguns processos trabalhistas analisados, citando como exemplo: O pedido de Revisão de aposentadoria e de Recurso Ordinário sobre o caso de cálculo das horas extras e adicionais, ambos sobre problemas no pagamento dos salários, alegando erro nos cálculos, ausência de adicionais de insalubridade e periculosidade, etc.

A maioria deles, movidos contra a Swift, apontam que o grande problema estava nos contratos temporários por safra, aqueles já citados nesta pesquisa. Os pontos negativos ganharam força com a análise dos processos trabalhistas e o relato de um deles, em que é possível entender as questões relacionadas ao salário, pagamentos em atraso e a falta deles.

Se trabalhou dois anos praticamente sem receber e eu fui um dos funcionários e eu fui um dos funcionários junto com mais quarenta colegas, que não receberam, então houve injustiças também quando fechou o frigorífico... e deve ter sido assim e outras empresas aí como o lanifício, cooperativa, que acabaram o pessoal entrando na justiça que alguns ganharam e outros não ganharam (ENTREVISTADO 1)

Toda essa análise nos trouxe a certeza de que naquela época, as empresas já enfrentavam grandes problemas, como as condições oferecidas no local de trabalho, os salários atrasados, a falta de pagamento de horas extras, os problemas nos relacionamentos. Além disso, muitos dos trabalhadores foram de certa forma induzidos a optar por acordos que prejudicaram a maioria e fez com que recebessem menos do que era devido. Isso se evidencia no relato a seguir:

Mas só que a gente ganhava periculosidade e eu não tinha todo o tempo pra ser integral, aí converti aquilo ali em comum e aí deu um salário mínimo e eu optei por pegar, isso já faz dez anos já, mas pra ter uma ideia se tivesse me aposentado com a periculosidade e coisa, hoje ganhava três mil, quatro mil reais de aposentadoria. Por isso que eu digo, aquilo ali foi ruim pra muita gente, pra cidade e pra muita gente (ENTREVISTADO 2)

As falas apresentam uma mescla de informações e sentimentos, é certo que a maioria dos entrevistados nos trouxe a impressão de que os salários eram pagos integralmente, sem atrasos e a cada resposta, sobraram elogios para as empresas. Acontece que nem toda a questão trabalhista foi bem resolvida, basta analisar os processos. Nota-se que nem sempre todos os valores foram pagos, nem sempre os cálculos foram realizados de forma correta e além disso, muitas vezes os adicionais e as horas extras foram esquecidas. Isso só se torna claro através da análise documental, já que nem todos falaram sobre os processos movidos contra as empresas.

Os relacionamentos entre superior e trabalhador

A chegada dessas empresas trouxe novos horizontes para Livramento e com isso, novos pensamentos. Com a participação dos investidores de outras cidades e até países, tornou-se comum a aplicação de regras utilizadas em outras partes do mundo. Ideias que deram certo em outras empresas e que agora seriam utilizadas na cidade (Aseff, 2017).

Por se tratar de um período influenciado pela ditadura militar, criou-se uma hierarquia rígida, comparada ao sistema militar, já que seguia as regras de administração de Taylor, apostava na subdivisão do poder e chefias, tudo para manter o controle entre quem detinha o mando e quem deveria obedecer (Albornoz, 2000).

Muito se fala em gestão de quartel, presente em praticamente todas as empresas, mas o que se entende por isso? A comparação vem do fato de as empresas optarem pelas regras, pela pouca comunicação com os empregados e principalmente

pela rigidez. A ausência de comunicação acabou gerando medo e insegurança, impulsionando o enunciado do mandonismo autoritário e da hierarquia.

É, era um regime pra lhe dizer assim, em termos de patrão e empregado, tipo quartel né, mas eu tinha vindo do quartel, estava bem acostumado. Era barba feita, cabelo cortado, o horário de entrar era às 6h e às 6h tinha que estar pronto pra trabalhar...é... café era 15 minutos e deu...tinha que estar no departamento... tinha uma série de coisas assim meio semelhante com o quartel. (ENTREVISTADO 2)

Uma das novas formas de entender a administração foi a nova forma de divisão do trabalho, pelo menos no frigorífico Armour, seguia da seguinte forma: primeiro os dirigentes, segundo os técnicos, depois os chefes de cada departamento, estes últimos receberam casas para moradia como já foi citado neste trabalho, por último, os operários que trabalhavam diretamente na safra. O *taylorismo* era aplicado na administração, enquanto que as normas da fábrica eram produzidas com base no Fordismo. Pelo menos no frigorífico, os primeiros empresários a chegar aqui, foram na maioria americanos, uruguaios e argentinos (Aseff, 2017).

Eu creio que a rotina era de uma empresa que foi bitolada no sistema Taylor...sistema Taylor, é uma pirâmide onde o organograma é gerência, superintendência e depois, subdividida cada área com os divisionais de área, depois os chefes de setores, depois supervisores, capatazes e outro subtítulo que davam abaixo de capataz, que era o sota capataz ou peão ... (ENTREVISTADO 4)

Somado a isto, nossos entrevistados se mostraram muito agradecidos pelo aprendizado e até nos contaram que as empresas ofereciam treinamentos, viagens com o intuito de realizar cursos de aperfeiçoamento como forma de melhoria nas atividades e nas rotinas.

Também fiz um curso de Técnico em Segurança do Trabalho, na época a Swift nos proporcionou esse curso, que era na época, Supervisor de Segurança do Trabalho, eu sou da primeira turma do país. Foi obrigatório nos anos 1970, as indústrias...em função da área tinha que ter um número de técnicos (ENTREVISTADO 1)

A frequência era controlada através de plaquetas dentro do escritório, cada funcionário deveria entrar e pegar uma com o seu respectivo número de identificação, assim, era anotada a hora de entrada e de saída. Somado a isso, um operário era responsável por fiscalizar durante o restante do expediente, quem ainda permanecia no local (Albornoz, 2000).

Neste sentido, Foucault nos ajuda a analisar todo o processo de disciplinamento vivenciado no período nessas organizações, a partir da definição de corpos dóceis, que muito tem a ver com o alto controle aplicado pelos superiores a seus empregados, reforçando esse enunciado da disciplina: “É dócil um corpo que pode ser submetido, que pode ser utilizado, que pode ser transformado e aperfeiçoado” (Foucault, 1987, p. 163). Era essa a técnica de gestão aplicada para controlar a mão de obra santanense.

Ainda, descobrimos que havia normas específicas como o corte de cabelo e a barba feita, como se via no exército. Havia duas cadeiras na fábrica, o barbeiro permanecia ali pela parte da manhã e da tarde, ele não tinha nenhum vínculo trabalhista e seus serviços eram pagos por cada funcionário (Nunes, 2014). Isso se relaciona diretamente à docilização dos corpos, por meio da disciplina, e se revela claramente na fala: *“Era barba feita, cabelo cortado, o horário de entrar era às 6h e 6h tinha que estar pronto pra trabalhar...é... café era 15 minutos e deu...tinha que estar no departamento...tinha uma série de coisas assim meio semelhante com o quartel, mas independente disso aí, era bom”* (ENTREVISTADO 2).

Outro ponto marcante das condições de trabalho oriundas das relações entre superior e funcionário é o assédio, que também apareceu nessa pesquisa. Nota-se que se trata de um problema trabalhista antigo, mas que se tornou mais visível depois do início da década de 1990, identificando-se como uma situação que tem um alto poder de afetar e até mesmo destruir as relações de trabalho. Não se pode esquecer que isso afeta a produtividade e desenvolve danos psicológicos aos envolvidos (Freitas, 2001).

Em nossa pesquisa, a entrevistada 4, quando questionada sobre a sua relação entre patrão e empregado, se havia algum fato que poderia ter lhe marcado, ela falou do ambiente, das críticas e da rigidez com que os empregados eram tratados. O que nos surpreendeu foi quando ela abertamente relatou uma situação de assédio vivida por ela mesma:

Teve um episódio que o gerente, meio abusado, tipo...uma vez, teve uma época, que ele veio me mandar...ele queria que eu fosse antes do horário, cedinho...ele me abraçou e veio falando quase no meu ouvido que “amanhã eu quero que tu venha cedinho preparar o meu café” e eu não gostei e eu simplesmente reclamei com ele “o senhor não precisa se agarrar em mim pra me mandar” e a partir dali eu já...a partir dali sim, eu já senti... eu trabalhava porque precisava, eu não tinha o prazer de ir lá trabalhar todos os dias como era aqui (ENTREVISTADA 4)

Segundo Freitas (2001), logo após o acontecimento, grande parte das vítimas passa por um período de estigmatização, tornando difícil a convivência. No caso da entrevistada 4, ela deixa muito claro que perdeu a vontade de continuar exercendo suas atividades e que somente continuou na empresa por ter sido transferida para a outra unidade da loja. Esse tipo de problema, afeta não só o desempenho da pessoa em seu ambiente de trabalho, como também as relações interpessoais. O assediador age de forma certa para que a vítima sinta medo de suas possíveis atitudes, como ameaças de desemprego (Freitas, 2001).

Os efeitos das relações de trabalho nas relações extra-laborais

Das descobertas provenientes dos discursos, surgiram histórias de cunho familiar. Torna-se muito claro que pelo menos no caso do Frigorífico Armour, os benefícios eram aproveitados não só de forma pessoal, mas também pela família do empregado. Grande parte deles, aliás, recebeu moradia, acesso ao sistema de água, luz e alimentação fornecidos pela Swift Armour, sendo um dos

pontos mais exaltados por eles; talvez, o principal motivo pela busca de emprego naquele local, como vemos em:

Na época, era casa, água e luz... né... não se pagava nada, não se pagava taxa. Então a condição de vida era muito boa na Swift. Tinha um sistema de...por exemplo...para os funcionários, a carne praticamente saía a preço de custo, era vendido duas vezes na semana, tinha a horta comunitária, onde era distribuída hortaliças...é...uma ou duas vezes por semana, não me recordo bem. E os conjuntos de casas, eram muito boas...umas com lareira (ENTREVISTADO 1).

Entretanto, alguns relatos emocionados, fizeram-nos pensar sobre os sacrifícios e todas as vezes que os pais abrem mão de uma vida mais tranquila com o intuito de oferecer aos filhos uma vida mais digna. De certa forma, isso gera a precarização do trabalho, já que por mais satisfeitos que estejam, acaba por preencher muito tempo da vida do trabalhador. A empresa acaba por absorver muito da energia dele. Com as longas horas trabalhadas, perde-se a qualidade de vida, o contato com a família e os amigos, os momentos de descanso e lazer, etc. Muitos deles falavam ter perdido grande parte da infância dos filhos. Contudo, conseguir manter a família com uma boa ou mínima condição de vida, tornou-se a justificativa para tanto. O entrevistado de nº 2 nos deu um relato sobre como as longas horas que passou dentro da fábrica afetaram sua vida: *“Tu podes te dar conta que a nossa carga horária era alta, tem um filho maior meu...[...] esse filho, eu não vi quase crescer. Eu entrava 4:30 da manhã no Armour e às vezes saía 17:30, 18:30 da tarde, então chegava em casa em tempo de descansar”*.

Além de todas as situações narradas, a área de lazer também foi citada. Descobrimos que os empregados se organizavam e planejavam em conjunto com as empresas, eventos nos feriados e datas comemorativas. Momentos como a criação de um time de futebol, do clube de golf, desfiles de escola de samba, além de churrascos, festas de aniversário com as famílias. Isso fica evidente na fala a seguir:

A gente marcava churrasco, tinha aniversário do mês, no caso na elétrica nós tinha aniversário do mês, quando um colega estava de aniversário a gente fazia um churrasco...tinha uma vaquinha, juntava dinheiro durante o mês chegava o dia do aniversário daquele colega, a festa estava pronta, com a família, os filhos, isso aí nós tinha lá e outros departamentos também faziam... (ENTREVISTADO 2)

Sob o ponto de vista de alguns, as empresas atuais conseguem manter-se mais enxutas, apostando muito mais em tecnologia e, principalmente, em economia. Afirmam também que não daria certo a volta destes grandes empreendimentos na cidade, já que antigamente era necessário mais de um funcionário para manusear apenas uma máquina.

[...]porque a tecnologia...é...como é que eu vou lhe dizer, tomou conta né, porque por exemplo, uma máquina na Swift Armour que trabalhava 4, 5 pessoas na volta daquela máquina, onde rotulava e coisa...hoje, talvez não trabalhasse...para duas máquinas trabalhasse uma pessoa, por exemplo, só pra cuidar a máquina... porque a tecnologia avançou né, então em termos de pessoal e coisa, seria bem menos gente, mas isso eu tenho certeza, se acontecesse (ENTREVISTADO 3)

Essa fala vem ao encontro das análises de Antunes (2012) sobre o avanço tecnológico que acaba por desencadear em altos níveis de desemprego e aumento da terceirização. Além disso, com o passar dos anos, ocorreu um movimento rápido das máquinas informatizadas. A necessidade de inovação dos processos, assim como as novidades em termos de produtos e serviços tem nos levado à plataformação do trabalho. As grandes indústrias locais não conseguiram acompanhar esse ritmo e fecharam suas portas até meados dos anos 1990. De lá para cá, o Município tem vivido praticamente do comércio e dos serviços, principalmente, quando a moeda brasileira ficou valorizada se equiparando ao dólar durante a segunda metade da década de 1990, impulsionando a consolidação de *free shops* na fronteira e alterando significativamente o perfil laboral da região.

Considerações Finais

Este estudo teve como objetivo geral analisar as relações de trabalho nas antigas empresas de Sant'Ana do Livramento, concentrando a pesquisa em funcionários de três empresas centrais da história santanense: Frigorífico Armour, Lanifício Albornoz e Rede Pegue e Pague. Nossa escolha pelo tema e o interesse por essas empresas nasceram da necessidade de entender como ocorriam as relações de trabalho na época e por essas empresas sempre serem citadas nas rodas de conversa da cidade. Além disso, é notável a contribuição de cada uma no desenvolvimento municipal.

A partir das análises, entendemos que as relações trabalhistas mudaram com o passar dos anos. Depois de longos anos trabalhados nas empresas com carteira assinada, esses trabalhadores tiveram dificuldades para se recolocar e muitos passaram a ter que trabalhar informalmente, ou como eles preferem mencionar: abrir o próprio negócio. Identificamos então, o mito do empreendedorismo, já que alguns abriram uma microempresa e, com isso, acreditaram que se tornariam seus próprios patrões. Todavia, na maioria dos casos, não possuem formalização enquanto empresa, tampouco empregam funcionários, e o fato de produzirem e comercializarem algo sem recolhimento de tributos ou pagamento dos seus encargos sociais não se configura como empreendedorismo, sinalizando sim para o aumento do trabalho informal, sem vínculo empregatício e a falta de seguridade social para esses trabalhadores.

Quanto às condições de trabalho e os relacionamentos entre superiores e trabalhadores, notamos que as relações de trabalho eram mantidas com base em alguns pilares como mandonismo, hierarquização e disciplinamento. Mesmo utilizando modelos de administração e organização internacionais e buscando atualizar os sistemas que já eram utilizados na região, praticamente todos os entrevistados fizeram comparações com o regime militar. A

cada resposta um novo adjetivo era acrescentado, detalhes como a existência de uma barbearia para manter a barba e o cabelo cortados, uso de uniforme, horário pontual de entrada, intervalos e saída. Além disso, muitos disseram que não mantinham contato com os superiores, pois devido à hierarquia, alguns chefes não faziam questão de manter qualquer tipo de relacionamento além do profissional e mesmo assim, as trocas de palavras eram limitadas. Outro ponto interessante é o fato da exposição de um caso de assédio dentro de uma das firmas estudadas. Este episódio gerou problemas de relacionamento para a entrevistada, assim como dificuldade de permanecer no local, gerando sua transferência para outra filial da mesma rede.

Sobre os encargos sociais e trabalhistas, estes apareceram nas falas inicialmente de forma positiva pelo fato de terem carteira assinada, o que é algo raro até hoje nas relações de trabalho locais. Porém, quando confrontados com os processos examinados, identificamos os problemas neste item. Embora os relatos sejam positivos, a presença de contratos regulares e temporários foram geradores de vários problemas que mais tarde foram levados aos tribunais. Naquela época, muito se falava nas chamadas “changas” e com isso as novas modalidades de emprego. Com a alta produção, mais funcionários eram requisitados e foi necessário a implementação de horas extras. O que deveria ser um bônus no pagamento, acabou resultando em processos trabalhistas. Reclamações referentes a atrasos de salário, problemas no recebimento de aposentadorias e dos adicionais são a causa da maioria das demandas.

Com limitações do estudo, podemos sinalizar que, como a pesquisa foi realizada durante a pandemia de COVID-19, não foi possível visitar prédios históricos, assim como acervos físicos, etc. Dito isto, cabe dizer que nossos entrevistados se encontravam entre 50 e 91 anos e por serem grupo de risco, várias entrevistas foram realizadas de forma remota, por meio dos aplicativos *WhatsApp*® e *Google Meet*®. Dessa forma, principalmente, nas

entrevistas via WhatsApp® não pudemos buscar relatos mais espontâneos de alguns entrevistados.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a elaboração de novos estudos destinados ao estudo mais aprofundado das questões trabalhistas destas empresas e de várias outras da cidade para ver se em média e pequenas empresas locais essas análises também podem ser observadas. É importante entender as relações de trabalho e seus desdobramentos na história laboral da cidade, pois somente assim entenderemos os problemas endêmicos que configuram os modos de se trabalhar e de se gerir trabalhadores localmente, de forma a pensar caminhos e alternativas possíveis para organização do trabalho em Livramento.

Referências

ABILIO, L. C. Uberização: do empreendedorismo para o autogerenciamento subordinado. **Psicoperspectivas**, Valparaíso, v. 18, n. 3, p. 41-51, nov. 2019.

ALBORNOZ, V. P. L. **Armour**: uma aposta no pampa. Santana do Livramento: Editora Sâmara, 2000.

ALBUQUERQUE, C. T. **Economia solidária**: uma perspectiva de desenvolvimento através do artesanato em lã para o município de Santana do Livramento. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Pampa, Curso de Ciências Econômicas, Sant'Ana do Livramento, 2017.

ANTUNES, R. Os modos de ser da informalidade: rumo a uma nova era da precarização estrutural do trabalho? **Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 107, set. 2011.

ANTUNES, R. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2018. Disponível em: <https://nestpoa.files.wordpress.com/2019/09/ra-ps.pdf>. Acesso em: 5 set. 2021.

ANTUNES, R. **A nova morfologia do trabalho no Brasil**: reestruturação e precariedade. Nueva Sociedad. Ed. Junho 2012. Disponível em:

<https://nuso.org/articulo/a-nova-morfologia-do-trabalho-no-brasil-reestruturacao-e-precariedade/>. Acesso em 09 set. 2021.

ANTUNES, R. **“Trabalho precário, intermitente, é a antessala do desemprego”**. Associação Brasileira de Estudos de Trabalho - ABET. 2019. Disponível em: <http://abet-trabalho.org.br/trabalho-precario-intermitente-e-a-antessala-do-desemprego-diz-ricardo-antunes-2/>. Acesso em 14 set. 2021.

AMARAL, L. B. **Assédio moral nas relações de trabalho e seus desdobramentos**. 2017. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Universidade Federal de Uberlândia, Curso de Direito, 2017.

ASEFF, M. G. **Retratos do exílio: experiências, solidariedade e militância política de esquerda na fronteira Livramento-Rivera**. 2008. 203 f. Dissertação (Mestrado em História) - Departamento de História, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

ASEFF, M. G. **No portão da fábrica: trabalho e militância na fronteira de Santana do Livramento/Rivera (1945-1954)**. Tese (Doutorado em História) - Programa de Pós-Graduação em História, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

BARROS, A. M. **Curso de direito do trabalho**. 10. ed. São Paulo: LTr. 2016.

BRASIL. **Decreto-Lei 5.452 de 1º de maio de 1943**. Consolidação das Leis do trabalho, Brasília, DF, 2017.

BRASIL. **Decreto-Lei 2.848, de 07 de dezembro de 1940**. Código Penal. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 2021.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Fundo de garantia do tempo de serviço**. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/beneficios-trabalhador/fgts/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 10 ago. 2021.

CARVALHO, E. P. D. C. **Análise das mudanças no instituto da terceirização com o advento da Lei n. 13.429/2017**. 2017. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Pernambuco, Curso de Direito, Recife, 2017.

CASTRO, V. V. **As ilusões da uberização**: um estudo à luz da experiência de motoristas *Uber*. 2020. 303 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2020.

CISNEIROS, G. **Direito do trabalho sintetizado**. 1 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Assédio moral e sexual**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/assedio-moral-e-sexual>. Acesso em: 20 ago. 2021.

CUNHA, C. R.; COSTA, V. A.; TIMM DO VALLE, M. D. A desconsideração da chamada “pejotização” para fins tributários e o dever de coerência sistêmico. **Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGDir./UFRGS**, [S. l.], v. 13, n. 1, 2018.

CUT - Central Única dos Trabalhadores. **47% das mulheres já sofreram assédio sexual no trabalho, aponta pesquisa**. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/47-das-mulheres-ja-sofreram-assedio-sexual-no-trabalho-aponta-pesquisa-ceb1>. Acesso em: 21 ago. 2021.

DALMOLIN, T. T. **A responsabilidade jurídica do empregador na inobservância das normas de saúde e segurança do trabalho**. 2012. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Universidade Federal de Santa Maria, Curso de Direito, Santa Maria, 2012.

DELGADO, M. G. **Curso de direito do trabalho**: obra revisada e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudências posteriores. 18 ed. São Paulo: LTr, 2019.

DRUCK, G. Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? Salvador. **Caderno CRH**, v. 24, n. 1, p.37-57, 2011.

FERREIRA, F. **Direito do trabalho**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Processo e relações do trabalho no Brasil**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1985.

FRANCO, D. S.; FERRAZ, D. L. S. Uberização do trabalho e acumulação capitalista. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. Edição Especial, p. 844-856, 2019.

FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, 2001.

FOLHADE SÃO PAULO. **O Brasil ganha 600 mil microempreendedores durante a quarentena**. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2020/08/brasil-ganha-600-mil-microempreendedores-durante-a-quarentena.shtml>. Acesso em: 21 ago. 2021.

FOUCAULT, M. **A microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense, 1969.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: história da violência nas prisões**. Petrópolis: Vozes, 1987.

HEYDT, D. C. **Formação econômica de Santana do Livramento: análise da pecuária como eixo estrutural**. 2016. 147 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Pampa, Curso de Ciências Econômicas. Sant'Ana do Livramento, 2016.

HUBER, G. C. **Pejotização no direito do trabalho**. 2017. 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Departamento de Estudos Jurídicos, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Curso de Direito, Ijuí, 2017.

INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO. **Pesquisa revela: 76% das mulheres já sofreram violência e assédio no trabalho**. São Paulo. Agência Patrícia Galvão. Disponível em: <https://agenciapatriciagalvao.org.br/violencia/pesquisa-revela-76-das-mulheres-ja-sofreram-violencia-e-assedio-no-trabalho/>. Acesso em: 24 ago. 2021.

LIMA, J. S. S. **Pejotização trabalhista: uma análise à luz dos princípios do direito do trabalho**. 2014. 57 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito das Faculdades Integradas de Caratinga, Curso de Direito, Caratinga, 2014.

MACHADO, L. T. **A (i)licitude da prática da "pejotização" como espécie de terceirização de empregados após a Lei n. 13.467/2017**. 2019. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de Direito, Florianópolis, 2019.

MARTINS, S. P. **Direito do trabalho** 28. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MELO, C. **Fragmentos de memória de uma fábrica na coleção fotográfica laneira brasileira sociedade anônima**. 2012. 133 f. Dissertação (Mestrado em Memória Social e Patrimônio Cultural) - Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2012.

NASCIMENTO, A. **A uberização e os seus efeitos nas relações laborais**. 2019. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais), Departamento de Direito Econômico e do Trabalho, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Curso de Ciências Jurídicas e Sociais, Porto Alegre, 2019.

ORTIZ, F. C. **A pejetização como forma de burlar a legislação trabalhista**. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-tributario/a-pejetizacao-como-forma-de-burlar-a-legislacao-trabalhista/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

POTOKO, C. A. **1823**: Retentiva a Ivo Caggiani. Fundação Biblioteca Nacional. Livro 1012-Folha 46 da BN. Sant'Ana do Livramento, 2013. Disponível em: <http://filhosdesantana.com.br/portal/download/livro1823.pdf>. Acesso em: 24 julho 2021.

RIBEIRO, M. A. M. **Adicional de insalubridade cumulado com adicional de periculosidade**: (im)possibilidade para o trabalho. 2017. Tese (Doutorado em Direito) - Centro Universitário Centro-Oeste, Unidesc, Santa Catarina, 2017.

SEBRAE. **Cartilha do microempreendedor individual - MEI**. Paraíba. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba, 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PB/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Para%20voc%C3%AA:%20MEI/cartilha-do-Mei-2020.pdf>. Acesso em: 03 julho 2021.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber sobre o MEI**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mei#banner-sobremei>. Acesso em: 08 abr. 2023.

SENADO FEDERAL. **Assédio moral e sexual**. Brasília. Ministério do Trabalho, 2011.

SERSON, J. **Curso Básico de administração do pessoal**. 9. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1990.

SILVA, E. T. R. **Mudanças na lei trabalhista**: um estudo sobre as alterações na CLT na percepção do contador na cidade de João Pessoa. 2020. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências

Contábeis) - Departamento de Finanças e Contabilidade, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Paraíba, 2019.

SILVA, B. P. **A influência do frigorífico Armour no desenvolvimento socioeconômico de Santana do Livramento**. 2018. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Universidade Federal do Pampa, Curso de Administração, Sant'Ana do Livramento, 2018.

SILVA, M. N. **Frigorífico do Armour: poder e influência em Santana do Livramento**. 2014. 67 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em História) - Curso de História, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Sant'Ana do Livramento, 2014.

SINGER, P. **Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas**. São Paulo: Contexto, 1999. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/868786/mod_resource/content/0/Paul%20Singer.%20Globaliza%C3%A7%C3%A3o%20e%20desemprego.%20Diagn%C3%B3sticos%20e%20alternativas.pdf. Acesso em: 18 ago. 2021.

SCHERER, A.; PETERMANN, J. A genealogia em uma analítica do poder: articulações e contrastes na representação LGBT publicitária. **Revista Ícone**, Recife, v. 17, n. 2, p. 125-141, 2019.

SCHAFFER, N. O. **Produção de espaço residencial em cidade de fronteira: a expansão recente de Santana do Livramento-RS**. 1992. 270 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1992.

SLEE, T. **Uberização: a nova onda do trabalho precarizado**. São Paulo: Elefante, 2017.

SOUZA, O. V. **As lutas operárias na fronteira: a chacina dos quatro "as" (Livramento/RS-1950)**. 2014. 90 f. Dissertação (Mestrado em História) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014.

TRT - Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região) - **RO 0038000-18.1994.5.04.0851 RS**. Relator: Armando Cunha Macedônia Franco. Terceira Turma. Data de Publicação: 09 de abril de 1996. Disponível em: Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região TRT-4 - Recurso Ordinário: RO 0038000-18.1994.5.04.0851 RS 0038000-18.1994.5.04.085 (jusbrasil.com.br). Acesso em 10 de setembro de 2021.

TRT - Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região) - **APEL REEX 500689591.2012.4.04.7122 RS**. Relator: Ricardo Teixeira do Valle Pereira. Data de Publicação: 05/12/2014. Disponível em: Tribunal

Regional Federal da 4ª Região TRF-4 - Apelação/Remessa Necessária: APL 5006895-91.2012.4.04.7122 RS 5006895-91.2012.4.04.7122 (jusbrasil.com.br). Acesso em: 10 set. 2021.

TRT - Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região) - **RO 004040005.1994.5.04.0851 RS**. Relator: Dulce Olenca Baumgarten Padilha. Data de Publicação: 12 de março de 1996. Disponível em: Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região TRT-4 - Recurso Ordinário: RO 0040400-05.1994.5.04.0851 RS 0040400-05.1994.5.04.0851 (jusbrasil.com.br). Acesso em: 10 set. 2021.

TST - Tribunal Superior do Trabalho. **Cartilha de prevenção ao assédio moral, pare e repare**: por um ambiente de trabalho mais positivo. Conselho Superior de Justiça do Trabalho, 2019. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em: 27 ago. 2021.

TST. Tribunal Superior do Trabalho. **Férias: quais são os seus direitos?** Disponível em: <https://www.tst.jus.br/ferias1>. Acesso em: 25 ago. 2021.

TST, Tribunal Superior do Trabalho. Recurso de Revista: **RR 696300056.2002.5.04.0900**. Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho. Primeira Turma. Data de Publicação: 10 de abril de 2015. Disponível em: <https://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/180423801/recurso-de-revista-rr-69630005620025040900/inteiro-teor-180423821>. Acesso em: 25 ago. 2021.

TRABALHO E CARREIRA DE MICROINFLUENCIADORES DIGITAIS: UM CENÁRIO DE UBERIZAÇÃO?

Bárbara Leichtweis Acosta¹¹

Katiuscia Schiemer Vargas¹²

Introdução

A segunda década do século XXI está sendo marcada pelas grandes transformações nas relações de trabalho relacionadas aos avanços tecnológicos, principalmente no que diz respeito à informação e comunicação (Filgueiras; Antunes, 2020). Segundo Sabino e Abílio (2019), é notório que o progresso tecnológico é fundamental para o desenvolvimento econômico e traz consigo diversas mudanças significativas para a sociedade. No entanto, ainda segundo esses autores, a história evidencia que algumas vezes o avanço tecnológico é marcado por dor e sofrimento, decorrente do desemprego ou da precarização do trabalho humano. Filgueiras e Cavalcante (2020) apontam que o contexto atual do mercado de trabalho está se despedindo do emprego tradicional assalariado e está optando por novas formas de trabalho mais informais.

Hoje em dia, existem diversas formas de contratação de trabalho sustentadas por um discurso positivo de flexibilização, no entanto, são estruturadas na ausência de direitos trabalhistas, caracterizando assim um trabalho precarizado, com longas jornadas de trabalho, baixa remuneração e perda de direitos trabalhistas (Medeiros *et al.*, 2013). Diante disso, com tais

11 Graduada em Administração (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). babi.barbaraacosta@gmail.com

12 Doutora em Administração (Universidade Federal de Santa Maria – UFSM). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. katiuscivargas@unipampa.edu.br

transformações laborais, surge o que ficou conhecido como “uberização do trabalho”, que é um novo modelo de relação de trabalho que se caracteriza como um trabalho mais flexível, informal e por demanda. Segundo Franco e Ferraz (2019), com o número alarmante de desempregados no país essa nova forma de trabalho se torna uma alternativa para aqueles que estão sem trabalhar, sendo uma opção “viável” para essas pessoas. No entanto, o trabalhador uberizado não possui direitos trabalhistas, nem sequer estabilidade e garantias, além de correr riscos e arcar com as próprias despesas de sua atividade (Abílio, 2019).

Ainda, segundo Abílio (2019), pode-se compreender a uberização como um novo meio de controle, gestão e organização do trabalho, mediados por empresas-aplicativo que detém total controle sobre a distribuição do trabalho, enquanto o trabalhador não tem possibilidade de negociação ou influência na decisão do seu próprio trabalho. Ademais, é possível ainda conceituar a uberização como “um amplo processo de informalização do trabalho, processo que traz mudanças qualitativas para a própria definição de trabalho informal” (Abílio, 2020, p. 112).

A uberização surge com um discurso de flexibilidade, autonomia e empreendedorismo e se torna uma opção para aqueles que estão desempregados. Conforme André, Da Silva e Nascimento (2019), a expansão desta atividade se deu devido ao alto nível de desemprego no país. As empresas-aplicativo, que são as mediadoras desta atividade, tornam-se uma alternativa de geração de renda para muitas pessoas, elas vendem uma ideia de um trabalho flexível, com possibilidade do trabalhador ser seu próprio “gerente”, mas na verdade oferecem uma atividade precária, sem direitos trabalhistas, com jornadas extensas de trabalho e uma baixa remuneração (Sabino; Abílio, 2019).

O trabalhador uberizado é aquele que trabalha por meio de plataforma digital. O trabalho via plataforma digital vem se apresentando como um novo modelo para todo tipo de empresa (Oliveira; Carelli; Grillo, 2020), foi através das plataformas

digitais que a uberização se tornou mais visível, tornando-se um processo complexo e influente na transformação das relações de trabalho (Abílio, 2020).

Tom Slee (2017) aborda em seu livro que essa nova modalidade de trabalho surgiu como um novo movimento de negócios de internet que não houve êxito. O autor ressalta que a promessa equivocada de um futuro melhor para o mundo corporativo resultou, na verdade, em uma nova onda de trabalho precarizado, sem regulamentação, sem garantias de direitos trabalhistas e com desfavoráveis condições de trabalho (Slee, 2017).

Com o impulso das novas tecnologias, surgiram novas profissões, uma delas é a de influenciador digital (ID) (Berni; Taschetto, 2021). O trabalho de ID tem pontos positivos e negativos, Costa *et al.* (2021) apontam alguns fatores negativos da carreira desses profissionais, como as longas jornadas de trabalho, a intensa auto cobrança e a não separação de tempo de trabalho e lazer, que podem acarretar em problemas de saúde física e mental. Os ID's, portanto, possuem características de um trabalhador uberizado, visto que, atuam através de plataformas digitais, tem cargas longas de trabalho e, conforme Boschetti (2022), é uma atividade sem regulamentação.

Diante deste contexto, esta pesquisa tem como **objetivo geral** investigar as implicações da uberização no trabalho e na carreira de microinfluenciadores digitais. Por sua vez, desenvolver-se-á os seguintes **objetivos específicos**: a) Identificar as condições e as relações de trabalho vivenciadas por microinfluenciadores digitais; b) Compreender como os microinfluenciadores digitais fazem a gestão e a organização do trabalho; c) Analisar a percepção dos microinfluenciadores digitais acerca dos desafios vivenciados no cotidiano laboral; d) Explorar conflitos e dilemas da/na carreira de microinfluenciadores digitais, bem como as perspectivas futuras de atuação.

Percebe-se que com o avanço da tecnologia surgiram novas relações de trabalho, que desafiam o “trabalho tradicional”,

as plataformas digitais estão promovendo um novo modelo organizacional, causando grande impacto no universo do trabalho (Machado; Zanoni, 2021). Com essa evolução tecnológica nasceram novos tipos e novas categorias de trabalho, como por exemplo, os trabalhadores digitais, trabalhadores informais e flexíveis, sendo todos esses atributos relacionados à uberização. Dessa forma, a uberização do trabalho se estendeu para diversas áreas que são mediadas por meio de plataformas digitais. O trabalho por plataforma digital pode ser desde uma pessoa que precisa de “likes” para ganhar engajamento e dinheiro e, também, uma pessoa que presta serviço de entrega (Lima; Bridi, 2019).

Além disso, segundo Abílio (2021, p. 2), “a uberização se apresenta como regra e tendência que permeia o mundo do trabalho de alto a baixo, que pressiona o mundo do trabalho como realidade ou futuro possível, tornando potencialmente uberizáveis todos trabalhadores e trabalhadoras”. Com isso, a uberização está se tornando uma tendência mundial, ganhando força em vários lugares do mundo, trazendo consequências e impactos para o mundo do trabalho.

Diante do cenário atual do crescente aumento da tecnologia, com novas profissões e novas relações de trabalho surgindo, torna-se essencial abordar o tema sobre trabalho, carreira, uberização e profissão de influenciadores digitais, pois são assuntos recentes que estão sendo bastante discutidos e podem se tornar tendências futuras na maioria dos trabalhos.

Autores como André, Da Silva e Nascimento (2019) e Moras, Oliveira e Accorsi (2019), realizaram estudos sobre a uberização do trabalho de motoristas de aplicativos. Os resultados destes estudos apontam que os motoristas possuem jornadas de trabalho excessivas, baixa remuneração, não possuem garantias de emprego formal, nem sequer indenização por acidentes ou outros problemas decorrentes do seu trabalho. Sendo assim, esses profissionais apresentam características de um trabalhador

uberizado. Esta nova modalidade laboral resulta em precarização e exploração do trabalho.

Outros estudos sobre uberização estão sendo feitos a partir de análises com docentes. Silva (2019) aponta que esse novo formato de trabalho pode se estender para diversas áreas, inclusive na educação. A autora embasou esse estudo considerando o contexto que alguns docentes estão inseridos como, por exemplo, aqueles contratados por tempo indeterminado que não possuem plenos direitos trabalhistas e são mal remunerados. Além disso, a autora ressalta uma possível tendência de tornar o trabalho docente em um trabalho intermitente e aponta que existem políticas públicas que vêm sendo implementadas com educação a distância por meio de plataformas *online* de aprendizagem, que intensificam ainda mais a uberização do trabalho na área dos docentes (Silva, 2019).

No que diz respeito ao trabalho de influenciador digital, muitos estudos estão sendo realizados, visto que é uma profissão que está em ascensão nos últimos anos. Berni e Taschetto (2021) realizaram um estudo com o objetivo de conhecer a realidade desses profissionais, para tanto, analisaram as suas rotinas, o retorno financeiro, as dificuldades da carreira e suas realizações. Também vem sendo estudado o impacto dos influenciadores digitais na tomada de decisão dos seus seguidores, como mostra as pesquisas de Gomes e Gomes (2017) e Schinaider e Barbosa (2019).

No entanto, cabe ressaltar que não foram encontrados estudos que relacionem o tema da uberização com a carreira de influenciadores digitais, sendo esta pesquisa pioneira neste assunto, colaborando para a compreensão do assunto e para a visão dos possíveis impactos que essas novas formas de trabalho podem trazer para o trabalhador e para a sociedade.

Este estudo está estruturado da seguinte maneira, primeiramente apresenta-se a introdução da pesquisa, juntamente com a problemática, objetivo geral e objetivos específicos, bem como a justificativa do trabalho. A seguir é apresentado o referencial teórico, o qual está dividido em dois tópicos, sendo o

primeiro tópico sobre caracterização e abrangência do fenômeno da uberização e o segundo sobre o trabalho e carreira de influenciadores digitais, que embasam este estudo. Logo após, é apresentado o percurso metodológico, contendo a abordagem da pesquisa, as técnicas de coleta e de análise de dados. Em seguida, apresenta-se a análise e discussão dos resultados, as considerações finais e, por fim, as referências.

Uberização: Caracterização e Abrangência do Fenômeno

Sabe-se que atualmente o mundo tem passado por diversas transformações devido aos avanços tecnológicos, os quais impactam diretamente o cotidiano das pessoas, mudando a forma como estas se relacionam, trabalham e vivem, gerando um novo modelo social e cultural (Ferreira, 2021). Contudo, não é a primeira vez que o avanço tecnológico traz mudanças significativas para a sociedade; a década de 1980 foi marcada por transformações que influenciaram o mundo do trabalho. Nessa época, surgiram novos modelos produtivos, saindo de cena os processos de produção em série e em massa e adotando-se processos de produção mais flexíveis, substituindo os padrões *taylorista* e *fordista* (Antunes, 2006).

Especialmente nas últimas duas décadas do século XX, começaram a surgir alguns mitos a respeito do trabalho; muitas pessoas acreditavam que com a evolução tecnológica emergiria um novo modelo de trabalho perfeito como, por exemplo, o trabalho digital. No entanto, quando a revolução tecnológica da indústria 4.0 se desenvolve, há o crescimento de trabalhos mais precarizados, informais, com menos direitos e etc. Com isso, o trabalhador cai na ilusão do “empreendedorismo”, no qual apostam suas esperanças sem saber ao certo o desfecho futuro (Antunes, 2018).

A indústria 4.0 é também chamada de 4ª Revolução Industrial, pois assim como as anteriores¹³, inicia com grandes transformações, neste caso digitais, que vieram para romper com padrões antigos e modificar completamente os sistemas de produção e de organização do trabalho (Junior; Saltorato, 2018). Nesse contexto, Figueiredo (2020) aponta que com o avanço da globalização econômica, das novas tecnologias e dos novos mecanismos de produção, o mundo do trabalho sofre transformações, isto é, as relações de trabalho se alteram, começam a surgir trabalhos esporádicos, contratos temporários, trabalhos terceirizados, configurando um cenário de flexibilização que resulta em um trabalho precarizado pela falta de direitos trabalhistas, jornadas longas de trabalho, flexibilidade de contratos, remuneração baixa, etc.

Com esse constante avanço tecnológico, as empresas começaram a utilizar plataformas digitais, o que em um primeiro momento provocou entusiasmo na sociedade, visto que indubitavelmente possuem aspectos positivos como: a facilidade de solicitar um serviço, o preço mais baixo dos serviços, a criação de novas ocupações de trabalho, a comunicação mais rápida, etc. Após um tempo, foram identificados alguns efeitos negativos decorrentes de empresas que utilizam plataformas digitais, tais como: o aumento da jornada de trabalho, baixa remuneração, aumento do congestionamento de veículos no caso de empresas de transporte mediadas por plataformas digitais, entre outros (Kalil, 2020).

Diante deste cenário de flexibilização e constantes inovações tecnológicas, passa-se a discutir o que ficou conhecido como “uberização do trabalho”; expressão inicialmente derivada do nome “Uber®”, empresa que presta serviços de transporte por meio de plataformas digitais (Sabino; Abílio, 2019). A Uber® disponibilizou um aplicativo para *smartphones* que permite que as pessoas solicitem serviços de transporte por meio deste.

13 1ª Revolução Industrial: 1750-1840; 2ª Revolução Industrial: 1850-1945; 3ª Revolução Industrial: 1950-2010.

A uberização possui características originárias da empresa Uber®, todavia não se limita a ela. De maneira geral, a uberização é compreendida como um fenômeno novo, que “traz novas formas de controle, gerenciamento e subordinação” (Abílio, 2019, p. 2). Complexa e influente nas transformações dos vínculos de trabalho, a uberização contribui com o progresso da flexibilização laboral (Abílio, 2020).

Segundo Ascensão e Pinho (2021, p. 61), “a uberização foi propagada com o discurso de racionalidade de “autonomia”, “empreendedorismo”, se distanciando da ideia de subordinação e força de trabalho”. No entanto, conforme Rauber *et al.* (2022), a uberização possui desvantagens como a falta de estabilidade, de garantias, segurança e benefícios, devido ao fato de não possuir vínculo empregatício, tendo como vantagem apenas a oportunidade acessível de trabalho.

Ademais, o trabalhador uberizado arca com todos os custos de seus equipamentos necessários de trabalho, sendo de responsabilidade dele próprio como, por exemplo, veículo, celular, internet. No caso de afastamento do trabalho por motivos de doença, também gera prejuízo ao trabalhador, visto que ele recebe apenas ao exercer suas atividades (André; Da Silva; Nascimento, 2019). Sem que haja qualquer vínculo empregatício, os motoristas da Uber®, por exemplo, são totalmente responsáveis por possíveis danos causados durante o seu trabalho (FRANCO; FERRAZ, 2019).

À vista disso, a uberização se caracteriza como todo trabalho mediado por aplicativos, que se diz mais “flexível”, que presta serviço conforme demanda e que não há vínculo empregatício. Essas modalidades trabalhistas relacionadas às plataformas digitais estão redefinindo o modelo de trabalho comum, trazendo à tona a informalização e anulando garantias e direitos do trabalhador (Abílio; Amorim; Grohmann, 2021).

Para Antunes (2018), a instabilidade e a insegurança são características base dessas novas relações de trabalho, sem um horário estipulado de trabalho, sem direitos assegurados,

tornando o trabalhador um “escravo-digital”, à espera de demanda pelo serviço.

Desta forma, a uberização pode ser compreendida como um trabalho precário pelas desfavoráveis condições de trabalho. Contudo, essa nova modalidade de trabalho tem tomado grandes proporções atingindo diversas áreas, havendo uma tendência de um crescimento progressivo desse tipo de relação trabalhista (Franco; Ferraz, 2019).

Trabalho e Carreira de Influenciadores Digitais: Modernização ou Precarização?

Trabalhar é uma atividade essencial para a sociedade e exerce um papel fundamental não só para o sustento, mas também na dignificação da vida das pessoas. Na linguagem cotidiana, a palavra trabalho pode ter diferentes compreensões, às vezes associada a sofrimento, tortura, dor, em outras, pode remeter-se à atividade humana de converter a matéria natural em um instrumento de cultura (Albornoz, 2017). Todavia, trabalho também pode ser definido como um conjunto de atividades produtivas realizadas por indivíduos ou grupos com objetivo de alcançar uma meta.

O avanço da tecnologia impulsionou o surgimento de novas profissões, abrindo novas oportunidades de trabalho, principalmente na área digital. De acordo com Lima *et al.* (2019, p.3) “quando se aborda sobre novas profissões, é necessário pensar qual caminho que deve-se percorrer para que seja possível crescer nesta. A esta trajetória dá-se o nome de carreira.”.

O termo carreira possui uma diversidade de significados, para Bendassolli (2009), por exemplo, carreira pode ser definida como um emprego remunerado ou uma atividade não remunerada, uma vocação ou uma ocupação, posição hierárquica em uma organização, trajetória e experiências profissionais, etc. Contudo,

assim como as organizações, as carreiras também enfrentaram o impacto das mudanças provocadas pelo avanço da tecnologia e pela globalização, surgindo novos modelos de carreira que melhor se adequam à realidade dos indivíduos hoje em dia. Nos conceitos de longa data sobre carreira, existia uma relação estável entre empregado e empregador, na qual o empregado concedia lealdade à empresa em troca de segurança e estabilidade do emprego, assim era caracterizada a carreira tradicional (Sullivan; Baruch, 2009, tradução nossa).

Ainda, segundo os autores supracitados, à medida que a segurança e a estabilidade foram diminuindo nas organizações, muitos trabalhadores deixaram de seguir o modelo de carreira tradicional e passaram a seguir outros modelos de carreira. Muitos passaram a assumir a responsabilidade por sua própria gestão de carreira, em vez de depender das organizações, sendo essas características atribuídas ao que é chamado de carreira proteana.

Existe, também, um outro modelo de carreira conhecido como carreira desviante. Becker (2008) explica o desvio como sendo uma infração de uma regra já imposta, ou o indivíduo que se “desvia” das regras de um grupo ao qual pertence. Assim, o autor define a carreira desviante como atos praticados por pessoas que infringem algum conjunto de regras, sendo feito de forma consciente ou não. Uma pessoa que “foge” do modelo tradicional de carreira pode se encaixar no modelo de carreira desviante.

Com o desenvolvimento da internet e o surgimento de novas ferramentas e plataformas digitais, como os *blogs*, o *Facebook®*, o *Twitter®* e o *Instagram®*, surgiram novas possibilidades de carreira que se diferem das tradicionais (Levokovits, 2017). Segundo Serra, Lourinho e Monarcha (2018, p. 235), “as novas plataformas de mídias sociais são o berçário dos novos comunicadores digitais”, pois com a popularização da internet houve uma maior facilidade nos modos de se comunicar, divulgar e criar conteúdo. Com a facilidade de comunicação entre os indivíduos na internet, surgiu um modelo de comunicação e interação mais instantâneo, que

possibilitou com que novos criadores de conteúdo surgissem nesse universo digital (Silva; Tessarolo, 2016).

Diante disso, surge então a profissão moderna de “influenciador digital” (ID), o qual, por meio da produção de conteúdo na internet, é capaz de atrair e influenciar o processo de compra de um sujeito. O termo “influenciador digital” passou por todo um processo até chegar nessa denominação, sendo que no Brasil passou a ser utilizado no ano de 2015. Até 2014, existiam os *blogs*, que eram as plataformas na qual os(as) chamados(as) “blogueiros(as)” compartilhavam conteúdos, assim como aqueles que produziam conteúdo para outras plataformas digitais, como o YouTube®, que eram chamados de “vlogueiros(as)”, “vloggers” ou “YouTubers” (KARHAWI, 2017).

Durante anos, especialmente no início dos anos 2000, os blogs eram considerados como diários virtuais, nos quais as pessoas contavam seus dramas e confissões pessoais. Todavia, com o avanço das mídias digitais, os blogs passaram a oferecer outros conteúdos (Karhawi, 2018). Os blogueiros deixaram de apenas contar sobre sua vida pessoal e passaram a compartilhar diferentes conteúdos com seu público, sendo vídeos, notícias, textos, músicas (Levokovits, 2017).

Muitos(as) blogueiros(as) passaram a utilizar os *blogs* para apresentar conteúdos relacionados à moda e beleza, surgindo assim os blogs de moda, sendo uma ramificação da *blogosfera*. A partir do momento em que os(as) blogueiros(as) percebem que estão obtendo grande divulgação e engajamento com o público, eles passam a se dedicar exclusivamente aos seus *blogs*, tornando essa atividade de produzir conteúdo diariamente uma profissão (Mucelin, 2015). No entanto, com o crescimento das redes sociais digitais, muitos(as) blogueiros(as) migraram para outras plataformas, como Facebook® ou Instagram®, e começaram a publicar seus conteúdos por meio destas, deixando o blog de lado (Serra; Lourinho; Monarcha, 2018).

Com a migração do *blog* para outras mídias digitais e com o crescimento de número de seguidores nelas, os(as) blogueiros(as) passam então a serem reconhecidos como “influenciadores digitais (ID’s)”. Muitos desses ID’s começaram nessa atividade como um *hobby*, com a intenção de compartilhar suas ideias com outras pessoas, porém como uma atividade informal (Karhawi, 2018). No entanto, com o potencial de alcançar diversas pessoas com seus conteúdos, o influenciador digital passa a ser uma profissão bastante significativa, até mesmo com oportunidade de crescimento profissional (Lima *et al.*, 2019).

Os ID’s se caracterizam como indivíduos que possuem uma quantidade significativa de seguidores em suas redes sociais, que fazem publicações constantemente, mostrando desde sua vida particular até divulgações de produtos, marcas e serviços de empresas, interagindo diretamente com seus seguidores compartilhando informações e experiências vivenciadas por eles. Os seus respectivos seguidores são pessoas que se identificam com os conteúdos, apoiando-os por meio de curtidas, comentários, mensagens e compartilhamentos (Mariano; Santos; Anjos, 2017).

Com a capacidade de gerar discussões e influenciar pessoas, os ID’s passam a ser patrocinados por empresas e marcas para divulgar os serviços e/ou produtos por meio de seus conteúdos atrativos (Ribeiro, 2021). Os ID’s não são remunerados diretamente pelas plataformas digitais, pois nem todas monetizam seus usuários, sendo assim, estes auferem renda a partir das empresas que os contratam para divulgar seus produtos e/ou serviços. O critério para uma empresa fechar uma parceria com um influenciador digital não é o número de seguidores que ele possui, e sim o engajamento e influência que ele tem perante o seu público. Os ID’s utilizam das redes sociais, como *Instagram*®, *Facebook*®, *Twitter*®, etc, para publicar seus conteúdos e interagir diretamente com seu público, essa interação faz com que eles se aproximem ainda mais de seus seguidores, conquistando a confiança deles (Karhawi, 2016).

De acordo com a *Influency.me* (2019) – plataforma de marketing de influência que tem como objetivo auxiliar marcas a encontrarem influenciadores digitais para campanhas de marketing –, os ID's podem ser classificados em diferentes categorias de acordo com seus números de seguidores nas redes sociais, sendo:

- Nanoinfluenciador: até 10 mil seguidores;
- Microinfluenciador: entre 10 mil a 100 mil seguidores;
- Intermediário: entre 100 mil a 500 mil seguidores;
- Macroinfluenciador: entre 500 mil a 1 milhão seguidores;
- Megainfluenciador: mais de 1 milhão de seguidores.

Os microinfluenciadores digitais são profissionais com alcance regional e possuem capacidade de se comunicar com algum nicho específico de mercado. Dessa forma, eles possuem uma maior aproximação com seu público e maior engajamento quando comparados aos grandes influenciadores, pois geralmente esses profissionais são especialistas em determinados assuntos e por isso acabam formando uma ligação direta com seus seguidores (Defrey, 2018).

Os influenciadores digitais são considerados como “formadores de opinião”, pois seus conteúdos repercutem, de forma positiva ou negativa, entre seus seguidores, influenciando as opiniões e decisões destes. Muitas pesquisas de mercado têm demonstrado que cada vez mais os formadores de opinião serão os microinfluenciadores digitais, por possuírem uma relação mais próxima com seu público (Karwahi, 2017).

Diante deste cenário de mudanças tecnológicas e surgimento de novas profissões, o influenciador digital surge como uma profissão contemporânea, que é totalmente ligada a redes sociais e produção de conteúdo via internet. Com isso, surge a “economia criativa” no qual o influenciador tem a necessidade de estar criando sempre novos conteúdos e novas ideias para se manter nesse mercado (COSTA *et al.*, 2021).

Para se tornar influenciador digital hoje em dia é simples, basta ter um smartphone e começar a publicar conteúdos em suas redes sociais. No entanto, para se tornar um ID engajado, é preciso ter algum diferencial para chamar atenção do seu público. Hoje em dia, muitos jovens estão se lançando nessa carreira, que é cheia de possibilidades virtuais e está se tornando uma profissão bem remunerada (Silva; Tessarolo, 2016).

Embora a carreira de ID tenha suas vantagens como, por exemplo, a facilidade em entrar nesse nicho de mercado, a boa remuneração e as constantes oportunidades, há também as desvantagens. Os ID's exigem muito de si mesmos e desenvolvem certa insegurança e receio quanto ao seu sucesso na profissão. Além disso, a alta produção de conteúdo exigida faz com que eles comecem a estender suas jornadas de trabalho, prejudicando sua qualidade de vida, trabalhando mais do que deveriam, causando doenças como ansiedade, depressão e Síndrome de *Burnout* (Costa *et al.*, 2021).

Segundo Karhawi e Prazeres (2022), os influenciadores digitais estão submetidos à regulação algorítmica que é responsável por processar dados e informações e ditar o que os usuários das redes sociais vão ver em seus feeds. Com isso, os ID's tornam-se dependentes destes algoritmos, tendo que se sujeitar às normas algorítmicas para não correr o risco de seus conteúdos não serem entregues e não ganharem visibilidade. "*Posts nos stories* devem ser diários ou comprometem a entrega do conteúdo, a nova funcionalidade do *reels* deve ser usada semanalmente, o *feed* deve ser alimentado com fotos e vídeos e deve, também, gerar reações e reverberações entre os seguidores" (Karhawi; Prazeres, 2022, p. 807).

Desta forma, pode-se dizer que os ID's possuem características semelhantes ao trabalhador uberizado, visto que utilizam plataformas digitais como mediadoras do seu trabalho, isto é, por meio delas apresentam seus conteúdos; são constantemente avaliados pelos seus "clientes" (público/audiência/seguidores)

por meio de curtidas, compartilhamentos e interações; têm os parâmetros e a forma de trabalhar subordinados às expectativas da plataforma e sobretudo, às exigências dos algoritmos.

Ademais, a caracterização do trabalho de ID's como flexível trata-se, na verdade, de um discurso ilusório, pois, conforme mencionado, estes profissionais tornam-se refém dos algoritmos, tendo que cumprir suas normas, sem possibilidade de negociação. Com isso, estes profissionais têm uma autoexigência exacerbada e acabam prejudicando a saúde, apresentando exaustão e esgotamento mental, por conta do ritmo de trabalho que vem sendo imposto por tais algoritmos (Karahwi; Prazeres, 2022). Soma-se a isso, o fato de que o trabalho de ID é primordialmente sem vínculo empregatício, realizado a partir da demanda e sem controle de jornada de trabalho.

Sendo assim, a profissão se insere no contexto das novas e contemporâneas relações de trabalho, especificamente àquelas em que a tecnologia além de ser a ferramenta, pode se caracterizar como uma forma de controle e estruturação do trabalho em si.

Percurso Metodológico

Para atingir o objetivo deste estudo – investigar as implicações da uberização no trabalho e na carreira de influenciadores digitais – foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório. Segundo Silva *et al.* (2012, p. 36), “pesquisas exploratórias são estudos realizados quando se tem a necessidade de identificar, conhecer, levantar ou descobrir informações sobre um determinado tema que é recente”. Gil (2002) aponta que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma maior proximidade com o problema, com o intuito de torná-lo mais compreensível ou formar hipóteses. Segundo o autor, o principal objetivo deste tipo de pesquisa é esclarecer ideias ou descobrir intuições.

A abordagem da pesquisa é qualitativa que, segundo Richardson (2012), é adequada para entender os fenômenos sociais e o comportamento humano. Os estudos que optam pela metodologia qualitativa retratam problemas complexos e compreendem experiências vivenciadas por grupos sociais. “A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (Gerhardt; Silveira, 2009, p. 32).

À vista disso, os sujeitos da pesquisa deste estudo consistem em microinfluenciadores digitais que são aqueles que possuem entre 10 mil a 100 mil seguidores nas redes sociais e têm alcance regional, sendo mais próximos de seu público. Estes ID’s conseguem maior engajamento e retorno com seus seguidores quando comparados com influenciadores maiores, ainda que tenham um número menor de seguidores do que eles (Defrey, 2018), haja vista a identificação gerada a partir da proximidade para/com o seu público.

Os grandes influenciadores possuem muitas interações em suas postagens, fazendo com que seus conteúdos sejam facilmente compartilhados alcançando um grande número de pessoas. No entanto, segundo especialistas alcance não é tudo, por isso muitas empresas optam pelos microinfluenciadores digitais, que podem ter menos alcance em relação ao compartilhamento de seus conteúdos, porém eles possuem um público bastante interessado e são muito importantes para empresas que buscam mais engajamento com seu público-alvo (Defrey, 2018).

Tomou-se como base norteadora de busca, as categorias estabelecidas em sites de premiações para influenciadores digitais, as quais representam os nichos de atuação dos mesmos. Desse modo, foi realizada uma busca nas redes sociais *Instagram*®, *Facebook*®, *YouTube*® e *TikTok*® por microinfluenciadores digitais de diferentes áreas de atuação que aceitassem participar voluntariamente da pesquisa e que atendessem o critério de

inclusão de trabalharem há no mínimo um ano na atividade e, assim, pudessem relatar experiências e conhecimento suficiente aos propósitos da pesquisa.

Inicialmente, entrou-se em contato com microinfluenciadores já conhecidos pela pesquisadora. Após, procurou-se por outros microinfluenciadores através de *hashtags* nas redes sociais que representassem algum nicho como, por exemplo, *#moda*, *#beleza*, *#cultura*, *#fitness*, etc. No perfil dos influenciadores foram analisados alguns critérios, como o número de seguidores – para se encaixarem como microinfluenciadores –, o engajamento dos seguidores nas postagens, a frequência e constância de conteúdos postados, para assegurar que se tratava de um perfil ativo.

Em seguida, era enviada uma mensagem para os influenciadores via *Instagram*® apresentando o tema, a finalidade e a importância da pesquisa, e, assim, o convite para participar. Em algumas ocasiões em que não havia retorno dos influenciadores, foi necessário utilizar algumas estratégias para chamar a atenção deles como, por exemplo, curtir todas as fotos de seus perfis de uma vez só, fazer comentários em suas publicações, interagir nos *stories* e enviar o convite reiteradamente. Após o retorno e aceite para participar, as entrevistas eram agendadas.

Como técnica de coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Segundo Minayo, Deslandes e Gomes (2007), as entrevistas podem ser consideradas como conversas com algum tipo de propósito. Trata-se de um dos principais recursos para realizar a coleta de dados em certos tipos de pesquisa qualitativa, é muito importante porque valoriza o pesquisador e proporciona para o entrevistado liberdade e espontaneidade, enriquecendo a entrevista (Trivões, 1987). Como instrumento para a coleta dos dados da pesquisa foi utilizado um roteiro de entrevista elaborado com base no referencial teórico e subdividido em quatro blocos: Bloco A: Perfil do Entrevistado; Bloco B: As Relações de Trabalho; Bloco C: O Trabalho de Influenciador Digital; Bloco D: A Carreira de Influenciador Digital.

Foram realizadas 4 (quatro) entrevistas presencialmente e 4 (quatro) por meio de videoconferência, conforme disponibilidade e preferência dos participantes, gravadas em áudio e, posteriormente, transcritas em sua integralidade. As entrevistas foram realizadas entre os meses de março a maio de 2023 e tiveram duração média de 45 minutos.

No Quadro 1, apresentam-se os nichos de atuação de cada Influenciador Digital entrevistado, os quais foram classificados de acordo com seus dois principais nichos de atuação. Ainda se apresentam os números de seguidores que cada ID possui em seu *Instagram*®, e suas respectivas classificações de acordo com seus números de seguidores.

Quadro 1- Influenciadores digitais entrevistados.

| Entrevistad@s | Nicho de Atuação | Nº de seguidores* | Classificação** |
|----------------------|---|--------------------------|------------------------|
| ID_1 | 1º) Beleza, Maquiagem e Cuidados Pessoais; 2º) Comportamento e Estilo de Vida. | 20 mil | Microinfluenciadora |
| ID_2 | 1º) Cultura e Entretenimento; 2º) Humor. | 19 mil | Microinfluenciador |
| ID_3 | 1º) Moda; 2º) Comportamento e Estilo de Vida. | 17 mil | Microinfluenciadora |
| ID_4 | 1º) Comportamento e Estilo de Vida; 2º) Moda. | 26 mil | Microinfluenciadora |
| ID_5 | 1º) Cultura e Entretenimento; 2º) Moda. | 19 mil | Microinfluenciador |
| ID_6 | 1º) Empreendedorismo e Negócio; 2º) Marketing Digital. | 15 mil | Microinfluenciadora |

| | | | |
|------|---|--------|---------------------|
| ID_7 | 1º) Fitness; 2º) Comportamento e Estilo de Vida. | 12 mil | Microinfluenciadora |
| ID_8 | 1º) Beleza, Maquiagem e Cuidados Pessoais; 2º) Comportamento e Estilo de Vida. | 19 mil | Microinfluenciadora |

Fonte: elaborado pelas autoras.

ID: Influenciador Digital

*número de seguidores aproximado no *Instagram*® - principal rede social utilizada pelos influenciadores entrevistados

** de acordo com *Influency.me* (2019)

Conforme demonstra o Quadro 1, foram entrevistados um total de 8 (oito) influenciadores digitais, todos classificados como microinfluenciadores. O número total de entrevistados justifica-se pelo fato de que ao longo das entrevistas as respostas começaram a se repetir, resultando em uma saturação teórica, onde os dados se tornam redundantes e não se faz necessário novas informações, pois não iriam alterar a compreensão do estudo, sendo assim a coleta de dados se torna saturada (Nascimento *et al.*, 2018).

Primeiramente, cabe apresentar o perfil sociodemográfico dos 8 (oito) influenciadores digitais participantes da pesquisa (Quadro 2), os quais foram identificados por meio das siglas ID_1 a ID_8 com o intuito de preservar suas identidades, assim como a confidencialidade da pesquisa.

Quadro 2 – Perfil sociodemográfico dos participantes da pesquisa.

| Entrevistado | Sexo | Idade | Naturalidade | Estado Civil | Filhos | Experiência |
|--------------|------|-------|---------------------------|--------------|--------|-----------------|
| ID_1 | F | 20 | Rivera/UY | Solteira | Não | 5 anos |
| ID_2 | M | 37 | Rivera/UY | Solteiro | Sim | 1 ano e 3 meses |
| ID_3 | F | 52 | Sant'Ana do Livramento/BR | Casada | Sim | 3 anos |

| | | | | | | |
|------|---|----|---------------------------|----------|-----|--------|
| ID_4 | F | 28 | Sant'Ana do Livramento/BR | Casada | Não | 5 anos |
| ID_5 | M | 35 | Sant'Ana do Livramento/BR | Solteiro | Não | 3 anos |
| ID_6 | F | 34 | Sant'Ana do Livramento/BR | Casada | Não | 3 anos |
| ID_7 | F | 34 | Sant'Ana do Livramento/BR | Casada | Sim | 4 anos |
| ID_8 | F | 27 | Sant'Ana do Livramento/BR | Solteira | Não | 5 anos |

Fonte: elaborado pelas autoras.

Conforme demonstrado no Quadro 2, dos 8 (oito) entrevistados, 6 (seis) são do sexo feminino e 2 (dois) do sexo masculino; a faixa etária dos participantes varia entre 20 a 52 anos. Quanto a naturalidade, 2 (dois) são naturais de Rivera, no Uruguai e 6 (seis) são de Sant'Ana do Livramento (Rio Grande do Sul, RS), no Brasil. ID_1 é natural de Rivera, mas no momento da pesquisa estava em processo de mudança para Porto Alegre (RS); ID_6 é natural de Sant'Ana do Livramento mas reside em Novo Hamburgo (RS) há mais de 10 (dez) anos e, os outros 6 (seis), influenciadores residem em Sant'Ana do Livramento, incluindo o ID_2 que é natural de Rivera. Quanto ao estado civil, 4 (quatro) são casados e 4 (quatro) são solteiros, 3 (três) possuem filhos. No que se refere à experiência de atuação na função, o tempo varia de 1 ano e 3 meses a 5 anos.

Para a análise de dados, foi utilizada a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Segundo a autora, a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas metodológicas em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a diferentes conteúdos. Esta técnica é construída a partir de conteúdos escritos, que são obtidos durante a pesquisa como, por exemplo, transcrições de entrevistas e protocolos de observação.

Ainda, conforme Bardin (2011), a técnica de análise de conteúdo é composta por três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A primeira etapa, pré-análise, consiste em: organização do material que será analisado a fim de sistematizar as ideias iniciais; leitura flutuante para o primeiro contato com os dados obtidos; escolha dos documentos e demarcação das informações que serão analisadas posteriormente; formulação de hipóteses e dos objetivos com base nas informações obtidas; organização dos índices em indicadores ou temas e a preparação formal do material reunido a ser analisado.

A segunda etapa que é a de exploração do material consiste basicamente em operações de codificação, classificação e categorização do material. Por fim, a terceira etapa do processo de análise de conteúdo, denominada tratamento dos resultados, inferência e interpretação, consiste em compreender em profundidade os conteúdos de todo material coletado das entrevistas, documentos e/ou observações (Bardin, 2011).

Trabalho e Carreira de Influenciadores Digitais

Nesta seção, são apresentados e discutidos os resultados deste estudo, os quais estão divididos em dois tópicos: (1) Relações de Trabalho: as condições e características do trabalho – uberizado – de influenciador digital; e (2) A carreira e o futuro do trabalho de influenciador digital.

Relações de trabalho: as condições e características do trabalho – uberizado – de influenciador digital

A uberização do trabalho surge em meio a era da transformação digital, se caracterizando como um modelo de trabalho mais flexível, por demanda, informal, sem garantias e direitos trabalhistas. A partir destas transformações digitais e o surgimento de novas formas de trabalho, ganha proeminência o trabalho do influenciador digital; um trabalho flexível, baseado

na prestação de serviço conforme demanda e sem regularização, características semelhantes a um trabalho uberizado.

Este tópico tem como objetivo verificar as condições e as relações de trabalho vivenciadas por microinfluenciadores digitais (objetivo específico a); compreender como os microinfluenciadores digitais fazem a gestão e a organização do trabalho (objetivo específico b); e analisar a percepção dos microinfluenciadores digitais acerca dos desafios vivenciados no cotidiano laboral (objetivo específico c). Para isso, analisa-se a *rotina* e a *jornada de trabalho* dos influenciadores, como se dá a *organização do seu trabalho*, a *relação com o aplicativo*, a qualidade e quantidade de *tempo de trabalho e lazer*, bem como aspectos relacionados à *renda*, *contratação* e outras *atividades laborais* que desempenham.

Ao analisar se os entrevistados possuem outras *atividades laborais* além da influência digital, verificou-se que o ID_2 e a ID_3 trabalham exclusivamente como influenciadores digitais, os demais desempenham outro trabalho conjuntamente. A principal fonte de renda dos microinfluenciadores que tem outro trabalho provém da influência digital, apenas a ID_7 tem seu outro trabalho como sua principal fonte de renda.

ID_1: “Eu comecei no digital com as maquiagens, acho que não tinha outra coisa que me identificasse mais que abrir uma loja de maquiagens, aí hoje eu trabalho como influenciadora e trabalho na minha loja também”.

ID_7: “Sim, eu sou bancária há 12 anos já e em 2019 eu comecei a trabalhar nesse outro ramo né, como influenciadora digital, e aí eu tento associar as duas profissões”.

Quanto à *renda* média mensal, os microinfluenciadores digitais relatam que há uma variação entre R\$ 2.000,00 a R\$ 8.000,00. O ID_5 e a ID_7 não souberam responder, pois de acordo com eles a renda varia muito de um mês para outro.

No que diz respeito a *rotina* e a *jornada de trabalho*, verificou-se que os microinfluenciadores digitais possuem uma rotina bem intensa e cansativa, muitos começam o dia muito cedo e terminam muito tarde. Resultado este que corrobora Dreyer

(2017), o qual aponta que os influenciadores digitais normalmente desempenham rotinas planejadas e contínuas com publicações feitas diariamente.

ID_6: “A rotina é bem insana, tá?! (risos) Eu não romantizo muito nem o empreendedorismo e nem a influência digital, porque a gente trabalha muito e é o que eu sempre falo que não é algo assim fácil de fazer, trabalho dá trabalho como qualquer outro e requer organização, muito planejamento”.

ID_7: “Eu posto a minha vida né, então tudo que eu vou fazer assim, desde a comida né, eu sento pra comer e tiro foto já, daí eu já pego pra postar. Eu tento manter uma rotina no meu Instagram, a primeira hora da manhã eu sempre posto uma mensagem pra começar o dia, aí então eu já desde que eu acordo já vou postando. Então, eu tenho essa rotina que já vai indo automático mesmo né, então desde que eu me levanto até a hora de dormir”.

ID_8: “O dia é bem corrido, ele começa muito cedo, ele termina muito tarde e a gente tem essa relação muito fixa com o celular né, não existe a opção de tu se desconectar, de se desligar, a gente até tenta, mas sabe a dificuldade que é tu conseguir te desconectar das redes sociais. Então, tu larga o celular final do dia, chega uma mensagem, uma notificação e tu já tá novamente mexendo nas redes sociais”.

Acerca da *jornada de trabalho*, os entrevistados relatam que não possuem um turno ou horário fixo, a jornada varia bastante, inclusive, muitos não souberam dizer quantas horas por dia ou por semana trabalham. Na pesquisa de Costa *et al.* (2021), os autores relatam que muitas vezes estes profissionais estendem suas jornadas de trabalho, prejudicando com o passar do tempo sua qualidade de vida.

ID_1: “O influenciador é alguém que trabalha 24 horas, vamos dizer assim, porque não é só sobre as parcerias né? As parcerias deve ser umas seis horas por semana, sete, mas o celular a gente tá sempre, a gente acorda a gente tem que postar um storie, a gente vai comer aquilo a gente tem que postar um storie, a gente comprou aquilo tem que postar um storie, aconteceu algo engraçado a gente tem que postar, vou dormir tenho que avisar (risos) e também responder as mensagens”.

ID_3: “Eu trabalho umas 18 horas por dia e eu durmo muito pouco inclusive.”

ID_4: “Primeiro, não existe uma rotina, segundo que não tem assim, não tem horários exatos por conta de que, tem dias que, por exemplo, que eu tenho live e aí eu vou às cinco da tarde pra loja e saio às duas da manhã, porque eu vou às cinco pra ajudar a organizar, pra tirar dúvidas, aí às dezenove a gente começa a live e a gente vai até às duas da manhã por aí”.

Com essa rotina intensa, a maioria dos influenciadores digitais relata que encontra dificuldades em conseguir conciliar o trabalho com a vida pessoal, muitas vezes deixando os horários afetarem a sua dinâmica familiar, conforme falas do ID_2 e da ID_3:

ID_2: “Olha, em algum momento interfere porque assim ó, às vezes tu tem um aniversário de um familiar e no mesmo horário tu tem um compromisso com um cliente, isso aí acontece e a gente não pode tá em dois lugares ao mesmo tempo né?”.

ID_3: “Sim, sim, porque às vezes eu tenho trabalhos que são a noite assim ó, eu tenho que cobrir, por exemplo, uma festa e aí então o meu esposo fica em casa porque ele chega do trabalho, que ele é médico e ele trabalha num consultório e chega tipo às dezenove horas e eu recém vou sair para fazer o trabalho fora né, aí a gente mal se vê”.

Por outro lado, somente ID_7 e ID_8 relatam que, hoje em dia, o trabalho não interfere nas interações com suas famílias, o que contribui para um equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

ID_7: “Eu sinto que antes o meu marido se incomodava mais de eu tá toda hora mexendo no celular. mas depois ele entendeu que eu gosto disso, que isso pode ser uma profissão também, então hoje ele super respeita assim a minha profissão [...] Mas, eu também tento ter bom senso né, tem momentos que eu largo o celular, eu tenho que curtir meus momentos em casa, curtir meu marido, meu filho, tem certos momentos que aí eu tento deixar o celular de lado, fim de semana também eu tento me dedicar mais a eles, né.”

ID_8: “No início interferia porque eu dedicava muito tempo, dezembro, por exemplo, que eu atendi 19 empresas, eu não conseguia ter tempo pra fazer as coisas pra mim, eu não conseguia ir na academia, eu tinha que levantar muito cedo e acabava indo dormir muito tarde, porque eu deixava conteúdo todo gravado, editava pra postar no outro dia, então essa edição ia até tarde da noite entendeu? Então, dezembro foi um mês que me fez pensar um pouco sobre o meu trabalho, sobre limitar ele e entender que eu precisava de um objetivo específico pra não atrapalhar a

minha vida pessoal, aí eu comecei a pensar mais em mim e hoje em dia consigo fazer com que isso não atrapalhe tanto.”

Já em relação ao tempo que eles dedicam para sua vida pessoal, no que se refere à momentos de lazer como cuidar da saúde, estudos, passeios, descanso, amigos, a maioria dos microinfluenciadores aponta que no começo da carreira dedicavam mais tempo ao seu trabalho do que à vida pessoal. No entanto, com o passar dos anos, foram percebendo que deveriam dar uma atenção melhor para sua vida pessoal e resolveram mudar isso. Esses resultados vão ao encontro dos achados da pesquisa de Marinho e Vieira (2019), os quais apontam que a sobrecarga de trabalho, com jornadas excessivas e sem momentos de lazer, acarreta em prejuízos tanto para a saúde física quanto mental do trabalhador.

ID_1: “[...] agora considero que tá ótimo, porque eu me olhei uma hora e eu percebi que tinha que parar um pouco, porque eu chegava da rua, por exemplo, do trabalho, de alguma parceria, de algum evento, e continuava no celular, no celular. Então, eu não cuidava da minha saúde, eu só tava tipo trabalho e trabalho, e hoje eu valorizo muito mais ter um tempo pra sair com as minhas amigas, ter um tempo pra tá com meus cachorros, com meu namorado, com minha família, mas isso porque eu percebi que eu não tava tendo isso, entendeu? Que eu tava só pensando no trabalho e isso às vezes não é tão bom né, pra nossa saúde mental, principalmente, a gente vai se desgastando”.

ID_8: “Agora eu tenho muito mais tempo porque eu consegui me organizar, mas realmente existem meses em que a gente tem que ter prioridades, que se tu der total prioridade ao teu trabalho tu não tem tempo pra fazer uma academia, um passeio, uma janta com a família, agora dentro desse ano de 2023 o meu objetivo é destinar mais tempo pra mim, a fazer as coisas que eu gosto, praticar um esporte, porque em 2022 eu dediquei muito tempo ao trabalho”.

Todavia, a ID_3 relata que ainda hoje dedica mais tempo ao trabalho do que aos momentos de lazer.

ID_3: “Eu trabalho mais do que lazer né, o que pode confundir talvez as pessoas ao verem é que eu vou nas festas pra cobrir uma festa e é um lazer, é uma diversão, é encontrar com pessoas, mas não quer dizer que não seja um trabalho, é um trabalho que tu te diverte, mas não é o lazer em si, porque eu não vou

ficar só disfrutando da festa, eu tenho que cobrir a festa, fazer entrevistas, depois eu tenho que levar esse material, tenho que editar o material, jogar nas redes”.

O influenciador digital possui uma rotina bastante agitada, com diversos compromissos, para isso se faz necessário organizar o seu trabalho. Conforme Athanasio (2018), é no ambiente laboral que a maioria das pessoas passam a maior parte do seu tempo, com isso é indispensável a organização do trabalho. Os microinfluenciadores digitais organizam o trabalho de diferentes maneiras, alguns destacam que é importante se organizar com agendas e *planners*, tirar algumas horas do dia para criar conteúdo, definir seu nicho e ter persistência e constância no seu trabalho.

ID_1: “Eu acho que o primeiro de tudo seria tu reservar pelo menos uma ou duas horas do teu tempo pra criar conteúdo, porque é aí onde tu começa a ser influenciador [...] E depois a organização em valor né, a partir do momento que uma parceria entra em contato contigo tu tem que saber quanto tu vai cobrar. E algo que eu tenho muito é o *planner*, eu tenho um *planner* que eu vou fazendo minha agenda semanalmente, então eu sei que tal dia eu tenho isso, até tento às vezes colocar no meu *planner* que tal hora eu vou gravar um vídeo, eu vou me organizando assim”.

ID_6: “Eu acho que é de suma importância primeiro tu definir o teu nicho, é importante que tu defina um nicho, que tu tenha uma comunicação assertiva, que tu se dedique pro teu perfil, que tu não, por exemplo, poste hoje e aí amanhã ou semana que vem tu aparece de novo e ficou aquele período ali sem aparecer, sem dar satisfação pro teu público, então que tu tenha constância e consistência nos teus conteúdos”.

Os influenciadores digitais utilizam de redes sociais para trabalhar, no início começaram com os *blogs* e depois expandiram para outras redes sociais, como *Facebook*®, *Instagram*®, *Twitter*® e *YouTube*® (Ribeiro, 2021). Os 8 (oito) entrevistados dessa pesquisa relataram que a rede social que mais usam para trabalhar hoje em dia é o *Instagram*®, visto que é uma rede social que possui bastante usuários. A maioria dos influenciadores destaca que hoje em dia o *Instagram*® é uma rede boa de

trabalhar, porém têm seus pontos positivos e negativos, conforme pode-se averiguar nas falas do ID_2 e da ID_6:

ID_2: “Eu acho que o Instagram tá excelente no momento, às vezes tem uns “bug” que a gente sabe né, porque às vezes é uma demanda muito intensa, é muita coisa junto, às vezes eles tão mexendo na plataforma, fazendo alguma configuração do próprio aplicativo, mas no geral eu não tenho queixa, ao contrário, ele chegou pra ser benção na vida de quem sabe usar a internet né.”

ID_6: “O aplicativo que eu uso é o *Instagram*, é um caso de amor e ódio (risos) porque o que que o Instagram quer hoje? Ele quer te reter quanto maior tempo possível ali dentro da plataforma, então ele é uma empresa, ele quer ganhar dinheiro e ele quer que a gente esteja ali sempre e a gente às vezes não consegue estar ali sempre né, então é um caso realmente de amor e ódio porque ele sofre muitas atualizações aí quando tem atualização o teu engajamento cai e o teu alcance cai”.

Ademais, ao analisar e compreender como os microinfluenciadores digitais fazem a gestão e organização do seu trabalho, foi interessante compreender como funciona a contratação de um influenciador digital para um trabalho, analisando aspectos como contratos, exigências, acertos, prazos e faltas. A contratação geralmente é feita diretamente com os próprios influenciadores, as empresas entram em contato com eles, os ID's apresentam suas propostas e se a empresa aprova, eles fecham negócio. Os ID's prestam serviço conforme demanda, ou seja, trabalham conforme a necessidade dos clientes.

ID_4: “Normalmente, as empresas entram em contato comigo, a gente marca uma reunião, aí eu vejo qual a necessidade deles, passo o orçamento, eles aprovando a gente começa a fazer o trabalho. Eu prezo muito por parcerias a longo prazo tá, porque a gente consegue medir resultados, então no mínimo 3 meses pra ti conseguir medir se a parceria teve resultado ou não.”

ID_8: “Eu trabalho com contratos normais né, contrato assinado, nunca foi um contrato feito em cartório, são contratos de firma, onde eu consigo estipular cláusulas muito importantes como, por exemplo, data de remuneração [...] quantidade de vídeo que vai ser produzido, mas eu sou muito maleável, se eles quiserem alterar alguma coisa, a gente conversa, a gente acerta de um jeito que fique bom pros dois tranquilamente. Então, hoje com

os contratos de firma eu consigo tornar o meu trabalho muito mais sério e aí normalmente existe a possibilidade de fazer 1 mês, mas a maioria das empresas hoje preferem fazer, 3, 6 meses, até porque o custo benefício pra eles é muito maior, porque o resultado a longo prazo é muito maior.”

Quando questionados sobre a necessidade de faltar algum dia o trabalho por motivo de doença, a resposta foi unânime, todos relataram que podem faltar e recuperar depois, pelo fato de o trabalho ser bastante flexível.

ID_1: “Se acontecer de uma doença eu vou lá e aviso que não vou poder ir, eu digo que vou esperar melhorar e depois a gente combina, eu sempre tento recuperar, até mesmo porque fica mais fácil pra mim na hora do pagamento, porque se eu falto uma semana num trabalho, é uma semana a mais que eles vão demorar em pagar, e às vezes a gente conta com esse dinheiro né, então eu sempre tento dar um jeito de recuperar, se eu não fui nessa semana, então na próxima eu vou fazer duas visitas. E eles são super tranquilos porque já me conhecem e sabem que eu sou muito responsável né, então é bem tranquilo.”

No que se refere às férias, os microinfluenciadores precisam se organizar com antecedência para conseguir tirar uns dias de férias e além disso é muito difícil eles conseguirem se desligar do trabalho durante as férias, conforme relata os ID's 2, 5 e 7:

ID_2: “Eu já saí de férias 2 vezes já trabalhando como influencer e aí a gente tem que planejar mesmo sabe, porque geralmente as datas que a gente gosta de fazer férias são datas de picos de trabalho, vamos supor janeiro, fevereiro, são épocas de muito trabalho e esse ano foi bem assim ó: eu queria ter ficado mais tempo em um lugar mais longe e eu não podia porque eu tinha que tá na cidade pro carnaval, porque eu tive uma contratação boa no carnaval esse ano né”.

ID_5: “Quando eu viajo eu posto stories, posto fotos, indico lugares, não consigo deixar meu celular de lado assim né, eu só não vou estar fazendo propagandas pras minhas parcerias mas o meu dia a dia no Instagram eu sigo mostrando porque o povo gosta de ver né, gosta de conhecer e não tem como tu ir pra algum lugar legal, bacana e não mostrar né, e outra que isso dá bastante retorno, gera bastante visibilidade...”

ID_7: “Como o meu Instagram ele é, é bem assim “lifestyle”, eu gosto também de postar as viagens e tudo, e nas viagens eu acabo

até trabalhando um pouco mais porque aí eu quero mostrar tudo sabe e muitas pessoas no meu Instagram me pedem pra mostrar tudo e aí eu faço os stories pra poder mostrar o maior número possível de coisas nas viagens, as pessoas fazem perguntas, pedem pra postar mais coisas, elas gostam de ver e eu acabo tentando me esforçar mais nas viagens né, claro que tudo tem que ter equilíbrio né, mas eu trabalho bastante, eu tento filmar o maior número de coisas possíveis.”

Contudo, apenas a ID_8 afirmou que consegue tirar férias e se desligar do seu trabalho.

ID_8: “Agora sim, essa viagem por exemplo eu fiquei os 3 primeiros dias sem postar nada, porque o meu objetivo era passar toda a viagem sem que as pessoas soubessem, simplesmente tranquila com a família, descansando. Mas aí depois eu quis compartilhar algumas coisas, mas porque eu quis sabe e não por trabalho, então se eu quero eu consigo sim.”

Sendo assim, diante do exposto neste tópico, já pode-se notar que de fato os microinfluenciadores digitais estão sofrendo implicações da uberização do trabalho em suas profissões, devido às diversas características que a profissão tem de um trabalho uberizado como, por exemplo: o trabalho é mediado por plataformas digitais, é realizado sob demanda, não possui vínculo empregatício, não há salários fixos, nem sequer estabilidade e garantias, além das rotinas cansativas e longas jornadas de trabalho. Além disso, o trabalho impacta diretamente na vida pessoal destes, provocando dificuldades em estar com a família e de tirar férias e conseguir se desligar totalmente do trabalho, manifestando então características de um trabalho uberizado.

A carreira e o futuro do trabalho de influenciador digital

O presente tópico se destina a explorar os conflitos e dilemas da/na carreira de microinfluenciadores digitais, bem como as perspectivas futuras de atuação (objetivo específico d).

A profissão de influenciador digital apresenta pontos positivos como por exemplo, a flexibilidade, os mimos que recebem, a

participação em eventos, etc. No entanto, o que as pessoas não sabem é que essa profissão traz desafios que podem comprometer a saúde mental destes profissionais, pois eles sofrem uma pressão muito grande em vários aspectos de seu trabalho (Honorato, 2019).

Acerca disso, os microinfluenciadores apontam diversos desafios que enfrentam no trabalho e na carreira deles, sendo bastante variados, como por exemplo, a questão dos haters, que são aquelas pessoas que fazem críticas e comentários ofensivos; a falta de reconhecimento da profissão; a falta de tempo para conciliar o trabalho com a vida pessoal. Ademais, a baixa remuneração também foi um desafio mencionado por alguns entrevistados, os quais são classificados como microinfluenciadores e, diferente dos macro ou megainfluenciadores, possuem um número menor de seguidores nas redes sociais e não são conhecidos pelas grandes marcas famosas. Como consequência disso, possuem uma remuneração mais baixa.

Além disso, outro desafio relatado importante de mencionar, é o fato de que algumas empresas querem definir a forma de trabalho destes profissionais que são criadores de conteúdo autônomos e, desta forma, pressupõem a liberdade criativa para trabalhar. No entanto, algumas empresas querem ditar como estes trabalhadores devem realizar o seu próprio serviço, impondo condições que eles não concordam.

ID_1: “Eu acho que o primeiro desafio é lidar com os comentários negativos, Eu acho que a gente já tem que ter um certo psicológico forte assim pra lidar com esses comentários. E o segundo seria lidar com as parcerias que não entendem a nossa profissão ainda no mercado e mesmo assim querem contratar um influenciador sem pesquisar antes a nossa carreira entendeu [...] então tu tem que ter um psicológico forte porque tu vai ouvir muita coisa que vai te doer e tu tem que tá pronta pra saber do teu valor e não deixar que ninguém te passe por cima”.

ID_4: “Olha o lado ruim é que tem as pessoas que acham que podem dá opinião assim entendeu, que podem falar o que elas pensam e acham sobre ti [...] E mais uma dificuldade também é em relação as empresas não entenderem o meu trabalho, isso é uma grande dificuldade, muitas empresas não entendem a minha

profissão, tem empresas que querem que tu faça as coisas do jeito dela, e assim tem coisas que eu não vou fazer só por dinheiro, tem coisas que não sou eu, então assim tem vezes que as empresas não entendem, não entendem meu valor também.”.

ID_7: “Hoje um desafio é ter essa organização como eu falei, eu tento me organizar ao máximo né mas tem vezes que fica meio puxado, tem dias que eu tenho lá no Banco mil e uma coisa pra resolver e aí eu sei que eu tenho que gravar tal vídeo porque eu me comprometi com tal empresa e aí eu tenho que levar meu filho em tal lugar, então tem dias assim que a gente fica numa correria sabe então isso tem esse desafio...”

Observou-se que o relato dos entrevistados vai ao encontro aos achados de Berni e Taschetto (2021), em que as autoras identificaram algum dos maiores desafios dos influenciadores digitais, sendo um dos principais a falta de entendimento da profissão. Assim como na pesquisa de Hartmann e Levkovits (2019), que apontam os principais desafios enfrentados pelos influenciadores digitais, como a falta de credibilidade da internet, falta de reconhecimento da profissão, dificuldade na organização da rotina, entre outros.

Apesar dos desafios enfrentados no trabalho, os influenciadores digitais ainda assim encontram razões que os motivam a trabalhar com essa profissão, tais como a flexibilidade, a paixão pela profissão e principalmente a relação com os seguidores. A maioria dos influenciadores salienta que a conexão e o retorno que eles têm com seus seguidores é o que motiva eles a seguirem nessa carreira. Pode-se perceber isso nas falas da ID_1, ID_2 e ID_8:

ID_1: “O que mais me motiva eu acho que são os seguidores, porque a maioria, 90% são pessoas que não me conhecem, na verdade que eu não conheço eles porque eles me conhecem até demais, e são pessoas que sempre tão me apoiando e colocando uma mensagem, um bom dia e algo lindo assim, e curtindo meus vídeos e compartilhando”.

ID_2: “[...]o legal do meu trabalho é essa flexibilidade, tipo assim ‘ah, não vou hoje, mas vou amanhã’ entendeu, então essa flexibilidade é uma coisa muito boa que é difícil de ter em outro emprego. E o que me motiva bastante também é o espaço que tem de eu alcançar outras pessoas e essas pessoas se identificam

comigo sabe, usam as coisas que eu indico, dão engajamento, apoiam mesmo o meu trabalho”.

ID_8: “Eu acho que nasci pra isso né, eu amo o digital, amo trabalhar com isso apesar das dificuldades. Mas assim, o que me motiva também é a conexão com as pessoas e o retorno que a gente tem né, eu acho que pra mim nada me motiva tanto quanto o retorno que eu tenho com o público que me acompanha, essa identificação, esse reconhecimento deles com a gente [...]”.

Percebe-se que o reconhecimento e o retorno dos seguidores é algo de suma importância para os influenciadores, sendo considerado um dos principais motivos pelos quais eles estão nessa profissão. De acordo com Bendassolli (2012, p.38): “o reconhecimento é amiúde tratado como elemento-chave da relação do sujeito com o trabalho e a organização, com implicações diretas nos processos motivacionais e nas percepções de valorização do trabalhador e de justiça”.

No que diz respeito ao mercado de trabalho para o influenciador digital, todos os entrevistados apontam que sempre há bastante demanda pelos serviços deles e a maioria salienta que não há problemas com as concorrências. No entanto, para manter-se neste mercado, o influenciador precisa produzir novos conteúdos com frequência, o que gera uma pressão muito grande em cima desses profissionais. “Ao mesmo tempo que há a necessidade de suprir as exigências do mercado, há também a insegurança de não conseguir prever o que terá ou não sucesso” (Costa *et al.*, 2021, p. 5.815). Os influenciadores ID_2 e ID_5 retratam essa realidade:

ID_2: “Tu sabe que é boa a demanda, mas ao mesmo tempo a gente tem que correr atrás né, eu não espero que me chamem, eu levo propostas toda semana, toda semana eu tô encaminhando e-mails e propostas pra novas empresas, muitas te chamam e outras tu vai atrás e assim né, sempre produzindo conteúdo e postando coisas novas”.

ID_5: “Concorrência sempre tem né em praticamente qualquer trabalho, mas isso é bem tranquilo porque cada um tem um nicho, cada um mostra uma coisa diferente, cada um faz do seu jeito e aí vai do público né, o que se identificam mais. E demanda tem bastante sim, eu tenho parcerias mensais que já são parcerias

fixas né, que estão comigo há um tempo e sempre indo atrás de novidades para os meus seguidores [...] mas é tudo muito instável vamos dizer assim, não sei se é essa a palavra, mas é que tipo não tem muita estabilidade, não tem muita segurança né, um mês tu pode ter vários trabalhos, no outro tu tem menos, tudo muda muito rápido, varia bastante.”

Em relação ao futuro do trabalho e da carreira, ao analisar as perspectivas futuras dos entrevistados acerca da profissão, todos os influenciadores acreditam que essa é uma profissão duradoura, que só tende a crescer. Ademais, todos acreditam que a profissão possivelmente vá se tornar regulamentada por lei em um futuro próximo. Essas percepções se assemelham aos achados de Hartmann e Levokovits (2019), em que os entrevistados possuem a mesma percepção de futuro, acreditando que a profissão de influenciador veio para ficar e que este mercado só tende a crescer progressivamente.

ID_3: “Acredito que é uma profissão que veio pra ficar e que vai se tornar regulamentada sim, inclusive acredito que num futuro muito próximo, porque é uma coisa que tá crescendo e até pra se sentirem mais seguros né”.

ID_5: “Eu penso que ela vai se tornar cada vez mais profissional né, ser regulamentada por lei vai ser muito bom, tu regulamentando isso, tornando mais profissional isso tu faz com que as pessoas criem um pouco mais de responsabilidade pelo menos né e comecem a valorizar mais teu trabalho”.

ID_6: “Eu acho que é bem duradoura e eu não vejo isso acabando pelo menos nos próximos anos assim e com a evolução digital que a gente vem enfrentando eu acredito que cada vez terão mais e cada vez vai ser mais profissionalizado e eu acredito que o mercado tem uma demanda muito grande pra essa profissão...”

Todavia, apesar de todos os influenciadores acreditarem que essa profissão será duradoura e regulamentada, nem todos tem planos de continuar a desempenhar essa atividade, pois apesar das perspectivas positivas a respeito da profissão, alguns influenciadores relatam estarem cansados e esgotados, visto que esta é uma profissão que exige muita dedicação e desempenho dos profissionais. A ID_3 e ID_4 relatam que não sabem ainda se

querem continuar nessa profissão por muito tempo, ambas, cabe destacar, não possuem outro trabalho ativo no momento além da influência digital. Todavia, a ID_3 comenta que é formada no curso de Direito e diz ser uma profissão mais segura, dando a entender que se a carreira de influenciadora não der certo, ela teria outra opção a seguir. A ID_4 relata não fazer planos para o futuro e se, por acaso não continuar na carreira de influenciadora digital, ela tem a opção de trabalhar com seu marido no negócio dele.

ID_3: “Como eu te falei, eu sou advogada e a advocacia é muito mais seguro, óbvio né, porém o que acontece assim ó, a minha ideia é ir embora do país e quando eu for embora do país eu não sei se eu quero mais isso, porque isso aqui me cansa muito, é muito cansativo e é muitas horas, é muita ligação e ela te exige que tu deixe de tá com tua família, com teus amigos, de ler um livro, eu ando sem tempo até de ler um livro, tem um livro que tá três dias do lado da minha cabeceira e não consigo pegar o livro, quando deito, tô morta.”

ID_4: “Eu não faço mais planos entende, eu não faço mais, eu não sei tipo de nada, tipo a minha vida tá muito nas mãos de Deus assim, pode ser que eu seja mãe agora, daqui um tempo e aí eu tô preparada e aí eu tenho muito esse caminho de tipo ou me fechar e ser só mãe e ajudar meu marido nas coisas dele e largar isso aqui entende?! Porque isso aqui exige muito de mim e eu não sei se quando eu for mãe eu vou querer continuar com essa carreira ou vou me dedicar só pro meu filho, então eu não faço planos no momento, vou deixando acontecer”.

Por fim, ao explorar a visão geral que os influenciadores possuem acerca do trabalho, foram identificados pontos positivos e negativos. Os influenciadores destacam como principais pontos positivos o carinho dos seguidores e o amor pela profissão.

ID_1: “Bom, eu amo o que eu faço né, já é algo, é algo habitual assim, porque sei lá, eu acho que tu se sente um pouco amada assim, confortada, então eu acho que é muito legal, porém tem essa questão também que tu tem que ter um psicológico forte porque vai ter coisas que vai doer mas eu acho que é uma carreira assim que é linda, porque não tem coisa melhor do carinho das pessoas que gostam de ti, que te apoiam e que se identificam contigo.”

ID_2: “Como eu te falei, eu faço o que eu gosto, porque se eu fizesse o que eu não gosto eu já não tava fazendo né, eu tava

trabalhando no escritório bem sentado com uma com estabilidade né, porque eu trabalhava na empresa da minha família né? Mas, s eu gosto de tá na rua, de conversar com pessoas, de ir nas empresas seja ela do segmento que for, eu gosto disso aqui, sabe?!”

Já os principais pontos negativos são a instabilidade, por ser uma profissão ainda não regulamentada, os *haters* e a dificuldade de conciliar a profissão com a vida pessoal.

ID_5: “Como eu te disse, eu amo fazer isso né, eu faço o que eu gosto. Claro que tem pontos positivos e pontos negativos como a maioria dos trabalhos, tem a questão da baixa remuneração, tem a questão de trabalhar muitas horas por dia, estar sempre ligado, sempre atento, postar tudo do teu dia a dia, conciliar com outro trabalho, com lazer, família, amigos, estudos, é tudo bem desafiador.”

Com isso, pode-se perceber que os influenciadores digitais vivenciam dilemas na profissão e, apesar dos desafios, eles gostam de desempenhar essa atividade. O amor pela profissão é um dos principais motivos pelo qual permanecem neste trabalho. Ademais, diante do exposto, pode-se perceber a semelhança entre as características de um trabalho uberizado com o trabalho de influenciador digital, em que o profissional presta serviço conforme demanda, é um trabalho informal, não possui vínculo empregatício e o trabalho é por meio de plataforma digital.

Silva (2019) aponta que a uberização é uma tendência do trabalho no século XXI e que, diante do desemprego e dos novos modelos de relação de trabalho, cada vez mais trabalhadores vão se submeter a esse tipo de emprego. Abílio (2019) também aponta a uberização como uma tendência que permeia o mundo do trabalho atualmente e que transformou o trabalhador em um “autogerente subordinado”, isto é, o trabalhador tem autonomia e flexibilidade de impor seus próprios horários, entretanto, está sendo controlado através de outros meios, se tornando dependentes das plataformas digitais e das programações algorítmicas, por conseguinte o trabalhador vivencia uma era de escravidão digital (Antunes, 2020).

Considerações Finais

A uberização do trabalho surge como um novo modelo de relação de trabalho que abrange novas formas de emprego mais flexíveis e informais, fazendo com que o emprego convencional fique defasado. Essa nova relação de trabalho surge a partir das transformações digitais e deriva da empresa *Uber*®, todavia não se limita a ela. Com tais mudanças nas relações de trabalho, diversas empresas estão adotando esse novo formato de trabalho que pode trazer algumas vantagens e, também, desvantagens ao trabalhador.

Na era da transformação tecnológica, vem à tona a profissão de influenciador digital, que já existia desde a época dos blogs, onde as(os) blogueiras(os) falavam muito sobre moda, maquiagem, viagens, entre outros assuntos. Com a expansão das redes sociais, a profissão de influenciador digital foi ganhando mais força e com isso nascendo assim um nome para essa profissão. Os influenciadores digitais são pessoas que tem capacidade de influenciar a tomada de decisão de outras pessoas por meio de seus conteúdos, os quais são diversificados: moda, beleza, viagens, saúde, estilo de vida, empreendedorismo, entre diversos outros.

O influenciador digital é um profissional que possui uma rotina bastante agitada, participam de eventos, criam conteúdos diariamente nas suas redes sociais, onde geralmente mostram o dia a dia, muitos desde a hora que acordam até a hora de dormir. Além disso, atendem as empresas com as quais possuem parcerias, para divulgação de um serviço ou produto. Estes profissionais planejam os conteúdos, produzem vídeos e editam, o que consome muito tempo, muitas vezes trabalhando mais de 15 horas por dia. Ademais, o trabalho de influenciador digital é um trabalho informal, ou seja, não possui regulamentação e vínculo empregatício que assegurem seus direitos. Diante disso, estes profissionais encontram dificuldades em conciliar a vida

profissional com a vida pessoal, às vezes sem sobrar tempo para desfrutar momentos de lazer.

Deste modo, o presente investigou as implicações da uberização no trabalho e na carreira de microinfluenciadores digitais.

No primeiro momento, buscou-se verificar as condições e as relações de trabalho vivenciadas por microinfluenciadores digitais (objetivo específico a). Observou-se que os microinfluenciadores possuem dificuldades em ter uma rotina de trabalho definida, pois não possuem horários fixos e muitas vezes estendem suas jornadas de trabalho até tarde. Além disso, fica evidente que a vida profissional interfere na vida pessoal destes profissionais.

Em seguida, buscou-se compreender como os microinfluenciadores digitais fazem a gestão e a organização do trabalho (objetivo específico b), constatando-se que os microinfluenciadores são muito organizados quanto à questão da organização do seu trabalho e eles mesmo gerenciam tudo, gravam os vídeos, editam e publicam.

Logo após, foi analisado a percepção dos microinfluenciadores digitais acerca dos desafios vivenciados no cotidiano laboral (objetivo específico c), constatando-se diversos desafios, tais como a falta de tempo, os *haters*, a baixa remuneração e falta de reconhecimento da profissão. No entanto, apesar de estarem cientes desses desafios, os microinfluenciadores encontram motivações para seguir nesse trabalho, sendo a maior delas a ótima relação com seus seguidores.

Por fim, buscou-se explorar os conflitos e dilemas da/na carreira de microinfluenciadores digitais, bem como as perspectivas futuras de atuação (objetivo específico d). Fica claro que os influenciadores passam por alguns conflitos e dilemas na sua carreira, que causam alguns desgastes e esgotamento físico e mental para estes trabalhadores. A respeito das perspectivas futuras, percebe-se que os microinfluenciadores tem boas perspectivas para a profissão no futuro, acreditando que este

mercado tende a crescer cada vez mais e possivelmente se tornará uma profissão regulamentada por lei.

Sendo assim, explorar a uberização do trabalho a partir da perspectiva de microinfluenciadores digitais, provoca muitas reflexões acerca dessa nova modalidade de trabalho e sobre a profissão de influenciador digital, que é romantizada e desejada por muitos. Esta pesquisa retratou um cenário desta profissão que muitas vezes é escondido da sociedade, apresentando os desafios, dilemas e conflitos que estes profissionais vivenciam, trazendo um debate necessário a respeito do tema.

Deste modo, entende-se que a presente pesquisa contribuiu para o avanço teórico do tema, que ainda é pouco discutido, pois embora tenha estudos sobre a uberização do trabalho, não foram encontrados estudos que abordem o tema da uberização associado à profissão de influenciador digital.

Desta forma, destaca-se como limitações da pesquisa a dificuldade em encontrar estudos acerca de ambos os temas, uberização e influência digital, de modo a dificultar maiores discussões nos resultados. Além disso, outra limitação foi a dificuldade em realizar as entrevistas, devido à rotina agitada dos influenciadores, e conseqüentemente, a ausência de horários disponíveis para realização das entrevistas.

Por fim, como sugestões para estudos futuros, recomenda-se que sejam realizadas mais pesquisas acerca desse assunto, com o intuito de complementar e contribuir com os achados desta pesquisa, e assim, enriquecer ainda mais o conhecimento sobre essa temática. Sugere-se também que seja realizado um estudo com uma amostra maior de participantes, para complementar, confirmar ou desafiar os resultados aqui obtidos. Ademais, propõe-se que pesquisas futuras explorem mais profissões que estão sendo afetadas pelo fenômeno da uberização, para retratar ainda mais sobre esse assunto e apresentar mais resultados que sejam relevantes para a sociedade.

Referências

- ABÍLIO, L. C. Uberização: a era do trabalhador *just-in-time*. **Estudos Avançados**, v. 34, n. 98, p. 111-126, fev./mar., 2020.
- ABILIO, L. C. Uberização: Do empreendedorismo para o autogerenciamento subordinado. **Psicoperspectivas**, v. 18, n. 3, p. 1-11, 2019.
- ABÍLIO, L. C. Uberização: informalização e o trabalhador *just-in-time*. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021.
- ABÍLIO, L. C.; AMORIM, H.; GROHMANN, R. Uberização e plataformização do trabalho no Brasil: conceitos, processos e formas. **Sociologias**, v. 23, n. 57, p. 26-56, mai./ago., 2021.
- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1. ed. eBook, 2017.
- ANDRÉ, R. G.; DA SILVA, R. O.; NASCIMENTO, R. P. “Precário não é, mas eu acho que é escravo”: análise do trabalho dos motoristas da Uber sob o enfoque da precarização. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 18, n. 1, p. 7-34, jan./mar., 2019.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- ANTUNES, R. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- ANTUNES, R. Qual é o futuro do trabalho na Era Digital? **Laborare**, v.3, n. 4, p. 6-14, jan./jun., 2020.
- ASCENÇÃO, D.; PINHO, M. Implicações da uberização no mercado de trabalho. **Boletim Economia Empírica**, v. 2, n. 10, p. 61-69, dez., 2021.
- ATHANASIO, L. C. F. M. Novas formas de organização do trabalho, efeitos sobre a saúde dos trabalhadores, estigmatização e discriminação. **Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**, v. 7, n. 64, p. 14-29, dez. 2017/jan. 2018.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BECKER, H. S. **Outsiders: estudos de sociologia do desvio**. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

BENDASSOLLI, P. F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. **Revista de Administração de Empresas- RAE**, v. 49, n. 4, p. 387-400, out./dez., 2009.

BENDASSOLLI, P. F. Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. **Psicologia em Estudo**, v. 17, n. 1, p. 37-46, jan./mar., 2012.

BERNI, L. B.; TASCHETTO, L. O. Influenciador digital: desafio e perspectivas. **Disciplinarum Scientia**, v. 22, n. 1, p. 169-186, abr./ago., 2021.

BOSCHETTI, P. **Influenciadores digitais e a ausência de regulamentação: um estudo sobre a complexidade envolvida na relação com empresas privadas.** 2022. 53 f. Monografia (Bacharelado em Direito) – Faculdade de Direito de Vitória, Curso de Direito, Vitória, 2022.

COSTA, R. M.; et al. Paradoxo do mundo digital: desafios para pensar a saúde mental dos influenciadores digitais. **Brazilian Journal of Health Review**, v. 4, n. 2, p. 5811-5830, mar./abr., 2021.

DEFREYN, A. F. **O papel dos microinfluenciadores digitais na construção de relações entre marcas e consumidores no Instagram: três casos do Sul do Brasil.** 2018. Artigo de Conclusão de Curso (Bacharelado em Jornalismo). Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, Curso de Jornalismo, Tubarão, 2018.

DREYER, B. M. Relações públicas e influenciadores digitais: abordagens para a gestão do relacionamento na contemporaneidade. **Revista Comunicare**, v. 17, n. 70, p. 56-75, 2017.

FERREIRA, J. Análise de pesquisas sobre o impacto das tecnologias modernas e as transformações no mundo do trabalho (2013-2020). **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v.13, n. 3, p. 435-462, 2021.

FIGUEIREDO, M., F. **Globalização e transformações no mundo do trabalho: a atuação sindical como meio de promoção do trabalho digno.** 2020. 104 f. Dissertação (Mestrado em Direito Negocial) – Universidade Estadual de Londrina, Curso de Direito Negocial, Londrina, 2020.

FILGUEIRAS, V.; CAVALCANTE, S. O trabalho no século XXI e o novo adeus à classe trabalhadora. **Revista Princípios**, n. 159, p. 11-41, jul./out., 2020.

FILGUEIRAS, V; ANTUNES, R. Plataformas digitais, Uberização do trabalho e regulação no capitalismo contemporâneo. **Contracampo**, Niterói, v. 39, n. 1, p. 27-43, abr./jul. 2020.

FRANCO, D. S.; FERRAZ, D. L. S. Uberização do trabalho e acumulação capitalista. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, Edição Especial, p. 844-856, nov., 2019.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A., C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, E. C.; GOMES, E. F. O papel dos influenciadores digitais no relacionamento entre marcas e *millennials* na era pós-digital. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE. **Anais eletrônicos** [...]. Estácio FIC, Fortaleza, 2017.

HARTMANN, P.; LEVOKOVITS, M. A. A Trajetória de Carreira dos Influenciadores Digitais: Compreendendo a Evolução das Experiências Profissionais de acordo com os Estágios de desenvolvimento da Carreira. In: X CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - AdCont. **Anais** [...]. Rio de Janeiro, 2019.

HARTMANN, P.; LEVOKOVITS, M. A. A Trajetória de carreira dos influenciadores digitais: compreendendo a evolução das experiências profissionais de acordo com os estágios de desenvolvimento da carreira. In: X CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – AdCont. **Anais** [...]. Rio de Janeiro, 2019.

HONORATO, L. Saúde mental é tema de guia desenvolvido por influenciadores digitais. **Estadão**, São Paulo, Online. 2019. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/emails/comportamento/saude-mental-e-tema-de-guia-desenvolvido-por-influenciadores-digitais/>. Acesso em: 10 dez. 2023.

INFLUENCY.ME. O que são microinfluenciadores? Disponível em: <https://www.influency.me/blog/o-que-sao-microinfluenciadores>. Acesso em: 18 dez. 2023.

JUNIOR, G., T.; SALTORATO, P. Impactos da indústria 4.0 na organização do trabalho: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Produção Online**, Florianópolis, SC, v. 18, n. 2, p. 743-769, 2018.

KALIL, B., R. **A regulação do trabalho via plataformas digitais**. São Paulo: Edgard Blücher Ltda, 2020.

KARHAWI, I. Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão. **Revista Comunicare**, v. 17, n. 12, p. 46-61, 2017.

KARHAWI, I. Influenciadores digitais: o Eu como mercadoria. In: CORRÊA, E. S.; SILVEIRA, S. C. (Org.). **Tendências em comunicação digital**. São Paulo: ECA-USP, p. 38-58, 2016.

KARHAWI, I.; PRAZERES, M. Exaustão algorítmica: influenciadores digitais, trabalho de plataforma e saúde mental. **Revista Eletrônica de Informação, Comunicação & Inovação em Saúde**, v. 16, 2022.

SCHINAIDER, A. D.; BARBOSA, I. N. Os influenciadores digitais no processo de tomada de decisão de seus seguidores. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 5, n. 3, p. 98-115, set./dez., 2019.

KARHAWI, I., S. **De blogueira à influenciadora: motivações, ethos e etapas profissionais na blogsfera de mora brasileira**. 2018. 330 f. Tese (Doutorado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

LEVOKOVITS, M. A. **A construção da carreira do influenciador digital**. 2017. 31 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Curso de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, 2017.

LIMA, J. C.; BRIDI, M. A. Trabalho digital e emprego: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade. **Caderno C R H**, v. 32, n. 86, p. 325-341, Maio/Ago. 2019.

LIMA, S. N. *et al.* Gestão de carreira de influenciadores digitais do Norte do Brasil. In: XXII SEMEAD - Seminários em Administração. **Anais [...]**. São Paulo: FEAUSP, 2019. Disponível em: <https://login.semead.com.br/22semead/anais/arquivos/112.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2022.

MACHADO, S.; ZANONI, A. P. O trabalho em plataformas digitais: direitos, COVID-19 e problemas emergentes. **Revista Sociedade e Cultura**, Goiânia, v. 24, 2021.

MARIANO, A. M.; SANTOS, M. R.; ANJOS, F. Tornando-se um digital influencer: um estudo dos fatores que influem em sua concepção. In: AEDM INTERNATIONAL CONFERENCE. **Anais [...]**. Reggio Calabria (Italia), p. 546-564., 2017.

MARINHO, M. O.; VIEIRA, F. O. A jornada exaustiva e a escravidão contemporânea. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. 2, p. 351-361, abr./jun., 2019.

MEDEIROS, F. M. M. A.; LINS, M. A. T.; FERREIRA, N. T. G.; SILVA, P. A. S. As relações de trabalho na contemporaneidade brasileira. **Cadernos de Graduação - Ciências Humanas e Sociais Fits**, v. 1, n. 2, p. 47-59, maio, 2013.

MINAYO, M. C. S. (org.); DESLANDES, S., F.; GOMES, R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2007.

MORAES, R. B. S.; OLIVEIRA, M. A. G.; ACCORSI, A. Uberização do trabalho: a percepção dos motoristas de transporte particular por aplicativo. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 6, n. 3, p. 647-681, 2019.

MUCELIN, P. C. Os blogs de moda sob a perspectiva da história do tempo presente. In: XXVIII SIMPÓSIO NACIONAL DE HISTÓRIA. **Anais [...]**. Florianópolis: UFSC e UDESC, 2015.

NASCIMENTO, L. C.; *et al.* Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 71, p. 228-233, 2018.

OLIVEIRA, M. C. S.; CARELLI, R. L.; GRILLO, S. Conceito e crítica das plataformas digitais de trabalho. **Revista Direito e Práxis**, v.11, n. 4, p. 2609-2634, 2020.

RAUBER, A. O.; BITENCOURT, R. G.; GALLON, S.; PAULI, J. Proposição de uma agenda de pesquisa sobre uberização do trabalho e economia GIG. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 23, p. 109-124, jan./dez., 2022.

RIBEIRO, S., S., H., P. Sobre repovoar narrativas: o trabalho dos influenciadores digitais a partir de uma abordagem sociotécnica. **Revista de Ciências Sociais**, v. 21, n. 2, p. 271-281, mai./ago., 2021.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

SABINO, A. M.; ABÍLIO, L. C. Uberização: o empreendedorismo como novo nome para a exploração. **Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano**, Campinas, v. 2, n. 2, p. 109-135, 2019.

SERRA, B. L. P.; LOURINHO, J. F.; MONARCHA, H. M. A. C. A era dos influenciadores digitais: um acesso à internet, um smartphone na mão e uma ideia na cabeça. **Puçá Revista de Comunicação e Cultura da Faculdade Estácio do Pará**, v. 4, n. 2, p. 225-254, ago./dez., 2018.

SILVA, A. M. A uberização do trabalho docente no Brasil: uma tendência de precarização no século XXI. **Trabalho necessário**, v. 17, n. 34, p. 229-251, set./dez., 2019.

SILVA, C. R. M.; TESSAROLO, F. M. Influenciadores digitais e as redes sociais enquanto plataformas de mídia. In: XXXIX CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. **Anais** [...]. São Paulo: FAESA, 2016. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2016/resumos/R11-2104-1.pdf>. Acesso em: 15 de dez. 2023.

SILVA, L. V.; MACHADO, L.; SACCOL, A.; AZEVEDO, D. **Metodologia de pesquisa em Administração**: uma abordagem prática. São Leopoldo: UNISINOS, 2012.

SLEE, T. **Uberização a nova onda do trabalho precarizado**. São Paulo: Elefante, 2017.

SULLIVAN, S.; BARUCH, Y. Advances in career theory and research: a critical review and agenda for future exploration. **Journal of Management**. v. 35, n. 6, p. 1542-1571, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

CAPÍTULO 4

SAÚDE E BEM-ESTAR DO TRABALHADOR BANCÁRIO: UM ESTUDO EM UMA AGÊNCIA GAÚCHA DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

Gabriela Noetzold Gundlach¹⁴
Igor Baptista de Oliveira Medeiros¹⁵

Introdução

As primeiras duas décadas do século XXI foram caracterizadas por inúmeras e contínuas transformações no mundo organizacional, criando um ambiente altamente competitivo nos mais diversos setores produtivos da economia mundial (Limongi-França, 2004). Nesse movimento, as organizações sofreram frequentes modificações em suas diversas formas de atuação no mercado em que estão inseridas e na criação de novos paradigmas e modelos de gestão decorrentes da reestruturação produtiva (Silva; Navarro, 2012).

Para que as organizações possam manter níveis estáveis de produção e atuantes no mercado, não basta a instituição garantir a qualidade dos aspectos técnicos do processo produtivo, é necessário que as condutas de gestão de pessoas sejam aperfeiçoadas, diante de exigências referentes à qualificação dos seus colaboradores, da crescente redução dos postos de trabalho, condições precárias e das relações de trabalho (Severino; Eid;

14 Mestranda em Administração (Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa – PPGA/UNIPAMPA). Pós-Graduada em Marketing, Estratégia e Inovação (Centro Universitário Internacional – UNINTER). Graduada em Administração (UNIPAMPA). gabi.gundlach@gmail.com

15 Doutor em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professor da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant'Ana do Livramento/RS. igormedeiros@unipampa.edu.br

Chiarello, 2013). Nesse contexto, o setor bancário brasileiro passou por intenso processo de reestruturação e ocupou posição de liderança na incorporação de novas tecnologias e inovações organizacionais. A informatização do setor, aliada às novas formas de organizar o trabalho, resultou em mudanças que refletiram na saúde dos funcionários (Silva; Navarro, 2012).

Segundo Lima, Machado, Carneiro e Macedo (2019), o setor bancário, apesar da evolução da tecnologia, automatização das transações e uso da internet, está cada vez mais saturado de clientes em consequência do aumento da demanda por serviços bancários. É corriqueiro, em horário de grande movimentação, o chamado horário de pico, as agências estarem lotadas, com um considerável número de clientes querendo ser bem atendido e no menor tempo de espera. Ainda que haja empenho para atender a essa grande demanda, há sempre clientes insatisfeitos.

Com uma alta demanda de trabalho por enfrentar, o empregado vem sentindo-se ameaçado e pressionado por meio de diversos quadros, tais como: maior insegurança no emprego, dificuldade nas relações interpessoais, assédio moral, problemas emocionais, moral baixa, diminuição da motivação e da lealdade – todos considerados fatores estressores do recinto laboral. Como se não bastasse, os trabalhadores apresentam ao mesmo tempo um repertório de enfrentamento deficitário, dando origem ao estresse ocupacional e à depressão, entre outros (Xavier, 1998). Nesse sentido, Silva e Navarro (2012), afirmam que a classe bancária é uma das que mais adocece física e mentalmente, pois ainda está submetida a longas e exaustivas jornadas.

Alguns estudos apontam que a alta carga de trabalho e responsabilidades diárias destes trabalhadores provocam transtornos no andamento do trabalho bancário e em sua natureza elevando o nível de estresse e, conseqüentemente, a desgastes físicos e psicológicos. Perante esses desafios, estes profissionais têm apresentado baixa motivação e autoestima, doenças ocupacionais e psicológicas, insatisfação no trabalho,

elevando, portanto, os índices de turnover (Petarli *et al.*, 2015; Silva; Barreto, 2012; Silva; Navarro, 2012). Tanto Campos (2016), quanto Ferreira (2016), salientam que o desgaste físico e psicológico, a baixa autoestima, a pressão por resultados e a insatisfação são aspectos inerentes a esse novo mundo laboral e dessa forma, a questão da qualidade de vida do trabalhador passa a obter destaque e demanda projetos para buscar solução para esses problemas.

Conforme o exposto, mostra-se evidente o papel que o setor bancário exerce na nova economia, inserida na complexidade de uma sociedade globalizada. Os estudos citados demonstram que as constantes mudanças, decorrentes do processo de globalização e dos avanços tecnológicos, impactam consideravelmente na forma de atuação das organizações financeiras que elevam seus níveis de produtividade. Conseqüentemente, afetam a relação entre a organização do trabalho e a saúde biopsicossocial dos trabalhadores desta área. Portanto, investigar os fatores motivacionais destes profissionais é uma necessidade relevante e demanda atualização constante.

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) sinalizou a emergência de um surto de um novo coronavírus na China. Em março, após muitos debates e busca de evidências, a OMS declarou a Emergência de Saúde Pública de Interesse Internacional com a proliferação em escopo planetário da doença batizada de COVID-19 e caracterizada como uma pandemia (OMS, 2020).

Nesse contexto, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), as medidas a serem tomadas pelos governos no combate ao coronavírus deveriam ser baseadas em quatro pilares: apoiar as empresas, o emprego e a renda; estimular a economia e o emprego; proteger os profissionais no seu estabelecimento de trabalho; e utilizar o diálogo social entre governo, trabalhadores e empregadores na busca de soluções para superar a crise (OIT, 2020). Conforme Gomes (2020),

no âmbito da saúde, a solução encontrada pelos países foi o distanciamento social como opção, diante da ausência de terapias curativas ou preventivas até o momento.

A COVID-19 gerou significativas mudanças, com efeitos na saúde e na economia mundial. Os impactos causados pela crise decorrente da pandemia afetaram todos os setores, com o serviço bancário não seria diferente. Impactou no formato de atendimento, além dos produtos e serviços ofertados nos bancos, consequentemente provocando mudança de rotina dos bancários. Devido às incertezas provocadas, os setores financeiros precisam estar atentos e adaptar suas operações diante de tal situação (Rezende; Marcelino; Miyaji, 2020).

Neste contexto, Serrano (2020) aborda que o ambiente nas agências da Caixa Econômica Federal (CEF) apresentou imensas filas, aglomerações e tumultos, aumentando os desafios aos funcionários no atendimento em tempo recorde às necessidades de expressiva parte da população brasileira. Outra dificuldade encontrada por este banco foi adaptar o sistema de pagamento à demanda, que se apresentou bem mais ampla do que a esperada pelo governo. Um cenário em que os trabalhadores da Caixa foram expostos diariamente ao risco de contágio para garantir o cumprimento da tarefa que lhes foi atribuída, ou seja, o pagamento do Auxílio Emergencial. Este pagamento teve início na primeira quinzena de abril de 2020, conforme FENAE (2020a), e mesmo com ações protetivas, até o final do mês de abril deste mesmo ano, já havia quase cem empregados da CEF com COVID-19, além dos casos suspeitos e duas mortes (Serrano, 2020).

Diante do exposto, o **objetivo geral** do estudo foi analisar como a pandemia de COVID-19 afetou a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Caixa Econômica Federal em uma agência gaúcha. Para tanto, os seguintes **objetivos específicos** foram elaborados: (1) verificar as medidas preventivas de saúde ocupacional adotadas pela agência com relação aos protocolos de segurança de seu grupo funcional; (2) compreender a percepção

dos funcionários dessa agência bancária em relação ao seu trabalho durante a pandemia de COVID-19; e (3) identificar os fatores estressores que afetam a saúde e o bem-estar dos empregados públicos da agência estudada durante a pandemia de COVID-19.

A perspectiva adotada neste estudo determina que o trabalho é ponto central na construção da saúde. A vida profissional fortalece a identidade dos sujeitos e o trabalho é local propício para o desenvolvimento das relações interpessoais e coletivas (Sznelwar, 2011). Considerando a importância dos empregados públicos da CEF, principalmente durante o período de pandemia de COVID-19 no pagamento do Auxílio Emergencial, o tema justifica-se devido ao aumento da demanda de serviço e atendimento nas agências deste banco. Neste sentido, fatores estressores interferem diretamente na saúde e bem-estar desses trabalhadores que são essenciais em momentos críticos como os vividos na pandemia de COVID-19. Por fim, esta pesquisa pretendeu contribuir para os gestores, trabalhadores e para a área do conhecimento acadêmico.

No decorrer deste trabalho, são explorados diversos aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho (QVT), à saúde biopsicossocial do trabalhador e às críticas direcionadas a esses conceitos. Inicialmente, é abordada a QVT, destacando sua importância e os diversos fatores que a influenciam, desde o ambiente físico até aspectos relacionados à cultura organizacional e políticas de recursos humanos. Em seguida, aprofundam-se os conceitos da saúde biopsicossocial do trabalhador, examinando como as dimensões biológicas, psicológicas e sociais interagem para afetar seu bem-estar no ambiente laboral. Posteriormente, são exploradas as críticas direcionadas à QVT e ao modelo biopsicossocial, questionando sua eficácia na promoção do bem-estar dos trabalhadores e destacando possíveis lacunas ou limitações desses conceitos. Ao longo do texto, será oferecida uma análise crítica embasada

em teorias e evidências empíricas, visando fornecer uma compreensão abrangente desses temas e suas implicações na prática organizacional e no bem-estar dos trabalhadores.

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido objeto de estudo desde a década de 1950, quando o trabalhador, ao se integrar a uma empresa, tornava-se parte integrante e participativa desta organização, apresentando necessidades e expectativas a serem consideradas e sanadas. Isso ocorre ao mesmo tempo em que o trabalho passava a ser percebido como agente motivador de insatisfação, ao invés de atingir um meio para satisfazer suas necessidades básicas (Marques, 2014). Porém, foi somente em 1970 que a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” ganhou atenção e maior abrangência, devido a questões existentes em relação à competitividade e ao sucesso de técnicas gerenciais de QVT em outras empresas (Massolla; Calderari, 2011; Sauer; Rodriguez, 2014).

A QVT é um tema que tem despertado bastante interesse no mundo dos negócios, pelos desafios que a acompanham e por sua relevância para os trabalhadores e organizações. Por contribuir na satisfação do colaborador e na produtividade do negócio, a QVT tem sido mais valorizada pelos administradores e empresários brasileiros (Limongi-França, 2004).

Para Albuquerque e Limongi-França (1998), “QVT é um conjunto de ações que envolvem o diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente organizacional, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”. Já a autora Garcia (2010), ressalta como ponto relevante o foco da QVT não estar somente na forma de como os trabalhadores podem desempenhar melhor a tarefa,

mas em como o trabalho pode contribuir para tornar as pessoas melhores, permitindo que participem do processo de tomada de decisão da organização naquilo que as afeta.

Considerando o trabalho em bancos, dedicando-se cada vez mais às responsabilidades do banco, os bancários se empenham no desenvolvimento de suas tarefas, fazem horas extras para atingir metas. Muitas vezes deixam de ter um tempo para si e essas condições podem ocasionar o aparecimento de doenças, estresse e o afastamento do trabalho (Leite; Guimarães; Pires, 2017).

No cotidiano, a classe bancária é submetida a longas e cansativas jornadas, sendo uma das que mais adocece física e mentalmente no Brasil. São comuns na rotina do trabalhador, a baixa tolerância ao erro, o acúmulo de tarefas, a rotina repetitiva e mecanizada, as cobranças públicas, pressão diária pelo cumprimento de metas, bem como a impossibilidade de sugerir mudanças ou melhorias nos processos. Tudo isso contribui para multiplicar o nível de estresse presente na rotina dos bancários (Sznelwar, 2011).

Nessa linha, segundo Knapik (2012, p. 280), “as empresas estão sentindo os efeitos do estresse e despertando o interesse dos gestores por programas de QVT, pensando na satisfação do empregado e na otimização da produtividade”. Portanto, a QVT está diretamente ligada ao nível de rendimento, saúde, bem-estar e eficiência do funcionário.

Toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida e estas respostas apresentam variadas combinações e intensidades nesses três níveis, embora interdependentes (Limongi-França, 2004, p. 26). Nesta ótica, no que se refere a QVT, o bem-estar considera as dimensões biológica, psicológica, social e organizacional de cada trabalhador como parte de um todo e não apenas a doenças e demais sintomas de estresse que emergem ou se potencializam em virtude do trabalho. É o bem-estar no sentido mais amplo de

o indivíduo sentir-se íntegro como pessoa, cidadão e profissional (Limongi-França, 2004).

Para Maximiano (2010), o aspecto biopsicossocial das pessoas tem origem na medicina psicossomática, na qual sugestiona o ponto de vista integrado, ou holístico do ser humano. Esse ponto de vista vai além da ausência de doenças, como o bem-estar psicológico, biológico e social, o que possibilita o entendimento e administração de fatores psicossociais na contemporaneidade, principalmente no recinto laboral.

Pertinente notar que, por essa perspectiva, o corpo é a expressão das experiências vividas e desejadas. Os aspectos psicológicos e sociais afetam diretamente o aspecto biológico, o corpo. Então, a preocupação com a satisfação, com as necessidades e, por consequência, com o bem-estar estabelecendo um novo e importante paradigma para as organizações. As empresas passam a se preocupar com a qualidade de vida de seus trabalhadores, pois percebem que há influências diretas no trabalho do empregado (Limongi-França, 2008).

Nesse sentido, Sznelwar (2010) afirma que o trabalho nunca é neutro quando se trata da saúde dos trabalhadores, principalmente à saúde mental. É importante levar em consideração a psicodinâmica do trabalho para a compreensão da subjetividade no trabalho, que inclui as relações interpessoais, nas quais se desenvolvem em situações laborais e que são resultados da forma como cada um mobiliza sua própria subjetividade e a dos demais (Sznelwar, 2010).

Críticas à Qualidade de Vida no Trabalho e o Modelo Biopsicossocial

Em contraponto ao que foi exposto nos tópicos anteriores, existe uma vertente de autores que centralizaram seus estudos inseridos em uma visão pós-estruturalista, buscando dessa forma

uma análise crítica ao modelo tradicional da QVT. No campo das Ciências Humanas, a Psicologia surge com a finalidade de produzir um pensamento positivo sobre o indivíduo, dispondo-o em uma estrutura, para falar da “verdade inerente” aos seres humanos. Define-se como seres psicológicos dotados de um domínio interior pronto para ser explorado a partir de procedimentos e técnicas de autoconhecimento e autocontrole e, com isso, amplia o governo das populações. A Psicologia segue, então, a técnica do exame, tornando-a condição necessária a uma vida de qualidade (Silva; Mélo, 2011).

A psicologia da saúde crítica, que surge nos anos de 1990, tem-se preocupado com a análise das estruturas sociais e dos aspectos econômicos e políticos que produzem a saúde, a doença, a prestação dos cuidados de saúde e a própria psicologia da saúde (Marks, 2004a *apud* Teixeira, 2008), ou seja, como é que o poder, a economia e os processos sociais influenciam a saúde, o sistema de saúde e a própria psicologia da saúde. Essa análise da influência das relações de poder sobre a saúde deve ser feita quer a nível individual, das relações interpessoais e familiares, bem como a nível dos grupos e da comunidade em seus aspectos grupais e culturais (Prilleltensky, 2003 *apud* Teixeira, 2008).

Nesse sentido, Teixeira (2008) afirma que é primordial considerar que indivíduos com diferentes estatutos socioeconômicos, em diferentes contextos culturais, com diferenças de gênero, em diferentes fases do ciclo de vida e com diferentes orientações sexuais, têm experiências diferentes dos acontecimentos vividos, da saúde, das doenças e da própria interação com os técnicos de saúde no sistema de prestação de cuidados.

Segundo a autora Scopinho (2009), embora a QVT decorra da ideia de “humanizar” o trabalho, sua origem se fundamenta em uma preocupação essencialmente gerencial. Para a autora, a QVT consiste em um modismo gerencial que busca uma fórmula que contemple as dimensões dos conhecimentos e dos sentimentos dos trabalhadores envolvidos na realização do trabalho, a fim

de que estas dimensões sejam controladas pelo gestor na busca pela melhoria da produtividade, qualidade e redução de custos.

Conforme Carvalho e Dourado (2006), as organizações buscam amenizar o conflito existente nas relações de trabalho. Isso porque o conflito essencial entre o capital e os interesses dos indivíduos é encarado como o principal obstáculo ao desempenho do homem no trabalho. Assim, as organizações, que em um primeiro momento atuavam fazendo uso de estratégias de exploração mais visíveis e imediatas, substituíram esse modelo por um sistema de mediações que interioriza as coerções, na tentativa de reduzir os conflitos e conciliar interesses.

Portanto, por trás do discurso liberal dominante e dos ajustes nas políticas de tratamento do trabalhador pelas empresas, está a necessidade de transformações no seu controle para minimizar o conflito entre capital e trabalho. Scopinho (2009) afirma que a naturalização da precariedade do trabalho, somada à implementação dos programas de QVT, disfarçou a insalubridade, a periculosidade e a penosidade do trabalho, revelando-se como uma forma mais sutil de controle sobre os trabalhadores.

Nesse sentido, para Padilha (2009), assim como para Scopinho (2009) e Araújo (2009), as políticas de promoção de QVT atualmente adotadas pelas empresas podem servir como uma medida atenuante, como um remédio que alivia momentaneamente os sintomas provocados pela intensificação do trabalho, mas não atacam as verdadeiras causas estruturais dos problemas enfrentados pelos trabalhadores. Desta forma, colocando o foco nos indivíduos, tais práticas transferem aos trabalhadores a responsabilidade pela sua qualidade de vida no trabalho, fazendo com que as causas do desgaste, da fadiga e do estresse, cujas raízes são de natureza organizacional, permaneçam intocadas.

Logo, o que os programas de QVT de fato buscam é o aumento da resistência física e mental dos trabalhadores para suportarem às adversidades organizacionais visando uma maior

produtividade da força de trabalho. O trabalhador, dessa forma, é considerado uma variável de ajuste, devendo se adaptar ao ambiente organizacional hostil (Ferreira, 2015).

Padilha (2009), assim como Araújo (2009), defende que, embora seja questionável acreditar que a oposição entre capital e trabalho seja transformada em parceria por meio do desenvolvimento das políticas de QVT adotadas pelas organizações, ainda assim é melhor tê-las do que não realizar medida alguma. Porém, tal posicionamento, como ressalta Araújo (2009), não significa concordar com o perverso sistema de produção capitalista, muito menos com o rótulo de “humanização” que essas práticas adquiriram no discurso empresarial.

Procedimentos Metodológicos

O método utilizado neste estudo é o qualitativo descritivo sobre a qualidade de vida do trabalho bancário da Caixa Econômica Federal durante a pandemia de COVID-19, por meio de um estudo de caso em uma agência gaúcha. A pesquisa qualitativa considera a descrição minuciosa das ocorrências e dos elementos que o abrangem, como Vieira e Zouain (2005) destacam que a pesquisa qualitativa atribui relevância fundamental às declarações dos atores sociais implicados, aos discursos e as interpretações informadas por eles.

Conforme Denzin e Lincoln (2006), esta pesquisa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que traduz que seus pesquisadores investiguem as coisas em seus cenários reais e concretos, tentando compreender os fenômenos em termos dos significados que os indivíduos a eles conferem. Além disso,

O objetivo fundamental da pesquisa qualitativa não reside na produção de opiniões representativas e objetivamente mensuráveis de um grupo; está no aprofundamento da compreensão de um fenômeno social através de entrevistas em profundidade e análises

qualitativas da consciência articulada dos atores envolvidos no fenômeno (Richardson, 1999, p. 102).

Esta pesquisa tem natureza descritiva, pois envolve descrever os dados que foram observados e analisados sem manipulá-los. As pesquisas descritivas colaboram fornecendo novos olhares sobre uma realidade já sabida, como afirma Triviños (2008), este tipo de pesquisa, tem a finalidade de descrever cautelosamente os acontecimentos e fenômenos de determinada realidade, de forma a adquirir informações a respeito daquilo que já se definiu como problema a ser investigado.

Para tanto, o método adotado nesta pesquisa foi o estudo de caso porque busca identificar como o evento da pandemia atua sobre a QVT dos trabalhadores de uma agência bancária gaúcha da Caixa Econômica Federal. Para Yin (2001), o estudo de caso é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real. Além disso, conforme Gil (2002, p. 141), “nos estudos de caso os dados podem ser obtidos mediante análise de documentos, entrevistas, depoimentos pessoais, observação espontânea, observação participante e análise de artefatos físicos”.

Este estudo utilizou como técnica de coleta de dados um questionário estruturado autoadministrado e entrevistas semiestruturadas realizadas via *Google Meet* com os funcionários da agência gaúcha da CEF, além de análise documental de reportagens eletrônicas.

Inicialmente, para entender o panorama e se aproximar do campo, foram coletados alguns dados através de um questionário estruturado com perguntas abertas pelo *Google Forms* nos meses de novembro e dezembro de 2020 com 18 funcionários. Por questionário entende-se, segundo Gil (1999), em um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. A elaboração de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos. Ainda segundo o autor, questionário pode ser definido “como a técnica de

investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.” (Gil, 1999, p. 128).

Após o recebimento de todas as respostas do questionário, realizou-se a análise interpretativa dos dados. Logo depois, empregou-se a pesquisa documental de 14 reportagens eletrônicas de federações e entidades representativas dos bancários como a Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal (FENAE), a Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da CUT (CONTRAF – CUT) e a Central Única dos Trabalhadores do Rio Grande do Sul (CUTRS). A escolha destas fontes se deu através da indicação dos funcionários pesquisados e essa etapa de coleta objetivou averiguar o que estava sendo dito na mídia a respeito da CEF e seus trabalhadores. Assim, quanto à pesquisa documental, Oliveira (2007) afirma se caracterizar pela busca de informações em documentos que não receberam tratamento científico algum, como relatórios executivos, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outros materiais de divulgação.

Em seguida, foi aplicada a terceira etapa de coleta, as entrevistas *online* com 6 dos 18 funcionários que participaram da primeira etapa (questionário semiestruturado autoadministrado). Estes foram escolhidos a partir da disposição que apresentaram de oferecer maior contribuição à pesquisa, são eles: trabalhadores 3, 5, 17 e trabalhadoras 9, 10 e 15. Conforme Vergara (2004), é através de entrevista que se faz perguntas à pessoa, que, oralmente, responde-lhe e pode ser informal, por pautas ou focalizada. Gil (2002) afirma que a entrevista é uma técnica de coleta que pode ser aplicada coletiva ou individualmente.

Assim, os participantes totais da pesquisa compõem 18 trabalhadores concursados da agência gaúcha estudada. Destes, 5 (cinco) são gerentes responsáveis pelo cumprimento de metas, 8 são responsáveis pelo atendimento ao público e outros 5

trabalharam remotamente em suas casas, pois se enquadravam no grupo de risco da COVID-19 estipulado pela OMS.

A seguir, no quadro 1, pode-se observar a caracterização do perfil dos respondentes, baseando-se nas características específicas de cada indivíduo. Com isso, foi possível traçar o perfil de cada trabalhador que respondeu ao questionário.

Os dados coletados a partir do questionário, pesquisa documental de reportagens e entrevistas foram analisados tendo como embasamento o referencial teórico. Além disso, também foi utilizada a técnica de análise interpretativa.

Na análise interpretativa, procura-se verificar se todas as perguntas foram respondidas adequadamente, se as respostas dadas não denotam dificuldade no entendimento das questões, se as respostas correspondentes às perguntas abertas são passíveis de categorização e de análise, enfim, tudo o que puder implicar a inadequação do questionário enquanto instrumento de coleta de dados (Gil, 2002). A interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (Gil, 1999, p. 168).

Trazendo mais uma vez a ideia de Gil (2002), o mais importante na análise e interpretação de dados é a preservação da totalidade da unidade social. Para Prodanov e Freitas (2013), é a partir da análise interpretativa que se procura estabelecer relações, confrontar ideias, refutar ou confirmar opiniões. Esse processo de análise e interpretação dos dados ocorre concomitantemente à coleta, intensificando-se, porém, ao seu término.

Quadro 1 – Perfil dos respondentes.

| Respondentes | Gênero | Faixa Etária | Estado Civil | Filhos | Tempo de Serviço no Banco |
|-----------------|--------|-----------------|--------------|--------|---------------------------|
| Trabalhador 1 | Masc | 30 a 39 anos | Casado | 1 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhador 2 | Masc | 30 a 39 anos | Casado | 1 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhador 3 | Masc | 50 a 59 anos | Casado | 1 | Mais de 20 anos |
| Trabalhadora 4 | Fem | 50 a 59 anos | Divorciada | 3 | Mais de 20 anos |
| Trabalhador 5 | Masc | 60 anos ou mais | Casado | 2 | Mais de 20 anos |
| Trabalhadora 6 | Fem | 50 a 59 anos | Casada | 0 | Mais de 20 anos |
| Trabalhador 7 | Masc | 40 a 49 anos | Casado | 0 | Até 2 anos |
| Trabalhador 8 | Masc | 50 a 59 anos | Solteiro | 0 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhadora 9 | Fem | 50 a 59 anos | Divorciada | 1 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhadora 10 | Fem | 30 a 39 anos | Solteira | 0 | De 5 a 10 anos |
| Trabalhadora 11 | Fem | 40 a 49 anos | Viúva | 1 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhador 12 | Masc | 40 a 49 anos | Casado | 2 | Mais de 20 anos |
| Trabalhador 13 | Masc | 30 a 39 anos | Casado | 1 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhador 14 | Masc | 40 a 49 anos | Casado | 1 | De 5 a 10 anos |
| Trabalhadora 15 | Fem | 40 a 49 anos | Casada | 3 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhadora 16 | Fem | 30 a 39 anos | Casada | 3 | De 10 a 20 anos |
| Trabalhador 17 | Masc | 50 a 59 anos | Casado | 1 | Mais de 20 anos |
| Trabalhadora 18 | Fem | 30 a 39 anos | Casada | 0 | De 5 a 10 anos |

Fonte: elaborado pelos autores.

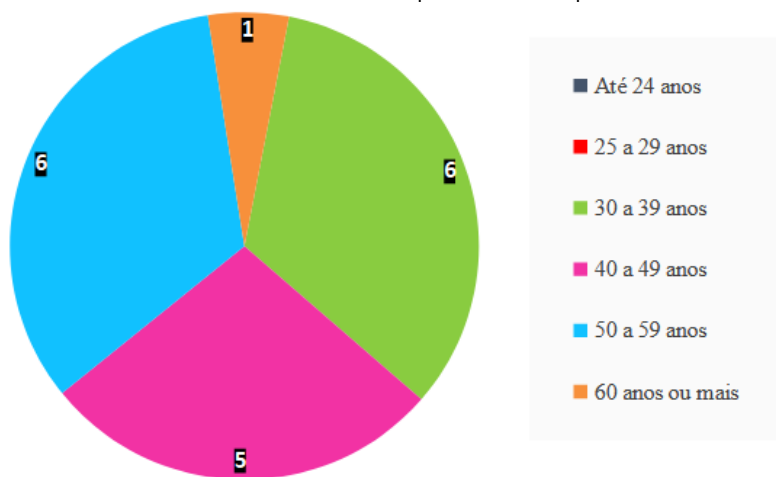
Análise dos Resultados

A seguir, serão apresentados os tópicos analíticos que foram divididos em seis subtítulos, sendo eles: o primeiro irá tratar sobre a análise do perfil dos trabalhadores estudados, o seguinte abordará as sensações geradas a partir das relações de trabalho, seguindo pelas sensações no trabalho durante a pandemia de COVID-19. Logo, aborda-se a avaliação do suporte das chefias e do apoio dos colegas para as demandas de trabalho durante a pandemia de COVID-19, as ações e medidas preventivas do banco para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, e por fim, as sugestões de ações e políticas de prevenção.

Perfil dos trabalhadores pesquisados

Dos 18 respondentes, 10 são homens e 8 são mulheres. Destes 18: 6 possuem de 30 a 39 anos; outros 6 possuem de 50 a 59 anos; 5 de 40 a 49 anos; e apenas 1 pessoa possui 60 anos ou mais. Nenhum respondente tem menos de 29 anos, como se pode observar no Gráfico 1:

Gráfico 1 – Faixa etária dos respondentes do questionário.

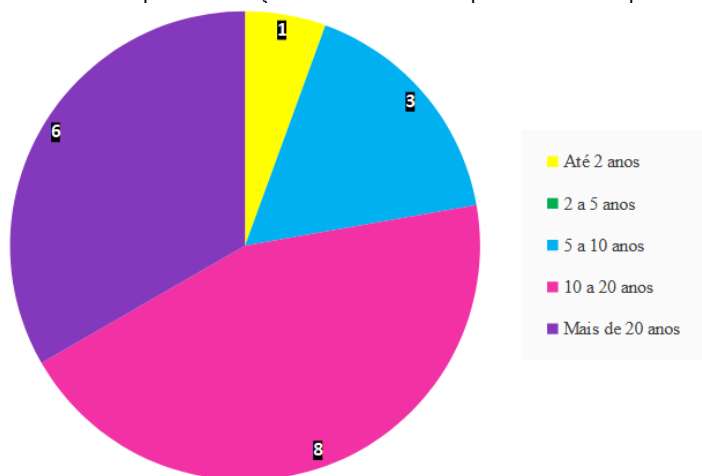


Fonte: elaborado pelos autores.

Sobre o estado civil dos trabalhadores estudados, 13 pessoas são casadas, 2 são divorciadas, 2 solteiras e 1 (uma) é viúva. No quesito filhos, 8 trabalhadores têm apenas 1 filho, 5 não possuem nenhum, 3 possuem 3 filhos e 2 têm 2 filhos.

Em relação ao tempo de serviço, 8 pessoas estão de 10 a 20 anos no banco, 6 estão há mais de 20 anos, 3 estão de 5 a 10 anos, enquanto 1 está até 2 anos. Com o tempo de 2 a 5 anos não há funcionários no serviço, pode-se observar no Gráfico 2:

Gráfico 2 – Tempo de serviço no banco dos respondentes do questionário.



Fonte: elaborado pelos autores.

Os próximos tópicos são eixos analíticos da pesquisa criados com base nas questões do questionário e do roteiro de entrevista.

Sensações geradas a partir das relações de trabalho

Agora, serão analisadas as sensações geradas a partir das relações de trabalho com base nas respostas dos trabalhadores bancários. É possível perceber que muitos afirmam se sentirem satisfeitos e com o dever cumprido por poder ajudar com o trabalho social que estão fazendo no momento delicado da pandemia. Como pode ser evidenciado na fala do trabalhador

17: “Neste momento de crise, é contribuir e fazer parte ativa para milhares de pessoas que contam tão somente com esse recurso para a sobrevivência de sua família. Presenciamos isso todos os dias e a todo momento”.

De maneira geral, boa parte dos respondentes cita ações de auxílio aos clientes e usuários do banco como fator de satisfação da atividade bancária. “Final de dia com mais de 700 atendimentos e a sensação de dever cumprido” (Trabalhadora 16). A fala de outro respondente complementa esta:

Acho que o principal motivo de satisfação é fazer parte de um banco público que é responsável pelos programas sociais do governo, pois sempre esteve voltado para o bem-estar da população em geral e principalmente às classes mais necessitadas, às pequenas e médias empresas. Um exemplo é ver a alegria do cliente ao adquirir a casa própria, receber seu FGTS, PIS, seguro-desemprego, Auxílio Emergencial, enfim, testemunhar a alegria dos clientes é motivo de orgulho por trabalhar nesta instituição financeira (Trabalhador 3).

Observa-se, também, que o reconhecimento dos clientes, momentos de diálogo e descontração com os colegas são apontados como fatores motivadores. “Receber um elogio, ser reconhecida pelo trabalho, ter um momento de descontração, mesmo que seja para tomar um café com os colegas e conversar assuntos leves” (Trabalhadora 15).

Essas sensações positivas geradas a partir das relações de trabalho ficam evidentes na afirmativa seguinte: “as confraternizações com os colegas, onde há momentos de descontração, quando podemos relaxar, dar risadas juntos, lembrar de fatos engraçados ocorridos no trabalho, faziam com que as rotinas se tornassem mais leves” (Trabalhador 3). Os momentos de diálogo entre colegas, que não fossem assuntos de trabalho, são bastante valorizados pelo grupo que ultimamente tem sentido falta de desfrutar de momentos assim por falta de tempo.

Em contraponto, as situações negativas percebidas oriundas das relações de trabalho mais mencionadas foram de diversas

variações. A falta de educação e compreensão, a grosseria, a arrogância e o desleixo dos clientes com 9 menções, são questões significativas nas falas dos respondentes. Seguida pela pressão e cobrança, tanto dos clientes como por parte da gerência com relação a metas, que foram mencionadas 7 vezes; essas percepções podem ser representadas pela manifestação da trabalhadora 9:

Me sinto muito mal, pressionada tanto pela gestora geral como por muitos clientes que se sentem sempre insatisfeitos com o atendimento. Mesmo a gente dando o melhor de nós. Só que esse atendimento não depende apenas de nós bancários e sim de toda uma equipe de colaboradores, incluindo os próprios clientes (Trabalhadora 9).

Com 4 menções, a alta demanda e a sobrecarga de trabalho; os problemas interpessoais com colegas vêm logo após, com 3 menções; seguido por reclamações de falhas no sistema e problemas ergonômicos, nos quais foram citados por 2 respondentes; e, por fim, a falta de valorização do seu trabalho é mencionado 1 vez como sensação negativa de trabalho.

As falas que melhor representam esse mix de sentimentos ruins são a da trabalhadora 4: “Cliente mal-educado, grosseiro e cobrança excessiva das metas”; a da trabalhadora 15: “Atender clientes grosseiros, receber ouvidorias com reclamações descabidas”; e a do trabalhador 17: “O que realmente mais me estressa no dia a dia é o fato de que muitos clientes são extremamente desleixados com os seus documentos, cartões magnéticos e senhas, causando uma demora desnecessária no atendimento”. Ainda assim, pode-se destacar a fala do trabalhador 3 que faz uma síntese:

Problemas de sistema, nos processos, as longas filas, clientes estressados e muitas vezes agressivos. A sobrecarga de trabalho, a pressão por metas, algum problema interpessoal. Mas, o que se destaca mesmo é a sobrecarga, sendo este um trabalho rotineiro e mecanizado, a pressão por metas e por parte dos clientes. Além de problemas ergonômicos (Trabalhador 3).

Apesar de o setor financeiro brasileiro ter desenvolvido e adotado tecnologias de ponta visando a otimização dos processos de produção, percebe-se através dos dados coletados, que a automação implantada tem se mostrado ineficaz. As constantes falhas dos sistemas integrados aliados a rotina repetitiva e mecanizada, as cobranças por metas superestimadas, bem como a impossibilidade de sugerir mudanças nesses processos, são fatores que contribuem para aumentar o nível de estresse no cotidiano da vida dos bancários (Sznelwar, 2011).

Sensações no trabalho durante a pandemia de COVID-19

Quando questionados sobre o que têm sentido no trabalho durante a pandemia, 17 dos 18 trabalhadores respondem com adjetivos e situações negativas. O trabalhador 13, por exemplo, diz se sentir “estressado, pressionado, com cansaço físico e emocional pela alta demanda e condições de precarização do trabalho. O aumento da demanda é considerável, acarretando ainda mais sobrecarga de trabalho”. O único respondente que tem uma percepção diferente, trabalhador 14, diz se sentir normal, embora a situação de cobrança excessiva no trabalho o incomode.

Observa-se então nas narrativas que além da sobrecarga de trabalho, o aumento da demanda no atendimento e diminuição no quadro de funcionários, aliado às metas abusivas, são mencionados como fatores estressores que têm trazido prejuízos à saúde dos funcionários. Isso também está corroborado na fala do trabalhador 8, que diz estar “sobrecarregado, com muitos atendimentos e poucos funcionários”. Soma-se a isso a preocupação com o contágio do novo coronavírus, as falas dos trabalhadores 10 e 13 fazem essa menção:

Me sinto estafada, com cansaço físico e psicológico. Somos cada vez menos funcionários e a sobrecarga de trabalho é enorme. Sem falar nas metas que não diminuíram, mesmo em meio a uma pandemia. Temos ainda o medo do vírus, de pegarmos, de passarmos aos colegas, aos nossos familiares e aos usuários do banco em geral (Trabalhadora 10).

Estamos com o nível de estresse alto, causando reflexos negativos na saúde física e mental devido ao aumento da demanda, aliada a cobrança por metas diárias, longas filas gerando pressão interna e externa pelos usuários do banco. Além da preocupação com relação ao contágio do vírus, por conta das aglomerações dentro da agência. Todos os fatores elencados têm promovido fadiga, tristeza e desânimo, irritabilidade, desconforto, desgaste físico e mental, baixa autoestima e sentimento de desvalorização do meu trabalho (Trabalhador 3).

Essa sobrecarga está muito atrelada ao que o banco atendeu, até o terceiro trimestre de 2020, em torno de 140 milhões de pessoas para o pagamento do Auxílio Emergencial e demais benefícios sociais. Além disso, conforme notícia da FENAE (2021c) de 26 de fevereiro de 2021, mesmo com a situação de crise sanitária, houve o aumento das metas e déficit de empregados, tornando a jornada de trabalho ainda mais exaustiva e desgastante. Essa condição expõe os funcionários trazendo consequências nocivas à saúde destes. Segundo o consultor da Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal, o médico Albuçacis de Castro, saúde não é somente a ausência de doenças, mas o bem-estar físico, mental e social (FENAE, 2020b).

Devido a todos esses fatores estressores elencados, o trabalhador 3 expôs que estas condições precárias de trabalho a que foram submetidos provocaram a decisão antecipada de desligamento da empresa, aderindo assim ao Plano de Demissão Voluntária – PDV em dezembro de 2020. Na mesma linha de pensamento, a trabalhadora 6 também optou pela adesão ao PDV, observando ainda que, não houve reposição de funcionários para os cargos vagos.

Além disso, a questão do medo de contágio se alia à mudança de rotina. Neste sentido, a mudança de rotina também é mencionada negativamente. O trabalhador 1, diz se sentir “apreensivo, sobrecarregado de serviço, com medo de contrair COVID-19 e com dificuldade de manter a rotina”. A trabalhadora 9 relata que percebe a rotina muito diferente e considera ser “normal para o setor bancário ter pressão, mas hoje vivemos um

caos, a situação está caótica. Poucos funcionários, muita demanda e muita cobrança”. Ainda o trabalhador 7 reitera que a rotina é bem intensa e “exige uma carga de força além do normal, pois temos que atender o cliente e se proteger de um inimigo invisível”.

Além disso, é percebido como fator negativo a mudança no horário laboral, como se pode notar na fala da trabalhadora 10: “Nosso horário de atendimento se encontra estendido há meses, nossa rotina se tornou maçante, devido ao acúmulo de trabalho, de funções e a quantidade absurda de gente para ser atendida”. O respondente 17 complementa o relato anterior:

Estou exausto, devido ao número reduzido de funcionários da agência e a grande quantidade de clientes, e somando a tudo isso, o horário de abertura da agência às 8h da manhã torna a atividade exaustiva. A percepção das mudanças na rotina é visível e muito sensível, tanto para os funcionários como para os clientes. Essas mudanças vão desde a alteração do horário de abertura e fechamento da agência, tipos de serviços de atendimento reduzido e/ou não sendo prestado ao cliente, dando-se ênfase para a parte social em detrimento da parte comercial, causando muitas vezes atritos e estresses entre o corpo funcional e os clientes (Trabalhador 17).

Há ainda aqueles que precisaram mudar radicalmente sua rotina e se encontram em *home office*, como o trabalhador 5, que diz: “Me sinto tranquilo, mas não gosto da atividade de teletrabalho”. Já para a trabalhadora 6, a experiência foi diferente: “O sentimento é de estar presa, mas ao mesmo tempo entendendo mais a família e o estar em casa. Estou avaliando melhor muitas coisas da vida”.

A trabalhadora 4, que também teve que trabalhar em casa, relatou: “A mudança de rotina foi positiva, pois fiquei em *home office*. Entretanto, me sinto sobrecarregada, pois além da pandemia, somos cobrados por metas”. Todavia, essa situação foi revista para alguns funcionários, pois como demonstra a notícia da FENAE (2021d), que algumas medidas de segurança foram relaxadas ao longo de 2020, como o retorno ao trabalho presencial de parte dos que estavam em teletrabalho. A

trabalhadora 11 foi uma das que esteve trabalhando em casa e precisou retornar à agência e conta: “Me sinto muito apreensiva. Se possível, não teria voltado do *home office*, no qual fiquei por aproximadamente 60 dias. O receio e a possibilidade de contágio são diários. Vivo um dia após o outro, comemorando a saúde”.

Ainda nesta linha do teletrabalho, o trabalhador 3 comenta algumas das consequências desta divisão de funcionários para a agência:

Com o aumento da demanda por serviços do banco, têm ocorrido problemas no sistema de pagamento do Auxílio Emergencial, acréscimo considerável das filas e aglomerações no interior da agência. Além da redução de colaboradores no atendimento ao público devido a pandemia, pela orientação de que 70% dos funcionários trabalhem em *home office* e somente 30% no atendimento presencial. O que acaba tornando bem mais pesada a rotina, a carga de trabalho e até prejudicando o relacionamento com o cliente (Trabalhador 3).

Em resposta a essas condições precárias de trabalho, a Comissão Executiva dos Empregados Caixa (CEE/Caixa) em 16 de março de 2021, cobrou melhorias e ampliação aos protocolos de saúde e segurança referente à COVID-19, estabilidade dos sistemas computacionais e retorno do rodízio nas agências. O movimento sindical cobrou também a regularização dos sistemas, que apresentam instabilidades constantemente, e a não responsabilização dos empregados pelos problemas decorrentes das falhas tecnológicas (FENAE, 2021e).

Avaliação do suporte das chefias e do apoio dos colegas para as demandas de trabalho durante a pandemia de COVID-19

Com relação ao nível de suporte das chefias, pode-se observar pela resposta geral que existe uma tentativa de auxílio aos funcionários nas atividades, porém não suficientes para suprir as demandas de trabalho neste período. Fatores como cobranças intempestivas por metas abusivas, problemas estruturais no gerenciamento dos processos e sistemas, condições precárias

de trabalho, falta de funcionários de organização, afetaram de forma negativa no atendimento das demandas impostas durante a pandemia. Essas adversidades provocaram nos trabalhadores um sentimento de desvalorização do seu trabalho, além de um certo desconforto nas relações interpessoais e aumento de estresse para a equipe.

Com as falas dos respondentes, pode-se perceber que há, por parte dos gestores de instâncias superiores da empresa, a tentativa de motivar e instruir os funcionários por intermédio de *lives*¹⁶, entretanto, são ações insuficientes em termos de preservar a integridade física e mental. Ademais, a estratégia traçada pela CEF não levou em consideração os riscos de contágio do coronavírus no interior das agências, onde foram constatadas filas e aglomerações diárias, deixando de serem respeitadas as medidas de distanciamento social. Também não contemplou a principal demanda dos funcionários, o controle da quantidade máxima de atendimentos.

A análise das respostas, no sentido amplo, considera que as esferas administrativas gerenciais da referida instituição financeira priorizaram o alcance das metas em detrimento das condições de trabalho. Em forma restrita, houve algumas tentativas esporádicas por parte da gerência para minimizar os impactos causados pela excessiva demanda de trabalho e na busca de soluções para a melhoria do ambiente laboral.

Isso se corrobora como o fato de que o Sindicato dos Bancários de Porto Alegre e Região recebeu, em 1 (um) ano de pandemia, 307 reclamações pelo *site* da entidade referentes às condições de trabalho nos bancos. Entre as denúncias, haviam casos de **falta de fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual**

¹⁶ Uma *live* é uma transmissão em tempo real de áudio e vídeo pela Internet, comumente realizada através de plataformas de redes sociais. O Instagram, por exemplo, disponibiliza uma função que possibilita aos usuários fazerem transmissões ao vivo para seus seguidores, uma prática também viável em aplicativos como YouTube®, Twitter®, Facebook® e TikTok®. Durante a transmissão, os espectadores têm a opção de interagir por meio de comentários e reações, além de acompanhar as ações dos demais participantes.

(EPIs) pelos bancos, gestores que não usavam máscara, casos de colegas com suspeita de COVID-19 que seguiram trabalhando e prática de assédio moral e pressão pelo cumprimento de metas (CUTRS, 2021).

Já no que diz respeito aos colegas, nota-se que há divergências nas avaliações realizadas pelos respondentes, dividindo opiniões. Dos 18 respondentes, 10 avaliaram receber algum apoio dos colegas por determinação da gerência, ou eventualmente de forma proativa. “Às vezes algum setor está mais sobrecarregado do que o outro e há o remanejamento de um colega pertencente a outro setor que está mais tranquilo...” (Trabalhador 3).

Dentro da perspectiva dos funcionários que consideram satisfatório o apoio dos colegas, esta posição é reiterada pela seguinte afirmação da trabalhadora 16: “Mesmo no limite, são raras as exceções onde um empregado deixa de ajudar o colega que necessite de suporte ou apoio”. Em oposição a ideia de trabalho em equipe, 1/3 do pessoal demonstrou um certo grau de insatisfação, alegando que a equipe é desunida e sem gestão. Aliado a isso, durante as entrevistas com os funcionários, destacou-se que mesmo com quadro reduzido para atendimento, os bancários ainda são direcionados para outros trabalhos com o objetivo de cumprir metas.

Além disso, o déficit do número de empregados atingiu mais de 19 mil postos de trabalho e o número deve aumentar, uma vez que ainda não foram divulgados os dados completos de desligamentos do último PDV (FENAE, 2021b). No geral, havia a intenção de colaboração mútua entre os colegas, porém, devido à sobrecarga de trabalho e falta de pessoal, essa ajuda se torna quase que impraticável. É “insuficiente, pois todos estão sobrecarregados de serviço” (Trabalhador 13).

Conforme Sznelwar (2011), a automação bancária implantada na última década do século XX, fez com que os bancos implementassem novos métodos de gestão, somados a políticas de terceirização, o que os permitiu enxugar seu quadro

funcional, não havendo reposição de novos empregados. Nesse sentido, diversos bancos implantaram programas de demissão voluntária, sendo que aos trabalhadores que mantiveram seus postos de trabalho, restou se adaptarem às crescentes cobranças e a sobrecarga de trabalho. O sofrimento tornou-se silencioso e banalizado (Szelwar, 2011). O que os bancos buscam é o que alguns pesquisadores conceituam como expropriados de sua subjetividade (Seligmann-Silva, 1994), em um processo de desgaste da identidade e “captura” da subjetividade, que não ocorre sem resistência e luta interior (Alves, 2011).

O presidente do Sindicato dos Bancários da Bahia, Augusto Vasconcelos, em uma notícia de 12 de abril de 2021 da FENAE (2021h), lembra que as contratações realizadas pela Caixa até agora, se deram por conta da cobrança exaustiva das entidades sindicais e associativas e por força da decisão da Ação Civil Pública, movida pelo Ministério Público do Trabalho e que tem como assistentes a FENAE e a CONTRAF – CUT. E ainda afirma que a falta de empregados está correlacionada com a intenção do governo de promover o desmonte do banco.

Ações e medidas preventivas do banco para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores

Antes do surgimento da pandemia, conforme os bancários pesquisados, ocorriam ações como a contratação de uma massoterapeuta 1 vez por semana para atender cada funcionário por 15 minutos, quando possível, conforme a demanda de trabalho. Este serviço prestado aos trabalhadores permitia um breve descanso e relaxamento para seguir as atividades rotineiras.

Outra ação positiva do banco para a saúde e o bem-estar de seus funcionários, era o intervalo de 10 minutos a cada 1 hora trabalhada, também quando possível, conforme a demanda de trabalho no dia. Ambas as ações eram fundamentais para a função de caixa, por exemplo, que exige muita atenção e responsabilidade por tratar diretamente com o dinheiro dos usuários do banco.

Além de proporcionar o descanso mental, essas ações proporcionavam descanso físico, de forma a evitar lesões por esforço ou movimentos repetitivos e excessivos. Com a pandemia de COVID-19, esse tipo de benefício na jornada laboral diária foi suspenso, considerando o expressivo aumento de atendimentos ao público em consequência da criação do Auxílio Emergencial pelo Governo Federal.

Outro ponto reconhecido pelos funcionários como positivo é o investimento que o banco faz em segurança, no sentido de mitigar os riscos, tanto de acidentes de trabalho, como a segurança individual e coletiva dentro e fora do ambiente de trabalho. O banco em questão oferecia palestras para orientação de como agir ao notar perigo. Com a mudança de rotina decorrente do novo coronavírus, foi adaptada uma nova estrutura, as palestras presenciais foram substituídas pelos canais de comunicação com o Setor de Recursos Humanos, acessíveis a todos funcionários por e-mail, telefone e telemedicina à disposição.

Com relação aos equipamentos de proteção contra o novo coronavírus, a princípio, os funcionários tiveram que comprar do seu próprio dinheiro. Mais tarde o banco tomou providências, realizando nesta agência a distribuição de álcool em gel, máscaras e luvas, além de aumentar a proteção de acrílico nos guichês de atendimento, ainda que de forma tardia.

A testagem coletiva para a COVID-19 também foi feita de forma tardia, sendo realizada apenas em outubro de 2020, quando o atendimento do Auxílio Emergencial havia começado em março deste mesmo ano. A princípio, a testagem seria oferecida pelo banco, mas os funcionários foram descontados pelo serviço e até a conclusão desta pesquisa ainda não haviam sido ressarcidos. Além disso, a FENAE (2021d), os representantes do Comando Nacional dos Bancários detectaram que em muitas agências falta álcool em gel nas áreas de autoatendimento, além de barreiras de acrílico nos caixas e locais de atendimento de clientes.

Outra medida adotada foi a implementação do *home office* para os funcionários incluídos no grupo de risco. Tal medida foi julgada como necessária pelos trabalhadores para a preservação da saúde daqueles que se enquadravam no grupo de risco. Entretanto, devido à alta demanda e a retomada de outros serviços que não o atendimento ao pagamento do Auxílio Emergencial, e a necessidade de cumprir as metas, foi necessário o retorno de parte do pessoal que estava em *home office* para o ambiente interno da agência.

Fora a redução do número de funcionários do grupo de risco e a distribuição de material de proteção, muitos trabalhadores não veem medidas mais efetivas para diminuir o risco para os funcionários e clientes. Afinal, há sempre um grande fluxo de pessoas dentro e fora da agência bancária se acumulando, muito próximas umas das outras. Reiterando essa constatação, “o banco não conseguiu minimizar o aumento das filas e o distanciamento nas aglomerações no interior da agência” (Trabalhador 3). Conforme afirmou a coordenadora do Comando Nacional e presidenta da CONTRAF – CUT, Juvandia Moreira: “Tivemos aglomerações nas agências e isso é um dos fatores de risco” (FENAE, 2021a).

Agravando a questão, há aqueles que não viram nenhuma ação benéfica para a saúde e bem-estar dos trabalhadores por parte do banco, como é o caso das trabalhadoras 9, 10 e do trabalhador 14, expressa na fala da trabalhadora 9: “[...] não estão nem aí para a nossa saúde física e mental”. Suas percepções a respeito das ações e medidas preventivas partem de que o banco fez o básico, que para eles é o mínimo obrigatório para se trabalhar.

Já em relação ao Saúde Caixa, plano de saúde que a empresa oferece, os funcionários o consideram razoável, por ter menor amplitude de convênios e cobertura para quem trabalha no interior do estado, como pode ser corroborado pela fala do trabalhador 13: “O plano de saúde do banco ainda é insuficiente para o atendimento das necessidades físicas e psicológicas, principalmente nas agências do interior”. Partindo disso, diversas

vezes quem trabalha em municípios menores tem que se deslocar para uma cidade maior ou para a capital, onde há mais abertura de clínicas, médicos e demais profissionais de saúde que aceitam o convênio do banco. Lamentam também o fato de o exame para COVID-19 não estar incluído no plano.

Além disso, os trabalhadores relataram que nos últimos tempos há muitas dúvidas e incertezas quanto à garantia de seus direitos ao plano de saúde, como pode ser corroborado pela fala do trabalhador 3: “[...] nosso plano de saúde tem sofrido constantes tentativas de mudanças, principalmente após a reforma trabalhista. Há o empenho de impor um ônus maior ao empregado e menor por parte da empresa e até a tentativa de tornar o plano mais restrito ou o extinguir”.

Durante o processo de entrevistas, constatou-se também que os trabalhadores desta agência não consideraram as medidas adotadas suficientes e acreditam que deveriam ser incluídos no grupo prioritário de vacinação. Afinal, o serviço do banco é apontado como um serviço essencial para a comunidade e não parou suas atividades em nenhum momento durante a pandemia. Os funcionários da CEF estão diariamente em contato com inúmeras pessoas no atendimento das demandas, vulneráveis ao contágio do novo Coronavírus.

Assim, fica evidenciado que, por mais que o banco tenha tentado assegurar a integridade física do trabalhador, trazendo instruções que visavam deixá-los mais tranquilos, em contrapartida existiu uma insegurança vinculada ao amparo à sua saúde e bem-estar integral. Nesse sentido, considera-se que a política de saúde e bem-estar adotada pela CEF segue uma linha positivista da QVT tradicional, na qual visa a produtividade, mas não leva em consideração a subjetividade e a perspectiva existencialista do sujeito.

De acordo com Dourado e Carvalho (2007), as ações organizacionais são concebidas com fins econômicos, levando em conta os interesses do homem apenas quando isso coincide

com a busca por resultados organizacionais. Ainda conforme os autores, fica evidente que a lógica administrativa da QVT é instrumental, uma vez que objetiva ir além das constantes dificuldades geradas pelo conflito homem/empresa. Nesta lógica, o conflito, o desequilíbrio e os problemas do trabalho inerentes à ordem capitalista são negados e não há preocupação em conhecer as suas causas, de forma que os males são tratados de forma paliativa (Pracidelli; Rossler, 2018).

Sugestões de ações e políticas de prevenção

Como aprendizado da pandemia, algumas ações e políticas se mostraram necessárias para lidar com crises sanitárias futuras. Entre elas, destaca-se a sugestão de implementação de testes para COVID-19 com maior frequência e reembolso desses custos. Além disso, foi sugerida a redução do número de atendimentos diários, uma vez que a média de 700 atendimentos diários causava estresse e exaustão física e mental. Outras medidas consideradas importantes pelos funcionários incluíram a diminuição de metas, garantia de condições básicas para preservação da saúde física e mental, acompanhamento psicológico, inclusão de testes para COVID-19 no plano de saúde, e maior higiene nas agências, conforme exigido pelos protocolos.

Com relação aos protocolos existentes na época, houveram denúncias de que não foram cumpridos, como a higienização, que não estava sendo realizada de forma constante ou de forma correta. Com base nisso, corrobora-se o fato de que os representantes da CEE/CAIXA ainda cobraram a limitação da quantidade de clientes por vez nas agências, aferição de temperatura para entrada na agência, o retorno do rodízio de funcionários, testagem para todos os empregados da unidade onde havia caso suspeito/confirmado, orientação de compra pelo pronto pagamento do tipo de máscaras eficazes (M95, PFF2, tripla cirúrgica), manutenção e ampliação de empregados no Projeto Remoto e revisão da lista de “serviços essenciais” (FENAE, 2021e).

Do ponto de vista da atividade bancária, foi sugerido que a CEF buscasse otimizar seus processos de trabalho, melhorar o setor tecnológico no sentido de criar condições laborais mais adequadas, como suporte na qualidade de serviço e diminuição da sobrecarga. Isso também está corroborado na fala do trabalhador 17, que afirma que “o sistema, denominado Caixa Tem, foi criado com muitas imperfeições para atender a alta demanda, tendo que ser aprimorado no decorrer das atividades”.

Outra questão mencionada foi a divisão entre outros bancos para o pagamento do Auxílio Emergencial, como trabalhadora 10 sintetiza, “...o Governo Federal pecou em deixar todo o Auxílio Emergencial para ser pago somente na Caixa. Evitaria muito a questão das filas e aglomerações se tivesse sido compartilhado entre os outros bancos, pelo menos dividido com o Banco do Brasil, por exemplo”. Além disso, a contratação de funcionários também foi citada, através da chamada de candidatos aprovados no último concurso realizado em 2014, para suprir os cargos vagos.

Soma-se a isso os debates dos parlamentares sobre emendas à Medida Provisória do Auxílio Emergencial buscavam incluir os bancários em ações prioritárias de vacinação, em virtude da exposição na prestação deste serviço essencial à população. Os parlamentares defenderam que os empregados da CEF tivessem prioridade nas ações de imunização, considerando a probabilidade de aumento de fluxo e risco de contágio nas agências e o agravamento da pandemia no país (FENAE, 2021g). Com isso, os funcionários da agência estudada, que gostariam de estar incluídos na lista prioritária de vacinação juntamente dos professores e profissionais de segurança, refletiram sobre a falta de preocupação e representação política do Sindicato dos Bancários da cidade. Além do desinteresse do atual Governo Federal ao que se refere aos funcionários responsáveis pelo pagamento do Auxílio Emergencial e demais benefícios sociais à população.

Neste sentido, foi constatado que apesar das medidas tomadas pela instituição, estas não contemplaram plenamente

as necessidades e as expectativas dos funcionários desta agência gaúcha. E isso tem a ver com o que Padilha (2009) fala sobre o benefício das políticas de QVT estar muito mais voltado para a produtividade organizacional do que para o verdadeiro bem-estar do trabalhador. As sugestões elencadas demonstraram que havia necessidade de rever as políticas de prevenção e de adequação dessas políticas nos planos estratégicos, principalmente nas áreas de Recursos Humanos e Saúde e Bem-estar desta instituição financeira pública.

Considerações Finais

O presente estudo buscou investigar como a pandemia de COVID-19 afetou a qualidade de vida no trabalho dos bancários da Caixa Econômica Federal em uma agência gaúcha. Teve essa intenção devido à intensificação do trabalho bancário na CEF, desde o início da pandemia com o pagamento do Auxílio Emergencial e de outros benefícios sociais. Há que se destacar, a partir dos resultados dessa pesquisa, que mesmo com a sobrecarga de trabalho, cobrança de metas desumanas pela direção do banco e o risco da exposição ao contágio do novo coronavírus, os trabalhadores foram responsáveis pelo atendimento estimado em torno de 140 milhões de brasileiros que receberam algum tipo de benefício social da Caixa.

A partir das técnicas de coleta escolhidas, pode-se alcançar o primeiro objetivo, no qual os resultados apontam que foram tomadas as medidas básicas para a prevenção da saúde ocupacional. Porém, essas medidas, na percepção dos funcionários, foram insuficientes e não houve uma preocupação da instituição em criar uma estrutura de atendimento que mitigasse os riscos de contágio no ambiente interno da agência. Tampouco o banco oportunizou que seus empregados sugerissem melhorias ou soluções com relação às ações e medidas preventivas. Neste

sentido, o estudo possibilitou que os funcionários desta agência expusessem suas ideias e expectativas. Constatou-se também que os funcionários acreditaram não ser incluídos no grupo prioritário de vacinação por falta de força e representação política, além do atual Governo Federal não apresentar um olhar atento sob esses trabalhadores bancários.

Ao alcançar o segundo objetivo, concluiu-se que durante a pandemia e a partir da criação do Auxílio Emergencial, os funcionários da Caixa apresentaram-se extremamente cansados, sobrecarregados de trabalho, com o sentimento de desvalorização e com o aumento do nível de estresse, prejudicando sua saúde e bem-estar. Com isso, as informações obtidas desta agência gaúcha foram reafirmadas por meio de informativos de federações e entidades representativas dos bancários em nível nacional. Notou-se também que poucas foram as fontes que buscaram saber como estes profissionais lidaram com o momento tão delicado que foi a pandemia. A mídia brasileira, até a conclusão desta pesquisa, em sua maioria, retratou apenas o cenário das filas, reclamações dos usuários do banco e calendários de pagamento dos benefícios, deixando de ver o lado do trabalhador.

Com relação ao terceiro objetivo, pode-se identificar que a falta de funcionários e as exigências abusivas por metas colaboram para a sobrecarga de trabalho. A desvalorização e a falta de reconhecimento dos usuários do banco e das autoridades desmotivam os funcionários, e as falhas no sistema atrasam e prejudicam o atendimento. O medo do contágio da COVID-19 é constante, visto que há recorrentes filas e aglomerações, cuja solução não foi encontrada.

Reiterando a importância da atuação dos bancos públicos no contexto financeiro e na sociedade em geral, percebe-se que além destas mudanças, as exigências por metas e fatores estressores no atendimento aos clientes tomaram proporções ainda maiores, impactando consideravelmente na qualidade de vida dos bancários, gerando ao mesmo tempo sobrecarga física

e mental desses trabalhadores. Trabalhadores estes que foram essenciais para reduzir os efeitos da crise econômica causada pela COVID-19.

Diante dos resultados expostos, concluiu-se que todos os objetivos propostos foram alcançados. Finalmente, respeitada a abrangência local, e por se tratar de um estudo de caso, os resultados obtidos nesta pesquisa estão relacionados à agência gaúcha analisada, sem qualquer possibilidade de generalização a outras quaisquer agências bancárias da CEF.

Uma das limitações encontradas neste trabalho foi o acesso ao locus do objeto de estudo, pois a agência ficou fechada ou com restrita circulação devido às alternâncias entre bandeiras vermelha e preta, devido às restrições impostas pelos decretos estaduais e municipais. Além disso, o público-alvo respondente tinha pouca disponibilidade, visto que os bancários já se encontravam sobrecarregados, sendo difícil a marcação de encontros para as entrevistas. Todavia, em função do distanciamento social causado pela pandemia, os 18 funcionários tiveram que responder inicialmente de forma escrita com um questionário aberto, não podendo captar em profundidade algumas questões.

Esta pesquisa pretendeu contribuir para os gestores, trabalhadores bancários da CEF e para a área do conhecimento acadêmico. A partir deste estudo, podem ser desenvolvidas outras pesquisas, como realizar um comparativo da saúde e bem-estar do trabalhador bancário antes e após a pandemia. Ou ainda, em agências e estados diferentes, de forma a comparar ou complementar os resultados obtidos no contexto dessa agência gaúcha.

Referências

ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress

e a expansão do conceito de qualidade total. **RAUSP Management Journal**, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18160/estrategias-de-recursos-humanos-e-gestao-da-qualidade-de-vida-no-trabalho--o-stress-e-a-expansao-do-conceito-de-qualidade-total/i/pt-br>. Acesso em: 25 out. 2020.

ALVES, G. **Trabalho e subjetividade**: o espírito do Toyotismo na era do capitalismo manipulatório. São Paulo: Boitempo, 2011.

ARAÚJO, J. N. G. D. Qualidade de vida no trabalho: controle e escondimento do mal-estar do trabalhador. **Trabalho, Educação e Saúde**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 573-585, nov. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462009000300011&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 13.982, de 02 de abril de 2020. Brasília, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10316.htm>. Acesso em: 01 nov. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 10.316, de 07 de abril de 2020**. Brasília, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10316.htm. Acesso em: 01 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Coronavírus**: sobre a doença. Brasília, 2020. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca#o-que-e-covid>. Acesso em: 14 jan. 2021.

CAMPOS, N. M. **Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico administrativos do Instituto Federal Sul Rio Grandense lotados em Pelotas**. Tese (Mestrado) - Universidade Católica de Pelotas. Pelotas: 2016. Disponível em: http://pos.ucpel.edu.br/ppgps/wp-content/uploads/sites/5/2018/03/NILO.CAMPOS_Qualidade-de-vida-no-trabalho-dos-servidores-t%C3%A9cnico-administrativos-do-Instituto-Federal-Sul-Rio-Grandense-lotados-em-Pelotas.pdf. Acesso em: 31 out. 2020.

CONTRAF CUT – Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da CUT. **Fenaban frustra bancários e não avança na proteção da categoria contra pandemia**. 2021. Disponível em: <https://contrafcut.com.br/noticias/fenaban-frustra-bancarios-e-nao-avanca-na-protecao-da-categoria-contra-pandemia/>. Acesso em: 19 mar. 2021.

CUTRS – Central Única dos Trabalhadores do Rio Grande do Sul. **Em um ano de pandemia, Sindbancários recebeu 307 denúncias contra abusos dos bancos**. Disponível em: <http://cutrs.org.br/em-um-ano->

[de-pandemia-sindbancarios-recebeu-307-denuncias-contrabusos-dos-bancos/](#). Acesso em: 21 mar. 2021.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, p. 15-41, 2006.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Caixa começa a pagar auxílio de R\$ 600**. 2020a. Disponível em: <https://fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/caixa-comeca-a-pagar-auxilio-de-r-600.htm>. Acesso em: 14 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Direção da Caixa expõe empregados ao estresse e ao adoecimento**. 2020b. Disponível em: <https://www.fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/direcao-da-caixa-expoe-empregados-ao-estresse-e-ao-adoecimento.htm>. Acesso em: 16 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Caixa desrespeita empregados e volta com a GDP**. 2020c. Disponível em: <https://www.fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/caixa-desrespeita-empregados-e-volta-com-a-gdp.htm>. Acesso em: 16 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Campanha busca a valorização dos empregados Caixa e denuncia as metas desumanas**. 2020d. Disponível em: <https://www.fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/campanha-busca-a-valorizacao-dos-empregados-caixa-e-denuncia-as-metas-desumanas.htm>. Acesso em: 16 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Bancários cobram retomada do teletrabalho e maior rigidez dos protocolos contra a COVID-19**. 2021a. Disponível em: <https://www.fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/bancarios-cobram-retomada-do-teletrabalho-e-maior-rigidez-dos-protocolos-contr-a-covid-19.htm>. Acesso em: 17 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Empregados da Caixa fazem tuitaço contra as metas desumanas nesta sexta, 19**. 2021b. Disponível em: <https://www.fенаe.org.br/portal/fенаe-portal/noticias/empregados-da-caixa-fazem-tuitaco-contr-a-metas-desumanas-nesta-sexta-19.htm>. Acesso em: 18 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Gestão pelo medo segue na Caixa com metas desumanas e assédio dos empregados.** 2021c. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/gestao-pelo-medo-segue-na-caixa-com-metas-desumanas-e-assedio-aos-empregados.htm>. Acesso em: 18 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Comando Nacional cobra da Fenabran maior rigor contra a COVID-19.** 2021d. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/comando-nacional-cobra-da-fenaban-maior-rigor-contra-a-covid-19.htm>. Acesso em: 18 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **CEE/Caixa cobra melhores condições de trabalho e segurança aos empregados na pandemia.** 2021e. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/cee-caixa-cobra-melhores-condicoes-de-trabalho-e-seguranca-aos-empregados-na-pandemia-8A19A304782662DD01783D23581D0F93-00.htm>. Acesso em: 19 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Reportagem do RJTV mostra o esgotamento dos empregados Caixa durante a pandemia.** 2021f. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/reportagem-do-rjtv-mostra-o-esgotamento-dos-empregados-caixa-durante-a-pandemia.htm>. Acesso em: 19 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Imprensa destaca apoio de parlamentares à vacinação de bancários.** 2021g. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/imprensa-destaca-apoio-de-parlamentares-a-vacinacao-de-bancarios.htm>. Acesso em: 26 mar. 2021.

FENAE – Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal. **Sem a participação de Pedro Guimarães, deputados e representações dos trabalhadores cobram mais contratações.** 2021h. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/noticias/sem-a-participacao-de-pedro-guimaraes-deputados-e-representacoes-dos-trabalhadores-cobram-mais-contratacoes.htm>. Acesso em: 14 abr. 2021.

FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho: do assistencialismo à promoção efetiva. **Laboreal**, Porto, v. 11, n. 2, p. 28-35, 2015.

Disponível em: http://www.laboreal.up.pt/files/articles/28_35_1.pdf. Acesso em: 10 mar. 2021.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 3. ed. Brasília: Paralelo 15, 2016.

GARCIA, E. O. P. O conteúdo significativo da qualidade de vida no trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 1, p. 76-94, 2010. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31223/o-conteudo-significativo-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-para-funcionarios-publicos-de-uma-secretaria-de-saude/i/pt-br>. Acesso em: 23 out. 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, F. A. R. **Isolamento horizontal versus isolamento vertical no combate à COVID-19**. *Jornal USP* de 13 abr. 2020. Disponível em: <http://jornal.usp.br>. Acesso em 08 nov. 2020.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

LEITE, E. O.; GUIMARÃES, J. R.; PIRES, K. C. B. **Qualidade de vida e estresse no trabalho bancário**. 2017. Trabalho de conclusão (MBA em desenvolvimento de habilidades gerenciais - Faculdades Atibaia). Disponível em: <http://186.251.225.226:8080/bitstream/handle/123456789/98/Kelli%20Jessica%20Elaine%20TCC%2015%2002%202018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 26 out. 2020.

LIMA, A. W.; MACHADO, D. Q.; CARNEIRO, J. V. C.; MACEDO, A. K. A. Estressores e sintomas do estresse ocupacional em profissionais bancários: um estudo em uma agência bancária pública. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 2, p. 222-236, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/38309/28301>. Acesso em: 22 set. 2020.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

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

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARQUES, J. R. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**. Goiânia: Instituto Brasileiro de Coaching, 2014. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/qualidade-de-vida/qualidade-de-vida-trabalho-dicas-conceitos/>. Acesso em: 18 set. 2020.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

OMS – Organização Mundial de Saúde. **ONU News**, 2020. Disponível em <https://news.un.org/pt/tags/oms>. Acesso em: 08 nov. 2020.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **O mundo do trabalho e COVID-19**: quais são as medidas adotadas pelos países. Portal Eletrônico da OIT, 2020. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 08 nov. 2020.

PADILHA, V. Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante. **Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 549-563, nov. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462009000300009&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 mar. 2021.

PETARLI, G. B. *et al.* Autoavaliação do estado de saúde e fatores associados: um estudo em trabalhadores bancários. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 31, n. 4, p. 787-799, 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2015000400787&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 01 nov. 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REZENDE, A. A; MARCELINO, J.A; MIYAJI, M. A reinvenção das vendas: as estratégias brasileiras para gerar receitas na pandemia de COVID-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 2, n. 6, 2020.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

SELIGMANN-SILVA, E. **Desgaste mental no trabalho dominado**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; São Paulo: Cortez Editora, p. 322, 1994.

SERRANO, R. **Fila na Caixa amplia risco de COVID-19**. FENAE, 2020. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/fenae-portal/>

[artigos/artigo-fila-na-caixa-amplia-risco-de-covid-19.htm](#). Acesso em: 15 nov. 2020.

SEVERINO, M. R.; EID, F.; CHIARELLO, C. L. Organização na economia solidária: desafios e limites na construção de modelo alternativo ao Taylorismo. **Revista Pegada**, v. 14, n. 2, p. 143-162, 2013. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada/article/view/2551>. Acesso em: 15 nov. 2020.

SILVA, L. S.; BARRETO, S. M. Condições estressantes no trabalho e pior autoavaliação de saúde entre bancários. **Revista de Saúde Pública**, v. 46, n. 3, p. 407 - 416, 2012. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-89102012000300002&script=sci_abstract&lng=pt. Acesso em: 31 out. 2020.

SILVA, J. L.; NAVARRO, V. L. Organização do trabalho e saúde dos trabalhadores bancários. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 20, n. 2, p. 226 - 234, 2012. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692012000200003&script=sci_abstract&lng=pt. Acesso em: 31 out. 2020.

SCOPINHO, R. A. Qualidade de vida versus condições de vida: um binômio dissociado. **Trabalho, Educação e Saúde**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 599-607, nov. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462009000300013&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 mar. 2021.

SZNELWAR, L. I. **Organização do trabalho e conteúdo das tarefas em serviços**: a gestão por metas, inadequação do trabalho e sofrimento psíquico. [S.l.] Fapesp, 2010.

SZNELWAR, L. I. (org.). **Saúde dos bancários**. 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, Editora Gráfica Atitude, 2011.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

XAVIER, E. P. **Um minuto de silêncio**: réquiem aos bancários mortos no trabalho. Porto Alegre: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CAPÍTULO 5

IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 NA SAÚDE FÍSICA E MENTAL DE EMPRESÁRIOS E FUNCIONÁRIOS DO COMÉRCIO DE SANT'ANA DO LIVRAMENTO/RS

Tarci Carolina de Oliveira Cabral¹⁷

Carolina Freddo Fleck¹⁸

Luiz Edgar Araújo Lima¹⁹

Introdução

O fim do ano de 2019 foi marcado pelo surto de um novo vírus que surgiu inicialmente na China e que acabou colocando o mundo em situação de alerta nos meses subsequentes. O surgimento desse vírus, conhecido como Coronavírus ou SARS-COV-2, responsável pela doença de nome COVID-19, causou diversos impactos em diferentes setores, como na área da economia, saúde, educação, serviços, comércios e consequentemente nos empreendedores e em suas organizações. Em meio a essa crise sanitária, tornou-se necessário realizar diversas práticas e medidas protetivas, como o isolamento social, a fim de evitar o contágio diante da atual situação de pandemia.

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde declarou a pandemia de COVID-19, dando instruções de isolamento, decretando o fechamento de fronteiras, solicitando a interrupção de serviços, fechamentos de comércios, reduzindo a mobilidade de pessoas nas ruas e estabelecimentos,

17 Graduada em Administração (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). carolinaa.oliveira001@gmail.com

18 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). Professora Associada da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, campus Sant'Ana do Livramento/RS. carolinafleck@unipampa.edu.br

19 Mestre em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). Professor da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, campus Sant'Ana do Livramento/RS. luizlima@unipampa.edu.br

mudando assim radicalmente todo e qualquer tipo de comportamento social.

Em pouco tempo, as organizações precisaram aderir a novos métodos e ferramentas para adequar-se à difícil realidade, e algumas passaram a prestar atendimento de maneira remota. O trabalho em casa, conhecido como *home office* passou a ser uma das alternativas que muitas empresas colocaram em prática para assim continuar disponibilizando seus serviços ao público (Faria, 2021). Todavia, essa alternativa não foi possível para muitos setores, como saúde, segurança, atacado, varejo, e os seus trabalhadores tiveram que continuar exercendo seus trabalhos presencialmente e enfrentar a situação.

Além das mudanças e adaptações que foram necessárias como resposta rápida diante da atual circunstância, outro fator preocupante para as organizações é a saúde física e mental dos colaboradores. Segundo Gameiro (2020), sintomas como ansiedade, insônia, medo, pânico e depressão tornaram-se cada vez mais recorrentes durante a pandemia.

Tendo em vista a situação de pandemia, surgiram diversos problemas que afetaram principalmente a saúde de trabalhadores no mundo todo, o que pode levar ao adoecimento no trabalho, em alguns casos podendo levar a sobrecarga, exaustão, estresse excessivo, esgotamento profissional, que no caso são o foco deste estudo.

A pandemia de COVID-19 alterou a rotina das empresas de maneira tão impactante que foi imprescindível adotar novas medidas de trabalho para adequar-se ao novo contexto e cumprir os protocolos de segurança, dentre as medidas adotadas estão o Home Office (nesse caso realizando entregas ou atendimento on-line), rodízio de funcionários e redução de horas de trabalho, mudando radicalmente as rotinas organizacionais (Backes *et al.*, 2020).

As organizações têm evoluído cada vez mais e, assim, muitas mudanças foram implementadas tanto em relação a estrutura e

ambiente organizacional, como também em aspectos tecnológicos. Devido a essa maior exigência que o trabalho passou a demandar, muito em decorrência da forma de organização financeira e produtiva estabelecida, os processos de adoecimento físico e mental também começaram a intensificar-se. Nesse sentido, o trabalhador passou a ser mais cobrado em suas funções e seu cotidiano mais estressante (Bernardo, 2009; Praun, 2016).

O crescimento de doenças em virtude do trabalho vem sendo cada vez mais recorrente, e tornou-se um objeto de estudo para diversos autores como Dejours, Guillant, Seligmann-Silva, entre outros. Compreender as organizações do trabalho e os impactos na saúde e na qualidade de vida dos trabalhadores é de extrema importância para a compreensão e a intervenção em situações de trabalho que resultam em sofrimento e agravos à saúde. (Heloani; Lancman, 2004)

Demeneck e Kurowski (2010), relatam que crises de ansiedade, estresse excessivo, cansaço físico e mental, além do esgotamento profissional são apenas alguns dos fatores que estão se tornando cada vez mais comuns entre os trabalhadores nas organizações, o que tem afetado diretamente a qualidade de vida. Portanto, ao pensar nos aspectos relacionados à saúde, dentro da organização, é possível perceber que o trabalho pode ser fonte de satisfação como também de dor e adoecimento.

Diante desse contexto, o presente trabalho tem a seguinte questão norteadora: Quais os impactos que a pandemia da COVID-19 gerou na saúde física e mental de empresários e funcionários do comércio de Sant'Ana do Livramento?. Tendo como **objetivo geral** descrever os impactos causados pela pandemia da COVID-19 na saúde física e mental de empresários e funcionários do comércio de Sant'Ana do Livramento. E apresenta os seguintes **objetivos específicos**: a) Analisar a relação da pandemia de COVID-19 com o adoecimento no trabalho; b) Identificar o impacto do COVID-19 na rotina de trabalho em empresas de Sant'Ana do Livramento.

Para analisar o impacto da pandemia no comércio, foi aplicado um questionário *online* com 50 empresas de diferentes ramos do comércio local, do qual obteve-se uma amostra de 162 respondentes. Tendo em vista que a análise dos elementos presentes na pesquisa ajuda a entender como o atual período de pandemia é capaz de causar transformações nas emoções e provocar grandes efeitos na saúde física e mental dos trabalhadores.

Além disso, é possível observar que as medidas tomadas durante esse período provocaram mudanças no hábito, na rotina e no desempenho dos trabalhadores, devido a implementação de mudanças e as novas experiências que resultaram em muitas dúvidas, adaptações e cuidados específicos para a saúde mental de cada indivíduo.

Considerando esse contexto, também ressalta-se que o estudo serve para sensibilizar e alertar gestores sobre os riscos e cuidados que devem ser tomados devido a nova forma e organização do trabalho em relação saúde e enfrentamentos futuras doenças contagiosas que acontecem no Rio Grande do Sul, como a gripes que ocorrem anualmente, geralmente no inverno e comprometem a saúde dos trabalhadores. Dessa forma, é possível proporcionar reflexões acerca da necessidade de ações, estratégias e políticas de melhorias nas condições de trabalho referente a categoria do comércio da cidade de Sant'Ana do Livramento no enfrentamento da pandemia do coronavírus.

Adoecimento no Trabalho

Acerca do trabalho, é possível entendê-lo como uma atividade que exerce um papel importante na construção da natureza humana, bem como um elemento influenciador da saúde física e mental dos indivíduos. Dejours, Dessors e Desrioux (1993) destacam que o trabalho não é apenas uma maneira de ganhar a vida, mas também um meio de inserção social, no qual aspectos psicológicos

e físicos estão interligados. Além disso, reconhecem que a atividade laboral pode gerar deterioração, desgaste e doenças graves, mas também pode ser considerado como um fator de equilíbrio e desenvolvimento. Onde a ocorrência da segunda hipótese está relacionada a um trabalho que possibilite ao trabalhador unir as carências físicas e o desejo de realizar a tarefa.

Referente ao papel que o trabalho desempenha na vida dos indivíduos, Martins (2001, p. 22) destaca:

[...] ele estrutura o tempo, enquanto consome cada vez mais intensamente. Provê a rede central de relações, da mesma forma que retira o indivíduo do convívio de seus familiares e de outros círculos sociais. Dá significado e um papel a desempenhar, enquanto reduz a dignidade humana a sua utilidade nas engrenagens econômicas. É um direito disputado por muitos, ao mesmo tempo que é um dever indesejado por outros tantos.

É evidente que as formas de trabalho e as organizações vêm passando por diversas mudanças ao longo dos anos, e é possível perceber isso através de novos processos de trabalho e inovações tecnológicas. No entanto, com esses avanços o número de trabalhadores em situação preocupante de saúde também está crescendo, pelas relações ou condições de trabalho a que são submetidos, além de outros motivos (Torres, 2011). Essa relação entre saúde e trabalho tem sido um objeto de estudos há muito tempo (Fernandes 2018), tendo em vista que o trabalho tem um impacto muito grande na vida da população e é onde as pessoas passam a maior parte de seu tempo. Portanto, quando o ambiente tende a ser desfavorável para os colaboradores, pode desencadear doenças e prejudicar a vida pessoal e profissional,

O adoecimento no trabalho se refere às doenças que surgem de atividades desenvolvidas no ambiente organizacional (Antunes; Praun, 2015). Faria e Meneghetti (2007) relatam que as organizações com seus modelos de produção e gestão acabam exercendo uma certa violência psicológica sobre os colaboradores, pois são capazes de manipular o comportamento, sequestrar a subjetividade e submeter o indivíduo a ideologia do capital.

Seguindo essa linha de raciocínio, Mendes (2007, p. 30) cita que a subjetivação é “o processo de atribuição de sentido construído com base na relação do trabalhador com sua realidade do trabalho, expresso em modos de pensar, sentir e agir individuais ou coletivos” e que apresenta características de sofrimento:

o que é explorado pela organização do trabalho não é o sofrimento, em si, mas, principalmente, as estratégias de mediação utilizadas contra esse sofrimento. Um exemplo é a auto-aceleração, que é um modo de evitar contato com a realidade que faz sofrer e uma ferramenta usada pelos gestores da organização do trabalho para aumentar a produção (Mendes, 2007, p. 31).

De acordo com essa lógica do capital, ideologia de produção e excelência, decorre o sofrimento, as falhas das mediações e o desenvolvimento de patologias sociais. Essa abordagem psicodinâmica considera o modo com que os colaboradores subjetivam as vivências e o sentido que elas assumem, além das estratégias de mediação (Roik; Pillati, 2009), no entanto os autores abaixo acrescentam sobre a subjetivação:

são privilegiados os modos de subjetivação a partir do trabalho, o investimento e engajamento no trabalho, muitas vezes precarizado, e como são construídos esses modos de subjetivação, tendo como base o sofrimento e as estratégias de ação ante as novas formas de organização do trabalho. Também são enfatizadas nessa fase as consequências sociais do confronto e entre organização do trabalho, sofrimento e ação (Mendes, 2007a, p. 35-36)

Pode-se citar, por exemplo, diante desse tipo de situação o aparecimento de sintomas como frustração, estresse excessivo, irritabilidade, depressão, alterações de sono, além de esgotamento físico e mental, prejudicando a autoestima e interferindo na qualidade de vida dos indivíduos. Relacionando esses sintomas com a pandemia, e as cobranças excessivas com os trabalhadores nesse período, torna-se cada vez mais comum desenvolver quadros de adoecimento, como é relatado a seguir:

em cada época histórica, os modos de viver dominantes (trabalho, consumo, lazer, convivência) e de antecipar ou adiar

a morte são relativamente rígidos e parecem decorrer de regras escritas na pedra da natureza humana. É verdade que eles se vão alterando paulatinamente, mas as mudanças passam quase sempre despercebidas. A irrupção de uma pandemia não se compagina com esta morosidade. Exige mudanças drásticas. (Santos, 2020, p. 6).

Dentre as doenças mais comuns relacionadas ao trabalho estão as “Lesões por Esforços Repetitivos” ou “Distúrbios Osteomoleculares Relacionados ao Trabalho”, conhecidas também como LER/DORT, nesse caso encaixa-se também a tendinite e a tenossinovite. As LER/DORT são responsáveis por causar alterações em estruturas osteomusculares, como músculos, tendões, articulações e nervos, e são causadas pelo excesso de movimentos repetitivos. (Torres *et al.*, 2011)

A insegurança em relação ao emprego e as condições a que o trabalhador é submetido para exercer suas tarefas gera situações de vulnerabilidade, o que faz com que o trabalhador devido à necessidade se sujeite a empregos que colocam em risco sua saúde, mesmo diante de ambientes insalubres. (Rodrigues; Bellini, 2010).

A COVID-19 e a Pandemia

A COVID-19, sigla em inglês para *Coronavirus Disease 2019*, é uma doença originada em Wuhan, capital e maior cidade de Hubei, na China (Ladeia *et al.*, 2020). É causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e causa infecção respiratória aguda, podendo ser grave além de ter elevada transmissibilidade (Brasil, 2021). Um mercado atacadista de frutos do mar é considerado como o provável foco inicial da contaminação, sendo que os trabalhadores e clientes do local foram os primeiros a serem infectados pelo vírus (Jackson Filho *et al.*, 2020).

Desde a confirmação dos primeiros casos na China, o vírus passou a se disseminar rapidamente, fazendo com que em poucos meses a OMS (Organização Mundial da Saúde) declarasse estado

de pandemia. Segundo a OMS, o termo pandemia é utilizado para designar uma doença que tem o poder de espalhar-se rapidamente e em diversas regiões através de contaminação. A evolução rápida e o impacto da doença fizeram com que a OMS decretasse a situação como uma Emergência em Saúde Pública a nível internacional (Opas, 2020).

No Brasil, o primeiro caso foi detectado em fevereiro de 2020, em São Paulo, e foram espalhados por todas as partes do país, os quais foram crescendo a cada dia mais, causando milhares de óbitos. De acordo com o Ministério da Saúde, até o mês de abril de 2021, o número de casos acumulados ultrapassava quatorze milhões.

A infecção pelo coronavírus varia de casos assintomáticos ou leves a quadros moderados, graves ou críticos, nos quais é necessário a hospitalização do paciente. No entanto, os riscos são bem maiores ao contrair o vírus, principalmente no caso de pessoas idosas ou que possuem problemas de saúde como diabetes, pressão alta, problemas cardíacos, câncer, entre outros. Todavia, qualquer pessoa pode contagiar-se e desenvolver grandes enfermidades se não realizar todos os cuidados e procedimentos adequados.

De acordo com o Jornal do Comércio (2020), o Estado do Rio Grande do Sul foi classificado como um “estado em calamidade” inicialmente em 19 de fevereiro de 2020, no momento em que o governador do Estado realizou uma entrevista, impondo as primeiras medidas de restrição relativas ao funcionamento do comércio, transporte coletivo, limite de compras para itens essenciais, fechamento de shoppings e também determinando como seria o funcionamento das empresas a fim de evitar a aglomeração de pessoas.

O prazo determinado inicialmente pelo governo foi de 15 dias, no entanto, a duração da pandemia fez com que esse prazo aumentasse e conseqüentemente novas medidas fossem tomadas, como por exemplo a restrição de horário de funcionamento, da

disponibilização de pessoal trabalhando nas empresas, circulação de pessoas no local, etc.

O primeiro caso de COVID-19 no Estado foi registrado oficialmente em março de 2020, no entanto os números foram crescendo rapidamente, onde o Estado foi classificado com a bandeira preta, onde em abril de 2021, o número de casos constatados ultrapassou a marca de dois milhões, doze mil casos novos, e aproximadamente sessenta mil óbitos.

Uma das medidas criadas para controlar o avanço da pandemia foi o uso de bandeiras, utilizadas como sinalizadores de velocidade do contágio e também de acordo com a ocupação de leitos de UTI. Nesse caso, os riscos foram representados de acordo com a cor das bandeiras, onde, quanto maior era o risco, mais escura a bandeira, que varia entre amarelo (baixo), laranja (médio), vermelho (alto) e preto (altíssimo), e assim são aplicados protocolos para cada nível (Kannenbergh, 2020).

Segundo a OMS (2021), a melhor forma de prevenção e uma maneira de evitar o avanço ainda maior dos casos, foi manter o distanciamento social, utilizar máscaras ao sair, ou ao estar em contato com outras pessoas fora do seu ambiente familiar, manter uma boa higienização das mãos, lavando-as com frequência, além de utilizar álcool gel, evitar aglomerações, realizar limpeza e desinfecção de ambientes, objetos etc.

Acerca dos impactos gerados nas empresas, segundo pesquisas realizadas pelo IBGE, só em agosto de 2020, 33,5% das organizações relataram que a pandemia teve um impacto negativo, e 32,9% relataram diminuição de vendas ou serviços comercializados, o que conseqüentemente agrava - agravou a situação de crise e desemprego para muitas pessoas.

De acordo com dados emitidos pelo Ministério da Economia do Brasil, em 2020, logo nos primeiros meses de pandemia, o Brasil perdeu mais de um milhão de empregos formais, o que impactou diretamente os seguros-desemprego. Além disso, mais

de 7 milhões de pessoas tiveram seus contratos de trabalho suspensos ou enfrentaram redução de salário.

Quando o isolamento social iniciou, a determinação decretada como medida protetiva era de que somente os comércios essenciais deveriam continuar em funcionamento, e a reabertura de outros tipos de comércios foi dada de forma gradual, seguindo as recomendações de saúde e tentando evitar que as empresas fossem à falência, fato que tornou-se comum em diversos tipos de empresas a nível mundial (BRUM, 2020).

Em Sant'Ana do Livramento/RS, devido a situação de pandemia e a preocupação com os comércios da cidade, associações locais como ACIL (Associação Comercial e Industrial de Livramento) e CDL (Clube dos Diretores Lojistas) uniram-se para criar ferramentas gratuitas com informações e apoio aos empresários através da diretoria executiva. De acordo com Chaves (2021), o objetivo central foi disseminar informações sobre campanhas através de redes sociais e também meios de comunicação parceiros como o Compre em seu Bairro, Não Dê Bandeira Para o Vírus, valorize seu Vizinho Empresário, entre diversas outras, evitando as tentativas de aumentar impostos.

As duas associações, ACIL e CDL, também se preocupam em opinar e informar ao Executivo a realidade das empresas e buscam contribuir com a redução de danos causados pelos impactos da pandemia e pelos decretos municipais que exercem poder sobre as organizações. Naquele momento, as instituições também possuíam poder de voto no centro de Orientações para enfrentamento de Emergência da cidade, o COE, que determinava as ações de enfrentamento à prevenção a COVID-19.

Procedimentos Metodológicos

Com o propósito de responder ao objetivo de pesquisa, este trabalho foi desenvolvido a partir de uma abordagem

quantitativa. A pesquisa apresenta caráter descritivo, pois na literatura já se estabelece referencial sólido acerca do tema adoecimento no trabalho.

Para a realização da pesquisa, foi escolhido o método *survey* por ser o procedimento mais adequado para o presente trabalho. Esse método é indicado para casos em que há uma grande quantidade de população, e que envolve a administração de questionários. Sendo assim é possível descrever tendências ou opiniões de um determinado grupo de indivíduos (Hair, 2005).

Para analisar a situação no setor do comércio, a pesquisa foi aplicada em empresas dos mais diversos segmentos de atuação, como por exemplo, alimentício, varejo, relojoarias etc. A técnica de coleta de dados utilizada foi um questionário, formulado a partir do referencial teórico, e objetivos de pesquisa, de forma a responder adequadamente os objetivos. O questionário foi elaborado pela autora, tendo como base pesquisas científicas aplicadas durante o período de pandemia e foi estruturado com questões abertas, fechadas e de múltipla escolha, contendo ao total 17 questões. Os questionários foram construídos na plataforma *Google Forms*® e aplicados com funcionários e gestores de empresas do comércio de Sant’Ana do Livramento através de e-mail, *WhatsApp*®, *Facebook*® e *Instagram*® e de maneira presencial em algumas organizações que aceitaram responder os questionários de forma impressa. Além disso, foi solicitado aos respondentes que divulgassem a pesquisa entre seus contatos, como colegas e amigos. A amostra da pesquisa foi não probabilística, por conveniência.

A pesquisa foi aplicada entre 23 de agosto de 2021 a 13 de fevereiro de 2022, com 50 empresas do comércio local, e ao todo, obtiveram-se 162 respostas, 51% responderam ao questionário de maneira online e 49% presencialmente, e 12% dos respondentes são gestores das empresas, enquanto 88% são colaboradores dessas organizações.

O questionário foi estruturado em quatro seções, as quais estão separadas em:

1) Perguntas referentes ao perfil socioeconômico dos participantes, como idade, sexo, estado civil, escolaridade, ramo de atividade da empresa em que trabalha, cargo atual, etc.

2) Questões relacionadas à saúde, com avaliação por escala, desde péssima a excelente; sintomas apresentados durante a pandemia em decorrência da rotina de trabalho; se testou positivo para COVID-19.

3) Perguntas relacionadas a medidas protetivas no ambiente de trabalho devido a pandemia, como por exemplo, se foi disponibilizado água e sabão à vontade para lavar as mãos, álcool gel e máscaras em quantidade suficiente para trocas periódicas ou quando necessários, e/ou algum outro tipo de EPI.

4) A última seção trata de problemas físicos, psicológicos e sociais que o participante avalia como causados pelo trabalho, como dores no corpo, nos braços, pernas, alterações de sono, alterações de apetite, mau-humor, impaciência, tristeza, onde foi possível marcar a frequência em que esses fatores foram recorrentes nos últimos seis meses.

Os dados foram tabulados em planilha de Excel e analisados a partir de estatística descritiva.

Análise dos Resultados

Os resultados relatados na pesquisa se referem aos dados obtidos a partir da análise de 162 questionários aplicados a gestores e funcionários de 50 diferentes empresas do ramo do comércio, localizadas no centro e em bairros da cidade de Sant'Ana do Livramento. A análise dos resultados foi dividida em 3 tópicos. No primeiro tópico (4.1), foi apresentado o perfil dos respondentes, com os dados sociodemográficos. O segundo (4.2) é relacionado às empresas, demonstrando os ramos do

comércio onde a pesquisa foi aplicada, a amostra total composta por gestores e empresários do comércio que participaram, os impactos que a pandemia causou na rotina dos trabalhadores, e a disponibilidade de equipamentos de proteção nas empresas. Já o terceiro (4.3), fala sobre as questões relacionadas à saúde, como auto avaliação pessoal, aparição de sintomas ocasionados pela rotina de trabalho, e fatores relacionados ao bem estar físico, emocional e social.

Perfil dos respondentes

Do total de 162 respondentes, 46,9 % eram do sexo feminino, enquanto 53,1% do sexo masculino, com idade mínima de 16 e máxima de 71 anos. A variação média de idades foi de 35 anos, e a maior frequência de idades está no grupo de pessoas que têm 46 anos ou mais. Na questão de estado civil, 49,4 % dos participantes selecionaram a opção casado, 48,1% solteiro, 1,9% viúvo e 0,6% separado.

Em relação à escolaridade, com base nos dados, foi possível perceber que 30,9% possuem o ensino médio e 7,4% apenas o ensino fundamental. Acerca de nível superior, 28,4% relataram graduação incompleta, 26,5% graduação completa, enquanto 6,8% possuem pós graduação. Esses dados demonstram que a grande parte dos indivíduos que trabalham no setor do comércio de Sant’Ana do Livramento e que participaram da pesquisa é constituída por pessoas que possuem apenas o ensino médio.

Sobre o impacto da pandemia na renda da família as respostas foram as seguintes: 58,6% afirmaram que a renda familiar se manteve a mesma, 29% relataram que a renda diminuiu, 11,1% afirmou que a renda aumentou, enquanto 1,2% afirmou que foi praticamente nula ou que não contribui com a renda da família, esses foram incluídos na categoria “outros” nos dados da pesquisa. A representação dos dados é demonstrada logo abaixo na Tabela 1.

Tabela 1 – Dados sociodemográficos de caracterização dos participantes.

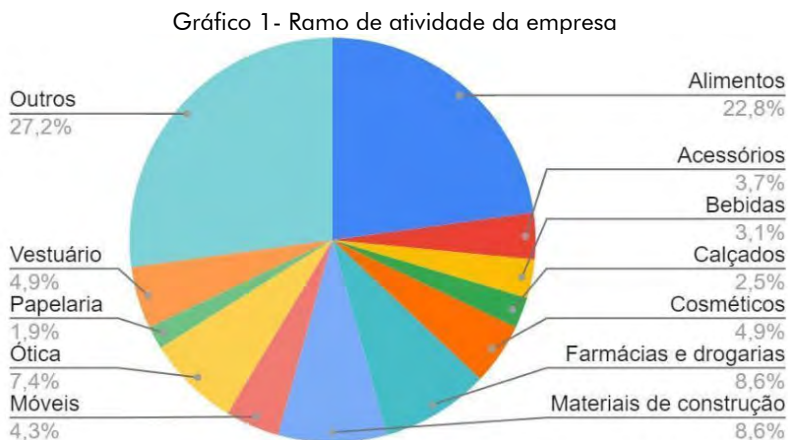
| Variável | | n | % |
|---------------------------------------|----------------------|----|-------|
| Idade | De 16 a 21 anos | 25 | 15,4% |
| | De 22 a 27 anos | 38 | 23,5% |
| | De 28 a 33 anos | 21 | 13% |
| | De 34 a 39 anos | 25 | 15,4% |
| | De 40 a 45 anos | 11 | 6,8% |
| | 46 ou mais | 42 | 25,9% |
| Sexo | Feminino | 76 | 46,9% |
| | Masculino | 86 | 53,1% |
| Estado civil | Solteiro(a) | 78 | 48,1% |
| | Casado(a) | 80 | 49,4% |
| | Separado(a) | 1 | 0,6% |
| | Viúvo(a) | 3 | 1,9% |
| Escolaridade | Ensino fundamental | 12 | 7,4% |
| | Ensino médio | 50 | 30,9% |
| | Graduação incompleto | 46 | 28,4% |
| | Graduação completo | 43 | 26,5% |
| | Pós Graduação | 11 | 6,8% |
| Impacto da pandemia na renda familiar | Aumentou | 18 | 11,1% |
| | Manteve-se a mesma | 95 | 58,6% |
| | Diminuiu | 47 | 29% |
| | Outros | 2 | 1,2% |

Fonte: elaborado pelos autores.

Empresas

Para a realização da pesquisa, os questionários foram aplicados com 50 empresas do comércio localizadas no centro e em bairros da cidade, e que fazem parte de diferentes ramos de atividades, como alimentos, acessórios, bebidas, calçados, papelaria, vestuários etc., conforme demonstrado no gráfico 1. Do total de respondentes, 12% dos participantes correspondem a gestores das empresas e 88% é constituído dos colaboradores dessas organizações. Em relação ao cargo ocupado nas empresas,

a grande maioria dos respondentes ocupam as funções de caixas, gerentes e vendedores.



Fonte: elaborado pelos autores.

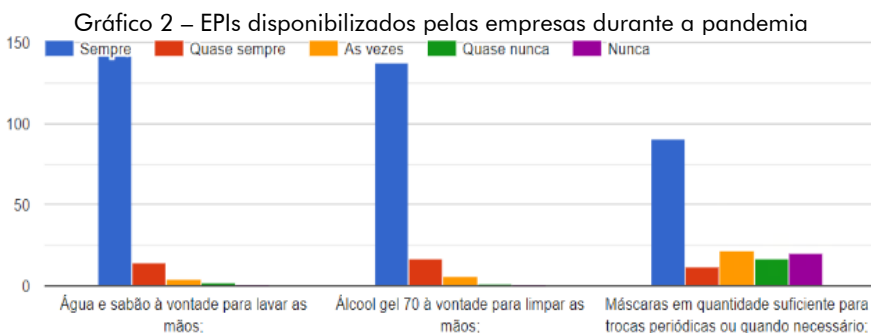
Ao observar o gráfico 1, percebe-se que empresas de diferentes ramos de atuação participaram da pesquisa. Embora os ramos de atuação tenham variado bastante, ressalta-se que cerca de 27,2% encontram-se na opção outros, e nesse campo os respondentes citaram empresas de artigos gaúchos, comércio de tecidos, comércio de ferragens, utilidades domésticas, venda de ar-condicionado automotivo etc. O segundo maior número de respondentes (22,8%) faz parte do ramo alimentício, 8,6% farmácias e drogarias, e 8,6% materiais de construção.

Também foram apresentadas perguntas sobre como a pandemia afetou o trabalho. Nessa questão, 68% responderam que continuaram trabalhando normalmente, 12% relataram que não trabalhavam, mas que começaram a trabalhar durante a pandemia, 11% continuaram trabalhando, porém em casa, e 9% marcaram a opção "outros". Nesse caso, havia respondentes que trabalhavam com períodos reduzidos e restrições, outros foram afastados temporariamente, alguns tiveram a empresa fechada por um certo tempo e abrindo gradativamente, etc.

Sobre o ambiente de trabalho, em uma das questões da pesquisa estava a seguinte questão: “Em seu ambiente de trabalho foi disponibilizado: Água e sabão; álcool gel; e máscaras em quantidade suficiente para trocas periódicas”, e com que frequência era disponibilizado, conforme mostra o gráfico 2. Os dados demonstram que 88% dos participantes tiveram acesso à água e sabão sempre, 9% quase sempre, 3% às vezes, e 1% quase nunca. Álcool gel para limpar as mãos, 85% responderam sempre, 11% responderam quase sempre, 4% às vezes, e 1% quase nunca.

Já em relação a disponibilização de máscaras suficientes para trocas periódicas ou quando necessário, 56% responderam sempre, 7% quase sempre, 14% às vezes, 11% quase nunca e 14% nunca. Além disso, 59,3% relataram que não receberam nenhum tipo de capacitação para o uso de máscaras, higiene pessoal ou outras medidas de proteção, enquanto, 40,7% relataram que sim. Por outro lado, dos 162 respondentes, 19,1% afirmaram que receberam outro tipo de EPI, além dos itens mais básicos como máscaras e álcool gel, dentre esses itens estão luvas, toucas, e medidores de temperatura.

Embora a maioria dos respondentes tenha recebido equipamentos de proteção, principalmente máscaras, muitos dos participantes não receberam nenhum tipo de instrução ou capacitação de uso, para evitar uma maior contaminação no ambiente de trabalho.



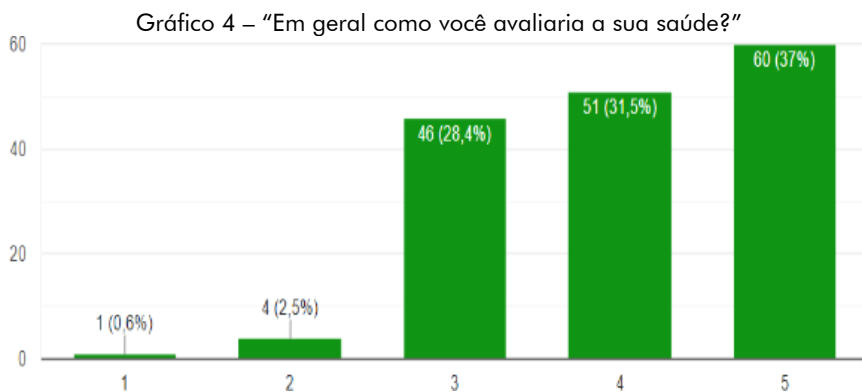
Fonte: elaborado pelos autores.

Questões relacionadas à saúde

Nesta seção, foram apresentadas questões relacionadas à saúde dos participantes, onde uma das primeiras questões era a seguinte: “Você testou positivo para COVID-19 durante a pandemia?” Dos 162 participantes, 76 responderam que sim (46,9%), enquanto 86 (53,1%) responderam que não.

Observando os dados das questões referentes a equipamentos de segurança e a ter testado positivo para a COVID, e considerando que a maior parte dos respondentes permaneceu trabalhando de forma presencial durante a pandemia, pode-se identificar que mesmo com os cuidados que relatam terem realizado, o coeficiente de incidência de COVID-19 na região Sul do Brasil é um dos mais altos sendo este 20250,1/ 100 mil habitantes (BRASIL, 2020), esse índice representa o número de casos confirmados de COVID-19 por 100.000 habitantes na população residente do Sul atualizados até 25 de fevereiro do 2022.

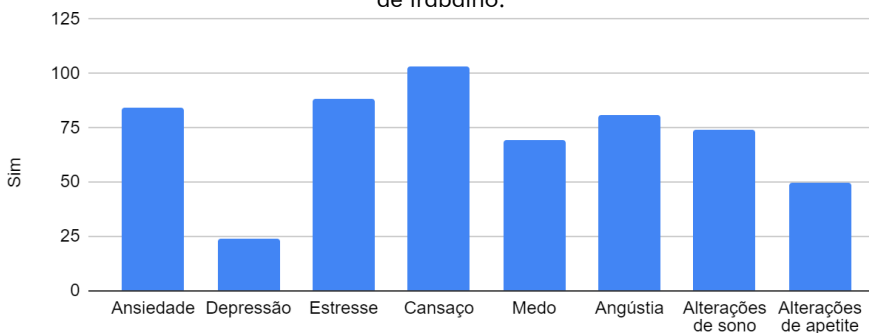
Na sequência, os respondentes foram questionados sobre uma avaliação de saúde, com uma escala de 1 a 5, considerando os graus variantes entre péssima a excelente. A maior parte dos respondentes, 37% marcaram a opção cinco (excelente), 31,5% marcou a opção quatro, 28,4% selecionaram a opção três, 2,5% escolheram a opção 2, e 0,6% a opção um (Gráfico 4).



Fonte: elaborado pelos autores.

Mesmo considerando que a maior parte do grupo entenda ter uma saúde boa ou excelente, eles também foram questionados sobre sintomas que apresentaram durante a pandemia. Especialmente pelo fato de que o cenário mundial, onde boa parte da população sofreu com a doença e muitos tiveram complicações, mesmo aqueles não acometidos pela COVID, poderiam ter apresentado sintomas psicológicos correspondentes a serem afetados pelas notícias e cotidiano tenso. No gráfico 5, são apresentados sintomas que os participantes marcaram no questionário como frequentes.

Gráfico 5 – Sintomas apresentados durante a pandemia em decorrência da rotina de trabalho.



Fonte: elaborado pelos autores.

Como é possível observar, os sintomas mais apresentados durante a pandemia em decorrência da rotina de trabalho foram Cansaço (64%), Estresse (54%), seguido por Ansiedade (52%), depois Angústia (50%) logo após Alterações de sono (46%), Medo, (43%), Alterações de apetite (31%) e por último depressão (15%), o qual apresentou a menor frequência em relação aos outros sintomas. Nessa questão foi possível marcar mais de uma opção. Assim, uma boa parte dos respondentes marcou mais de uma alternativa, indicando que os sintomas variavam ou eram múltiplos.

Na seção 4 do questionário, estavam as perguntas relacionadas a aspectos físicos, psicológicos e sociais causados pelo trabalho e, os itens eram marcados conforme a frequência com que estiveram presentes na vida dos participantes da pesquisa (Tabela 3).

Tabela 3- Problemas físicos, psicológicos e sociais causados pelo trabalho.

| Aspectos Físicos | Nenhuma vez | % | 1 ou mais vezes | % |
|---|--------------------|----------|------------------------|----------|
| Dores no corpo | 34 | 21% | 128 | 79% |
| Dores nos braços | 51 | 31,5% | 111 | 68,5% |
| Dor de cabeça | 30 | 18,5% | 132 | 81,5% |
| Distúrbios respiratórios | 92 | 56,8% | 70 | 43,2% |
| Distúrbios digestivos | 82 | 50,6% | 80 | 49,4% |
| Dores nas costas | 46 | 28,4% | 116 | 71,6% |
| Distúrbios auditivos | 107 | 66% | 55 | 34% |
| Alterações do apetite | 85 | 52,5% | 77 | 47,5% |
| Distúrbios na visão | 109 | 67,3% | 53 | 32,7% |
| Alterações do sono | 55 | 34% | 107 | 66% |
| Dores nas pernas | 64 | 39,5% | 98 | 60,5% |
| Distúrbios circulatórios | 121 | 74,7% | 41 | 25,3% |
| Aspectos Sociais | Nenhuma vez | % | 1 ou mais vezes | % |
| Insensibilidade em relação aos colegas | 122 | 75,3% | 40 | 24,7% |
| Dificuldade nas relações fora do trabalho | 114 | 70,4% | 48 | 29,6% |
| Vontade de ficar sozinho | 82 | 50,6% | 80 | 49,4% |
| Conflitos nas relações familiares | 103 | 63,6% | 59 | 36,4% |
| Agressividade com os outros | 116 | 71,6% | 46 | 28,4% |
| Impaciência com as pessoas em geral | 95 | 58,6% | 67 | 41,4% |
| Aspectos Psicológicos | Nenhuma vez | % | 1 ou mais vezes | % |
| Sensação de vazio | 90 | 55,6% | 72 | 44,4% |
| Sentimento de desamparo | 106 | 65,4% | 56 | 34,6% |
| Mau-humor | 58 | 35,8% | 104 | 64,2% |
| Tristeza | 74 | 45,7% | 88 | 54,3% |
| Dúvidas sobre a capacidade de fazer tarefas | 85 | 80,2% | 21 | 19,8% |

Fonte: elaborada pelos autores.

Nos sintomas físicos, as dores de cabeça foram os dados mais frequentes, tendo em vista que, esse sintoma foi marcado por 81,5% dos respondentes, seguido por dores no corpo (79%), dores nas costas (71,6%), dores nos braços (68,5%), alterações de sono (66%), dores nas pernas (60,5%), e dentre todos os sintomas relatados, o que apresentou a frequência mais baixa foi distúrbios circulatórios (25,3%).

Já em relação aos sintomas sociais, o item vontade de ficar sozinho teve o índice mais alto de frequência (49,4%), seguido por “impaciência com as pessoas em geral” (41,4%), conflitos nas relações familiares (36,4%), dificuldade nas relações fora do trabalho (29,6%), insensibilidade em relação aos colegas (24,7%), e por último, 28,4% demonstraram algum tipo de agressividade.

Nos aspectos psicológicos, a maior parte dos respondentes, 64,2% apresentou mau-humor, 54,3% sentiram-se mais tristes, 49,4% relatou ter vontade de ficar sozinho, enquanto 44,4% relatou ter sensações de vazio, 34,6% sentimentos de desamparo, e dúvidas sobre capacidade de fazer tarefas 19,8%.

Considerações Finais

A presente pesquisa aponta que a pandemia de COVID-19 foi capaz de causar muitos danos e impactar a vida de diversas pessoas em aspectos físicos, econômicos, sociais e psicológicos.

Em resposta ao primeiro objetivo específico da pesquisa, de identificar a relação da pandemia com o adoecimento no trabalho, foi possível perceber que a saúde dos trabalhadores foi ainda mais comprometida durante esse período, e que diversos sintomas negativos como cansaço, tristeza, e mau humor, foram frequentes entre a maioria dos respondentes. Dentre os problemas físicos mais destacados e atrelados à rotina de trabalho, foram citados dores de cabeça, dores no corpo, dores nas costas e braços, o que

sugere uma proposta de melhoria nas rotinas organizacionais a fim de diminuir a frequência desses fatores.

Quanto aos impactos em aspectos sociais na vida pessoal dos respondentes e em virtude da pandemia, foi relatado maior vontade de ficar sozinho, maior impaciência com as pessoas em geral e aumento de conflitos nas relações familiares.

Em relação ao segundo objetivo de pesquisa, sobre o impacto gerado na rotina de trabalho, foi possível perceber que houveram alterações no funcionamento do comércio, pois algumas empresas trabalhavam com períodos reduzidos e com restrições, enquanto outras estavam funcionando normalmente. Em relação aos colaboradores, alguns dos respondentes relataram que foram afastados da empresa temporariamente, enquanto outros trabalhavam em home-office.

Quanto às limitações da pesquisa, é destacado que, devido a pandemia, muitos questionários não puderam ser aplicados presencialmente, e com a divulgação dos formulários pela internet, muitas das empresas que receberam através de e-mail ou *WhatsApp*® (de acordo com a preferência dos gestores), muitos acabaram não respondendo a pesquisa ou não compartilhando com outros colaboradores da organização, inviabilizando assim um número maior de respondentes.

Após a avaliação dos resultados da pesquisa, sugere-se aos gestores das empresas a busca por prestadores de serviços psicológicos e sociais que possam prestar auxílio tanto aos próprios empresários como aos colaboradores das organizações, buscando gerar uma maior qualidade de vida.

Para estudos futuros, sugere-se a continuidade dessa pesquisa, no que tange a aspectos de impacto da pandemia sobre a saúde dos trabalhadores, buscando atingir uma população maior e outros segmentos de empresas, sendo possível fazer um comparativo entre os diversos ramos de atividades organizacionais, as que foram mais afetadas, além de avaliar os efeitos da pandemia a

longo prazo na saúde física e mental, ou também em um período pós pandemia.

Referências

ALBUQUERQUE, F. Excesso de trabalho e pandemia podem desencadear Síndrome de Burnout. Agência Brasil, 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-01/excesso-de-trabalho-e-pandemia-pode%20m-desencadear-sindrome-de-burnout>. Acesso em: 16 abr. 2021.

ALMEIDA, I. M. Proteção da saúde dos trabalhadores da saúde em tempos de COVID-19 e respostas à pandemia. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 45, p. e17, 2020.

ANTUNES, R.; PRAUN, L. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 123, p. 407-427, 2015.

AVENI, A. Estratégias atuais e futuras para empresas e profissionais na economia da COVID-19. **Revista Processus de Políticas Públicas e Desenvolvimento Social**, v. 2, n. 3, p. 46-64, 2020.

BACKES, D. A. P. *et al.* **Os efeitos da pandemia de COVID-19 sobre as organizações**: um olhar para o futuro. 2020. Acesso em 06 set 2021.

BERNARDO, M. H. **Trabalho duro, discurso flexível**: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência de trabalhadores. São Paulo: Expressão Popular, 2009.

BRASIL. Ministério da Saúde (MS). **Coronavírus**: O que é a COVID? 8 de abril de 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/o-que-e-o-coronavirus>. Acesso em: 27 abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde (MS). **Sintomas**. 13 de abril de 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/covid-19/sintomas>. Acesso em: 27 abr. 2021

BRASIL. Ministério da Saúde. **COVID-19**: Painel Coronavírus. 2021. Disponível em: <https://COVID.saude.gov.br/>. Acesso em: 27 abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Coronavírus Brasil**. Secretarias Estaduais de Saúde. Disponível em: <https://COVID.saude.gov.br/>. Acesso em 23 fev. 2022.

BRUM, M. A. M. **Reações das empresas de pequeno e médio porte de Sant'Ana do Livramento - RS a pandemia do Coronavírus (COVID-19)**. 2020. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade da Região da Campanha, Curso de Administração, Sant'Ana do Livramento, 2020.

CARLOTO, C. M. Adoecimento no trabalho, as mulheres na categoria de asseio e limpeza. **Serviço Social em Revista**, v. 6, n. 1, p. 39-46, 2003.

CHAVES, R. **Associação Comercial e Industrial de Livramento completa 130 anos**. Gaúcha ZH. 2021. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/cultura-e-lazer/almanaque/noticia/2021/03/associacao-comercial-e-industrial-de-livramento-completa-130-anos-cklzm5b5o002p0198qhkmvtg7.html>. Acesso em: 05 out 2021.

DEJOURS, C.; DESSORS, D.; DESRIAUX, F. Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 98-104, maio/jun. 1993.

DEMENECK, V.; KUROWSKI, C. Síndrome de Burnout: ameaça da saúde mental do trabalhador. **Cad. PAIC**, v. 11, n. 1, p. 503-18, 2010.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K. **O sequestro da subjetividade**. análise crítica das teorias e práticas organizacionais. São Paulo, Atlas, 2007. p. 45-67

FERNANDES, M. A. et al. Adoecimento mental e as relações com o trabalho: estudo com trabalhadores portadores de transtorno mental. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 3, p. 277-286, 2018.

GAMEIRO, N. **Depressão, ansiedade e estresse aumentam durante a pandemia**. FIOCRUZ, Brasília. 13 jan. 2020. Disponível em: <https://www.fiocruzbrasil.fiocruz.br/depressao-ansiedade-e-estresse-aumentam-durante-ap-andemia/>. Acesso em 4 abr. 2021.

GURSKI, R. et al. **Efeitos da pandemia na saúde mental**. [live]. Disponível em: <https://proifes.org.br/noticias-proifes/professoras-da-ufrgs-e-ufcspa-destacam-efeitos-da-pandemia-na-saude-mental/>. Acesso em: 12 abr. 2021.

HAIR, Jr. J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HELOANI, R.; LANCMAN, S. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 77-86, 2004.

JACKSON FILHO, J. M. *et al.* A saúde do trabalhador e o enfrentamento da COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 45, e 14, 2020.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Calamidade no RS fecha comércio e restringe mobilidade para frear coronavírus.** 19 de mar. 2020. Coronavírus. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/conteudo/especiais/coronavirus/2020/03/730203-riogrande-do-sul-decreta-estado-de-calamidade-publica-contra-o-coronavirus.html>. Acesso em: 28 abr. 2021.

KANNENBERG, V. **Governo do Estado do Rio Grande do Sul**, 2020. Disponível em: <https://estado.rs.gov.br/bandeiras-e-protocolos-entenda-o-modelodedistanciamento-controlado>. Acesso em 4 abr. 2021.

LADEIA, D. N. *et al.* Análise da saúde mental na população geral durante a pandemia de COVID-19. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, v.46, p. 1-10, 2020.

MACÊDO, K. B. *et al.* **Organização do trabalho e adoecimento: uma visão interdisciplinar.** Goiânia: PUC-GO, 2016.

MAMERI, L. O impacto do COVID19 na saúde mental e a importância da Psiquiatria do Trabalho. **Associação Nacional de Medicina do Trabalho**. 26 de junho de 2020. Disponível em: <https://www.anamt.org.br/portal/2020/06/26/o-impacto-do-COVID19-na-saude-mental-e-a-importancia-da-psiquiatria-do-trabalho/>. Acesso em: 20/03/2021

MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisas.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

TVUFRB. **Qualidade de vida no trabalho em tempos de distanciamento social.** YouTube, 28 abr. 2020. Disponível em: <https://youtu.be/rq2Hjsx5hPk>. Acesso em 21 fev. 2022.

MATOS, E. **Prefeitura de Livramento proíbe entrada de ônibus de turismo na cidade.** Gaúcha ZH. Em 17 mar 2020. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/coronavirus-servico/noticia/2020/03/prefeitura-de-livramento-proibe-entrada-de-onibus-de-turismo-na-cidadeck7w9eckao59z01oax2ez2v6q.html>. Acesso em 08 abr. 2020.

MENDANHA, M. H.; BERNARDES, P.; SHIOZAWA, P. **Desvendando o Burn-out: uma análise interdisciplinar da síndrome do esgotamento profissional.** 1. ed. LTr, 2018. v. 1. 96p.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas.** São Paulo: Casa do Psicólogo. 2007.

MODESTO, J. G.; DE SOUZA, L. M.; RODRIGUES, T. S. L. Esgotamento profissional em tempos de Pandemia e suas repercussões para o trabalhador. **PEGADA-A Revista da Geografia do Trabalho**, v. 21, n. 2, p. 376-391, 2020.

MOREIRA, W. C.; SOUSA, A. R.; NÓBREGA, M. P. S. S. Adoecimento mental na população geral e em profissionais de saúde durante a COVID-19: Scoping Review. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 29, 2020.

NASSIF, V. M. J.; CORRÊA, V. S.; ROSSETTO, D. E. Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do COVID-19. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, p. 1-12, 2020.

OMS – Organização Mundial da Saúde. **Surto de doença por coronavírus (COVID-19): orientação para o público**. 2021.

OPAS –Organização Pan-Americana da Saúde. **OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia**. 11 de março de 2020. Disponível em: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>. Acesso em: 27 abr. 2021.

PEREIRA, M. D.; OLIVEIRA, L. C.; COSTA, C. F. T.; BEZERRA, C. M. O.; PEREIRA, M. D.; SANTOS, C. K. A. A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. **Research, society and development**, v. 9, n. 7, p. 1-35, 2020.

PONTES, F. R.; ROSTAS, M. H. S. G. Precarização do trabalho do docente e adoecimento: COVID-19 e as transformações no mundo do trabalho, um recorte investigativo. **Revista Thema**, v. 18, p. 278-300, 2020.

PONTOTEL. **RH: sua empresa está preparada para enfrentar o Coronavírus (COVID-19)?** 2020. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/prepara-sua-empresa-para-enfrentar-o-coronavirus/>. Acesso em 15 dez 2021.

PRAUN, L. **Reestruturação produtiva, saúde e degradação do trabalho**. Campinas: Papel social; 2016.

RODRIGUES, P. F. V.; BELLINI, M. I. B. A Organização do trabalho e as repercussões na saúde do trabalhador e de sua família. **Textos & Contextos (Porto Alegre)**, v. 9, n. 2, p. 345-357, 2010.

ROIK, A.; PILATTI, L. A. Psicodinâmica do trabalho: uma perspectiva teórica. In: XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. A Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão. **Anais** [...] Salvador, BA. 2009. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_tn_sto_105_696_14074.pdf. Acesso em: 5 mar. 2021.

SANTOS, B. S. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Edições Almedina, 2020.

SCHMIDT, B.; CREPALDI, M. A.; BOLZE, S. D. A.; SILVA, L. N.; DEMENECH, L. M. Impactos na saúde mental e intervenções psicológicas diante da pandemia do novo coronavírus (COVID-19). *SciELO Preprints*, 1–26. doi: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/58/version/62>, 2020.

SOUZA, H. A.; BERNARDO, M. H. Prevenção de adoecimento mental relacionado ao trabalho: a práxis de profissionais do Sistema Único de Saúde comprometidos com a saúde do trabalhador. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 44, 2019.

TORRES, A. R. A. *et al.* O adoecimento no trabalho: repercussões na vida do trabalhador e de sua família. **SANARE-Revista de Políticas Públicas**, v. 10, n. 1, 2011.

HOME SWEET HOME OFFICE? UMA ANÁLISE SOBRE TEMPO-ESPAÇO DE VIDA-TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Gabrielle Nobre Lemos²⁰

Laura Alves Scherer²¹

Introdução

Em virtude dos avanços tecnológicos e das ferramentas digitais dos últimos 20 anos, o conceito de trabalho e suas relações têm sido alterado com novas formas e interação social (Cifarelli; Souza, 2016), como é o caso do trabalho realizado em casa, que vem se consolidando, sobretudo, sob os conceitos de teletrabalho e *home office*. Trabalhar de casa por intermédio da tecnologia surge como uma alternativa para as organizações e para os trabalhadores otimizarem o seu tempo e aumentarem a sua produtividade. Contudo, os desafios e benefícios do teletrabalho/*home office* ainda são foco de muitas discussões, tanto na administração das organizações, quanto nos estudos de gestão. Por se tratar de uma nova forma de atividade laboral, ainda é necessário estruturar as melhores formas de aplicá-lo (Costa, 2003).

Segundo Rosenfield e Alves (2011), o teletrabalho está relacionado ao trabalho à distância, por meio de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), possibilitando o alcance dos resultados em um local diferente, que não seja a empresa. Uma das suas características é a obrigatoriedade (Fincato; Andrade, 2018), podendo abranger teletrabalhadores que são funcionários da empresa ou autônomos (Barros; Silva, 2010).

20 Tecnóloga em Gestão Pública (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). gnobrelemos@gmail.com

21 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. laurascherer@unipampa.edu.br

Nessa mesma linha, tem-se o *home office*, que também tem a particularidade de ser realizado no ambiente do trabalhador, em casa, por meio das tecnologias, mas diferencia-se do teletrabalho por não precisar constar no contrato de trabalho (Fincato; Andrade, 2018). A prática de *home office* também tem se tornado mais evidente e crescido em cenário mundial, porém ainda não é regularizada e é vista como uma medida emergencial.

Como vantagens para o trabalhador em *home office* ou em teletrabalho, destacam-se a autonomia para a realização das tarefas e flexibilidade de horários (Barros; Silva, 2010). Por outro lado, Costa (2013) aponta como desvantagens o conflito trabalho e vida familiar, dificuldade de desenvolvimento, falta de supervisão, isolamento social, maior cobrança e dificuldade de montar uma estrutura adequada em casa.

No trabalho no setor público, esse assunto tem sido um dos principais pontos de pauta, já que os números vêm aumentando (Góes; Martins; Nascimento, 2021). Em razão da necessidade de isolamento social devido à pandemia de COVID-19, o *home office* surgiu como uma alternativa para cumprir com algumas funções governamentais à distância (Mendes; Filho; Tellechea, 2020). Com isso o governo federal lançou a instrução normativa nº 65 do Ministério da Economia (Brasil, 2020a) e a medida provisória nº 927, de 22 de março de 2020 (Brasil, 2020b) que permite adotar o teletrabalho, o *home office* e o trabalho à distância, mesmo sem registro ou alteração do contrato de trabalho (Brasil, 2020a). Essa normativa visa regularizar o *home office* no setor público, a nível federal, para estendê-lo ao período pós pandemia a fim reduzir custos e melhorar resultados (Brasil, 2020a).

Contudo, essa ação emergencial ocorreu com pouca ou nenhuma prévia organização e planejamento, e os trabalhadores foram expostos a essa nova realidade sem nenhum tipo de aviso prévio, treinamento ou recurso extra para adaptar-se, tendo que dividir o seu tempo e espaço de trabalho em casa com a família (Hau; Todescat, 2018).

Essa nova forma de trabalho pode trazer muitos benefícios para o trabalhador, pois possibilita ao funcionário flexibilidade para o convívio familiar, além de reduzir o *stress* e despesas decorrentes do deslocamento. Já para a organização, possibilita a redução de custos com a estrutura (Mello, 1999). Porém algumas questões são importantes: considerando que o espaço de trabalho e vida pessoal se misturam, como o trabalhador divide o seu tempo de trabalho? Será que todos os trabalhadores têm um espaço adequado para realizar suas atividades laborais? Isso reflete as lacunas desse novo formato de trabalho.

O teletrabalhador é ocupado constantemente, por não haver uma separação do espaço e do tempo de trabalho. As questões familiares, as tarefas domésticas, os prazos para concluir o trabalho e a ideia de que o funcionário está disponível 24 horas por dia (Cifarelli; Souza, 2016), podem causar vários excessos e vários prejuízos para o trabalhador. Aderaldo (2016) considera que esse problema é agravado devido aos chefes terem maior preocupação com a sua melhoria de produtividade e rentabilidade já que não podem controlar o trabalhador presencialmente.

O aumento da produtividade é citado como um grande benefício para as organizações, nessa nova forma de trabalho, porém pode ocorrer um excesso na demanda de trabalho e causar prejuízos para a saúde mental com o isolamento social e falta de convivência com os colegas (Aderaldo, 2016). No entanto com o desemprego aumentando, as pessoas, incluindo servidores e terceirizados que atuam no serviço público, aceitam tais condições desfavoráveis de trabalho (Antunes, 2005), ainda mais em um cenário de crise econômica agravada pela pandemia.

Portanto, muitos fatores precisam ser discutidos para entender como essa forma de trabalho de maneira emergencial afeta os trabalhadores, na sua vida pessoal e profissional (Mendes; Filho; Tellechea, 2020). Para o serviço público, com o advento da nova medida provisória (Brasil, 2020b), um desses fatores seria a organização do tempo e do espaço de trabalho por servidores públicos e demais trabalhadores que atuam no serviço público.

Nesse sentido, tem-se como **objetivo geral**: analisar o tempo-espaço de vida-trabalho em *home office* de servidores e terceirizados do setor público no período de pandemia de COVID-19. E como **objetivos específicos**: (a) identificar os modos de gerenciamento do tempo de vida-trabalho dos trabalhadores do serviço público em *home office*; (b) identificar os modos de gerenciamento do espaço de vida-trabalho dos trabalhadores do serviço público em *home office*; e (c) verificar as perspectivas futuras para continuidade da modalidade *home office* pós pandemia na percepção dos trabalhadores do serviço público.

Essa pesquisa busca contribuir teoricamente para futuras pesquisas sobre o teletrabalho e o *home office*, pois como ressaltam Leite, Lemos e Schneider (2019), ainda há importantes lacunas sobre esse assunto e mesmo que muitas instituições do país estejam começando essa prática, os estudos sobre serviço público ainda são escassos. Espera-se contribuir também para gestão do *home office*, já que Barros e Silva (2010), ressaltam que há certo despreparo de supervisores para lidar com essa modalidade de emprego, por ser relativamente nova.

O *home office* tem conquistado o seu papel na economia atual devido aos novos arranjos de trabalho. Os desafios e questionamentos relacionados a isso e a gestão de pessoas e processos ainda são recorrentes, portanto, as pesquisas sobre esse tema tornam-se relevantes para entender e caracterizar as consequências que isso traz à realidade das organizações. Tais pesquisas podem auxiliar a verificar os prós e contras em tornar o *home office* como uma modalidade regularizada ou deixá-la como uma alternativa emergencial (Schleder *et al.*, 2019).

A composição deste estudo está segmentada no referencial teórico que abrange as características do teletrabalho e do *home office* e os estudos referentes ao tempo e espaço no trabalho em *home office* no setor público e, posteriormente, nos procedimentos metodológicos, na análise dos resultados, nas considerações finais e nas referências bibliográficas.

Características do Teletrabalho e do *Home Office*

O teletrabalho consiste em uma alternativa para realizar o trabalho fora do ambiente das organizações, por meio das TICs (Rosenfield; Alves, 2011). Pode ser exercido de forma parcial ou integral, (Leite; Lemos; Schneider, 2019) longe, ou não, da sede da empresa (Fincato; Lemonje, 2019). Goulart (2009) caracteriza o teletrabalho como o processo de levar o trabalho ao empregado em vez de levar este ao trabalho.

Semelhante a essa perspectiva, tem-se o *home office* que se caracteriza como uma forma de trabalho flexível, decorrente das evoluções tecnológicas que aconteceram ao longo dos anos (Haubrich; Froehlich, 2020). Trata-se de uma categoria específica dentro de um contexto maior, que trata da peculiaridade de ser realizado na casa do trabalhador (Rocha; Amador, 2018).

Segundo Barros e Silva (2010, p. 74) o *home office* ocorre para “propiciar aos funcionários oportunidades de conciliar, as atividades profissionais com a vida pessoal”. No Brasil, surgiu com as empresas privadas e nos últimos 10 anos vem sendo integrado ao serviço público (Haubrich; Froehlich, 2020). A diferença entre essas duas formas de trabalho está no contrato – no teletrabalho, essa forma deve constar no contrato e no *home office*, não (Fincato; Andrade, 2018).

Fincato e Lemonje (2019) ressaltam que a autodisciplina é um importante instrumento para que o teletrabalhador desfrute as comodidades proporcionadas por essa modalidade. Isso está alinhado ao conceito do “empreendedor de si”, que sugere que os trabalhadores tenham qualidades específicas para que não precisem ser fiscalizados diretamente pela organização (Costa, 2013; Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017).

Com o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação e as mudanças na sociedade, o teletrabalho surgiu juntamente com a tendência de flexibilização das formas de trabalho (Barros; Silva, 2010). Esta flexibilização da forma remota tende a ser vista como uma vantagem, pois gera um maior comprometimento

e autonomia de horário para o trabalhador (Nogueira *et al.*, 2020) e também autonomia relativa a sua localização (Leites; Lemos; Schneider, 2019). No entanto Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) colocam que essa mesma flexibilização, proporcionada pelo uso de tecnologias, aumenta o controle que a organização exerce sobre os indivíduos, porém de uma forma mais sutil.

Segundo Leites, Lemos e Schneider (2019) os impactos benéficos do teletrabalho podem ser atribuídos a três atores principais, teletrabalhador, organização e sociedade. Assim como alguns autores citam como benefícios para o trabalhador a maior flexibilidade (Barros; Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018), economia de tempo com deslocamento (Barros; Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018), participação na educação dos filhos (Brik; Brik 2011), organização do tempo de modo a melhor conciliar demandas sociais, familiares, laborais e de lazer e a autonomia para organização do modo de trabalhar, principalmente no que diz respeito ao espaço e ao tempo (Rocha; Amador, 2018).

Entre as principais desvantagens, Barros e Silva (2010) citam o isolamento dos colegas, excesso de tempo trabalhado, pouco suporte, trabalhar mesmo doente, dificuldade de ascensão na carreira e custos elevados. Brick e Brick (2011) ressaltam um importante aspecto que se refere a família confundir autonomia com disposição em tempo integral, o que acarreta tarefa extra de conscientização da família, que cabe ao trabalhador. Nesse sentido, o trabalho em casa demanda uma maior organização familiar e profissional em relação ao compartilhamento do ambiente (Fincato; Lemonje, 2019) – o que é denominado neste estudo por tempo e espaço de trabalho.

O Tempo e o Espaço de Trabalho nos Estudos Sobre Teletrabalho/Home Office no Setor Público

Silva (2015) comenta acerca da expansão do teletrabalho no serviço público, citando exemplos de adoção desta modalidade

em algumas organizações públicas, tais como o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), a Receita Federal, a Advocacia-Geral da União (AGU), o Tribunal de Contas da União (TCU) e o Tribunal Superior do Trabalho (TST). Assim como este estudo, outros também tem evidenciado o interesse do setor público acerca do teletrabalho/*home office*, como se vê a seguir.

Hau e Todescat (2018) realizaram uma pesquisa sobre o teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores, verificando as vantagens e desvantagens em um estudo de caso, que teve como objetivo analisar a implantação do programa em um órgão de abrangência estadual. Como resultado percebeu-se mais vantagens do que desvantagens, a organização e os teletrabalhadores ganham mais com a implantação dessa modalidade, porém foram identificadas necessidades de ajustes e legislação acerca disso.

Nogueira *et al.* (2020) produziram uma pesquisa no Ministério da Justiça e Segurança Pública que propôs analisar quatro avaliações trimestrais realizadas pelo Comitê-Gestor do Teletrabalho na organização. As avaliações tiveram como objetivo verificar a produtividade dos servidores. Na primeira avaliação um servidor não cumpriu as metas, nas demais avaliações foi possível perceber um acréscimo gradativo de servidores em teletrabalho e todos atingiram as metas estabelecidas.

Guerra *et al.* (2020) tiveram como objetivo relatar de modo crítico a experiência do “Teletrabalho Estruturado” no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8). Os principais resultados foram notados em relação ao aumento significativo da participação ao regime e nas práticas e melhorias dos indicadores de produtividade e clima entre servidores e gestores.

Já Filardi, Castro e Zanini (2020) investigaram as vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública na percepção de 98 teletrabalhadores e 28 gestores do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) e da Receita Federal. Os resultados indicaram que as vantagens estão relacionadas à

qualidade de vida, no âmbito pessoal e profissional, em suma, focadas na individualidade. As desvantagens citadas estão relacionadas ao isolamento, dificuldades de adaptação, falta de motivação e reconhecimento.

Ressalta-se que todos estes estudos referem-se a teletrabalho – e não a *home office* - pois foram realizados em período anterior à pandemia e esta modalidade já era regulamentada nestas instituições públicas ou estava em fase de implementação. Considerando que tais estudos sobre teletrabalho tem como base de análise o entrelace do ambiente casa-trabalho, a partir deles, elaborou-se o quadro a seguir com a identificação de elementos que caracterizam o tempo e o espaço de trabalho no *home office/teletrabalho* para servidores públicos.

Quadro 1 - Elementos de tempo e espaço de trabalho em *home office/teletrabalho* em estudos no serviço público.

| AUTORES | TEMPO | ESPAÇO |
|----------------------------------|--|---|
| Costa (2013). | Extensão da organização, apropriação do tempo do trabalhador. | Poder e espaço para os trabalhadores delinarem a sua autonomia de espaço. |
| Silva (2015). | Saber lidar com as questões do tempo com proatividade e responsabilidade; Autonomia e esforço individual para realizar as tarefas. | Exigência de planejamento familiar, adequar espaços e costumes para construir uma rotina de trabalho. |
| Cifarelli; Souza (2016). | Dificuldade no entendimento de tempo parcial ou integral; Trabalhar em casa não significa estar disponível 24 horas por dia. | Exigência de postura por estar no ambiente familiar. |
| Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017). | Dificuldade na administração do tempo e a sensação de “tempo infinito”. | Necessidade de espaço para outras atividades, acadêmicas e familiares; Desafios com a autogestão, dificuldade em tornarem-se “empreendedores de si” (Costa, 2013) |
| Hau; Todescat (2018). | Facilidade de realizar várias tarefas ao mesmo tempo. | Administrar as relações familiares e profissionais no mesmo espaço. |

| | | |
|--|---|--|
| Fincato; Lemonje (2019). | Gerenciamento do próprio tempo; Saber diferenciar o tempo livre e o tempo de trabalho. | O espaço de trabalho não ser propício para a realização de tarefas. |
| Nogueira et al. (2020). | Mais tempo com a família e dedicação ao lazer; Economia de tempo com o deslocamento. | Otimização no uso do espaço físico. |
| Guerra et al. (2020). | Economia e gestão do tempo. | Adequação e otimização dos espaços. |
| Filardi, Castro; Zanini (2020). | Economia de tempo com o deslocamento. | Dificuldade de separar os espaços de vida laboral e pessoal; Maior flexibilidade. |

Fonte: elaborado pelas autoras.

A partir do quadro 1, pode-se perceber que a facilidade de realizar várias tarefas concomitantes, o gerenciamento do próprio tempo; a possibilidade de passar mais tempo com a família, a maior dedicação ao lazer, a economia e a gestão do tempo e com o deslocamento são elementos referentes ao “tempo” favoráveis para os servidores públicos. Já a dificuldade na administração do tempo com a sensação de “tempo infinito”; saber lidar com as questões do tempo com proatividade e responsabilidade e autonomia; o esforço individual para realizar as tarefas; a questão de tempo parcial ou integral; de que trabalhar em casa não significa estar disponível 24 horas por dia; a apropriação do tempo do trabalhador; e saber diferenciar o tempo livre e o tempo de trabalho, são elementos referentes ao “tempo” desfavoráveis para os servidores públicos.

Em relação ao espaço, pode-se perceber que, o poder para os trabalhadores delinarem a sua autonomia de espaço; a possibilidade de administrar as relações familiares e profissionais no mesmo lugar; a maior flexibilidade e a otimização no uso do espaço físico, são elementos favoráveis para os servidores públicos. Já a necessidade de espaço para outras atividades, acadêmicas e familiares; a exigência de planejamento familiar; a adequação de ambientes e costumes para construir uma rotina

de trabalho; a dificuldade de separar os espaços de vida laboral e pessoal; a exigência de postura por estar no ambiente familiar; e o espaço de trabalho não ser propício para a realização de tarefas, foram os elementos destacados como desfavoráveis para os servidores públicos.

Procedimentos Metodológicos

Com o objetivo de analisar o tempo-espaço de vida-trabalho em *home office* de trabalhadores do setor público no período de pandemia de COVID-19, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa e exploratória. A pesquisa qualitativa, para Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) é aquela que “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização etc.” e a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito”.

Os participantes foram servidores públicos de carreira e terceirizados de um Ministério do serviço público federal que desenvolvem funções administrativas em Brasília-DF. Para encontrar os entrevistados, foi acionado um contato da rede dessa pesquisadora, o qual indicou 13 pessoas, sendo que nove aceitaram participar da pesquisa. Com base em preceitos éticos, a fim de manter a privacidade dos participantes, não foram expostos nomes, local específico de trabalho, nem as funções diretas dos trabalhadores, conforme combinado com os entrevistados.

Para a coleta de dados, em janeiro e fevereiro de 2021, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, a partir de videoconferência via Google Meet, em sua maioria, e os participantes que não tinham disponibilidade por meio desta, responderam de forma escrita no aplicativo *WhatsApp*®. As entrevistas tiveram duração média de 40 minutos, foram gravadas e posteriormente transcritas.

O roteiro de entrevistas foi elaborado a partir dos autores presentes no referencial teórico e foi dividido em cinco partes. A primeira buscou identificar o perfil dos entrevistados, a segunda diz respeito a experiência do *home office*, a terceira e a quarta dizem respeito ao gerenciamento do tempo e espaço de trabalho e a quinta diz respeito às percepções futuras sobre o *home office* pós pandemia. As respostas dos entrevistados foram categorizadas e analisadas à luz do referencial teórico.

Resultados

Perfil dos entrevistados e início do trabalho em *home office*

O perfil dos nove servidores e terceirizados do setor público federal, que estão ou estiveram em *home office*, é detalhado no quadro 2.

Quadro 2 - Perfil dos entrevistados.

| Participantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|--------------------------------------|-----------------|---------|----------------------|-------------|----------|----------|----------|-------------------|------------|
| Sexo | M | M | F | F | F | F | F | F | M |
| Idade | 68 | - | 28 | 30 | 31 | 30 | 35 | 47 | - |
| Estado civil | Casado | Casado | Casada | Solteira | Solteira | Solteira | Solteira | Casada | Divorciado |
| Filhos | Sim | Não | Sim | Não | Não | Não | Não | Sim | Sim |
| Reside na mesma casa | Esposa e filhos | Esposa | Marido e dois filhos | Pais e irmã | Sozinha | - | Pais | Marido e 3 filhos | Esposa |
| Tempo de trabalho no Serviço Público | 43 anos | 13 anos | 3 anos | 10 anos | 6 anos | 3 anos | 3 anos | 11 anos | 33 anos |

| | |
|---|---|
| Tempo de trabalho em home office | Início em março de 2020/ revezamento, até os dias atuais. |
| | Período de 40 dias |
| | Início em julho de 2020, até os dias atuais. |
| | Início em março de 2020/ revezamento, até os dias atuais. |
| | Revezamento/ Início em agosto, até os dias atuais. |
| | Início em agosto de 2020, até os dias atuais. |
| | Início em maio de 2020, até os dias atuais. |
| | Período de 15 dias. |
| Início em março de 2020/ revezamento, até os dias atuais. | |

Fonte: elaborado pelas autoras.

A partir do quadro 2, cabe destacar que seis participantes da pesquisa são mulheres e três são homens, a maioria jovens, com a faixa etária que varia entre 28 e 68 anos. Uma das entrevistadas mora sozinha e a maioria divide a casa com outros familiares, sendo que três deles moram com filhos.

Como todos os entrevistados desempenham funções administrativas em um órgão federal, com a necessidade de isolamento social devido à pandemia, cinco deles iniciaram o trabalho em *home office* em março de 2020, quando saiu a medida provisória nº 927 (Brasil, 2020) que permitia essa flexibilização desde 22 de março de 2020. Porém, o período de ingresso no *home office* variou de março a agosto de 2020, e em alguns casos, os servidores e terceirizados trabalham com revezamento entre o *home office* e a ida ao local de trabalho, dependendo da função que realizam.

Em maioria, os servidores e terceirizados não haviam trabalhado em *home office* anteriormente: “foi com a pandemia, na minha secretaria não tinha ninguém que fazia *home office* era totalmente presencial até aquele momento” (Participante 9).

Para alguns participantes que trabalhavam diretamente com a chefia não foi possível realizar o trabalho totalmente de forma remota, de casa, mostrando uma necessidade de revezamento:

“Começou em fevereiro do ano passado, março, vamos dizer assim a gente, em fevereiro começou com uma situação de COVID lá no Ministério, aí a gente começou a fazer *home office*... porque eu sou assessor direto do diretor...e ele tem ido diariamente. Então, para não o deixar sozinho, para apoiar nas atividades a gente acabou fazendo um rodízio no gabinete dele, eu fico um dia em casa e outro no Ministério...” (Participante 9).

Em todos os casos, os servidores e terceirizados ingressaram no *home office* sem nenhum treinamento, mesmo aqueles que demoraram mais tempo para aderí-lo. O participante 7 revela que a adaptação ocorreu conforme as condições de cada um, passando o indivíduo a ser o responsável por encontrar estratégias de adaptação (Costa, 2013), tendo o apoio somente por ferramentas tecnológicas, sobretudo as não institucionais: “era (para) se adaptar em casa, ficar atento ao celular principalmente o *WhatsApp*®”. O participante 9 também reforça essa ideia: “cada um foi se descobrindo, se virem aí...a troca de mensagens instantâneas sobre o que precisa e o que não precisa fazer. Com isso a gente acabou mantendo uma rotina de trabalho, não prejudicando as ações embora o período seja bem difícil.”

As mensagens instantâneas com os colegas era o que possibilitava a troca de informações constantes sobre o trabalho, como comenta a Participante 5: “o que me ajudou bastante, no dia a dia mesmo, eu tenho um grupo de pessoas da minha carreira, do Ministério, sei lá tem umas 80 pessoas, a gente fez um grupo meio que por afinidade, quase um grupo de amigos que se ajudavam, no coleguismo...”. Percebe-se que além das mídias sociais serem a ferramenta de comunicação mais utilizada no novo modelo de trabalho, é o que permite manter a socialização entre os colegas e conseqüentemente apoio emocional neste período atípico de pandemia.

Autogerenciamento do Tempo de Trabalho

Lidar com a questão do tempo no *home office* mostrou-se tarefa desafiadora, pois os trabalhadores do serviço público se viram em uma situação que requer maior controle no gerenciamento do tempo, isto é, aumenta a responsabilização pelo autogerenciamento, pois não há um controle externo, necessidade já apontada por Fincato e Lemonje (2019). Junto a isso também surge uma maior exigência de proatividade e responsabilidade (Silva, 2015) e, conseqüentemente, a dificuldade de diferenciar o que era tempo livre e tempo de trabalho devido as distrações do dia a dia gerando sentimento de culpa, como pode ser evidenciado no relato dos entrevistados:

“...eu sempre fui aquela pessoa que ficava até tarde no trabalho, não me importava...então aqui isso se tornou um problema esse hábito, porque as vezes, eu faço aquele feijão com arroz, que já é batido: Acordar, tomar café, trocar de roupa e aí sim ter aquele marco, eu estou indo para o trabalho, isso é muito importante. Só que aí ao longo do dia se eu fico muito distraída, quando chega a noite eu me sinto culpada por não ter feito as coisas, não é nem uma cobrança, que o chefe mandou, mas eu me sinto culpada, e aí eu acabo trabalhando a noite” (Participante 5).

Pode notar-se que o desafio de adequar a sua rotina a fim de cumprir sua agenda de trabalho, independentemente da hora, está relacionado também ao tempo e contribui para o conceito de “empreendedor de si”, conforme apontam Costa (2013) e Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017) pois, exige do trabalhador maior organização e acaba causando problemas na vida pessoal e profissional (Fincato; Lemonje, 2019).

O *home office* exige um equilíbrio do tempo entre o trabalho, tarefas domésticas e cuidado com os filhos (Barros; Silva, 2010; Hau, Todescat, 2018), o que na prática é bastante difícil de administrar, fazendo com que tarefas simples de trabalho demorem muito mais tempo de execução.

“No período que fiquei de *home office* tive um pouco de dificuldade, pois quando estamos em casa, temos que conciliar as tarefas domésticas e do trabalho, que devido à falta de estrutura levei mais tempo para resolver demandas que no local de trabalho faria bem mais rápido, por ter toda estrutura necessária” (Participante 8).

“É um desafio diário, pois estando em casa tenho que me dividir em 10 e arrumar um tempinho para tudo. O benefício que tive foi poder passar mais tempo com os meus filhos, isso é uma coisa que nunca tive oportunidade de ficar tanto tempo com eles, e a dificuldade é que é muito complicado trabalhar com os filhos por perto, pois eles exigem muita atenção, tempo e trabalho” (Participante 3).

Ressalta-se que essas questões foram mencionadas apenas pelas mulheres entrevistadas, o que mostra o quanto a cultura patriarcal historicamente instituída na sociedade sobrecarrega as mulheres ainda nos dias de hoje. Mesmo no caso de mulheres servidoras públicas que têm independência financeira e estabilidade no trabalho, o papel social doméstico historicamente atribuído às mulheres se sobressai, o que mostrou ser uma grande dificuldade no *home office*. Nota-se ainda, que apesar de ser um desafio, ter a possibilidade de passar mais tempo com os filhos é uma vantagem que não era possível no trabalho presencial.

Por outro lado, no caso dos homens que são pais, a insatisfação foi demonstrada na fala apenas de um dos entrevistados. O participante 2 relatou como pode ser difícil conciliar as tarefas domésticas com o trabalho, porém, também destacou as dificuldades de convívio familiar. Na sua fala, é possível perceber que ele espera que a família se adeque as novas regras do seu trabalho e não o contrário. Isso vai ao encontro do que foi comentado anteriormente sobre os papéis sociais de homens e mulheres relativos à casa e ao trabalho. Também é possível perceber que, no *home office*, as fronteiras entre tempo de trabalho e de não trabalho são diluídas, mas essa constatação é de difícil aceitação por alguns trabalhadores que ao tentar mantê-las, acabam sobrecarregando familiares.

“...Não tinha local adequado e silencioso para trabalhar, na sala com a televisão ligada, pois os familiares não conseguiam colaborar para o ambiente ficar mais silencioso. Outra dificuldade

foi na questão de a esposa ficar demandando tarefas, isso me atrapalha, por mais que eu insistisse que estava na hora de trabalho, o clima ficava um pouco pesado, no momento que recusava fazer tais atividades” (Participante 2).

Como benefício principal pode-se destacar a economia de tempo com o deslocamento (Barros; Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018), já que o local de trabalho é em Brasília – DF, e alguns moram longe ou até mesmo em localidades próximas, como pode ser percebido na fala do participante 4: “gosto bastante, acho que facilita a vida...levando em consideração que moro a 45 Km de distância do meu trabalho, acaba trazendo um maior conforto em trabalhar de casa e na redução de custos principalmente relacionado a gasolina”.

Este conforto é destacado na maioria das falas dos servidores e terceirizados. Não ter que enfrentar a “viagem” diária até o trabalho é muito benéfico, pois nas grandes cidades, como Brasília, isso é um problema para aqueles que dispõem de veículo próprio e para aqueles que necessitam usar o transporte público:

“O servidor tem uma economia de não ter que ficar indo e vindo. Eu por exemplo moro a 30 quilômetros, 60 por dia, 6 litros de combustível por dia para ir e voltar. São 100 reais por dia que sobram quando eu não vou ao Ministério. Me alimentar em casa, comida é mais barato, mais saudável. É um momento de reinvenção, uma nova dinâmica a prestação de serviços...” (Participante 9).

Além disso, essa economia temporal e financeira em deslocamento (Barros; Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018) também proporciona benefícios como passar mais tempo com a família e melhorar a qualidade de vida, como relata o Participante 2: “(há) benefícios, (pois) não precisa gastar tantas roupas para trabalhar, fiquei mais tempo com a minha família, não me estressava mais no trânsito e tinha mais tempo livre para realizar outras tarefas”.

Esse formato de trabalho proporciona aos seus integrantes economia e gestão do tempo (Guerra *et al.*, 2010), os trabalhadores encontram uma maior flexibilidade para realizar as tarefas (Barros;

Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018) o que pode ser benéfico e ocasionar um tempo de lazer maior:

“Eu posso trabalhar muito bem e ter a capacidade de separar. O modelo de *home office* pode ser muito bem organizado de forma que amplia o tempo livre. Você tem uma demanda você vai lá e resolve ela. Você pode organizar o seu tempo pra sair da frente do computador e vou lá deitar no sofá da sala... Então eu não preciso ficar parado na frente do computador na sala ou no pátio, eu posso estar capinando na minha horta...” (Participante 9).

Para manter a rotina, a organização e o prazo das tarefas, os servidores mantêm o horário exercido no Ministério, variando de acordo com as entregas de trabalho no dia: “o mesmo horário que eu praticava dentro do Ministério, eu preciso fazer oito horas por dia, é o mesmo horário que faço em casa, das 10 da manhã até as 19 da noite, com uma hora de intervalo de almoço” (Participante 7).

Percebe-se que o *home office* pode ser tão bem aproveitado a ponto de viabilizar a realização de capacitações que não eram possíveis no trabalho presencial: “...as vezes tu tens a possibilidade de fazer uma capacitação, ler coisas, estudar e então em casa a gente já sabe aproveitar melhor essa situação, localizar melhor o que tem que ser feito, e no outro período aproveita para fazer outras coisas” (Participante 9).

Destaca-se que na pesquisa de Costa (2013), o chefe aparece como figura central na apropriação do tempo dos trabalhadores, pois é ele quem faz as cobranças cotidianas mesmo de forma remota. No caso deste estudo, nenhum dos entrevistados faz menção a cobranças de chefia, contudo é possível notar que são eles próprios que controlam sua produtividade e que, por estarem em *home office*, têm dificuldades no autogerenciamento do seu tempo. Isso mostra um deslocamento do controle de um chefe para o autocontrole. Observa-se que as questões do tempo variam de acordo com a estrutura familiar, pois as pessoas que dividem o seu tempo entre trabalho e família na mesma casa mostraram ter maior dificuldade em gerenciá-lo.

Autogerenciamento do Espaço de Trabalho

O espaço de trabalho para os servidores e os terceirizados do serviço público mostrou ser o principal desafio do modelo de trabalho em *home office*, em relação à divisão do espaço doméstico para dois fins, pessoal e profissional. Isso causa uma grande dificuldade a ser enfrentada, pois esses trabalhadores dividem a casa com familiares e nem sempre tem um espaço separado dos demais para realizar suas tarefas de trabalho, como comenta o participante 7: “eu não tenho espaço próprio, eu fazia tudo dentro do meu quarto, mas acabou ficando difícil então tive que adaptar um pedacinho da sala...”.

Notou-se que o espaço do trabalho invadiu o espaço do lar, assim como aponta Bortolini, Grisci e Costa (2020), o que pressionou a realização de mudanças no layout da casa e distribuição dos móveis – espaços que seriam de descanso viram espaço laboral. Além disso ressalta-se que o indivíduo se encontra sem alternativas a não ser dispor de seus recursos financeiros para aquisição de mobiliário, caso contrário isso pode lhe custar sua saúde física e mental:

“eu tinha uma mini escrivaninha em casa, que como eu quase nunca usava, eu nunca me interessei. Só que eu tenho tendinite nos dois punhos, e aí como a escrivaninha era curta me machucava muito... aí eu me liberei da escrivaninha e comecei a usar a mesa de jantar, da cozinha, então eu coloquei a mesa no meio da sala, aí bagunçou tudo, porque eu não tinha espaço pra comer, não tinha divisão, era terrível” (Participante 5).

No trabalho presencial, os servidores e terceirizados dispõem de materiais e recursos para desenvolverem suas tarefas de trabalho, fornecidos pela empresa. No entanto, no *home office* houve uma necessidade de aquisição de materiais e recursos para desenvolver o trabalho, de forma individual e com os seus próprios meios como notamos na fala do participante 1: “(tive) obrigação de aquisição de computador e aparelho celular com

mais recursos tecnológicos para a comunicação laboral”. Por outro lado, pode-se perceber que nem todos tiveram condições de adequar-se e, como é o caso do participante 2, acabaram desistindo dessa modalidade:

“...não havia equipamento adequado, pois o notebook todo o dia para trabalhar o dia todo, é muito desconfortável, não havia mesa nem cadeira adequada, para passar o dia todo diante do computador, não tinha local adequado e silencioso para trabalhar. [...] trabalhei em um período curto de aproximadamente 40 dias, mas por não me adaptar voltei ao trabalho presencial”. (Participante 2).

No entanto, por desempenharem anteriormente algumas funções extra serviço público em que era necessário trabalhar em casa, alguns dos entrevistados não tiveram problema com o espaço de trabalho, pois já havia uma separação, um espaço adequado com todos os equipamentos e suporte necessários, como pode ser visto nos relatos: “trabalho em (um) espaço reservado da casa, com um pequeno escritório, com um computador, câmera e sistema de áudio” (Participante 1).

“Porque na minha casa eu tenho um escritório, com bancada... com uma câmera de vídeo, então eu me preparei, eu acabei investindo nessas condições, porque além do meu trabalho lá no ministério eu dou aula à noite para uma universidade...” (Participante 9).

Alguns trabalhadores viram a necessidade de adaptar a sua rotina, realizar um planejamento conforme fosse possível conciliar as tarefas domésticas, familiares e de trabalho no mesmo espaço (Rocha; Amador, 2018), fazendo uma espécie de rodízio de tarefas para não congestionar o ambiente do lar:

“como meu esposo está fazendo revezamento no serviço dele, procuro aproveitar os dias que ele estiver em casa para deixar tudo do meu serviço pronto, e nos dias que ele não está, procuro fazer quando as crianças estão dormindo ou brincando” (Participante 3).

Além disso, em algumas funções o *home office* pode ser ainda mais desafiador, devido à dificuldade de concentração

no trabalho com os demais sons presentes no ambiente doméstico: “trabalhar de casa em alguns momentos se torna complicado, pois temos muitas reuniões na plataforma de videochamadas e com muita conversa/cachorro e vizinhos, acaba atrapalhando” (Participante 4).

No trabalho presencial, alguns servidores sentiam a necessidade de tempo e espaço para realizar outras atividades pessoais, e não era possível. Com o *home office* essa possibilidade mostrou-se possível, pois tendo maior flexibilidade (Barros; Silva, 2010; Brik; Brik, 2011; Rocha; Amador, 2018) e autonomia na realização das tarefas, os trabalhadores podem se organizar e aproveitar o espaço de casa para outras funções e para deixar o ambiente mais personalizado:

“eu me preparei e criei um ambiente muito legal para trabalhar, eu entro aqui, e fico aqui, as vezes o meu cachorro vem aqui brincar, eu tenho que sair para cozinhar, sou eu que cozinho né, então a gente acaba se organizando medindo as coisas” (Participante 9).

Notou-se que o conceito de “empreendedor de si”, evidenciado por Costa (2013), foi subentendido na fala da maioria dos entrevistados, pois o espaço doméstico e de trabalho demanda auto-organização e planejamento para poder ser conciliado. O autogerenciamento do espaço é a principal barreira a ser enfrentada, pois para quem teve o *home office* como uma situação nova, teve que investir em móveis, equipamentos e ferramentas de trabalho modificando o espaço da sua casa e, conseqüentemente, modificando a sua rotina. Já para aqueles que já tinham experiência em *home office*, seja como um trabalho extra ou para exercer o próprio trabalho no serviço público o espaço de casa não sofreu muitas alterações. Isso corrobora a pesquisa de Bortolini, Grisci e Costa (2020) que mostra o *home office* redesenhando o espaço da vida cotidiana e a naturalização do lar para execução do trabalho.

Futuro do *Home Office* em um Período Pós Pandemia

As percepções dos entrevistados sobre o futuro do *home office* no serviço público em um período pós pandemia tiveram grande variação e problematizaram os elementos relativos ao tempo e espaço de trabalho. Nas pesquisas apresentadas no referencial teórico (Hau; Todescat, 2018; Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017; Guerra *et al.*, 2020), na maioria dos casos os participantes gostariam de continuar no modelo de *home office*, porém na presente pesquisa não houve um consenso.

Nota-se que a resposta imediata, quando perguntados sobre o desejo para o futuro da maioria dos entrevistados, é continuar no *home office*: “enquanto puder trabalhar em *home office*, fá-lo-ei” (Participante 2). Entre os benefícios citados, os principais são: (i) a economia de recursos e de tempo: “achei uma experiência muito boa, pois temos possibilidade de melhorar a qualidade de vida e resolve muitos problemas em relação ao trânsito, como congestionamento, estresse e emissão de poluentes na atmosfera” (Participante 8); e (ii) a possibilidade de poder trabalhar no espaço da sua casa: “se eu pudesse escolher ficaria eternamente trabalhando em *home-office* pois no meu caso foi maravilhoso poder trabalhar de casa” (Participante 3).

Alguns participantes viram o *home office* como uma oportunidade de compartilhar mais tempo com a família, e em especial com os filhos, e estreitar os laços familiares, o que não podia ser feito no regime presencial com tanta frequência. Para eles a perspectiva é que o *home office* continue: “...o benefício que tive foi poder passar mais tempo com os meus filhos, isso é uma coisa que nunca tive oportunidade, de ficar tanto tempo com eles” (Participante 3).

Contudo, também é preciso enfatizar que para alguns, o trabalho em *home office* não agradou, pois o perfil e as condições de trabalho de certos participantes se encaixam mais com o

trabalho presencial: “olha sem pandemia, eu, com certeza voltaria para o presencial, eu sou, eu sinto muita falta disso eu trabalho muito melhor, é um perfil meu, eu super entendo que tem gente com outro perfil” (Participante 5). Com isso, alguns servidores e terceirizados trabalharam apenas em um curto período, pois não conseguiram se habituar no *home office*: “trabalhei em um período curto de aproximadamente 40 dias, mas por não me adaptar, voltei ao trabalho presencial” (Participante 2).

A falta da troca de informações, de relações interpessoais e de convivência com os demais colegas de trabalho, assim como no estudo de Barros e Silva (2010) mostrou-se o principal motivo para os servidores e terceirizados não quererem permanecer em *home office*. Essa troca é importante para o desenvolvimento de algumas tarefas de trabalho:

“O meu desejo é que tudo isso acabe o quanto antes, pois gosto de estar no ambiente de trabalho, ver pessoas, e acredito que facilita estarmos no presencial... A questão que a gente perde muito não estando no presencial, por isso eu não pretendo continuar, são as informações (e) a troca de ideias...como eu trabalho com política social a gente precisa ter essa troca...eu sinto falta da minha equipe de trabalho...” (Participante 4).

Os servidores e terceirizados sugeriram algumas melhorias para o futuro do *home office*. Dentre as principais sugestões está a necessidade de políticas de regulação para exercer as atividades administrativas adequadamente, pois esta é uma situação nova no governo federal: “uma coisa que é importante falar que no executivo federal, dentro da esplanada dos Ministérios, não existia uma política de trabalho remoto e de *home office*, essa política não existia antes da pandemia...” (Participante 7). Embora a instrução normativa nº 65 e a medida provisória nº 927 (Brasil, 2020a; 2020b) – assim como outras medidas que saíram mais recentemente - tenham modificado questões trabalhistas para enfrentamento da pandemia na administração federal, como a possibilidade de teletrabalho e *home office*, ainda sim faltam políticas específicas voltadas aos processos de trabalho.

Nesta mesma linha, há críticas sobre o modo de implementação emergencial, o que exige mais atenção e planejamento caso o *home office* se torne definitivo, como podemos notar no relato:

“(a) sugestão, (é) uma capacitação para os candidatos a esse trabalho remoto, a administração precisa acompanhar e mensurar o trabalho feito em casa, pois dessa forma está muito desorganizado, precisa de mais planejamento. Eu sugiro um grupo de trabalho para discutir o trabalho remoto no âmbito de cada Ministério para que se possa criar um padrão” (Participante 2).

Portanto, há uma necessidade de institucionalização, organização e de apoio, inclusive financeiro, aos servidores e terceirizados. A internet e os materiais necessários para a realização do trabalho precisam ser adequados: “eu gostaria de trabalhar *home office*, desde que o Governo fornecesse estrutura mínima para os servidores, como por exemplo uma ajuda de custo para custear computador de qualidade, internet, luz, mesa, cadeira” (Participante 8).

“primeiro eu acho que a questão da internet, teria que ter algo programado pelo Ministério ou pela empresa que seja, porque a gente fica se virando com a nossa internet, a maioria das pessoas fez upgrade de internet, eu fui uma delas e nunca ganhei nada por isso e o ministério tá lá economizando com luz e internet pra caramba e a gente não ganha nada... outra coisa que eu acho que dá para melhorar é institucionalizando deixando certo, acabaria esse disque me disque entre dirigentes” (Participante 5).

A experiência dos servidores e terceirizados entrevistados mostrou que o *home office* tem mais benefícios do que malefícios. Contudo é preciso lembrar que alguns entrevistados não tiveram uma experiência positiva com o *home office* e preferem o trabalho presencial. E além disso, mesmo entre aqueles cuja resposta imediata foi a favor da continuação do *home office* pós pandemia, houve muitos relatos de desafios e dificuldades que atrapalharam sua rotina tanto laboral quanto pessoal. Questões como essa devem ser incluídas no debate e contribuem para futuras pesquisas sobre o tema.

Os servidores destacaram várias melhorias necessárias para essa nova realidade devido a pandemia de COVID-19, demonstrando que o *home office* não é apenas uma alternativa emergencial. Mesmo sendo uma nova modalidade no serviço público, pode-se perceber, seguindo as tendências de flexibilização do trabalho, que o *home office* veio para ficar, e que os caminhos levam a sua institucionalização.

Considerações Finais

Home sweet home office? A pergunta que intitula este estudo faz uma provocação ao transformar a expressão *home sweet home* (em português, lar doce lar) - que traz a ideia de intimidade, descanso, conforto, família, pessoalidade - em algo que remete ao trabalho. Ainda é possível constatar que há muitas dúvidas se essa fusão de ambientes realmente é benéfica. Nesse sentido, este estudo se propôs a trazer reflexões sobre esta questão especificamente para trabalhadores do setor público, tendo, por conseguinte, como objetivo geral, analisar o tempo-espaço de vida-trabalho em *home office* de servidores e terceirizados do setor público no período de pandemia de COVID-19.

Em relação ao primeiro objetivo específico - (a) identificar os modos de gerenciamento do tempo de vida-trabalho dos trabalhadores do serviço público em *home office* - observou-se que, embora os entrevistados tenham consciência que o *home office* necessita de um equilíbrio do tempo entre o trabalho, as tarefas domésticas e o convívio familiar, isso não foi evidenciado em seus relatos. Eles contaram sobre a dificuldade em diferenciar tempo livre e tempo de trabalho, e de cumprir sua agenda na hora certa, gerando sentimento de culpa, fazendo com que a execução das tarefas demore mais tempo e com que o horário de trabalho se alongue no período da noite. Ressalta-se, ainda, que a tentativa de gerenciar o tempo de forma equilibrada se

mostrou preocupação maior para as mulheres do que para os homens, o que denuncia a cultura machista que sobrecarrega mulheres. Por outro lado, a principal vantagem destacada pela maioria dos entrevistados, diz respeito à economia de tempo e recursos, com o deslocamento até o trabalho. Outro aspecto destacado é a flexibilidade para a realização de tarefas, o que proporciona aos servidores e terceirizados dispor do seu tempo com outras atividades, como passar mais tempo com a família, especialmente os filhos e realizar capacitações.

Em relação ao segundo objetivo específico – (b) identificar os modos de gerenciamento do espaço de vida-trabalho dos trabalhadores do serviço público em *home office* – observou-se que o trabalho invadiu o espaço do lar, o que demanda dos trabalhadores um novo tipo de gerenciamento do espaço doméstico. Dentre os desafios para organizar a sobreposição do espaço íntimo com o laboral estão: lidar com os sons do ambiente, familiares e vizinhos e o compartilhamento do “escritório” de trabalho com a sala ou o quarto, onde circulam os demais moradores da casa. Além disso, foi preciso realizar algumas mudanças no layout da casa e na distribuição dos móveis, o que antes era fornecido pela organização, precisou ser adquirido com os seus próprios recursos, o que foi considerado como algo necessário para prevenção de prejuízos de saúde física e mental. Apenas alguns servidores e terceirizados, que já desempenhavam outras funções anteriormente, tinham estrutura adequada, e não foi preciso fazer grandes alterações. Também se identificou a estratégia de rodízio de tarefas para não congestionar o ambiente de casa – enquanto um trabalha, o outro cozinha, por exemplo, assim, aquele que não está trabalhando pode dar mais atenção aos filhos.

Em relação ao terceiro objetivo específico – (c) verificar as perspectivas futuras para continuidade da modalidade *home office* pós pandemia na percepção dos trabalhadores do serviço público – observou-se que não houve um consenso, as percepções estão divididas entre os servidores e terceirizados

que dividiam a casa com outros familiares e com aqueles que moravam sozinhos. A maioria dos participantes que moram sozinhos gostariam de permanecer em *home office*. Já a maioria das pessoas que dividiam a casa com a família gostariam de voltar ao regime presencial, mesmo que alguns reconheçam que é ótimo poder usufruir de mais tempo com os filhos e estreitar os laços familiares. Alguns entrevistados destacam que a falta da troca de informações, de relações interpessoais e a convivência com os demais colegas de trabalho é algo insubstituível e por isso também gostariam de voltar ao trabalho presencial, outros não conseguiram adaptar-se no início e acabaram desistindo do *home office*. Como possíveis sugestões de melhorias os participantes destacaram que é necessário realizar com atenção e planejamento uma regulação das atividades e das horas trabalhadas, para que sejam disponibilizados treinamentos, recursos e suporte adequados para os participantes do *home office*, assim como são dispostos no trabalho presencial.

Como principal contribuição deste estudo, salienta-se que o espaço e o tempo de trabalho dos servidores e terceirizados foram relacionados diretamente com o seu ciclo familiar, pois as pessoas que dividiam a casa com outros familiares ou as que moravam sozinhas, tiveram opiniões e críticas distintas em relação ao *home office*. A separação do tempo-espaço de trabalho do tempo-espaço de casa para os entrevistados que moravam com a família era mais complicada, pois as tarefas domésticas e do trabalho acabavam se misturando e ocorrendo simultaneamente. O tempo e o espaço deviam ser compartilhados com os outros membros da família o que mostrou ocasionar problemas na realização das tarefas. Já para os participantes que moravam sozinhos a implantação do *home office* teve poucas críticas, foi demonstrado maior aceitação. O tempo e o espaço podiam ser divididos melhor, ocasionando mais tempo extra para a realização de outras tarefas e o espaço era mais amplo para desenvolver as tarefas de trabalho, pois não

se via necessário dividir o seu espaço com mais ninguém, o que diminuía consideravelmente as suas obrigações.

Como limitação, é preciso destacar que algumas entrevistas não puderam ser realizadas por videoconferência, tendo o entrevistado a preferência por enviar as respostas por escrito, o que limitou o conteúdo a ser analisado. Para concluir, busca-se colaborar com futuras pesquisas sobre *home office* no setor público, pois a partir dos achados deste estudo, foi possível vislumbrar a necessidade de aprofundamento do impacto do *home office* nas configurações/relações familiares de habitantes da mesma casa e, ainda, os impactos sociais e éticos do uso de ferramentas não institucionais para facilitar a comunicação no *home office*, como mensagens instantâneas e redes sociais, nas relações interpessoais, com colegas e superiores.

Referências

ADERALDO, I. L. **Teletrabalho para estagiários**: análise da efetividade do *home office* em um programa de estágio. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2016.

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A.C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.Br**, Rio de Janeiro, v. 15, p. 511-533, set., 2017.

ANTUNES, R. **O caracol e a sua concha**: ensaio sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.

BARROS, A. M.; SILVA J. R. G. da. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração *home office*: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 72-91, mar., 2010.

BRASIL. Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020. Diário Oficial da União, Brasília, 2020a. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=31/07/2020&jornal=515&pagina=21> Acesso em: 21 abril de 2021.

BRASIL. Medida provisória nº 927 de 22 de março de 2020. Diário oficial da União, Brasília, 2020b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927. Acesso em: 19 de out. 2020.

BRIK, M. S.; BRIK, A. **As 100 dicas do home office**: um guia básico para montar e manter seu escritório em casa. São Paulo: AB, 2011.

BORTOLINI, A. C. S.; GRISCI, C. L. I.; COSTA, A. E da. Morar-trabalhar e a axiomatização capitalista: um estudo baseado em mídia do segmento de arquitetura, decoração e design. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 142-157, jan./mar., 2020.

CIFARELLI, R. A.; DE SOUZA, M. A. T. A implantação do teletrabalho apoiado na responsabilidade social corporativa: um estudo de caso em uma empresa de tecnologia. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 69-83, jul./dez., 2016.

COSTA, I. S. A. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 1-12, mar., 2013.

COSTA, I. S. A. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho**. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2003.

FINCATO, D. P.; ANDRADE, A. S. *Home office*: direitos fundamentais, meio ambiente laboral e reforma trabalhista. **Revista do Direito Econômico e Socioambiental**, Curitiba, v. 9, n. 2, p. 281-300, mai./ago., 2018.

FINCATO, D. P.; LEMONJE, J. C. A Telemática como instrumento de labor: teletrabalho e hiperconexão. **Revista da Faculdade de Direito UFPR**, Curitiba, v. 64, n. 1, p.119-136, jan./abr., 2019.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, jan./mar., 2020.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GÓES; G. S.; MARTINS; F. S.; NASCIMENTO; J. A. S. O trabalho remoto e a pandemia: o que a PNAD COVID- 19 nos mostrou. **Carta de Conjuntura- IPEA**, 2021.

GOULART, J. O. **Teletrabalho**: alternativa de trabalho flexível. 1. ed. São Paulo: Senac, 2009.

GUERRA, M. H. T. S.; NETO, R. R. S.; RANIERI, T. R.; GOMES, U. C. Teletrabalho estruturado na Administração Pública: a experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação, Rasi**, Volta Redonda, v. 6, n. 3, p. 98-116, set./dez., 2020.

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **Navus- Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 8, n. 3, p. 37-52, jul./set., 2018.

HAUBRICH, D. B.; FROELICH, C. Benefícios e desafios do *home office* em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v. 9, n. 1, p. 167-184, jan./abr., 2020.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C.; SCHNEIDER, W. A. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. **CONTEXTUS- Revista contemporânea de economia e gestão**. Santa Catarina, v. 17, n. 3, p. 187-210, set./dez., 2019.

MENDES, D. C.; FILHO, H. N. H.; TELLECHEA, J. A realidade do trabalho *home office* na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 5, p. 160-191, 2020.

MELLO, A. **Teletrabalho (Telework)**. O trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

NOGUEIRA, F, J. A; OLIVEIRA, M. A. M.; SAMY, F. P. C.; NUNES, A. O teletrabalho como indutor de aumentos de produtividade e da racionalização de custos: uma aplicação empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 71, n. 2, p. 274-296, abr./jun., 2020.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, jan./mar., 2018.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Autonomia e Trabalho Informacional: o teletrabalho. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SCHLEDER, M. V. N.; GAY, M. J.; OLIVEIRA, G. C.; COSTA, V. M. F. Teletrabalho e a Pesquisa Acadêmica: Análise da Produção Científica Disponível em Bancos de Dados Nacionais Abertos até 2017. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 81-98, mar./abr., 2019.

SILVA, A. M. S. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DIREITO E CONTEMPORANEIDADE, 3.; CONGRESSO IBEROAMERICANO DE INVESTIGADORES E DOCENTES DE DIREITO E INFORMÁTICA, V., 2015, Santa Maria. **Anais [...]**. Santa Maria, UFSM: 2015. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/563/2019/09/1-2-1.pdf>

CAPÍTULO 7

TRABALHO MAIS OU MENOS? AS PERCEPÇÕES DE DOCENTES SOBRE O *HOME OFFICE* DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

Martiele Gonçalves Moreira²²
Carolina Freddo Fleck²³
Luise Bittencourt Peres²⁴

Introdução

A pandemia de COVID-19 instaurou uma realidade bem diferente para inúmeros trabalhadores ao redor do mundo. Com a orientação da Organização Mundial da Saúde (OMS) para manter o isolamento social em meados de 2020, diversos profissionais, de atividades consideradas não essenciais, foram impelidos a aderir ao trabalho remoto, sendo a modalidade *home office* a mais utilizada (Amri *et al.*, 2020).

Uma das classes afetadas por essas modificações foram os professores dos diferentes níveis educacionais no Brasil que, imediatamente, tiveram suas atividades transportadas para o ambiente virtual, a partir de 2020. Passados dois anos, no início de 2022 o Ministério da Educação (MEC, 2022), por meio do Conselho Nacional de Educação tornou prioridade do país o retorno das aulas presenciais, desde a educação infantil até o ensino superior.

22 Doutora em Administração (Universidade Federal de Santa Maria – UFSM). Professora Substituta na Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. martiele.gmoreira@gmail.com

23 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professora Associada da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. carolinafleck@unipampa.edu.br

24 Mestre em Administração (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). Doutoranda em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). bittencourtluise@gmail.com

Nesse período de aulas *online*, os efeitos foram sentidos de diversas formas. Foi possível observar mudanças na produtividade, menor motivação, estresse em aumento e piora na saúde mental dos docentes (Toniolo-Barrios; Pitt, 2021). Contudo, alguns efeitos puderam ser considerados positivos de acordo com os trabalhadores, como a não necessidade de deslocamento de casa para o trabalho e a flexibilidade de horários (Ipsen *et al.*, 2021).

Observa-se que a pandemia e o *home office* transformaram as rotinas de diversos trabalhadores. Agregado a isso, tem-se a configuração familiar e a forma como se deu o processo de adaptação com a acumulação de atividades profissionais e familiares em um mesmo ambiente. O agravamento da falta de limites entre as atividades do trabalho e da casa se intensificaram nesse período, não havendo mais divisão entre tempo de trabalho e de lazer, bem como, a intensificação do trabalho feminino devido a acumulação de funções (Antunes, 2020; Lemos; Barbosa; Monzato, 2020).

Consequências que, de certa forma, já são conhecidas dos docentes, visto que uma das características do trabalho docente é a falta de limite entre o trabalho e o não trabalho devido a busca incessante por maior produtividade (Bosi, 2007). Além disso, não é de agora que se nota a porosidade da fronteira entre vida pessoal e profissional, sendo que há uma concepção de tempo de trabalho diferente do real tempo biológico do ser humano (Gaulejac, 2007).

A sobrecarga de trabalho não se configura apenas como o trabalho voltado para a atividade profissional, mas conjuntamente a esse, tem-se os afazeres domésticos que forçam uma conciliação e adaptação dos indivíduos. Quanto ao trabalho, o uso massivo da tecnologia vem auxiliando nas atividades a serem desenvolvidas remotamente, contudo os indivíduos estão desenvolvendo, o que é chamado por Fosslien e Duffy (2020) de “fadiga do zoom”, sendo um cansaço devido ao grande número de reuniões em ambientes virtuais, que ocorrem principalmente

entre os professores durante as aulas ou demais atividades que precisam 'unir' pessoas, de acordo com o novo normal, ou seja, de forma virtual.

Porém, nem sempre trabalhar mais pode significar um trabalho de qualidade e, em tempos de crise, se torna vital tanto para as organizações como para os próprios trabalhadores aprender a lidar de forma eficaz com os desafios que a pandemia e o *home office* estabeleceu (Toniolo-Barrios; Pitt, 2021). Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos docentes de nível superior sobre a quantidade e a qualidade do trabalho em *home office* durante a pandemia da COVID-19.

Este artigo vem ao encontro de outros estudos que buscaram compreender os impactos da pandemia, do isolamento social e do *home office* para o trabalhador. No caso específico deste estudo focou-se na categoria dos docentes, a fim de compreender e trazer ao debate percepções sobre o *home office*, de forma prática, e poder construir novos olhares e estratégias de auxílio para essa categoria que enfrentou o desafio de ensinar remotamente. Podendo ainda contribuir com as discussões da possibilidade do ensino remoto se tornar algo tangível no meio educacional de forma mais abrangente.

O Trabalho Docente no Regime *Home Office*

O conceito de carreira ao longo do tempo sofreu várias modificações e possui diversas interpretações. No atual cenário econômico, o constante surgimento de novas tecnologias aliado à forte competição em um mercado mais globalizado, trouxe mudanças nos requisitos de competências e perfis para os postos de trabalho existentes nas organizações. Pode-se considerar esse processo por meio de um olhar individual (Chanlat, 1995) e interacionista (Hughes, 1958). Assim, o olhar sobre a carreira costuma ser voltado diretamente para o indivíduo como o

agente de sua carreira ou, até mesmo, sendo influenciado pelas interações que ocorrem no ambiente. Para os interacionistas simbólicos, o significado é um dos mais importantes elementos na compreensão do comportamento humano, das interações e dos processos. Para alcançar uma compreensão plena do processo social, o investigador precisa se apoderar dos significados que são experienciados pelos participantes em um contexto particular - por exemplo, na carreira do indivíduo (Hughes, 1958).

Apesar de variados em sua concepção, os conceitos sobre carreira são complementares e referem-se de fato à forma com que o indivíduo constrói sua caminhada profissional. Hall (1996) acrescenta, ainda, que carreira é uma série de experiências e aprendizados pessoais relacionados ao trabalho ao longo da vida, como a vida profissional de uma pessoa que se desenvolve ao longo do tempo. É proposto ainda por Chanlat (1995) que as abordagens apresentadas possuíam características sociais singulares convergindo até a década de 1970. Nessa época, o que existiam eram empregos estáveis com carreiras lineares e contínuas, bem como uma crescente quantidade de benefícios sociais. Entretanto, com a crescente fragmentação da sociedade, a crise no sistema educacional e a grande exigência do mercado mundial, a carreira passa a ser descontínua, instável e mais horizontal.

Tal transformação também afeta umas das carreiras mais tradicionais, a de professor. O trabalho docente é envolto de diversas características próprias, contudo, é uma atividade que primordialmente está em contato com as pessoas, realizando trocas diárias no processo de ensino. Mesmo com o advento do ensino a distância, o ensino presencial ainda ocupa a principal forma de atuação dos docentes. Contudo, isso foi totalmente alterado com a instituição emergencial do ensino remoto, como uma das primeiras medidas de prevenção da COVID-19, em março de 2020. Nesta data o Ministério da Educação (MEC) autorizou a substituição de disciplinas presenciais por aulas a distância que utilizassem meios e tecnologias de informação

e comunicação em cursos que estavam em andamento (MEC, 2020), assim todas as atividades começaram a ocorrer por meio do trabalho *home office*.

A modalidade *home office* prevê a manutenção da mesma jornada de trabalho diária, reunindo todas as atividades do trabalhador que devem ser realizadas no ambiente doméstico, mantendo também todos os direitos assegurados do trabalhador (Antunes, 2020). Sendo uma modalidade ainda não comum no Brasil, se tornou o regime de trabalho mais adotado como forma de enfrentar a pandemia e manter os trabalhadores em atividade, trazendo consequências variadas, que podem ser tanto positivas quanto negativas, a única evidência percebida rapidamente foi a transformação na vida dos trabalhadores em geral (Antunes, 2020; Ipsen *et al.*, 2021; Lemos; Barbosa; Monzato, 2020).

Ipsen *et al.* (2021), listou vantagens e desvantagens de se trabalhar em casa durante a pandemia para trabalhadores europeus em que foram apontados seis fatores, dos quais três foram considerados positivos e três negativos. O fato de os trabalhadores identificarem que o risco de contaminação se tornou menor por se trabalhar em casa, que houve economia de tempo entre os deslocamentos de casa para o trabalho e vice versa, bem como, pela maior flexibilidade em relação a alimentação e intervalos de tempo no trabalho, tornou a experiência do trabalho em casa positiva. Contudo, a falta dos colegas, a falta de sair do ambiente doméstico e as más condições do espaço físico destinado ao *home office*, prejudicaram esses trabalhadores e isso foi apontado como pontos negativos do trabalho em casa (Ipsen *et al.*, 2021).

No entanto para os docentes, além das atividades de ensino coexistem atividades extras, como cargos de gestão, orientações, pesquisas científicas e atividades de extensão que podem ser percebidas como fontes estressoras (Rajendran; Watt; Richardson, 2020), prejudicando ainda mais o equilíbrio entre vida e trabalho. Durante a pandemia, praticamente todas essas atividades se mantiveram realizadas de forma remota e com adaptações.

Sabendo-se que as atividades dos docentes já eram desafiadoras, a transformação do modo de trabalhar deixou o cenário ainda mais preocupante, visto que as necessidades e condições para trabalhar em *home office* mudaram, aumentando as dificuldades enfrentadas pela categoria. Tal mudança repentina exigiu uma adaptação rápida quanto ao uso de ferramentas digitais de ensino e aprendizagem e de organização para continuar o trabalho de suas casas, necessitando de estruturas e equipamentos capazes de possibilitar o trabalho online. Cada docente se viu em um cenário único, devido ao grande desequilíbrio social, alguns possuíam condições para o trabalho em casa, já outros não (Ipsen *et al.*, 2021). O que reflete em situações e experiências diferentes, tanto no contexto brasileiro como em diversos países no mundo, já que a pandemia não foi seletiva, transformando a vida de todos.

No Marrocos, por exemplo, Amri *et al.* (2020) identificaram riscos para o desenvolvimento da síndrome de *burnout* – esgotamento profissional - em professores confinados no período da pandemia, tendo como preditores negativos e gatilhos para o estresse a alta carga de trabalho, o uso da tecnologia, a falta de suporte social e o conflito trabalho/família. Corroborando, Santos (2020) analisou o contexto de professores em Portugal, e identificou desafios de ordem comunicacional, tecnológico, pedagógico e social, o que dificulta o trabalho dos mesmos. Em pesquisa realizada no Chile, também com professores, Sepulveda-Escobar e Morrison (2020) encontraram desafios semelhantes aos achados de Santos (2020). O que demonstra que mesmo em países distintos, continentes distintos, a pandemia trouxe consequências que se compartilharam entre os professores.

No Brasil, que sofreu com a má gestão governamental em relação ao combate da pandemia, evidenciaram-se as diferenças e desigualdades sociais, que só aumentaram no período de crise sanitária, que expandiu e tornou-se também, crise econômica, social e educacional. Sendo um dos países mais afetados pela

pandemia, o Brasil teve impactos que resultaram em perdas para o mercado de trabalho, assim como para o capital humano, pois diminuiu o número de crianças envolvidas em atividades educacionais (The World Bank, 2021).

Especificamente para os docentes, dados do movimento científico *Parent in Science* (2020), mostram que durante a pandemia foram poucos os docentes universitários que conseguiram trabalhar de forma remota, e essa diferença aumenta ao considerar gênero, parentalidade e raça. Outro problema identificado diz respeito ao cumprimento de prazos de editais de fomentos à pesquisa e de produção e submissões de artigos científicos, que ficaram prejudicados devido ao trabalho em *home office* (*Parent in Science*, 2020).

Nessa onda, a divisão sexual do trabalho e as desigualdades podem se mostrar mais intensas. Se as mulheres já acumulavam o maior tempo com trabalhos domésticos e de cuidados e ainda trabalhavam fora, no momento em que tudo localizou-se em um mesmo ambiente, sem o apoio das escolas e creches para as mães com filhos, as mulheres se viram com uma grande sobrecarga de trabalho prejudicando a sua produtividade profissional (*Parent in Science*, 2020; Minello; Martucci; Manzo, 2020). O que não recai na maioria dos casos sobre os homens, esses estão conseguindo trabalhar melhor e cumprir mais prazos comparado as mulheres docentes, mesmo durante a pandemia (*Parent in Science*, 2020).

Já na iniciativa privada, estabeleceu-se um cenário preocupante, já que a instituição das aulas em modalidade remota, possibilitou a aceleração de um processo que já era discutido neste meio. Segundo a Associação de Docentes da Universidade de São Paulo – ADUSP (2020), a alteração do modo das aulas presencial para o virtual foi intensificada, e até mesmo chamado de “ensalamento”, consistindo em colocar em uma sala de aula *online* um número cada vez maior de alunos, diminuindo a necessidade de mais professores, o que ocasionou a demissão de inúmeros trabalhadores no período de pandemia. A pandemia

de COVID-19 mostrou que era possível modificar as aulas do presencial para o online, assim abarcando cada vez mais alunos, contudo a qualidade e efetividade não foram questionadas.

Ademais, nota-se que diversos estudos já estão se debruçando sobre as consequências do *home office* durante a pandemia, sobre as vantagens e desvantagens, sobre qual é a percepção dos docentes sobre o trabalho em casa e de como isso está afetando a saúde dos trabalhadores. Porém, torna-se relevante compreender como está sendo a quantidade e qualidade do trabalho dos docentes em tempos de pandemia e *home office*, o que se pretende analisar neste trabalho. Para tal, a seguir apresenta-se o método deste estudo e a análise e discussão dos resultados.

Método

Esta pesquisa de abordagem mista caracteriza-se como um estudo descritivo a fim de analisar a percepção dos docentes sobre a quantidade e a qualidade do trabalho em *home office* durante a pandemia da COVID-19. Ressalta-se que este estudo faz parte de um projeto maior, de uma pesquisa *survey*, com coleta de dados por meio de um questionário online, aplicado com o auxílio de uma plataforma online, com subsequente coleta de perguntas abertas, o que resultaram em dados qualitativos com respostas discursivas ricas em conteúdo.

Neste estudo, entende-se que o método de pesquisa corresponde a um levantamento de dados primários de abordagem mista. O público-alvo da pesquisa foram docentes sem distinção entre universidades públicas ou privadas que estivessem trabalhando na modalidade *home office* durante o período da pandemia. Os mesmos foram convidados a participar da pesquisa via email ou por divulgação do questionário em mídias sociais, nesse sentido, a amostra foi não probabilística por conveniência. A coleta dos dados ocorreu entre os meses de abril a agosto do ano de 2021.

O instrumento da pesquisa estava estruturado em duas partes, a primeira contemplava oito questões sobre os dados sociodemográficos dos respondentes e, para a parte qualitativa, foram realizadas duas perguntas abertas as quais questionavam sobre como estava sendo a experiência de trabalhar no modo *home office* e qual era a percepção sobre a carga de trabalho nesse período, se estavam trabalhando mais ou menos durante o *home office*. Ainda foi possível incluir relatos que foram feitos pelos respondentes no espaço dedicado aos comentários gerais sobre a pesquisa, visto que os docentes relataram com mais detalhes as percepções sobre o trabalho nessa modalidade imposta devido a pandemia.

Ao final da coleta, resultou-se em 198 respostas válidas. Desses, 110 foram respondidos por mulheres e 88 por homens. Para a análise dos resultados optou-se pela análise de conteúdo associada a uma análise estatística descritiva e teste de hipótese (chi-quadrado) com o auxílio do uso do *software* livre de análise qualitativa IRaMuTeQ *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*. Esse *software* possibilita inúmeras análises estatísticas de dados qualitativos de textos advindos de entrevistas e coleta de documentos (Reinert,1990). Justifica-se o uso do *software* devido a sistematização dos procedimentos para a produção do conhecimento em pesquisas de cunho qualitativo, favorecendo uma análise sem vieses pessoais (Souza, 2020). E também por ser fortemente indicada para a análise de questões abertas que componham um questionário fechado (Camargo; Justo, 2013), exatamente o que caracteriza este estudo.

A fim de atingir o objetivo proposto, foram aplicados ao *corpus* textual das entrevistas os seguintes procedimentos de análises: Estatísticas textuais; Classificação Hierárquica Descendente; Análises de similitude e Nuvem de palavras, seguindo o conjunto de determinações de Camargo e Justo (2013), que serão melhor descritas no próximo tópico, durante as análises dos resultados.

Análise e Discussão dos Resultados

Apresentam-se nesta seção, os resultados encontrados na pesquisa que versam sobre o perfil dos docentes respondentes e as análises das perguntas descritivas, juntamente com as discussões dos resultados e implicações.

Descrição do perfil dos respondentes

A amostra foi composta por 198 docentes de nível superior que estão localizados nas mais diferentes cidades contemplando a abrangência entre todas as regiões do Estado brasileiro. Quanto a atividade profissional todos são docentes, porém, não houve distinção entre o tipo de instituição em que atuam. Na tabela 1 pode-se observar detalhadamente o perfil dos docentes respondentes.

Tabela 1 - Dados sociodemográficos dos respondentes.

| Variáveis | Alternativas | Frequência | Percentual (%) |
|--------------|--------------------|------------|----------------|
| Região | Norte | 42 | 21,21 |
| | Nordeste | 25 | 12,63 |
| | Centro-Oeste | 5 | 2,52 |
| | Sudeste | 11 | 5,5 |
| | Sul | 115 | 58,08 |
| Sexo | Feminino | 110 | 55,56 |
| | Masculino | 88 | 44,44 |
| Estado Civil | Solteiro (a) | 16 | 8,08 |
| | União estável | 52 | 26,26 |
| | Casado (a) | 115 | 58,09 |
| | Divorciado (a) | 15 | 7,57 |
| Idade | Até 35 anos | 34 | 17,17 |
| | Entre 36 e 45 anos | 94 | 47,48 |
| | Entre 46 e 55 anos | 47 | 23,74 |
| | Mais de 56 | 23 | 11,61 |
| Filhos | Sim | 135 | 68,18 |
| | Não | 63 | 31,82 |

| | | | |
|---|----------------|-----|-------|
| Titulação | Especialização | 14 | 7,07 |
| | Mestrado | 41 | 20,70 |
| | Doutorado | 135 | 68,19 |
| | Outro | 8 | 4,04 |
| Já trabalhou em <i>home office</i> antes | Sim | 127 | 64,14 |
| | Não | 71 | 35,86 |
| Espaço adequado para o trabalho em <i>home office</i> | Possui | 146 | 73,74 |
| | Não possui | 52 | 26,26 |

Fonte: elaborado pelas autoras.

Pode-se observar, de acordo com a tabela 1, que a amostra tem em sua maioria respondentes da região sul do Brasil, com uma leve predominância do sexo feminino (55,56%). A maioria dos profissionais docentes são casados, com idade de até 45 anos, quando questionados se tem filhos, 68,18% dos respondentes tem pelo menos um filho e 31,82% não possuem filhos. Desses profissionais, a grande maioria são doutores (68,19%), seguido daqueles que possuem o mestrado e por fim a especialização.

Sobre a atual situação decorrente da pandemia do COVID-19, foi perguntado se já haviam tido a experiência do trabalho *home office*, totalizando 127 docentes que sinalizaram que já trabalharam dessa forma, o que pode ter impactos sobre o seu desempenho nesse momento devido a experiências anteriores. Foram, ainda, perguntados se havia um espaço adequado para o trabalho em casa, o que de forma positiva identificou-se que 73,74% da amostra possui um local propício para a atividade profissional. Esses dados revelam um pouco da realidade desses profissionais, o que pode também impactar nas suas experiências e percepções sobre o andamento do trabalho na modalidade *home office*.

Para melhor analisar as percepções dos docentes, tem-se no próximo tópico a descrição dos resultados das análises realizadas a partir do Software IRaMuTeQ 0.7 alpha 2.

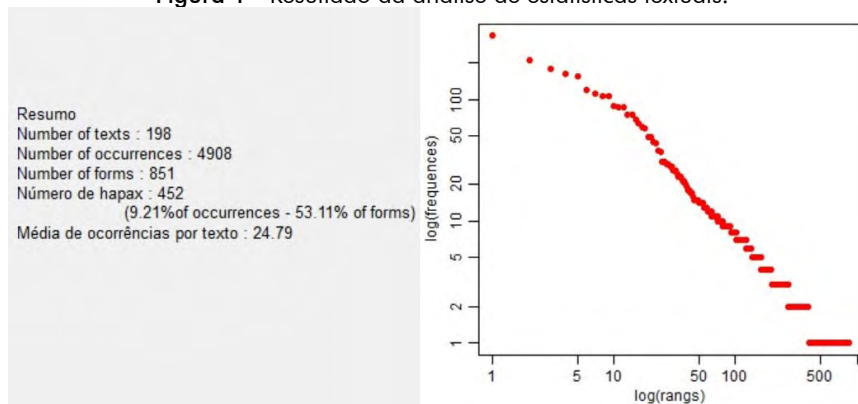
Análises – IraMuTeQ

Nesta seção os dados oriundos das perguntas abertas passaram pela análise do *software* em questão, o qual prioriza a segurança e credibilidade dos resultados, já que sofre menos interferências do próprio pesquisador.

Estatísticas textuais

O *corpus* geral foi constituído por 198 textos, retirados de duas perguntas abertas feitas subsequentes ao questionário em que a participação não era obrigatória, separados em 237 segmentos de texto (ST) excertos do texto realizados pelo próprio *software*, com aproveitamento de 185 STS (78,06%). Ressalta-se que esse é um bom aproveitamento já que Camargo e Justo (2013) indicam que porcentagens abaixo de 75% podem indicar problemas na homogeneidade do *corpus*, ou ainda, que não está sendo representativo para o grupo social estudado. Emergiram 4.908 ocorrências (palavras formas ou vocábulos), sendo 851 palavras distintas e 452 palavras de uma única ocorrência (*hapax*), resultados que podem ser melhor visualizados na figura 1.

Figura 1 - Resultado da análise de estatísticas textuais.



Fonte: IRaMuTeQ.

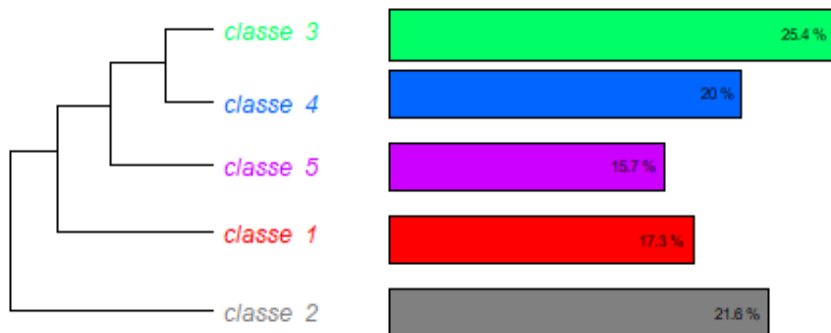
Observa-se na figura 1, o diagrama de Zipf representando a distribuição de frequência das palavras do corpus da pesquisa. No mesmo apresenta-se “no eixo das abcissas os logaritmos dos “pesos” (posição das frequências das palavras por ordem decrescente) e no eixo das ordenadas o das frequências das formas” (Salviati, 2017, p. 33). Ou seja, no canto esquerdo superior encontra-se um grande grupo de palavras que se repetem pouco, já no canto inferior direito está um pequeno grupo de palavras que se repetem muito, configurando-se assim um comportamento normal dos dados qualitativos, indicando a adequabilidade de prosseguir a análise.

Classificação hierárquica descendente - CHD

A CHD cria classes de segmentos de textos em que mostram os vocabulários semelhantes entre si e os vocabulários diferentes entre as outras classes de acordo com a frequência reduzida das formas. Isso possibilita a análise das entrevistas por meio de blocos temáticos que serão observados a partir das classes correlacionadas e organizadas automaticamente pelo *software*, seguindo também um critério adequado para a análise do conteúdo presente nas entrevistas. Inicialmente, para a realizar a CHD, deve-se optar por uma das três formas de análise que o *software* disponibiliza. Para tanto, optou-se pela forma *Simple Sur Segments de Texte* – para realizar uma análise por meio dos segmentos de texto, o que é recomendado quando se tem respostas mais longas (Camargo; Justo, 2013).

A partir disso, o conteúdo analisado foi categorizado em 5 classes: classe 1 com 32 ST (17,3%); classe 2 com 40 ST (21,6%); classe 3 com 47 ST (25,4%); classe 4 com 37 ST (20%) e classe 5 com 19 ST (15,7%). Ressalta-se que as classes são geradas automaticamente pelo *software* de acordo com o agrupamento das semelhanças dos vocabulários contidos nos dados da pesquisa. O que pode ser melhor observado na figura 2 a partir do dendograma que ilustra as relações entre as classes.

Figura 2 – Dendograma.



Fonte: IraMuTeQ.

Nota-se que na figura 2 tem-se cada classe sendo representada por uma cor diferente e com o percentual de segmentos de texto que consta em cada uma delas. A partir disso, é possível realizar a análise do conteúdo de cada classe e então nomear cada classe e realizar as devidas interpretações dos conteúdos. Contudo, uma outra possibilidade da análise CHD traz a visualização do dendograma a partir do conteúdo lexical das classes, chamado de filograma (Figura 3), o que facilita o entendimento do leitor sobre o conteúdo segmentado por classes.

Figura 3 – Filograma.



Fonte: IRaMuTeQ.

Tais classes foram analisadas e nomeadas pelos autores com base na literatura e no grupo de segmentos de textos mais característicos de cada classe, como observa-se na figura 3. As cinco classes se encontram divididas em duas ramificações (A e B) do corpus total em análise. O subcorpus A denominado “Perspectivas sobre o trabalho” é composto apenas pela Classe 2 (Trabalho), já o subcorpus B (derivado do subcorpus A porque todos os dados têm uma mesma origem) denominado “Novo normal”, contém os discursos correspondentes a Classe 1 (Desafios); Classe 3 (Trabalho/Casa); Classe 4 (*home office*) e Classe 5 (Atividade Profissional);

A CHD com 5 classes mostrou-se estável, composta por unidades de segmentos de textos com vocabulários semelhantes, não necessitando nenhuma outra classe (Camargo; Justo, 2013). Na figura 3 foi possível observar aquelas palavras que obtiveram maior significância (palavras em destaque) de acordo com o teste qui-quadrado (X^2), já que são apresentadas em ordem decrescente do valor de X^2 conforme a ligação das palavras com a classe (Salviati, 2017).

Para contextualizar cada uma das classes apresentadas, foram extraídos trechos das respostas dos docentes que condizem com a temática de cada grupo de classe. Na classe 1 (Desafios), que compreendeu 17,3% ($f = 32$ ST) do corpus total analisado, tem-se como destaque palavras como: novo; normal; aprender; distância; e ferramenta. Essas palavras já elucidam o sentimento dos docentes sobre os desafios que a pandemia impôs ao trabalho dos mesmos, que de forma compulsória está ocorrendo no modelo *home office*. Nas palavras do indivíduo 20, do sexo feminino com idade de 31 anos, a percepção sobre seu trabalho se mostra “Desafiador. Mas, a adaptação exige inovação e muito aprendizado dadas as novas condições”.

A classe 2 (Trabalho) compreende 21,62% ($f = 40$ ST) do corpus total analisado, tendo como destaque as palavras, bom; ruim; disponível; menos e melhor. Refletindo as percepções sobre como

tem sido o trabalho em *home office*, percebe-se que algumas palavras refletem opiniões positivas sobre o novo modo de trabalho e outras negativas. Com isso, se extraiu dois trechos das respostas de indivíduos diferentes que demonstram tais percepções contrárias.

Para o indivíduo 30, do sexo feminino com idade de 55 anos, a experiência é *“Muito boa. Mesma quantidade de horas. Horas de deslocamento trocadas por horas de aprendizado das novas tecnologias”*. Já para o indivíduo 179, do sexo masculino com idade de 38 anos o trabalho tem sido *“Ruim. Muito desgastante e pouco produtivo. Trabalho mais, porém com um rendimento menor, falta de espaço apropriado, interferências familiares”*.

Nota-se entre os discursos, opiniões diferentes sobre as condições do trabalho *home-office*. Na percepção da docente de número 30, percebe-se que há uma experiência favorável, o que remete as palavras positivas que se destacaram na figura 3. Já no discurso o docente 179, transparece a sensação de que estão trabalhando mais horas por dia, porém, a quantidade de trabalho e a produtividade/qualidade são menores. Como justificativa principal, aparece a questão das demandas familiares e demais adaptações que foram necessárias para a execução do trabalho em *home office*, desvantagens que também foram identificadas por Ipsen *et al.* (2021).

A terceira classe (Trabalho/Casa), compreende 25,41% (f = 47 ST) do corpus total analisado e vai justamente trazer pontos de sobreposição entre as atividades profissionais e familiares que estão ocorrendo de forma concomitante devido ao novo modo de trabalho. As principais palavras dessa classe são, horário; ficar; ótimo; casa; filho e preferir. O relato do indivíduo 9, do sexo feminino com 37 anos de idade, retrata bem como está sendo a conciliação das esferas da vida com a conciliação do trabalho em casa.

Mas quando se tem que conciliar o trabalho com a tarefa de cuidar da casa e de filho bebê, mesmo dividindo com esposo, é complicado. A noite fica para trabalhar e descansar, o que

prejudica o rendimento no trabalho. Em termos de trabalho oficial, sinto que tenho trabalhado menos, mas se não houver distinção, tenho trabalhado muito mais juntando as atribuições de casa e cuidar dos filhos.

Mais uma vez aparece nesse discurso as dificuldades encontradas em conciliar casa e trabalho com a adição do cuidado com os filhos, o que sustenta achados de outros estudos (Minello; Martucci; Manzo, 2020; *Parent in Science*, 2020). E mais explicitamente aparece a questão do trabalhar mais, porém, com menor produtividade. A sensação de trabalhar mais pode estar ocorrendo devido a não distinção do trabalho profissional e doméstico, já que estão ocorrendo concomitantemente (Antunes, 2020; Lemos; Barbosa; Monzato, 2020). Contudo, ainda se destacam palavras como horário, ótimo, casa e ficar, o que pode remeter-se a uma experiência positiva quanto ao estar em casa e a conciliação com o trabalho.

Na sequência tem-se a classe 4 (*home office*), que compreendeu 20% ($f = 37$ ST) do corpus total analisado. Esta classe traz reflexões próximas a classe anterior, porém, traz a opinião específica sobre como é estar trabalhando nessa modalidade. As palavras que mais se destacaram foram: ainda; demanda; estar; adaptar; dificuldade e filho. Para aprofundar a compreensão dessa classe tem-se dois relatos.

O *home office* é muito bom para quem vive com poucas pessoas em casa, e sem criança. Em casa, produzo mais e com mais criatividade, pois posso ter mais foco no trabalho, sem a distração com os colegas. Entretanto, nesse período de isolamento, ficar workaholic é mais fácil, pois não há como ir a outros lugares, receber visita em casa (Indivíduo 15, do sexo feminino com 36 anos de idade).

Média, me adaptando. Trabalhado mais, visto que além das demandas do trabalho tem também as domésticas e ainda a educação das crianças que também estão em *home office* (Indivíduo 118, do sexo masculino com 36 anos de idade).

Ambas as falas demonstram que o *home office* tem seu lado positivo, mas com ressalvas, e isso é independente do sexo do

respondente. O fator filhos/crianças aparece fortemente nas mais diferentes respostas, demonstrando o grande desafio que é conciliar a demanda familiar com a pessoal, e isso se torna maior com ambas demandas transcorrendo juntas.

Por fim, a classe 5 (Atividade profissional) que compreendeu 15,68% ($f = 29$ ST) do corpus total analisado, vai trazer aspectos específicos do trabalho dos docentes. Nessa classe destacam-se as palavras: ensino; aula; ead; online; e suspenso. Inicialmente nota-se que o mundo virtual está permeando todos os discursos dos docentes, o que era esperado, já que todas as atividades profissionais estão ocorrendo de forma remota. De acordo com o exposto pelos docentes, existem experiências positivas quanto ao *home office* e outras negativas, já que mais uma vez, aqueles que percebem fatores negativos geralmente se referem sobre a dificuldade de adaptar as aulas ao mundo virtual e da conciliação casa e trabalho. O indivíduo 03, do sexo feminino, com idade de 43 anos relata esse momento de adaptação:

Como sou professora estou tendo que estudar muito as novas tecnologias de comunicação e informação para conseguir dar aulas no ambiente virtual de aprendizagem. Trabalho mais, pois tive que reinventar minhas aulas.

Já a entrevistada 84, do sexo feminino com 30 anos de idade relata como tem sido o desafio do trabalho em tempos de pandemia.

A disciplina necessária é um desafio. Organizar um espaço adequado em casa, determinar os horários de trabalho e da família, a gestão do tempo e espaço. Mas, tendo isso organizado, a possibilidade de realizar refeições em casa, de estar em um espaço confortável e familiar é satisfatória.

Há também o lado positivo da união entre trabalho e família em tempos de trabalho remoto e pandemia, como no relato do indivíduo 72, do sexo feminino com 38 anos de idade:

Estou achando ótima. Minha família tem mais atenção e trabalho o mesmo ou mais. O difícil foi o processo de adaptação e para ficar melhor seria importante os alunos terem condições tecnológicas para corresponder a aula a distância. No mais as atividades

administrativas, de registro e de planejamento está produtivo. E estou mais próxima da minha família. Estou curtindo bastante esse momento. O difícil será voltar cem por cento o que era antes se assim exigirem. Nada contra as aulas presenciais. Mas ganhei muita qualidade de vida familiar. Sim, há mais trabalho, pois, estamos passando por aprendizados e adaptação. Mas quando e se esse for o novo normal criaremos hábitos que tornará o *home office* mais confortável e produtivo.

Nota-se com essas falas, mais uma vez, a questão central do *home office* é a adaptação ao novo normal e a conciliação da casa e do trabalho, a gestão do tempo é fator relevante para o sucesso dessas novas experiências (Gaulejac, 2007). Trabalhar mais aparece novamente e ainda na concepção de que o “trabalhar” está sobrepondo trabalho doméstico e profissional. Pode-se mais uma vez corroborar os achados de Ipsen *et al.* (2021), quanto a identificação da dificuldade de adaptar um local doméstico para o trabalho, caracterizando uma desvantagem do *home office*. E ainda, como vantagem, a possibilidade de estar mais próximo da família e a flexibilidade de horários e a da realização das refeições com os familiares (Ipsen *et al.*, 2021).

Encerrando-se as análises das 5 classes obtidas por meio do uso do *software* IRaMuTeQ, foi possível identificar alguns desafios, dificuldades, pontos positivos e outros negativos sobre o trabalho em *home office* na perspectiva de docentes, corroborando com alguns estudos realizados em outras realidades. Como o estudo de Ipsen *et al.* (2021), que listaram algumas desvantagens e vantagens sobre o trabalho em casa e que neste estudo também foi possível identificar. E que se aproximam dos achados do *Parent in Science* (2020) e Minello, Martucci e Manzo (2020), quando se fala dos desafios e dificuldades de conciliar o trabalho e o cuidado dos filhos, trazendo à tona a discussão da parentalidade e gênero, em voga nos últimos tempos.

Análise de similitude

Na sequência, realizou-se a análise de Similitude, baseada na Teoria dos Grafos, ramo da matemática que analisa as relações

Observa-se em destaque, inicialmente, duas palavras que foram predominantes nas respostas dos docentes, “mais” e “trabalho”. Curiosamente essas duas palavras destacadas acabam por dividir ao meio a análise de similitude. Já, em segundo plano, na parte inferior das ramificações da árvore, tem-se palavras como “casa”, “atividade”, “menos”, “bom”, “estar” que estão relacionadas diretamente com a palavra “trabalho”. Já na parte superior destacam-se as palavras “trabalhar”, “muito” e “não”, estando em conexão direta com a palavra “mais”. As demais ramificações especificam questões diretamente relacionadas ao desafio do trabalho em *home office* e da conciliação com as tarefas domésticas.

Por meio da análise de similitude foi possível identificar as conexões mais fortes entre as palavras trazidas nas respostas dos docentes. É evidente que a sobreposição das atividades do trabalho e da casa aparecem na maioria dos discursos e fica visualmente nítido com tal análise. As expressões relacionadas ao trabalho e a casa e sobre a intensidade do trabalho, mais e menos, se misturam nas ramificações, bem como, a questão do trabalho em *home office* e de como tem sido esse processo. Tal análise vai ficar ainda mais evidente por meio da visualização da nuvem de palavras contemplada no próximo tópico.

Nuvem de palavras

Apesar da análise lexical por meio da nuvem de palavras ser considerada simples, ela traz de forma gráfica e visual, um compilado com as palavras mais significativas de acordo com a sua frequência (Camargo; Justo, 2013). Conforme o tamanho em que as palavras aparecem, observados na figura 5, tem-se o grau de importância e relevância de cada expressão de acordo com a percepção dos docentes.

Considerações Finais

Ao finalizar este estudo, entende-se que o objetivo foi alcançado, sendo possível identificar a percepção dos docentes de nível superior quanto ao trabalho na modalidade *home office* e também analisar se os mesmos percebem que estão trabalhando mais ou menos e se o trabalho está sendo feito com qualidade. Infere-se que tem docentes que estão trabalhando mais em casa do que antes, porém, esse trabalho nem sempre é produtivo, de qualidade, como o que era realizado no ambiente exclusivo para do trabalho.

Identificou-se também que muitos docentes falam sobre o trabalho de forma gera, e acabam declarando que trabalham mais, contudo a percepção de “trabalhar mais” é devida as atividades domésticas e de cuidado com filhos que estão sendo sobrepostas. A expressão “trabalho” e “trabalhar” foram mencionadas de forma genérica, pontuando sempre a união dos trabalhos de casa e do profissional. O que mostra a falta de uma fronteira entre o tempo de “trabalho” e de “não-trabalho”. O fato de todas as esferas da vida estarem acontecendo no mesmo espaço limita a separação dos ambientes e das suas atividades, o que pode ter consequências para os indivíduos. Uma das falas de uma entrevistada ressalta a sua inquietação de como será o retorno para o “antigo normal”, o que ninguém ainda conseguiria prever no momento da realização da pesquisa.

Há também, quem tenha se adaptado ao trabalho em casa, e que está trabalhando até menos do que antes e com qualidade. Mas, com ressalvas, muitos docentes indicaram que estavam com as atividades de ensino suspensas, o que deixava as atividades profissionais menos carregadas e assim, estavam percebendo que trabalhavam menos do que no trabalho de forma presencial porque dedicavam-se mais a preparação de aulas e/ou pesquisas, sem a demanda da carga semanal oficial em sala de aula. Outros esclarecem que estão conseguindo conciliar casa e trabalho por não ter filhos, fator de grande relevância e interferência para os

docentes e o trabalho em *home office*. Tais inferências se apoiam nas evidências das análises feitas pelo *software* IRaMuTeQ, com a presença das expressões “mais”, “menos” e “trabalho”.

Ou seja, o *home office* trouxe desafios para os trabalhadores e muitos foram pontuados aqui, como a adaptação de um ambiente para o trabalho, da conciliação casa/trabalho/filhos, de uma rotina de trabalho, da aprendizagem de novas ferramentas de trabalho entre outros. Contudo, pontuam-se pontos positivos, como a não necessidade de deslocamentos entre casa e trabalho, a maior proximidade com a família e flexibilidade de horários. Tem-se como contribuição deste estudo a identificação de que “estar trabalhando mais” não envolve apenas o trabalho profissional, abarcando também todas as atividades domésticas e de cuidado com filhos. Evidência que reflete a realidade de muitos profissionais em tempos de trabalho em casa, há nitidamente a sobreposições de papéis.

Muito se tem falado sobre o “novo normal” das relações sociais e de trabalho, porém, no momento da aplicação da pesquisa ainda não se sabia qual seria as consequências desse retorno a uma “normalidade” que não se tinha condições de assegurar como se daria. Acredita-se que as experiências do trabalho remoto compulsório, estão lançando luz sobre um movimento que não tardaria a acontecer no mundo laboral. Contudo, a mudança abrupta está tendo diversas consequências para o andamento da vida dos indivíduos. Talvez esse novo normal inclua um maior número de atividades ocorrendo de forma remota, mas entende-se que não há uma estrutura e preparação individual para sustentar tais mudanças. Principalmente no Brasil, o trabalho remoto criou ou aumentou ainda mais as desigualdades sociais e também de gênero. Discussões recorrentes mostram que as mulheres estão perdendo a corrida acadêmica da lógica produtivista em tempos de pandemia, produzindo menos por conta das inúmeras jornadas de trabalho doméstico e de cuidado com filhos e terceiros que recai sobre o sexo feminino, além de outras intersecções que agravam essa relação como raça e parentalidade (*Parent in Science*, 2021).

Com isso, fica como sugestão para estudos futuros a necessidade de compreender melhor as consequências dessa sobreposição para os trabalhadores e de como isso poderá influenciar a retomada do trabalho de forma presencial. Percebeu-se um forte apego a pontos positivos do *home office* ligado a questões familiares, e com o fim dessa modalidade de trabalho o que pode ocorrer? Qual será o impacto para as relações de trabalho?

Por fim, aponta-se como limitação do estudo a falta de identificação das áreas de atuação dos docentes no momento da coleta dos dados, fator que permitiria reflexões mais específicas sobre semelhanças e diferenças.

Referências

AMRI, A. *et al.* Assessment of burnout among primary teachers in confinement during the COVID-19 period in Morocco: case of the Kenitra. **The Pan African Medical Journal**, v. 35, n. 92, 2020.

ANTUNES, R. **Coronavírus: o trabalho sob fogo cruzado**. Boitempo Editorial, 2020.

BOSI, A. P. A precarização do trabalho docente nas instituições de ensino superior do Brasil nesses últimos 25 anos. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 28, n. 101, p. 1503-1523, Dec. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v28n101/a1228101.pdf>. Acesso em: 20 abril de 2021. <http://dx.doi.org/10.1590/S010173302007000400012>

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. **Tutorial para uso do software IRaMuTeQ** (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires). Laboratório de Psicologia Social da Comunicação e Cognição – UFSC, 2013.

FOSSLIEN, L.; DUFFY, M. W. How to combat zoom fatigue. **Harvard Business Review**, v. 29, 2020.

IPSEN, C., *et al.* Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 18, n. 4, p. 1826, 2021.

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.

MINELLO, A.; MARTUCCI, S.; MANZO, L. KC. The pandemic and the academic mothers: present hardships and future perspectives. **European Societies**, p. 1-13, 2020.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). **MEC autoriza ensino a distância em cursos presenciais**, 2020. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=86441:mec-autoriza-ensino-a-distancia-em-cursos-presenciais&catid=12&Itemid=86. Acesso em: 27 abr. 2021.

PARENT IN SCIENCE. **Produtividade Acadêmica Durante a Pandemia: Efeitos de gênero, raça e parentalidade**. Disponível em: https://327b604e-5cf4-492b-910be35e2bc67511.filesusr.com/ugd/0b341b_81cd8390d0f94bfd8fcd17ee6f29bc0e.pdf?indx=true. Acesso em: 18 fev. 2021.

RAJENDRAN, N.; WATT, H. M.G; RICHARDSON, P. W. Teacher burnout and turnover intent. **The Australian Educational Researcher**, v. 47, n. 3, p. 477-500, 2020.

REINERT, M. Alceste une méthodologie d'analyse des données textuelles e tune application: Aurelia de Gerard de Nerval. **Bull Methodol Sociol**, v. 26, n. 1, p. 24-54, 1990.

SALVIATI, M. E. Manual do Aplicativo Iramuteq, compilação, organização e notas. **Iramuteq.org. Planaltina, DF**, v. 31, 2017.

SANTOS, H. M. R. Os desafios de educar através da Zoom em contexto de pandemia: investigando as experiências e perspectivas dos docentes portugueses. **Práxis Educativa**, v. 15, p. 1-17, 2020.

SEPULVEDA-ESCOBAR, P.; MORRISON, A. Online teaching placement during the COVID-19 pandemic in Chile: challenges and opportunities. **European Journal of Teacher Education**, v. 43, n. 4, p. 587-607, 2020.

SOUSA, Y. S. O., et al. O uso do software Iramuteq na análise de dados de entrevistas. **Revista Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v. 15, n. 2, p. 1-19, 2020.

TONIOLO-BARRIOS, Mariana; PITT, Leyland. Mindfulness and the challenges of working from home in times of crisis. **Business Horizons**, v. 64, n. 2, p. 189-197, 2021.

CAPÍTULO 8

DEMISSÃO: PRECISAMOS FALAR SOBRE ISSO! UMA ANÁLISE FÍLMICA SOB A PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL

Laura Alves Scherer²⁵

Marcia Cristiane Vaclavik²⁶

Sérgio René Ochagavia Chagas Junior²⁷

Angela Beatriz Busato Scheffer²⁸

Introdução

Dezembro de 2013. Às vésperas do Natal, uma multinacional do varejo anuncia a demissão de 300 funcionários em todo o Brasil (Walmart..., 2013). O sindicato caracterizou a dispensa nessa época do ano como “um desrespeito aos funcionários e uma prática antissindical”. Agosto de 2015. Às vésperas do Dia dos Pais, mais de 200 funcionários de uma fábrica de automóveis são demitidos por telegrama em São José dos Campos/SP (GM..., 2015). Junho de 2016. Um empresário se suicida em São Carlos/SP uma semana após demitir mais de 200 funcionários (Dono..., 2016). Agosto de 2019. Funcionários de uma universidade, demitidos por telegrama e sem receber direitos trabalhistas, são orientados a procurar a justiça para poder receber (Ex-funcionários... 2019). Julho de 2021. Enquanto assistia aula, fora de seu horário de expediente, funcionária recebe comunicado,

25 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. laurascherer@unipampa.edu.br

26 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. marcia.vaclavik@ufrgs.br

27 Mestre em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). sergio.chagasjr@gmail.com

28 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. angela.scheffer@ufrgs.br

via *WhatsApp*®, que estava sendo demitida pelo gerente da empresa de alimentação em que trabalhava (Demissão..., 2021).

Desligamentos são sempre dolorosos para demitidos, demissores e, de forma mais ampla, também para a sociedade. Porém, há quase 20 anos, Freitas (1999, p. 1) já alertava para a falta de preparo das organizações em lidar com o tema, tratando-o de forma demasiadamente “simplificada, mal definida e mal operacionalizada”. A autora adjetiva como desrespeitosas, insensíveis e covardes as demissões realizadas por e-mail, por telefone ou em período de férias, para citar apenas algumas das formas que certas empresas utilizam para demitir funcionários. Ainda que as demissões ocorram frequentemente nas organizações, assim como as admissões, esse assunto não é tratado com a mesma tranquilidade e transparência que o segundo (Freitas, 2006).

Em geral, ondas de corte massivo de pessoas acompanham cenários complexos de crises econômicas e reestruturações de diversas naturezas (políticas, produtivas ou tecnológicas, etc.). Desde a década de 1980, o volume da perda de emprego ocorreu em uma proporção de indivíduos só igualada pela Grande Depressão dos anos 1930 (Caldas, 2002). Historicamente, no Brasil, além das demissões em massa verificados em períodos de instabilidades econômicas, foi marcante o movimento de reestruturação das empresas na década de 1990, quando se observou a busca, através dos processos de reengenharia, por um modelo de gestão baseado na excelência e na competitividade. Esse movimento foi marcado pelo excesso de equívocos, desatinos, desrespeitos e demonstrações explícitas de insensibilidade, crueldade, cinismo e irresponsabilidade no trato com os profissionais que foram demitidos (Freitas, 2006).

É latente, portanto, a necessidade de trazer novamente este assunto à discussão. O objetivo deste artigo é analisar as etapas gerenciais do processo de demissão sob a perspectiva organizacional, utilizando-se, para tanto, o método da análise filmica. Foi escolhida a obra “*The Company Men*” (no Brasil,

sob o título de “A Grande Virada”), que retrata a vivência de uma demissão em massa em uma grande companhia norte-americana. Esperamos, assim, contribuir com o entendimento de como um processo, sendo complexo e inevitável, possa ser, ao menos, mais humano.

A seguir, apresentamos: a revisão da literatura acadêmica sobre o tema; os procedimentos metodológicos; a análise dos resultados e as contribuições. Por fim, estão as considerações que finalizam este estudo, incluindo limitações e sugestões de estudos futuros.

A Demissão como um Processo Gerencial

Considerando que a lógica das organizações é manter seu bem-estar e atender seus interesses, é natural a racionalização e a instrumentalização de práticas que visem atingir seus objetivos (Freitas, 2006). Essa busca, entretanto, deve ser perseguida a partir de condutas responsáveis, em especial para as pessoas que nelas trabalham. As práticas organizacionais devem ser pautadas em ética e respeito, inclusive em momentos críticos e dolorosos, como são os eventos demissionais.

A demissão refere-se à finalização do contrato de trabalho entre empregador e empregado refletindo em impactos que podem ser sentidos nos níveis micro, meso e macro do contexto organizacional (Vaclavik; Scherer, 2023). Uma vez que sequelas de processos demissionais mal conduzidos reverberam na organização mesmo após a efetivação dos cortes, reforça-se a necessidade de um planejamento consistente (Freitas, 2006). Tal como apontam Pliopas e Tonelli (2007b), se a demissão pode ser vista como um processo lógico e racional de construção e melhorias (como “arrumar as peças”, “fazer o ajuste” ou “gerenciar a crise”), também há nela um sentido de dor e morte (como “cortar cabeças”, “dia do abate”, “tirar a gordura” ou “chegar até o osso”).

Caldas (2002) pontua sobre as consequências negativas das demissões para as organizações, quando diminuem:

- a) o envolvimento do pessoal e do trabalho em equipe;
- b) a familiaridade entre unidades, com consequente degeneração do clima organizacional;
- c) a eficiência interna, pois se perde experiência, memória organizacional, controles internos, rapidez e qualidade de decisões; e
- d) a eficácia organizacional, pois pode haver queda na qualidade dos produtos, na produtividade e no valor das ações.

A imagem externa também é afetada perante seus *stakeholders*, assim como as relações com empregados e seus representantes, pois aumenta o volume de reclamações e a incidência de sabotagens, contribuindo para a deterioração das relações trabalhistas. Já para as pessoas que ficam na organização, sentimentos como medo, insegurança, culpa, ansiedade, além de mal-estar e estresse, são alguns dos aspectos emocionais e psicológicos que afloram. Também podem ser observadas atitudes como queda na dedicação, no comprometimento, na lealdade, na motivação, na propensão em assumir riscos, entre outras (Caldas, 2002).

Termos como “demissões coletivas”, “enxugamentos” e “cortes” são frequentemente utilizados como sinônimos para demissão, seja no mundo dos negócios, na mídia, na academia (Caldas, 2002). Outro termo comumente empregado é “*downsizing*”, ainda que, com sentido mais amplo, possa ser utilizado também para outros eventos que tenham como propósito a redução de custos e melhora no desempenho das organizações, como transferências, congelamento de contratações ou incentivo à aposentadoria (Caldas, 2002; Pliopas; Tonelli, 2007a). Neste artigo, empregamos o conceito de demissão utilizado por Pliopas e Tonelli (2007a): evento caracterizado pela remoção intencional, contra a vontade do indivíduo, de um emprego remunerado, independente de ocorrer isoladamente, em pequenos ou em grandes grupos.

Na literatura brasileira, é possível verificar diversos estudos envolvendo desligamentos que englobam: demissões em

contextos de reestruturação e planos de demissão incentivada (PDI), como nos casos de privatizações ocorridos no setor bancário (Leme; Mazzili, 2001; Grisci; Bessi, 2004); custos da rotatividade (Patias et al., 2015; Ruiz; Perroca; Jericó, 2016); perspectivas individuais dos demitidos e sofrimento causado por este evento (Caldas, 2002; Machado; Hernandez; Moraes, 2004; Aznar; Plochow, 2014; Pereira; Hanashiro, 2015); remanescentes nas organizações após uma leva de demissões (Caldas, 2002; Furtado; Carrieri; Bretas, 2014); demissão na perspectiva dos demissores (Pliopas; Tonelli, 2007a; 2007b; Aznar; Plochow, 2014); consequências inesperadas para a organização (Caldas, 2002; Sarsur; Cruz, 2001; Pliopas; Tonelli, 2007b); processo decisório da demissão (Stocker et al., 2017; Villar et al., 2017).

Ao considerar que há uma diversidade de contextos que podem levar à demissão e que esta decisão repercute e movimenta toda organização, com consequências que reverberam tanto para os que saem quanto para os que ficam, é importante compreender este evento como um processo que precisa ser planejado e executado com responsabilidade. Entretanto, nota-se que a perspectiva da demissão como um processo organizacional ainda é tema escasso na academia.

Nesse sentido, adotamos como referência para este artigo as práticas apresentadas por Pliopas e Tonelli (2007a), considerando que este estudo é um dos poucos que aborda a demissão na perspectiva gerencial. Assim, analisamos essas práticas demissionais a partir das suas etapas, iniciando com a tomada de decisão de demitir até o ato do desligamento do funcionário, conforme exposto na figura 1.



Fonte: elaborado pelos autores com base em Pliopas e Tonelli (2007a).

A primeira tomada de decisão – Quantos serão demitidos? Trata-se de decidir o número de funcionários que precisam ser desligados. Há uma negociação entre direção e gerências, levando em consideração as ameaças à organização. No resultado da pesquisa de Pliopas e Tonelli (2007a), a área de Recursos Humanos não se envolveu e quem esteve à frente desta decisão foram os gestores, cujo foco estava concentrado na redução de custos.

Mais uma decisão – Quais as pessoas que devem permanecer na empresa? Para as autoras, a análise deve ser feita sobre os trabalhadores que ficam, e não sobre os que devem sair. Deve-se considerar, ainda, o mercado em que a empresa atua, a estratégia, a estrutura e a área de negócio. Depois disso, cada funcionário é avaliado à luz da nova configuração organizacional, considerando que é um talento que deve permanecer na empresa. As autoras ressaltaram que os profissionais da área de RH valeram-se de instrumentos, como avaliação de competências/desempenho, uma vez que eram eles os responsáveis por sua aplicação, enquanto os gestores consideraram quem eram os melhores funcionários, utilizando-se de critérios como o desempenho individual e o histórico na organização. Ressaltou-se a importância de deixar os critérios claros.

Formas de auxílio – O que é oferecido aos que são demitidos? Além da indenização exigida pela legislação trabalhista, Pliopas e Tonelli (2007a) revelaram a utilização de: indenizações financeiras, prolongamento do uso de alguns benefícios, como assistência médica e seguro de vida, e acesso a programas de assistência para recolocação profissional. Neste último, as empresas disponibilizam ajuda de consultorias e centros de apoio, onde os demitidos recebem orientação sobre oportunidades de mercado, comportamento em entrevistas de seleção, e auxílio na elaboração de currículos e planos de negócio para quem deseja empreender. Contudo, um apoio referente aos sentimentos dos funcionários demitidos parece ter sido ignorado.

A comunicação – Como divulgar a decisão? A comunicação, nesse processo, tem função legitimadora, sendo um dos pilares para a estruturação do processo de demissão. No estudo de Pliopas e Tonelli (2007a), o fluxo de comunicação envolveu a presidência, profissionais de RH, demissores, sindicatos e representantes da comunidade. Houve anúncio geral para todos os funcionários, seguido de comunicação individual para os demitidos e de nova interlocução com os remanescentes. Os meios de comunicação utilizados foram: comunicados do presidente em reuniões coletivas, e-mails, jornais internos, seminários, reuniões gerais e individuais, cafés da manhã e informativos na intranet.

Importante destacar que nos interessa analisar, neste artigo, as etapas organizacionais que ocorrem a partir da tomada de decisão de demitir, e não suas causas. Reiteramos o entendimento de que esta é uma prática complexa, porém inevitável no dia a dia das organizações. Reforçamos, desse modo, a necessidade da ampliação da discussão sobre como os processos demissionais devem ser realizados nas organizações, pautados na ética e no respeito aos indivíduos, para além de questões estratégicas. É com este intuito que realizamos a análise filmica da obra *“The Company Men”*, de acordo com os procedimentos metodológicos a seguir.

Procedimentos Metodológicos

Neste estudo de natureza qualitativa (Flick, 2009), utilizamos a análise filmica para coleta e análise de dados. Conforme Vanoye e Goliot-Leté (1994, p.54), “um filme é um produto cultural inscrito em um determinado contexto sócio-histórico” e uma forma de arte que visa representar o mundo ao nosso redor.

A análise filmica tem tido crescente utilização nas pesquisas em Administração (Moraes; Gomes; Helal, 2016), já que, através da utilização de filmes na pesquisa, pela composição de cenários, imagens, sons e interpretação dos atores, pode-se dar forma

a uma representação da realidade. Assim, é possível associar as representações filmicas à realidade do mundo do trabalho (Medeiros; Prestes; Fraga, 2018; Scherdien; Bortolini; Oltramari, 2018), inclusive a temas específicos como a demissão, a exemplo dos estudos de Cheibub (2014) e Santos e Reinaldo (2021) que, sob diferentes lentes teóricas, analisaram o filme “Up in the Air” (No Brasil, Amor Sem Escalas) que retrata a mudança de um processo demissional presencial para um formato remoto.

Conforme Bauer e Gaskell (2003, p. 343), “os meios audiovisuais são um amálgama complexo de sentidos, imagens, técnicas, composição de cenas, sequência de cenas e muito mais”. Flick (2009) defende o uso de produções cinematográficas na pesquisa qualitativa devido a sua influência na sociedade e pela capacidade de construção social da realidade. O autor, inspirado em Denzin (2004), sugere um modelo para análise de filmes com quatro etapas:

1. *Ver e sentir o filme*: capturando impressões, sentimentos e significados visíveis;
2. *Definir questão de pesquisa*: por meio de cenas-chave, perguntas são formuladas para encontrar a pergunta norteadora do estudo;
3. *Microanálises estruturadas*: análise das cenas (cenários, falas, contexto, comunicação não-verbal);
4. *Buscar padrões*: para responder à questão de pesquisa, procura-se padrões no filme completo.

Assim, para atender ao objetivo deste artigo, selecionamos um filme em que fosse possível observar a perspectiva organizacional do processo de demissão em um ambiente de crise, semelhante ao que se verifica atualmente no contexto brasileiro. O objeto de pesquisa utilizado foi a obra “The Company Men”, produzido por John Wells e lançado no ano de 2010. O filme conta a história de três executivos afetados pela demissão em massa em uma grande companhia norte-americana e os desdobramentos ocorridos pelo fato.

Para realização deste estudo, cada autor assistiu ao filme de forma independente. Na etapa seguinte, realizamos uma sessão conjunta onde a obra foi assistida novamente. Fizemos diversas anotações, o que proporcionou debates e troca de impressões e nos possibilitou analisar as etapas gerenciais do processo de demissão sob a perspectiva organizacional. Após nova reunião, realizamos a seleção de sequências, cenas e falas relevantes ao estudo. As falas do filme foram transcritas de acordo com a legenda em português.

A análise de dados foi realizada em dois momentos. *A priori*, com base nas quatro práticas do processo de demissão de Pliopas e Tonelli (2007a) (figura 1), relacionamos as cenas e diálogos dos personagens com o referencial teórico. Consideramos a “leitura realista dos fatos”, pois tal interpretação, segundo Flick (2009, p.167), entende que um filme é “como uma descrição verídica de um fenômeno, cujo significado pode ser (completamente) revelado através de uma análise detalhada dos conteúdos e dos aspectos formais das imagens”. Nesta etapa, encontramos cenas e diálogos que não estavam contemplados conceitualmente no modelo da figura 1, mas que se mostravam relevantes no processo demissional.

Assim, *a posteriori*, complementamos a explicação das quatro etapas de Pliopas e Tonelli (2007a), e as nomeamos como “Números”, “Alvo”, “Auxílio” e “Comunicação” - estas duas últimas mantidas na nossa análise da mesma forma que nomearam as autoras do estudo original. Ainda, acrescentamos mais duas etapas, denominadas “Comitê” e “Critérios”. A ordem de apresentação das etapas neste artigo não representa a ordem em que elas aparecem no filme, tendo sido assim elencadas para facilitar a compreensão do processo. Na próxima seção deste estudo, as seis etapas são explicitadas e analisadas à luz da obra “*The Company Men*” e da literatura pertinente.

Análise dos Resultados

Nesta seção, apresentamos brevemente o contexto e enredo do filme, a caracterização dos personagens principais e em seguida as etapas do processo de demissão sob a perspectiva organizacional. O filme *“The Company Men”* relata a história da empresa GTX, um grande conglomerado manufatureiro com mais de 60.000 empregados que está no cerne de uma importante fusão em um contexto de recessão econômica nos Estados Unidos. No comando, estão James Salinger e Gene McClary, que fundaram a empresa juntos décadas atrás. O cenário de crise e reestruturação é caracterizado por ondas de desligamentos em massa e fechamento de unidades com baixo desempenho. Os personagens mencionados na análise e a descrição de sua história familiar e profissional estão descritos no quadro 01. No filme, estes personagens vivenciam diretamente o processo demissional, demonstrando as dificuldades enfrentadas nas tomadas de decisões organizacionais e suas consequências.

Quadro 01 - Caracterização dos personagens principais.

| Personagem/Ator | Caracterização do personagem |
|--|---|
| James Salinger ou Jim (Craig T. Nelson) | Um dos fundadores da GTX, atual presidente e responsável pela decisão de <i>downsizing</i> na empresa e pelo início das demissões em massa. |
| Gene McClary (Tommy Lee Jones) | Outro fundador da GTX, vice-presidente da empresa. Casado, pai de um filho, enfrenta o dilema entre manter a organização e demitir pessoas. |
| Bobby Walker (Ben Affleck) | Gerente de vendas na GTX. Casado, pai de 2 filhos, vive com a esposa em uma casa confortável, tem um <i>Porsche</i> na garagem e é membro de um clube de golfe. |
| Sally Wilcox (Maria Bello) | Diretora de RH da GTX e encarregada do processo de demissão em massa. Mantém um caso amoroso com Gene McClary. |
| Phil Woodward (Chris Cooper) | Cargo de direção na GTX. Casado e pai de uma filha adolescente, trabalha na companhia desde a sua fundação, quando era operador de linha de montagem. |

Fonte: elaborado pelos autores com base no filme *“The Company Men”*.

Considerando que a demissão é um processo dinâmico, que varia de acordo com o contexto e imprevistos que ocorrem nas organizações e norteados teoricamente pelas práticas do modelo de Pliopas e Tonelli (2007a), encontramos no filme outros elementos que possibilitaram o desenvolvimento de um modelo ampliado. Este modelo é composto por seis etapas: Alvo, Números, Critérios, Comitê, Auxílio e Comunicação (figura 02), analisadas na sequência.

Figura 02 - Etapas do processo de demissão.



Fonte: elaborado pelos autores.

Alvo – Decisão sobre quais locais serão afetados: onde demitir

Entendemos por “Alvo” a decisão sobre o local/a área que a organização escolhe para fazer as demissões, variando de acordo com a amplitude do corte. Tal análise pode envolver desde setores, departamentos ou partes deles, até a decisão pelo fechamento de unidades inteiras ou, em casos extremos, o encerramento total das atividades da organização. O parecer sobre a escolha do alvo não depende do tamanho da organização mas, sim, da natureza da mudança, que pode ocorrer por fatores internos (como ineficiência, insolvência, adoção de novas tecnologias) ou externos (como crises econômicas, encerramento de contratos, legislação e exigências tecnológicas) (Caldas, 2000). Há de se considerar, ainda, os movimentos de fusão e aquisição (Tanure; Cançado, 2004; Milkovich; Boudreau, 2006).

No filme, esta etapa é caracterizada pelo anúncio das unidades que foram fechadas e das alterações na estrutura da empresa. Bobby, ao chegar ao trabalho, encontra sua equipe reunida, percebe que algo está errado e pergunta: “O que foi? Alguém morreu?”. Ao sair em busca de informações, encontra seu colega, Conal, que lhe informa:

Conal: *Fecharam a Mobil e a Newport News. Fundiram a Ship Systems com a Real Products.*

Bobby: *Não brinca!*

Caldas (2000) enfatiza o caráter político e estratégico da escolha do alvo. De fato, estas decisões impactam no direcionamento dos esforços para as demais etapas. Por outro lado se, após a definição do alvo, o mesmo não for informado aos funcionários com precisão, poderá instigar um sentimento de insegurança generalizado. Tanure e Cançado (2004) também constatam o medo de uma demissão já esperada e a instabilidade que se instala nas organizações que passam por processos de fusão e aquisição. No filme, temos esta ideia representada na cena em que Bobby, ao retornar para sua sala após ter sido demitido, está recolhendo seus pertences quando Phil, ao saber da notícia de demissões em massa na empresa, pergunta: “Disseram quem mais está na lista?”.

Assim, a definição do alvo de forma planejada e transparente traz consigo a ideia de preservar os remanescentes na organização, criando as condições para que o processo de demissão tenha a capacidade de diminuir os danos causados (Caldas, 2000), bem como minimizar temores por novas demissões. Para isso, também é preciso ter uma estratégia de comunicação bem alinhada como se verá mais adiante.

Números – Decisão sobre quantas pessoas serão demitidas

Entendemos por “Números” a definição da quantidade de pessoas que serão desligadas, uma vez que a decisão sobre demissão já foi tomada e o “Alvo” foi estabelecido. De acordo

com as premissas utilizadas, o número de funcionários a serem desligados pode variar muito, já que esta etapa está intimamente ligada com os “Critérios” e aspectos legais (estabilidade e licenças médicas ou convênios e incentivos firmados).

Trata-se de uma decisão complexa, pois a medida de redução do quadro de pessoas não garante, necessariamente, que a empresa irá resolver o problema de forma definitiva ou melhorar o desempenho da organização (Milkovich; Boudreau, 2006). Podemos perceber essa situação no diálogo entre Gene e Sally:

Gene: *Hansen já começou com a nova lista? Eu estava na reunião, Sally.*

Sally: *Ontem.*

Gene: *Quantos? Quantos?*

Sally: *Cinco mil.*

A definição do número correto de pessoas a serem demitidas é um difícil exercício de equilíbrio: se a organização pretende manter sua atuação, não poderá demitir pessoas em excesso e inviabilizar a continuidade do negócio, mas também não pode fazer menos demissões que o necessário, sob o risco de ter que fazer novos desligamentos e causar mais turbulências. Tal como expõem Tolfo et al. (2005), o processo é vivenciado na ambivalência entre o medo de estar na lista de dispensa, seguido pelo alívio por não encontrar seu nome.

A complexidade do processo é tamanha que Caldas (2000) enfatiza a importância de avaliar alternativas para evitar ao máximo os enxugamentos. Assim, é fundamental considerar outras possibilidades, tais como venda de ativos ou subsidiárias que poderiam impactar decisivamente no número final de demitidos. Esta ideia é discutida em uma reunião da alta cúpula, cuja pauta trata dos resultados da companhia, conforme caracterizado abaixo:

Executivo 1: *Já estamos correndo o risco de perder o trimestre. Se vacilarmos a cotação cairá de novo.*

James: *Não precisamos começar com 100. Chegamos em 90, e fará uma virada positiva.*

Gene: *E como vamos aumentar o preço das ações?*

James: *Em eficiência, menos custo.*

Gene: *Demissões. Faremos isso novamente quando chegar a 90?*

James: *Aumentar o valor de mercado é prioridade.*

Gene: *Devíamos ter alternativas. Que tal vender Healthcare?*

Executivo 2: *O quê?*

Gene: *Talvez Limpton esteja certo.*

Executivo 2: *Gene, Healthcare é a única divisão que mostra crescimento.*

James: *Não vou desmontar a companhia.*

Gene: *Certo. E que tal vender a nova sede da companhia?*

Executivo 1: *Precisaremos do espaço.*

Gene: *Não se continuarmos assim.*

James: *NÃO VENDEREI O NOVO PRÉDIO! Fale com o RH, comece a nova lista de demissões.*

A definição do “número” orienta a organização para os desafios que enfrentará, a partir do novo arranjo organizacional em que será necessário reavaliar suas práticas. Aos que ficam, a quem caberá conduzir o negócio, é preciso repensar as atividades, necessidades de treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e até mesmo recompensa, pois a mudança requer o estabelecimento de um novo contrato psicológico entre indivíduos e organização. Há de se considerar, ainda, o aumento da carga de trabalho como um dos efeitos organizacionais no processo de demissão (Sarsur; Cruz, 2001).

Comitê – Decisão sobre quem será envolvido no processo

Entendemos por “Comitê” o grupo de pessoas, determinado pela alta direção, que será encarregado de tomar decisões importantes, como escolher as pessoas que devem ser mantidas, estabelecer os critérios e propor os nomes para a demissão. Esta atividade demanda compromisso tanto da organização quanto das pessoas que participarão desse processo. Embora o comitê não seja necessariamente um grupo formal, deve existir o envolvimento de um coletivo que ficará responsável pelas atividades. No filme, percebemos esta formação, ainda que difusa, na figura da diretora de RH (Sally), de um representante

do departamento jurídico (Dick) e do presidente (James), pessoas detentoras das informações sobre o processo demissional.

Para a formação do comitê, a organização (em geral, a alta cúpula representando a organização) precisa escolher pessoas que tenham conhecimento sobre o negócio e a estratégia a ser adotada, além de conceder autonomia para que as decisões sejam tomadas sem interferências externas. Essas pessoas têm de trabalhar sob sigilo para não perturbar a condução dos trabalhos, e estar conscientes que suas decisões provocarão grande desconforto e que será necessário lidar com essa responsabilidade. Greenhalgh, Lawrence e Sutton (1988) afirmam que a participação dos empregados no processo de demissão é um dilema e não é realista que eles participem da própria demissão. Todavia, é importante que profissionais de gestão de pessoas e psicólogos da organização estejam presentes neste comitê.

Não há uma maneira correta de formar o comitê. No entanto, os equívocos na sua formação podem gerar conflitos. Ruídos de comunicação e disputas de poder afetam a escolha das pessoas que deveriam ser parte do comitê, por isso a importância de algum psicólogo da organização atuar como mediador nas reuniões deste comitê. Nesse sentido, ilustra-se o diálogo entre Jim (presidente) e Gene (vice-presidente) em uma reunião em que outros funcionários estão presentes. Gene entra na sala:

Gene: *Iam me deixar saber disso pelos jornais de amanhã?*

Jim: *Estamos ocupados.*

Gene: *Fechou dois estaleiros?*

Jim: *Discutimos a incorporação do departamento por meses.*

Gene: *Sim, e disse que era uma má ideia.*

Jim: *E consideramos sua opinião.*

Gene: **É O MEU DEPARTAMENTO!**

Jim: **E ESTA É A MINHA MALDITA EMPRESA! Nos deem licença por um instante, por favor!**

Como o comitê tem papel fundamental na escolha dos demitidos (e, por consequência, dos remanescentes), a formação de um grupo de indivíduos que tenham conhecimento profundo da organização e entendimento sobre as consequências das decisões

tomadas na nova estratégia é essencial para o processo. Neste momento, a área de Gestão de Pessoas assume papel relevante para capitanear a formação do comitê, dando suporte para a alta direção ao identificar as pessoas essenciais para participação.

Percebemos que o desafio do comitê encontra similaridade com a função de Gestão de Pessoas por viver o dilema de estar entre “a cruz e a espada”, ou seja, representar os interesses da organização e, ao mesmo tempo, defender o interesse dos colaboradores. Logo, a seleção dos integrantes desse grupo precisa considerar, além dos aspectos técnicos envolvidos, aspectos humanos e comportamentais relativos às decisões que tomarão em nome da instituição.

Crítérios – Decisão sobre critérios que serão adotados para escolha dos demitidos

Entendemos por “Crítérios” os padrões para avaliar, comparar e decidir, com cautela e transparência, quem serão as pessoas a serem demitidas e as que irão continuar na organização. Dentre os critérios comumente considerados, estão:

- a) instrumentos de avaliação de desempenho;
- b) relação custo e produtividade;
- c) histórico do profissional;
- d) idade e tempo de casa;
- e) nível hierárquico;
- f) questões legais e políticas; e
- g) relações de confiança.

Resgatamos aqui o papel do RH como a área que detém a maior parte dessas informações e, por isso, tem importante atuação nesse processo. Num primeiro momento, o critério mais objetivo é a análise dos resultados de instrumentos de medição de performance, como a avaliação de desempenho ou de competências (Pliopas; Tonelli, 2007a; Stocker et al., 2017). O problema é quando os funcionários de baixo desempenho já foram demitidos e ainda é necessário fazer mais cortes de pessoal.

Executivos também não estão imunes à demissão (Aznar; Plothow, 2014) - fato ilustrado no filme quando Bobby, Phil e Gene explicitam que custos são vistos como um critério decisivo. Tal percepção vai ao encontro dos achados do estudo de Pereira e Hanashiro (2015), realizado com gerentes acima de 45 anos, revelando o alto custo de manter funcionários antigos, já que geralmente recebem benefícios pelo cargo em função do tempo de casa ou oneram a folha da empresa com planos de saúde mais caros.

No filme, Sally e sua equipe de RH, em conversa com Gene, discutem sobre estes critérios:

Dick: *Ainda faltam ao menos 75. Que tal Debra Hayes, gerente contábil de vendas?*

Sally: *Está há 10anos na empresa e excelente avaliação.*

Dick: *Seu marido é um advogado de sucesso. Os filhos ficarão felizes por tê-la em casa.*

Gene: *Tem 60anos, filhos adotados, não ficam em casa, muito menos a chamam de mamãe. Phil Woodward está de volta nessa lista.*

Dick: *Ele se encaixa nos critérios.*

Gene: *Não estou falando com você.*

Dick: *Ele custa muito, destruiu...*

Gene: *Cale-se!*

Esta é uma das partes mais emblemáticas do filme. Gene demonstra várias vezes que não concorda com a forma que a empresa está conduzindo o processo demissional. Podemos observar seu descontentamento em outra cena em que ele ironiza os critérios que estão sendo utilizados pela GTX: *“Qual o critério desta vez? Gary Hunt engordou, melhor mandá-lo embora. Soube que Jill Carter tem câncer. Podemos economizar muito dinheiro aí”*.

No momento em que só restam pessoas com bom desempenho, a organização se encontra em “um beco sem saída”, quando quaisquer critérios adotados parecerão injustos ou cruéis. Ainda, quando o principal critério adotado é relacionado a custo, representa simplesmente reduzir o ser humano a cifras. É este o olhar de Gene em relação ao que está acontecendo. São os

dilemas éticos que o perturbam, pois impactam na vida dos seus colegas de trabalho. A discussão entre os personagens continua:

Paul: *A lista é preliminar, Gene.*

Gene: *Estou olhando, mas só acho pessoas com mais de 50, que não são mais jovens e vão partir para litígios.*

Paul: *Espero que as demissões não nos tragam problemas legais.*

Gene: *E quanto às questões éticas?*

Paul: *Não quebramos nenhuma lei, Gene.*

Gene: *Sempre achei que tínhamos um padrão mais elevado... Paul.*

Freitas (2006) referencia a metáfora de Guerreiros Ramos ao dizer que não se pode culpar o lobo por ser carnívoro. Uma vez que é da natureza das organizações buscar o seu bem-estar, em detrimento do bem-estar de qualquer outro *stakeholder*. A demissão é uma forma de representar que a “instituição empresa” estará sempre à frente das pessoas que a constituem. O sentimento de tristeza é inevitável, ainda que racionalmente se saiba que é inviável manter o emprego de funcionários que a empresa não tem como sustentar.

De fato, no filme, um ponto crítico com relação a isso é a cena em que, na reunião de diretoria, Gene tenta mostrar a James que, se ele vendesse a nova construção, poderia evitar novas demissões. James, entretanto, enquanto presidente, tem o poder de decisão e é irredutível: “**NÃO VENDEREI O NOVO PRÉDIO!**”. Aqui, percebemos o quanto os valores individuais do presidente estão intrinsecamente relacionados à escolha dos critérios para a demissão. Valores que têm orientação para si, que envolvem poder e realização pessoal, e não orientação para o outro, não reconhecendo o coletivo (Schwartz, 2005). Logo, fica evidente que a GTX prioriza os custos e estratégias de crescimento financeiro na lógica da acumulação produtiva.

Caldas (2000) sugere a utilização de critérios combinados, como forma de trazer justiça, dignidade e lógica para os envolvidos, considerando não somente aspectos financeiros e/ou técnicos, mas aqueles que serão essenciais para a nova empresa que está se configurando. Da mesma forma, para Pliopas e Tonelli

(2007a), a prioridade no estabelecimento dos critérios de decisão deve ser dada para aqueles que devem permanecer na empresa, e não para aqueles que devem deixá-la.

Auxílio – Decisão sobre suporte que será oferecido aos demitidos

Por “Auxílio”, entendemos as decisões que provêm suporte aos funcionários demitidos além daquilo que é minimamente exigido por lei, como a forma de assisti-los, ao menos em parte, no tempo médio de retorno ao mercado de trabalho. Tal ação é de “natureza moral”, uma vez que não elimina o sofrimento e a perda, mas pode “amainar os seus efeitos” (Caldas, 2000, p. 185). Ainda que muitas empresas se restrinjam a compensar os funcionários para não sofrer penalidades legais, há empresas que entendem que a ampliação da assistência se reflete não apenas em maior conforto e segurança aos desligados em reconhecimento aos serviços prestados, mas também têm impacto sobre os remanescentes, melhorando o clima organizacional (Caldas, 2002).

A assistência, em geral limitada a alguns meses, diferencia-se em valor e extensão conforme cargo e tempo de casa, e pode ser oferecida através de rendimentos suplementares (salários adicionais), extensão de benefícios (como plano de saúde, previdência privada e seguro de vida, sem custo ou a custo reduzido) ou patrocínio de serviços de *outplacement* (como suporte para a elaboração de currículos, treinamentos, palestras motivacionais, apoio psicológico ou encaminhamento a agências de recolocação) (Caldas, 2000; Milkovich; Boudreau, 2006). No filme, esta etapa é caracterizada na cena em que Bobby é demitido por Sally e Dick (departamento jurídico), e recebe informações sobre o pacote de benefícios oferecidos:

Bobby: *O que está acontecendo?*

Sally: *Bobby, conhece Dick Landall, departamento jurídico?*

Dick: *A empresa está fazendo cortes. Há decisões difíceis em áreas com excesso de pessoal. Oferecemos todas as garantias. 12anos dá direito a 12 semanas de salário integral e benefícios.*

Bobby: *Está me demitindo?*

Sally: *Bob, sente-se.*

Dick: *Também oferecemos ajuda para procurar um novo emprego.*

Mais tarde, há uma cena em que Bobby vai até uma agência de *outplacement* e conhece Danny, funcionário desligado de outra empresa. Eles comentam sobre uma palestra motivacional pela qual Bobby acaba de passar (chamada de “orientação”), sobre os benefícios recebidos e a diferença na concessão de suporte aos executivos:

Danny: *Seu empregador anterior não poupou despesas. Fax, xerox, café. Como foi a orientação?*

Bobby: *Achei que alguém iria raspar minha cabeça e fazer dela uma bateria. O que se deve fazer para ter um daqueles escritórios?*

Danny: *A empresa tem que pagar a mais por um daqueles. Basicamente vice-presidentes, executivos. Conal era diretor financeiro da Kodak. Quanto tempo te deram?*

Bobby: *Três meses de salário completo e quatro para conseguir o emprego. E você?*

Danny: *Nove meses de ambos. Estou aqui há quatro.*

Verificamos uma preocupação da empresa em prover o suporte necessário para a recolocação no mercado, não apenas fornecendo “fax, xerox, café”, mas também uma estrutura que, mais parecida com um ambiente de trabalho, permite que o funcionário realize atividades como elaboração de currículo, *networking*, agendamento de entrevistas, etc., fora do ambiente familiar. Entretanto, em outra cena, quando Bobby já está trabalhando como carpinteiro com seu cunhado Jack, fica caracterizado que nem todas as empresas possuem esta visão, explicitando a existência das práticas demissionais desumanas e antiéticas por parte de algumas organizações. Um funcionário de Jack observa:

Funcionário: *Jack, ouviu essa? Bobby teve 12 semanas de pagamento, quando o mandaram embora. Meu tio Tommy trabalhou por 19 anos. Eles o afastaram por 10 meses por problemas médicos. O contrataram 4 meses depois. Metade do salário e sem benefícios.*

As demissões, sabemos, são onerosas para as organizações, tanto em termos financeiros como em clima organizacional. Uma vez que a ética e o respeito à dignidade não podem jamais deixar de serem considerados, ações de auxílio a demitidos demonstram que, junto à decisão do desligamento, a organização se preocupa também com as pessoas que contribuíram até aquele momento.

Ainda assim, Pliopas e Tonelli (2007b, p. 12) expuseram que, “mesmo com as indenizações e serviços de apoio oferecidos, as consequências da demissão para algumas pessoas seriam muito drásticas”. Nesse sentido, ressalta a importância da forma como o processo demissional é comunicado.

Comunicação: Decisão sobre como o processo será oficializado e anunciado

Por “Comunicação”, entendemos toda a divulgação de informações que envolve o processo demissional, incluindo o momento de oficialização dos cortes. Caldas (2000, p.163) aponta este momento como sendo de alta criticidade e enfatiza que o “volume, frequência, clareza e franqueza” dos dados que são disponibilizados para os indivíduos são cruciais para a boa condução desse processo, ainda que as empresas não o administrem bem. Milkovich e Boudreau (2006) reforçam que a comunicação não deve ser planejada somente pensando em quem sai, mas também nos remanescentes.

Pliopas e Tonelli (2007b, p. 12) explicitaram que o momento que antecede as demissões é carregado de “estresse e ansiedade”, envolvendo até sentimento de “culpa” por parte de alguns gestores que detinham informações e não podiam compartilhá-las com os seus subordinados. Caldas (2000) reforça, porém, que, ao isentar-se de divulgar informações sobre a real situação da empresa, abre-se espaço para boatos.

No filme, ao analisar a forma como Bobby foi demitido, vemos que o processo não foi conduzido pelo seu gestor direto, mas por Sally (Diretora de RH), e Dick (departamento jurídico),

caracterizando uma relação de impessoalidade e tornando o momento do desligamento ainda mais tenso e doloroso. Além disso, Bobby foi “pego de surpresa” mesmo fazendo parte do time de executivos, caracterizando que a empresa não se preocupou em apresentar aos funcionários, informações prévias sobre a situação difícil que poderia levar a cortes, tal como aponta Caldas (2000). Os momentos de tensão do processo de desligamentos são agravados quando não há preocupação com os remanescentes.

A falta de zelo da empresa com o planejamento da comunicação também é evidenciada quando a secretária de Bobby o aborda:

Secretária: *Te disseram algo sobre mim?*

Bobby: *Como é?*

Secretária: *Se fico no emprego?*

Bobby: *Quer saber? Não perguntei.*

Ainda, na cena em que Sally demite Gene, fica evidente a falta de comunicação entre a alta direção. Muito surpreso com o desligamento de Phil, com o que se mostrara sempre contrário, Gene recebe a notícia de sua própria demissão. O envolvimento pessoal entre Sally e Gene torna o momento ainda mais dramático:

Gene: *Ache a Sally e diga para ela vir aqui imediatamente.*

Karen: *Ela já está no seu escritório.*

Gene: *Demitiu Phil Woodward? Readmita-o. Droga, Sally, falamos sobre isso!*

Sally: *Gene! (Sally mostra os papéis da demissão a Gene)*

Por ser um dos momentos mais críticos do processo, quando há o envolvimento direto ou indireto de toda a organização, essa etapa precisa ser bem planejada e elaborada pelo comitê formado. Falhas nessa etapa podem trazer traumas irreversíveis para os demitidos, demissores e remanescentes. Pereira, Pereira e Monteiro (2015) alertam para o fato de que, ao focar primordialmente em redução de custos e otimização das etapas, a preocupação com o fator humano fica relegada a um segundo plano. Ao identificar que algumas empresas utilizam formas instantâneas e padronizadas para automatizar as etapas de desligamento, reduzindo os

custos a elas inerentes, os autores reforçam a necessidade de reconsiderar as questões éticas e comportamentais, corroborando com a importância da adoção de medidas que permitam um gerenciamento de todo o processo de demissão. Tendo em vista a apresentação das seis etapas do processo de demissão com base nas cenas e falas dos personagens, reflexões finais sobre o estudo são apresentadas a seguir.

Considerações Finais

“*Fizemos o que o mercado exige para sobrevivermos*”. A declaração do presidente da GTX, James, em uma conversa com o seu amigo e então já ex-vice-presidente Gene, demonstra a forma com que o processo de demissão foi conduzido na empresa. Assim como apontado por Freitas (2006), não se pode ignorar que é da natureza das organizações preconizar a sua própria sobrevivência, racionalizando e instrumentalizando práticas que possibilitem que isso aconteça. Contudo, ressalta-se que o discurso do presidente acerca da sobrevivência organizacional é utilizado como estratégia de gestão e controle para disfarçar seus valores individuais de orientação unicamente financeira na lógica da acumulação produtiva. Assim, na visão da autora, ainda que não seja ilegal nem imoral demitir alguém, a adoção de preceitos meramente racionais que se traduzem em demissões perversas e desumanas revelam a superficialidade de muitos discursos empresariais vazios sobre ética e responsabilidade social.

O filme *The Company Men* apresenta um enredo que se assemelha à realidade apresentada nos resultados de pesquisas acadêmicas e nas notícias da mídia sobre a dificuldade das organizações para gerenciar processos de demissão. No filme, percebemos dilemas éticos e disputas de poder na alta direção e as implicações das decisões da empresa nos demais personagens. É possível perceber que toda a trama é fortemente marcada pelo posicionamento do seu presidente que, embora

seja constantemente confrontado por um incomodado vice-presidente, detém o poder da palavra final e dá o tom da condução do processo demissional. A realidade desvelada pela trama da obra analisada mostra os erros e as dificuldades enfrentadas na condução do processo. É por isso que, reforçamos, precisamos trazer o tema à tona e falar sobre demissão!

Assim, este artigo teve como principal propósito contribuir para o preenchimento desta lacuna, ao analisar as etapas gerenciais do processo de demissão sob a perspectiva organizacional. Ao entender como se processam e se entrecruzam as etapas relacionadas às difíceis decisões a serem tomadas acerca de alvos, números, critérios, comitê, auxílio e comunicação, é imprescindível considerar a realidade de cada organização que, apesar de única, é antes de mais nada formada por pessoas. Ao identificar, através da análise fílmica, as etapas adicionais “Comitê” e “Critérios” às etapas “Números”, “Alvo”, “Auxílio” e “Comunicação”, apontadas originalmente no modelo proposto por Pliopas e Tonelli (2007a), entendemos contribuir não apenas para a construção de um modelo ampliado e para o avanço teórico da temática, mas principalmente, para promover a necessidade de debate e reflexão que deve permear todo o decurso do desligamento.

Compreender em profundidade o processo demissional, desdobrando-o em suas etapas constitutivas, pode permitir responder algumas questões que, como vimos, ainda permanecem em aberto nas organizações. Já no âmbito acadêmico, ainda que tenham sido desenvolvidas pesquisas na tentativa de avançar sobre esta problemática, destacamos que, na sala de aula, este assunto permanece como um tabu. A interação entre professores e estudantes pode ser capaz de provocar reflexões sobre a forma como a demissão é atualmente conduzida. É necessário, pois, um incentivo para repensar este processo, capaz de estimular, nos futuros gestores, uma mudança de atitude para que tantas cenas de demissão insensíveis e antiéticas possam ser evitadas.

Como limitação deste estudo, ressaltamos que, mesmo que um filme tenha a proposta de representar determinada realidade,

trata-se de uma obra fictícia, o que sugere a continuidade da reflexão sobre os achados da análise fílmica em estudos empíricos futuros. Ademais, apontamos o fato de que, ainda que pertinente ao tema, o filme analisado retrata uma realidade norte-americana. Desta forma, como sugestões para estudos futuros, enfatizamos a importância do desenvolvimento de pesquisas em contexto brasileiro, que possam corroborar com o modelo proposto e contribuir para a sua expansão e aprofundamento. Abordar organizações de diferentes portes e setores pode colaborar com novas perspectivas que venham a incrementar as informações já delineadas até aqui.

Considerar o lado humano neste processo vem ao encontro do apelo feito por Freitas (2006, p. 105), para que enxerguemos as organizações não apenas como lugares de trabalho, mas também como espaços nos quais “as pessoas desenvolvem laços fortes de amizade, constroem expectativas de futuro, aderem a um imaginário que lhes fala de um projeto comum, ancoram uma parte de sua identidade social enfim, um sistema que ultrapassa a sua finalidade econômica”. Negligenciar estes aspectos, ao considerar apenas o que o mercado exige para sobrevivência da organização, implica em perpetuar práticas que não levam em consideração a preocupação com os trabalhadores que ali vivem. Desmitificar a demissão, tratando-a como uma realidade do processo organizacional, não é apenas fundamental, mas urgente. As implicações da falta de discussão sobre assunto podem acarretar prejuízos irreversíveis para indivíduos, organizações e para a sociedade como um todo.

Referências

AZNAR, S.; PLOTHOW, C. Estudo sobre o desligamento de executivos nas organizações. **ReCaPe-Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v.IV, n.03, set./dez. 2014.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

CALDAS, M. P. **Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo**. São Paulo: Atlas, 2000.

CALDAS, M. P. Downsizing, o dia seguinte: consequências organizacionais de demissões coletivas. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v.8, p.1-16, 2002.

CHEIBUB, B. L. Mobilidades, espaços e relações sociais: uma breve análise do filme "Up in the air". **Cultur: Revista de Cultura e Turismo**, v. 8, n. 1, p. 196-210, 2014.

DEMISSÃO pelo WhatsApp: entenda se a empresa pode ou não usar a ferramenta no desligamento. **Portal G1**, 21 jul. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2021/07/21/demissao-pelo-whatsapp-entenda-se-a-empresa-pode-ou-nao-usar-a-ferramenta-no-desligamento.ghtml>. Acesso em: jun. 2024.

DONO de empresa que demitiu 223 funcionários é encontrado morto. **Portal G1**, 21 jun. 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/sp/sao-carlos-regiao/noticia/2016/06/dono-de-empresa-que-demitiu-223-funcionarios-e-encontrado-morto.html>. Acesso em: ago. 2016.

EX-FUNCIONÁRIOS da Universo denunciam demissões em massa e calote em direitos trabalhistas. **Portal Extra.globo.com**, 05 ago 2019. Disponível em: <https://extra.globo.com/noticias/rio/ex-funcionarios-da-universo-denunciam-demissoes-em-massa-calote-em-direitos-trabalhistas-23850618.html> Acesso em set. 2019.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FREITAS, M. E. O *day-after* das reestruturações: as irracionalidades e a coisificação do humano. **RAE Light**, São Paulo, v.6, n.1, p.5-7, 1999.

FREITAS, M. E. Por uma ética na demissão? (Pensata) **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.46, n.1, p.102-106, jan./mar. 2006.

FURTADO, R. A.; CARRIERI, A. P.; BRETAS, P. F. F. Humor na internet: trabalhadores utilizam nova estratégia para protestar contra demissões e terceirizações. **Revista de Administração**, São Paulo, v.49, n.1, p.33-44, jan./mar. 2014.

GM demite por telegrama em fábrica de São José dos Campos. **O Globo**, 08 ago 2015. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/gm-demite-por-telegrama-em-fabrica-de-sao-jose-dos-campos-17130862>. Acesso em: ago. 2016.

GREENHALGH, L.; LAWRENCE, A. T.; SUTTON, R. I. Determinants of Work Force Reduction Strategies in Declining Organizations. **The Academy of Management Review**, v.13, n.2, p.241-254, 1988.

GRISCI, C. L. I.; BESSI, V. G. Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. **Revista Sociologias**, v.6, n.12, p.160-200, jul./dez. 2004.

LEME, P. R. S.; MAZZILLI, C. Análise do programa de demissões voluntárias no Banco Do Brasil. In: XXV ENCONTRO DA ANPAD-EnANPAD. **Anais[...]** Campinas: AnPAD, 2001.

MACHADO, H. V.; HERNANDES, C. A.; MORAES, M. Explorando significados da demissão. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 5, n.10, p. 07-15, jul./dez. 2004.

MEDEIROS, I. B. O.; PRESTES, V. A.; FRAGA, A. M. Cinema, trabalho e subjetividade: micronarrativas sobre subjetivações em Boi Neon. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 5, p. 989-1043, 2018.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.

MORAES, A. F. G.; GOMES, D. C.; HELAL, D. H. Brazilian jeitinho and culture: an analysis of the films *Elite Squad 1 e 2*. **Revista de Administração Mackenzie**, v.17, n.3, p.84-104, 2016.

PATIAS, T. Z.; WITTMANN, M. L.; LISZBINSKI, B. B.; BALESTRERI, A. S.; COSTA, C. F. Custos da rotatividade de pessoal: Evidências no Setor de Supermercados. **RACE**, v.14, n.1, p.143-170, jan./abr. 2015.

PEREIRA, C. A.; PEREIRA, N. S. P.; MONTEIRO, R. P. Soluções instantâneas e padronizadas utilizando a gestão do conhecimento: uma abordagem quanto às formas de demissão. **RACE**, Joaçaba, v.14, n.3, p.1269-1296, set./dez. 2015.

PEREIRA, M. F. M. W. M.; HANASHIRO, D. M. M. Demissão de gestores mais velhos: reestruturação ou etarismo? In: V ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO-EnGPR. **Anais[...]** Salvador: AnPAD, 2015.

PLIOPAS, A. L. V.; TONELLI, M. J. Doces práticas para matar: demissão e downsizing na perspectiva de demissores e profissionais de recursos humanos. **Organizações & Sociedade**, v.14, n.42, p.115-131, 2007a.

PLIOPAS, A. L. V.; TONELLI, M. J. Construção de práticas sociais nas organizações: demissão na visão dos demissores. In: I ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO-EnGPR. **Anais[...]** Natal/RN: AnPAD, 2007b.

RUIZ, P. B. O.; PERROCA, M. G.; JERICÓ, M. C. Custo da rotatividade da equipe de enfermagem em hospital de ensino. **Rev. Esc. Enferm. USP**, v. 50, n. 1, p.104-111, 2016.

SANTOS, L. S. S.; REINALDO, F. Reflexões críticas sobre a ideologia gerencialista: análise fílmica de Amor Sem Escalas. **Caderno de Administração**, Maringá, v.29, n.1, p. 168-184, jan./jun. 2021.

SARSUR, A. M.; CRUZ, M. V. G. A dimensão humana nos processos de demissão. In: XXV ENCONTRO ANUAL DA ANPAD-EnANPAD. **Anais[...]** Campinas: AnPAD, 2001.

SCHERDIEN, C.; BORTOLINI, A. C. S.; OLTRAMARI, A. P. Relações de trabalho e cinema: uma análise do filme “Que horas ela volta?”. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v.5, n.12, p.130-197, 2018.

SCHWARTZ, S. H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Orgs.) **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis: Vozes, 2005.

STOCKER, F.; VILLAR, E. G.; ROGLIO, K. D. D.; ABIB, G. Critérios de Demissão: a hierarquia no processo decisório de demissão na perspectiva dos gestores. In: ABIB, G. et al. (org.). **Preciso demitir... e agora?** Reflexões baseadas em experiências de demissão. Jundiaí, SP: Paco, 2017.

TANURE, B.; CANÇADO, V. L. Relacionando o motivo da aquisição com diferentes processos de integração cultural. **Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v.4, n.8, p.25-48, 2004.

THE COMPANY MEN, Direção de John Wells. Produção de John Wells, Paula Weinstein, Claire Rudnick Polstein. UK and USA: The Weinstein Company, Battle Mountain Films, Spring Creek Productions, 2010. Filme (104 min).

TOLFO, S. R.; PHILIPPI, D. A.; GRANDI, C. A.; PICCININ, D.; NOERNBERG; T. R. O Processo de Reestruturação Produtiva de uma Empresa de Telecomunicações: o caso dos trabalhadores remanescentes, demitidos e que aderiram ao PDI. In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ANPAD-EnANPAD. **Anais**[...] Brasília: AnPAD, 2005.

VACLAVIK, M. C.; SCHERER, L. A. Demissão. In: HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Org.). **Dicionário de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Brasil**. Bauru: Gradus, 2023. p. 59-64.

VANOYE, F.; GOLIOT-LÉTÉ, A. **Ensaio sobre a análise filmica**. 4. ed. Campinas: Papirus, 1994.

VILLAR, E. G.; WALGER, C.; ROGLIO, K. D. D; STOCKER, F.; MATITZ, Q. R. S. Dimensões da decisão de demissão: explorando as demissões motivadas por corte de custos e investimentos nas organizações brasileiras. In: ABIB, G. et al. (org.). **Preciso demitir... e agora?** Reflexões baseadas em experiências de demissão. Jundiaí, SP: Paco, 2017.

WALMART, no Brasil, demite 300 antes do Natal e fará ajustes pelo mundo. **Jornal GGN**, 25 dez 2013. Disponível em: <http://jornalgg.com.br/noticia/walmart-no-brasil-demite-300-antes-do-natal-e-fara-ajustes-pelo-mundo>. Acesso em agosto de 2016.

CAPÍTULO 9

AS PRÁTICAS DE TRABALHO DA PERÍCIA CRIMINAL À LUZ DA ESTÉTICA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO ETNOGRÁFICO NA 7ª COORDENADORIA REGIONAL DE PERÍCIAS

Flávio Alves Bueno Neto²⁹
Igor Baptista de Oliveira Medeiros³⁰

Introdução

Pense você na seguinte situação: temperatura elevada, nos primeiros dias de verão, às margens de uma rodovia federal, onde o cenário que se apresenta é um acidente de grandes proporções envolvendo um ônibus e um carro de passeio. Cinco vítimas, dentre elas duas crianças. No meio dos vários profissionais envolvidos para o atendimento de um acidente de grandes proporções, apresentam-se os trabalhadores do Instituto-Geral de Perícias (IGP). A eles compete a busca pela verdade dos fatos e as respostas para uma série de perguntas que ficam em mistério.

A ambientação em tese retrata as características que geralmente são enfrentadas pelos peritos do IGP em seus atendimentos: locais com informações diversas para coleta; ambientes com calor elevado ou frio (o que interfere nos processos *post mortem* e pode intensificar ou amenizar odores); dificuldades de acesso a locais para coleta das provas; dentre várias outras além do fato de estar diante da morte em seu retrato mais “grosseiro”, ou seja, de uma forma não natural. Cavedon (2011) discorre com relação a este

29 Mestrando em Administração (Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa – PPGA/UNIPAMPA). Graduado em Administração (UNIPAMPA). Servidor do Instituto Geral de Perícias - IGP. flaviobuenoneto@gmail.com

30 Doutor em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS). Professor da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. ibomedeiros@gmail.com

tema que o enfrentamento da consciência da morte e da violência pelos servidores da perícia se dá por diversas características, uma delas a banalização em que o corpo vitimado é visto como “objeto”; por meio do riso, do humor; estes como mecanismos ou artefatos de fuga para contrastar realidade e imaginação.

Ainda segundo Cavedon (2012), com relação às atividades realizadas pela perícia, se por um lado a busca da verdade pode ser instigante, por outro, ter de conviver em ambientes onde vítimas sofreram ações de crueldade requer controle emocional de modo que o trabalho seja realizado pela equipe seguindo sempre os ditames da técnica.

Porém, quando se trata das práticas de trabalho desempenhadas, existem uma amplitude de variáveis que se apresentam aos trabalhadores do IGP. No que diz respeito à forma de agir no trabalho, Montezano e Abbad (2019) descrevem que as competências profissionais na atuação podem se apresentar de diversas formas, tanto de uma forma mais restrita e pessoal (motivação), intermediária (apoio entre colegas, procedimentos de trabalho), mas também em uma dimensão mais ampla como a estrutura em que se apresenta a organização e os aspectos gerenciais.

Nesse sentido, os processos laborais, segundo Azambuja e Antonello (2014), não são apenas atividades simples ou tarefas, pois envolvem outras questões como, por exemplo, os sentimentos vividos naquele ambiente. Ainda segundo as autoras, não há como separar a esfera cognitiva (mente) e as dimensões sensíveis, estéticas (corpo), sendo assim as duas apresentam uma relação de coexistência.

A compreensão de uma prática de trabalho envolve também a compreensão de fatores subjetivos que são inerentes aos seres humanos. É provável que diante de cenas como a descrita anteriormente, além dos paradigmas subjetivos, pode haver também outras questões passíveis de interpretação através de um olhar mais analítico, que de certa forma essas variáveis podem interferir tanto na atuação de cada funcionário, como também a

visão pessoal do servidor sobre a organização onde se encontra ambientado (Azambuja; Antonello, 2014).

É de difícil mensuração pela gestão tomar conhecimento da forma com que os servidores lidam com todas as dificuldades que rotineiramente se apresentam, além dos imponderáveis da vida que são uma constante nas práticas deste tipo de trabalho. Bertolini, Cappelle e Brito (2014) afirmam que, de acordo com um dimensionamento estético, o corpo pode se apropriar e expressar as questões esteticamente vividas, de forma tão natural que pode até escapar à explicação.

Os mesmos autores evidenciam que a contribuição da teoria da estética organizacional serve como base para o entendimento da formação de um conhecimento, pois através das capacidades perceptivo-sensoriais como audição, visão, olfato, tato (constantemente estimuladas no trabalho pericial), estão diretamente relacionadas à construção de um saber sensível e do juízo estético. Para isso, desenvolve-se a partir do conhecimento estético, categorias de julgamento que surgem com mais frequência tais como o sagrado, o pitoresco, o trágico, o feio, as agógicas, o cômico, o sublime e o belo (Strati, 2007).

Tendo em vista que o campo de estudo está concentrado nas atividades da 7ª Coordenadoria Regional de Perícias de Sant'Ana do Livramento (7ª CRP), Rio Grande do Sul (RS), primeiramente será feita uma descrição da competência territorial a qual está sob a jurisdição de atendimentos da presente Coordenadoria, assim como os cargos atuantes.

O Departamento de Perícias do Interior do IGP possui oito Coordenarias Regionais de Perícias distribuídas no interior do estado do Rio Grande do Sul, no qual cada uma delas possui Postos de Criminalística, Identificação e Médico-legal (Rio Grande do Sul, 2010). Dentre os cargos que compõem os Postos de Criminalística estão os de Perito Criminal e Fotógrafo Criminalístico; já os Postos de Identificação são lotados por Papiloscopistas e Técnicos em Perícias; por fim, os Postos Médico-Legal são de responsabilidade

do Perito Médico-Legista e dos Técnicos em Perícias (Rio Grande do Sul, 2014).

Em sua totalidade, a 7ª Coordenadoria fica com a responsabilidade pelos atendimentos periciais de treze municípios entre a região da campanha e fronteira oeste do estado do Rio Grande do Sul, sendo eles Santana do Livramento, Aceguá, Bagé, Lavras do Sul, Dom Pedrito, Rosário do Sul, Quaraí, Alegrete, Manoel Viana, Barra do Quaraí, Uruguaiana, Itaqui e Maçambará (Rio Grande do Sul, 2010).

Diante do exposto, o **objetivo geral** do estudo é analisar como as categorias estéticas se engendram nas práticas de trabalho da 7ª CRP do IGP-RS. Para tanto, foram elaborados os seguintes **objetivos específicos**: (a) descrever as práticas de trabalho no IGP-RS; (b) identificar quais categorias estéticas se manifestam nas práticas de trabalho; (c) compreender como as categorias estéticas interferem nas rotinas organizacionais.

Este estudo apresenta sua relevância pois, até o momento, não foram desenvolvidos no Brasil uma quantidade expressiva de trabalhos em que o foco é a análise da estética nas organizações. Para citar alguns exemplos mais recentes, é possível destacar os trabalhos de Ipiranga, Lopes e Souza (2016) e Soares e Bispo (2017), em que ambos abordam os estudos pelas lentes da estética organizacional nos campos das organizações gastronômicas, fomentando a gastronomia enquanto conhecimento científico nas questões estéticas. Já Vascelos, Cavalcanti e Silva Júnior (2017) desenvolveram estudos que abordaram os temas da aprendizagem de operadores de rochas ornamentais através das dimensões tácitas e do senso estético, relacionando a ativação dos sentimentos e o processo perceptivo como fonte geradora, disseminadora e responsável pelo compartilhamento do conhecimento. Há também trabalhos desenvolvidos envolvendo questões como corporeidade (Bertolini; Capelle; Brito, 2014); relações de gênero (Basso; Pauli; Bressan, 2014); das práticas de trabalho de marceneiros (Rodrigues, 2019); e dos trabalhadores do setor de móveis planejados (Oliveira, 2012) dentre outros

que apresentam a relevância da estética organizacional e sua contribuição para o fazer científico.

Entretanto, quando se destaca a área da perícia criminal como campo de pesquisa, nenhum trabalho envolvendo as dimensões estéticas foi desenvolvido até o momento. Cavedon (2010) elaborou estudos relativos à cultura organizacional do Departamento de Criminalística que era transmitida aos ingressantes em meio ao curso de formação de Peritos Criminais do IGP-RS. Já nos anos seguintes, entre 2011 e 2014, mais alguns trabalhos foram realizados pela autora dentro da instituição, dos quais se destacam temas como enfrentamento da morte (Cavedon, 2011), saúde mental (Cavedon, 2012), qualidade de vida no trabalho (Cavedon, 2014), e as representações sociais construídas por peritos em estágio probatório (Cavedon, 2014). Em face ao exposto, considera-se relevante o estudo da estética organizacional, a partir das categorias estéticas e suas manifestações nas práticas de trabalho dos servidores do Instituto Geral de Perícias lotados na 7ª CRP de Santana do Livramento.

O presente estudo está dividido em seis seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção serão apresentados os conceitos que norteiam os estudos baseados em práticas. Já na terceira seção são abordados trabalhos relacionados aos conhecimentos estético e sensível, juízos estéticos e suas categorias. Na quarta seção, são delineados os aspectos metodológicos aplicados tais como o método adotado, tipo de pesquisa, técnica de coleta, grupo de pesquisados e a técnica de análise. Em seguida, na quinta seção, é apresentada a análise dos resultados e, por fim, as considerações finais.

Práticas de Trabalho: Estudos Baseados em Práticas

Bispo (2013), em seu artigo no qual é empenhado um processo de revisão relacionado aos trabalhos desenvolvidos por

Gherardi sobre as práticas, nos remete às origens do tema. O ponto de partida para discussão dá-se através do simpósio da *Academy of Management*, em 1998, proposto por David Nicolini e Dvora Yanow. Já era entendido que haviam pressupostos e referenciais teóricos muito semelhantes utilizados por diversos autores, dos quais as práticas eram utilizadas como forma de compreensão da aprendizagem e o conhecimento dentro das organizações. Segundo Gherardi (2013), a partir de estudos anteriores relacionados ao tema, surge um novo rótulo derivado desses estudos (os quais inclui alguns de sua própria autoria) denominado estudos baseados em práticas. Estes estudos são construídos com o propósito de oferecer uma designação a múltiplos conjuntos de estudos empíricos, porém sem a utilização de um termo genérico para conceituar a “prática”. Neste sentido, a proposta em si é uma contraposição ao racionalismo e ao paradigma funcionalista (Azevedo, 2013), ao considerar o conhecimento como uma atividade situada no mundo em que vivemos, trazendo como base de apoio as práticas de organização e trabalho em funcionamento. Assim, busca-se o entendimento de que é possível adquirir conhecimento científico sem, contudo, buscar generalizações (Bispo, 2013).

Bispo (2013, p. 14) retrata que “tal entendimento possibilita trabalhar com os fenômenos de maneira situada, considerando que a temporalidade e a historicidade têm valor significativo para uma melhor compreensão dos mundos sociais”. Em linha com essa abordagem, Gherardi (2013) destaca que essa maneira de interpretar as organizações vai ao encontro do conceito denominado *knowing-in-practice*, no qual situa o conhecimento como um processo de ordem social, humana, estética, emotiva, ética e material. Significa também dizer que o conhecimento adquire forma através das práticas (Bispo, 2013).

Vários estudos aparecem também de maneira a contestar a lógica prescritiva e normativa com relação às práticas. Azambuja e Antonello (2014) descrevem que as práticas e a aprendizagem

organizacional se configuram como um processo, do qual é extrapolada uma relação apenas cognitiva para análise, e passam a existir outras dimensões ou possibilidades analíticas. As autoras ainda destacam a abertura de espaço para outros canais interpretativos, dos quais podemos citar a dimensão estética, entendida através das faculdades perceptivo-sensoriais, sentimentos e sentidos, como fundamental também para a compreensão das práticas no trabalho. Sendo assim, trazendo à tona a definição de práticas, não é possível fazer uma separação entre o saber e o fazer nas atividades, mas sim há um conhecimento coproduzido por meio delas (Gherardi, 2013).

Retomando o conceito do *knowing-in-practice* disseminado por Sílvia Gherardi, este traz seu significado ao estabelecer o “conhecer pelas práticas”, no qual o conhecimento enquadra-se e é contextualizado na interação grupal, participação e cooperação. Assim, o saber é negociado ou gerado através das interações entre humanos e estes com o ambiente, além da observação por meio da prática, em seguidos e sucessivos aperfeiçoamentos (Azambuja; Antonello, 2014). Seja de forma subjetiva ou objetiva, o participar ou cooperar nas práticas sugere também um foco mais específico na pessoa como um todo, o que tende a levar em conta não apenas um relacionamento com atividades específicas, mas também uma relação com comunidades sociais, o que demanda tornar-se um pleno participante, um membro reconhecido do grupo (Gudolle; Antonello; Flach, 2012).

Oliveira e Cavedon (2013) relatam que ao analisar uma organização a partir das práticas, faz-se também necessária uma análise do imbricamento destas e a dinâmica estrutural da sociedade. Os efeitos das práticas levam em consideração não apenas as relações de trabalho, mas também as categorias sociais tais como etnia, gênero, classe social, em destaque nos espaços onde desenvolvem-se as atividades laborais, constituindo o ambiente organizacional. De encontro a esse entendimento, Gherardi (2013) defende que as práticas não podem ser

interpretadas apenas como modelos recorrentes do fazer laboral, mas também como espelhos advindos das relações em sociedade, de tal forma que possibilita a compreensão do comportamento das pessoas no mundo em atividade. Como complemento ao raciocínio, é possível destacar o estreitamento das práticas com a ação e a atividade humana, juntamente com objetos e artefatos que ajudam na construção de significado para uma coletividade em particular (Soares; Bispo, 2014).

Estética Organizacional: Conhecimento Estético e Sensível

A estética se encontra presente na vida das organizações e, curiosamente, pode produzir efeitos significativos quando da abordagem desta temática em um órgão de perícia técnica. Até metade da década de 1970, a teoria das organizações tinha ignorado a presença do estudo da estética na vida organizacional (Soares; Bispo, 2014). Strati (2007) relata que a estética até aquele momento estava restrita apenas a “pedaços” da organização, deste modo não abrangendo ela na sua totalidade. Segundo o autor, a imagem predominante transmitida pela literatura era a de organizações feitas de ideias fundidas em um plano racional; ideias estas desprovidas de sensações belas ou repugnantes, de odores agradáveis ou insuportáveis, de cenas atrativas ou repulsivas. Aqui já vemos toda a pertinência em abordar essa lente teórica com o contexto das perícias.

Como ponto de partida para expor as relações entre indivíduos e organizações, e dando destaque ao saber estético e sensível atuando no entrelaçando das duas partes, Basso, Pauli e Bressan (2014) relatam que a imersão de pessoas por meio das relações de trabalho gera uma relação dualística entre estas e as organizações, de tal modo que cada parte pode interferir diretamente na outra. Ou, em outras palavras, os autores destacam que:

A relação de trabalho dos indivíduos faz com que sejam despertados sentimentos com relação à organização que podem ser tanto de pertencimento e de construção de uma relação duradoura quanto de repulsa e de vontade de deixar o local de trabalho o mais breve possível (Basso; Pauli; Bressan, 2014, p. 695).

Desta forma, adotar a abordagem da estética organizacional e do conhecimento sensível significa abordar de forma mais aprofundada e ultrapassar os limites das ações individuais de cada ator organizacional. É necessário um conhecimento mais amplo, não apenas os de ordem prescritiva e normativa, mas sim aqueles gerados através de simbolismos e do imbricamento entre mundo social e material, das comunicações entre as pessoas e seus ambientes (Vascelos; Cavalcanti; Silva Júnior, 2017). Justamente, compreender a estética no dia a dia das organizações remete a “levar em conta os elementos não-humanos, as ‘massas ausentes’, que junto com os seres humanos constituem o sujeito da ação organizacional” (Strati, 2007, p. 12).

Então, a estética nas organizações tem relação com o conhecimento humano adquirido através das faculdades perceptivas da audição, do olfato, do tato, do paladar, da visão e também da nossa capacidade de fazer o juízo estético (Strati, 2007). Destaca-se que cada sentido e o entrelaçamento destes com o ambiente produzem reações singulares e de ordem pessoal, em que não é possível interpretar um indivíduo através deles; o que é passível de análise são observações dos atos, das práticas, dos graus de competência e maestria desempenhados (Azambuja; Antonello, 2014).

A amplitude da estética, conforme Strati (2007), remete tanto a situações positivas vivenciadas nas organizações quanto também as negativas. O autor destaca o lado em que existem as questões que estimulam e despertam sensações boas, passíveis de visualização e sentimento; mas sinaliza para a outra parte: o lado desagradável, incômodo, desconfortável presente nos ambientes de trabalho. Cavedon (2014, p. 885) nos dá um exemplo em seu

artigo, o qual aborda a qualidade de vida na área da segurança pública, sobre essas questões sensíveis aos servidores da perícia no qual relata que: “Os maus e bons odores são capturados e feitos comentários sobre o conforto ou desconforto que lhes causam. Assim, meu perfume, inúmeras vezes, foi elogiado por vários servidores e percebido como agradável”.

Esse conhecimento sensível demonstra o sentir como um modo de relacionamento com o mundo em nosso entorno, tendo como sustentação o julgamento que expressa nossos sentimentos prazerosos ou refutáveis (Gherardi, 2013). O engajamento entre corpo e ambiente organizacional, proporcionado pela experiência sensível e estética, vai ao encontro de uma captação dos significados e sensações com relação ao ambiente físico e tangível, tal qual ele se apresenta aos sentidos, sem a interferência de representações ou significados estabelecidos previamente (Figueiredo, 2014).

Na sequência, é possível afirmar que os conhecimentos adquiridos de forma tácita (associada diretamente ao conhecimento sensível) assim como os de forma explícita (mais formalizado), não são passíveis de separação; o conhecimento que tem sua gênese nas organizações se apresenta como um meio processual de aprendizagem através da aquisição e desenvolvimento do conhecer, do disseminar e da construção da memória (Vascelos; Cavalcanti; Silva Júnior, 2017).

Juízo estético e as categorias estéticas

Preste atenção em um trecho retirado do trabalho de Cavedon (2010, p. 54): “O cheiro das luvas de borracha, utilizadas em levantamento de local, foi por ela associado a cheiro de morte e não entrava em sua casa como parte do material de limpeza”. Essa associação dá o ponto de partida na conceitualização de juízo estético, visto que por meio dele é possível captar através de nossos sentidos algo que pode ser agradável ou desagradável, ou mesmo indiferente. É possível perceber questões importantes no trecho em tese: a primeira mostra o cheiro das luvas como

mobilizador do conhecimento sensível, capacidade corpórea de identificar por meio do sentir (Gherardi, 2013); já na segunda, há a relação entre perceber o cheiro e associá-lo à morte, ou seja, algo trágico (Strati, 2007).

Os juízos, de acordo com o exemplo anterior, surgem através das sensações sentidas pelo olfato, mas também de outras reações que não têm relação direta com a razão (Strati, 2007). Assim, o juízo estético representa “uma relação em que tanto o sujeito que julga quanto a organização julgada estão sempre presentes e, para tanto, utiliza uma categoria estética” (Strati, 2007, p. 187).

A compreensão do juízo estético no cotidiano organizacional requer uma descrição detalhada das categorias estéticas, que servem como ponto de referência para a teoria da estética organizacional. Essas categorias estão presentes na linguagem habitual dos atores organizacionais, em que aparecem de forma usual na vida cotidiana em ambiente de trabalho. Cada categoria pode se entrelaçar com outras, embora de uma forma mais branda, indiretamente ou com certas limitações (Strati, 2007).

Diante do exposto, é inegável a importância de um estudo aprofundado sobre as categorias estéticas para um entendimento adequado da estética nas organizações. Assim, o quadro 1 discorre sobre as categorias estéticas mais comumente representadas e que tomam forma no dia a dia organizacional, segundo os estudos de Strati (2007).

Quadro 1 – Categorias estéticas e descrição.

| Categorias estéticas | Descrição |
|----------------------|---|
| Sagrado | Ressalta o que é maravilhoso, inexplicável, incomum e o invisível na vida organizacional. Ela enfatiza o fato de que, na experiência estética dos sujeitos nas organizações, realidade e ficção não são marcadamente distintas e separadas. |

| | |
|---------------------------|--|
| Pitoresco | Refere-se a efeitos que provocam uma atmosfera e um gosto específico, por vezes traços bizarros e incomuns com toques grosseiramente esboçados e fantasiosos típicos da tradição idílica, rústica e popular. Utiliza na linguagem cotidiana para descrever alguma coisa vívida, agradavelmente informal e irregular. |
| Trágico | Compreende tudo que é “heroico” na vida organizacional: o prazer misterioso composto ao mesmo tempo de sofrimento e de sua representação. Ressalta as paixões na rotina da organização, tanto individuais quanto coletivas que causam conflitos organizacionais e catarses coletivas. |
| Feio | Categoria estética autônoma, que se distingue do belo e, portanto, não é definida por seu negativo, pois denota as patologias da sociedade moderna e o mal-estar provocado por ela. Representa tudo que é chocante, monstruoso, insípido, impuro, horrível, desagradável e repugnante na organização. |
| Agógicas | Dizem respeito ao ritmo das atividades realizadas numa organização, bem como aos fenômenos organizacionais. O ritmo essencial para a coordenação dos processos e o fluxo de trabalho, das iniciativas tomadas e também para o modo de a organização como um todo interagir com as outras organizações e o resto da sociedade. |
| Cômico | Diz respeito ao grotesco na vida organizacional: a ironia que ela provoca, o riso que a penaliza, o sarcasmo que a ignora, o senso de humor que lhe atribui rótulos. O grotesco, o desapropriado, o ridículo: em suma, algo que é, sob certos aspectos, feio, mas cuja “comédia” é ressaltada pela categoria estética do cômico. |
| Sublime | Esta categoria está mais próxima do belo. Diz respeito ao phatos do sentimento estético evidente no “êxtase” com que alguém descreve a beleza de seu trabalho ou organização a que pertence, ou a beleza que não faz mais parte de seu trabalho ou de sua organização. |
| Belo/ Gracioso | É a que mais diz respeito à qualidade da vida organizacional, porque se relaciona com a elegância das visões estratégicas, com as relações interpessoais no trabalho, com a polidez que pode parecer agradavelmente surpreendente e sedutora, com a espontaneidade e virtuosidade das pessoas que pertencem a uma organização |

Fonte: elaborado com base em Strati (2007, p. 282-286).

Percebemos que as categorias estéticas fornecem o norteamento para compreender a estética e a manifestação dela no ambiente das organizações. O fazer perícia envolve dinâmicas, práticas e a exposição frequente a situações que se mostram adequadas ao

estudo deste tema de forma mais profunda. Usando das palavras de Strati (2007, p. 187): “Aqueles que desejam aprender o sentido das categorias estéticas no estudo das organizações devem levar em conta esse entrelaçamento entre ‘a vida organizacional’, ‘a faculdade de julgamento como sexto sentido do sujeito’ e ‘as categorias estéticas’”.

Percurso Metodológico

Como meio para entender de que forma as categorias estéticas se engendram nas práticas de trabalho desenvolvidas na 7ª Coordenadoria Regional de Perícias do IGP localizada em Sant’Ana do Livramento/RS, é adequada uma maior proximidade com os ambientes e servidores envolvidos para o desenvolvimento dos estudos relativos a esta temática. Assim, pelo fato de um dos autores deste estudo fazer parte do quadro de funcionários do Instituto em questão, o método escolhido foi a etnografia. Este se mostra como o método mais propício, pois, como relata Cavedon (1999), é o caminho mais adequado na busca pelos imponderáveis da vida real. Desta forma, foi escolhida uma abordagem qualitativa pois, segundo Gudolle, Antonello e Flach (2012), este tipo de pesquisa tem como base de sustentação à busca de significado através das experiências das pessoas, e que esse significado está norteado pelas percepções adquiridas particularmente.

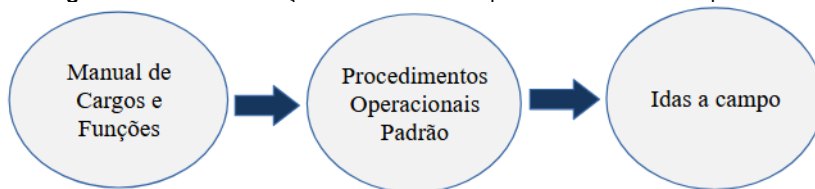
Sabendo da familiaridade tanto com o ambiente das atividades periciais, como também do contato frequente com os agentes organizacionais envolvidos nesse processo, cabe destaque então as palavras de Da Matta (1987) quanto ao método etnográfico: o uso desta abordagem metodológica implica conhecer o “outro”, sendo que quando este “outro” faz parte do próprio meio social do pesquisador, é preciso estranhar o familiar e desta forma dar luz ao exótico no que está petrificado em nosso interior.

Utilizar o método etnográfico implica também manter os cinco sentidos aguçados em campo, e desta forma a tríade olhar,

ouvir e escrever são importantes ferramentas para o pesquisador (Oliveira, 1998). Associados a esta tríade são utilizados meios como diários de campo, bloco de notas, além da escuta e do olhar atento aos acontecimentos que possuem pertinência ao tema. O distanciamento de campo é a forma com que se torna possível fazer uma interpretação dos dados, em que o fluxo maior de atenção é dado exclusivamente à análise daquilo que foi coletado.

Para realização da etnografia, ocorrida entre outubro de 2021 e janeiro de 2022, foram utilizadas três técnicas de coleta: pesquisa documental, observação participante e entrevistas. A pesquisa documental se mostrou importante, pois com ela foi possível fazer um levantamento tanto do quesito legal que norteia as práticas adotadas por cada cargo, assim como a partir da análise desses documentos vislumbrou-se um panorama inicial tanto do que o servidor da instituição já executou referente aos trabalhos solicitados, como também de qual maneira os trabalhos deveriam ser desempenhados. Os documentos importantes para a análise do objetivo específico sobre as práticas de trabalho do IGP estão ilustrados na figura 1, que também dependem de idas a campo, foco da técnica de coleta seguinte: a observação participante.

Figura 1 – Documentação e instrumentos para a análise do objetivo 1.



Fonte: elaborada pelos autores.

A observação participante adquire pertinência como meio de coleta de dados visto que o primeiro autor já possui uma rotina de trabalho dentro da organização, desempenhando atividades no âmbito operacional como Fotógrafo Criminalístico de local de crime, assim como tarefas administrativas. Para cada mês existe uma escala de plantões de 24 horas de trabalho por 72 horas

de descanso, totalizando em média entre 7 a 8 plantões. Assim, as idas a campo foram distribuídas entre os plantões mensais executados no Posto de Criminalística da Coordenadoria, mais 2 dias por semana fora dos horários de plantão para observação participante no Posto Médico-Legal e de Identificação da 7ª CRP. O roteiro de observação contou com 25 idas a campo totalizando 113 horas, além de 40 horas de observação participante nos demais postos do IGP.

Por fim, a última técnica de coleta utilizada foi a entrevista. Nessa pesquisa, foram utilizadas dois tipos, as entrevistas informais e as formais. O grupo de coleta das entrevistas informais está direcionado àqueles em que o contato é mais direto, que trabalham de plantão no Posto de Criminalística. A equipe de atendimento é sempre composta por um Perito Criminal e um Fotógrafo Criminalístico para cada 24 horas. Sendo assim, três Peritos Criminais que atenderam em escala de plantão com o primeiro autor serviram como informantes-chave durante o período da pesquisa, pelo contato mais frequente e informal; além de cada solicitação de trabalho, em virtude de a 7ª Coordenadoria atender uma vasta região, demandar horas de viagens e de compartilhamento de informações. Já as entrevistas formais se concentram mais onde não houve um contato mais presente com os servidores, ou seja, elas foram direcionadas a trabalhadores do Posto Médico-Legal e de Identificação, mas alguns colegas do Posto de Criminalística também foram entrevistados formalmente, totalizando sete entrevistas formais. Utilizamos um formato de entrevista semiestruturada, e o instrumento de coleta foi o roteiro de entrevista com perguntas abertas, organizado em dois blocos. As perguntas foram separadas em um bloco sobre práticas de trabalho e outro sobre a experiência estética.

O quadro 2 mostra o grupo de pesquisados de acordo com o posto em que atua, além do tempo de serviço no cargo e o local onde os trabalhos são realizados. Para manter o anonimato, foi utilizada apenas a nomenclatura “servidor” seguido de uma numeração de ordem de entrevista realizada.

Quadro 2 – Caracterização dos servidores da etapa de entrevista formal.

| Entrevistado | Lotação | Tempo de IGP | Locais de Trabalho |
|--------------|---------|--------------|---|
| Servidor 01 | PML | 8 anos | Sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 02 | PC | 12 anos | Idas a campo e sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 03 | PC | 12 anos | Idas a campo e sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 04 | PML | 8 anos | Sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 05 | PC | 11 anos | Idas a campo e sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 06 | PC | 12 anos | Idas a campo e sede da 7 ^o CRP |
| Servidor 07 | PI | 12 anos | Idas a campo e sede da 7 ^o CRP |

Fonte: elaborado pelos autores.

As análises ocorreram após o afastamento de campo para a apreciação do texto etnográfico. O método etnográfico possui sua própria característica hermenêutica de analisar os dados. Como vimos, esse método busca o diálogo alicerçado entre três principais elementos: o olhar (amplo, questionador, participativo e solícito), a escuta (paciente, atenta e astuciosa com ‘entrelinhas’) e a escrita (densa, detalhista e preferencialmente narrativa) (Oliveira, 1998). A partir dessa mobilização de elementos é que podemos apreender e entrelaçar os significados e traços da realidade investigada.

Essas complexidades e incongruências relacionais com o campo também revelam que o sistema simbólico, os valores de uma cultura são ao mesmo tempo voláteis e concretos, que eles formam uma estrutura de significação, que esta estrutura possui hierarquia, que os comportamentos são estruturados a partir dela e que captar todo este mapa de múltiplos sentidos é a tarefa da descrição etnográfica (Rocha, 1995).

Análise dos Resultados

Na seção que segue, apresentamos as análises acerca das práticas de trabalho dos servidores do IGP, assim como as experiências estéticas e juízos estéticos presentes nestas práticas executadas pelos trabalhadores do instituto.

Práticas de trabalho desempenhadas no IGP

A partir da experiência em campo, assim como os anos de trabalho já dispendidos dentro da instituição pelo primeiro autor, foi possível identificar dinamicidades e particularidades inerentes aos cargos. Cada posto que compõe a CRP (Criminalística, Médico-Legal e Identificação) possui dinâmicas exclusivas de operações de trabalho para cada cargo constituinte do setor. Basicamente, os trabalhos se resumem em trabalhos administrativos e de análise (em sede), e trabalhos operacionais (em campo e sede). Na sua totalidade, todos os servidores que foram integrantes deste estudo ingressaram na instituição através de concurso público em diferentes processos seletivos, e primeiramente passaram por um curso de formação na cidade de Porto Alegre antes de assumirem seus cargos na 7ª CRP.

O Posto de Criminalística da Coordenadoria fica com a responsabilidade dos locais de crime que ocorrem na região, e os trabalhos são feitos fora e dentro da sede. Tomando como ponto de partida as práticas operacionais, destaco que a execução é sempre feita em dupla - Perito e Fotógrafo - quando o posto é acionado pela Polícia Civil para atendimento de um trabalho pericial. A partir do momento do chamado, o Perito Criminal entra em contato com o Fotógrafo Criminalístico para o encontro no posto e posteriormente o deslocamento até o local do fato. Quanto às atividades realizadas, cabe o enfoque que dentre os entrevistados todos chegaram com pouca experiência prática quando do início dos trabalhos na perícia segundo relatado, além de não ter nenhum servidor mais experiente presente no quadro de funcionários naquele momento para acompanhamento nos primeiros atendimentos. A fala do servidor 02 mostra um pouco como foi esse processo no início:

[...] o curso de formação nos deu uma noção básica e teórica da nossa profissão, mas tudo que a gente aprendeu de fato foi na prática. Tu pegar um caso, como a gente no começo sempre tinha muita insegurança, e no nosso caso ainda teve mais um diferencial que os quatro que vieram também não tinham experiência, a

gente coletava absolutamente tudo do local. Com isso, a gente foi aprendendo, comparando [...] mandava os laudos pra Porto Alegre, então a gente foi pegando os modelos deles pra ver o que eles consideravam, até a gente criar um modo de trabalho, e cada um tem seu modo de trabalho (Servidor 02).

A partir de então, podemos corroborar nossas análises com as de Bispo (2013) e formar um entendimento neste sentido, no qual demonstra que conhecimento ou expertise em determinado trabalho vai tomando forma por meio das práticas. O relato do servidor 03 vem para complementar o entendimento desse processo de formação das práticas dentro do IGP:

[...] a parte prática do nosso trabalho a gente aprende mais na prática mesmo, a gente entrou e não tinha nenhum perito mais antigo pra nos auxiliar, então aprendemos juntos na prática e a experiência vai te moldando. Sempre dizem que pra se formar um perito se vão muitos anos, por mais que a gente leia, por mais que a gente acompanhe a literatura, cada local que a gente vai pode acontecer de encontrar algo que a gente não tenha lido nada sobre aquilo. Tu vai ter que estudar a respeito e é na prática mesmo que a gente aprende (Servidor 03).

Este relato em si acaba sendo um espelho do que Gherardi (2013) havia relacionado como conceito de *knowing-in-practice*, no qual o conhecer é estabelecido pelas práticas em um contexto de cooperação entre o grupo. Também fica claro pra mim a dinamicidade do trabalho executado no Posto de Criminalística. Em diversos momentos, os servidores precisavam se adaptar a cada atendimento, tendo que despender uma certa maleabilidade para que a prática se adequasse àquele serviço que seria prestado. Posso citar acompanhamentos que estive presente como locais de homicídio, suicídio, incêndios, desabamentos, acidentes de trânsito; para cada um deles a prática do atendimento da equipe foi posta em execução conforme o local se apresentava. A dupla Perito e Fotógrafo, por mais que os cargos tenham suas diferenças e possam ser executados separadamente, sempre há a conversação, a estratégia de atendimento, a combinação antes e durante o processo para que ocorra uma dinâmica de trabalho

célere dentro das possibilidades, e adequada às normas que ditam cada função. Após todas as análises e coletas feitas nos locais onde são executados os trabalhos, a equipe retorna à sede da Coordenadoria e a partir de então dá-se início aos procedimentos feitos internamente, tais como: registro dos atendimentos no sistema; registros das fotos retiradas nos locais; descarregamento das fotos e início dos processos de análise dos dados coletados e confecção do Laudo Pericial pelo Perito Criminal.

Já no Posto Médico-Legal, estão concentradas todas as perícias relacionadas ao corpo da vítima. Quando se tratam das práticas, pode entender que neste posto as execuções se concentram muito mais internamente do que em trabalhos externos ao IGP. Existe a interligação entre os trabalhos feitos pelo Posto de Criminalística e o Posto Médico-Legal; são trabalhos complementares e que conversam um com o outro. Todas as análises feitas exclusivamente nos corpos em uma cena de crime são corroboradas pela equipe do Posto Médico-Legal formada pelo Técnico em Perícias e o Perito Médico Legista.

Ao Perito Criminal de local compete a análise *perinecrocópica*, assim sendo a análise externa ao corpo. Já ao Perito Médico Legista, cabe a análise *necrocópica*, com detalhamento dos fatos internos ao corpo com o auxílio do Técnico em Perícias. Este trabalho é feito no necrotério localizado nos prédios da 7ª CRP, e a equipe de trabalho foi sempre composta pela dupla Médico e Técnico. O acionamento da equipe começa através da central de remoções que entra em contato com a funerária responsável pelo traslado do corpo até a Coordenadoria. Depois há o contato com o Técnico em Perícias, que então após solicitar todos os detalhes pertinentes ao atendimento, entra em contato com o Médico Legista para combinação do horário que vai ser executado o trabalho. Há também o contato da Polícia Civil com o Técnico em Perícias para o compartilhamento de informações. Notei que toda a parte preliminar é executada pelo Técnico em Perícias, e que pode ser vislumbrado na seguinte fala:

[...] Depois de tudo eu entro em contato com o médico e a gente combina o horário. Se o corpo chega de madrugada geralmente ele vai ser feito as 8 da manhã, aí eu tenho que tá lá pra receber. Antes do médico chegar eu já gosto de tá com tudo pronto, separo todo o meu material de trabalho, e já deixo o corpo pronto pro médico chegar e começar a analisar (Servidor 04).

Já que se trata de uma atividade que exige muita concentração, optamos por não participar dos exames necroscópicos, mas sim analisar os procedimentos mantendo-nos afastados. Nos espaços de tempo de descanso após as análises, fizemos alguns questionamentos, assim como observamos em um primeiro momento apenas os quesitos práticos norteadores daquele processo laboral. Desta forma, todas as conclusões que obtivemos dentro deste departamento foi através deste olhar à distância e das conversas com os entrevistados.

Além de perceber o quanto o trabalho em equipe é essencial para a execução, conseguimos notar a máxima concentração que é necessária para este tipo de serviço; as observações por vezes tornam-se trabalhosas, pois as informações precisam ser fechadas. Para citar um exemplo, um projétil que dá entrada no corpo, porém não há sinais de saída, ele ainda está presente no corpo em algum lugar. Então, é preciso tentar traçar uma trajetória e ir em busca, e em determinadas situações isso pode demandar um trabalho árduo, ou até mesmo suscitar um “algo a mais” para a descoberta da localização. Após todas as análises feitas, o corpo então é entregue à funerária designada por familiares e seguem os trabalhos administrativos e a emissão do Laudo Pericial de necropsia pelo Perito Médico Legista com as conclusões do trabalho.

A responsabilidade pela identificação civil e criminal da região da 7ª CRP fica a cargo do Posto de Identificação do IGP. Sob o comando de um Papiloscopista, a equipe é formada por um Técnico em Perícias e três estagiários. O Técnico e os estagiários ficam responsáveis por agendamentos de carteiras de identidade, atendimento da população que busca pela confecção do

documento, além de todos os processos relacionados aos primeiros passos como recebimento de documentos, retirada de fotos e coleta de impressões papilares que abastecem o sistema. Todas estas atividades estão relacionadas ao administrativo do posto.

O Papiloscopista é o profissional que tem a expertise em tudo que está relacionado às impressões digitais. Além de classificar no sistema as impressões coletadas e executar outras tarefas administrativas, há também a responsabilidade para atendimento de locais onde eram solicitadas as perícias papiloscópicas. Este tipo de perícia busca identificar um indivíduo suspeito de cometer um ilícito através da busca de impressões digitais no local do fato. Foi neste tipo de atendimento que ficaram concentradas minhas análises.

Assim sendo, foi possível notar o quão amplo e metódico é o trabalho de análise do Papiloscopista. Quando comparamos aos locais de crime, percebemos que o servidor precisa usar a imaginação para, de acordo com aquela cena encontrada, estipular onde o suspeito poderia ter tocado voluntária ou involuntariamente. Assim que a superfície é identificada como possível local de impressão papilar, o trabalho começa a ser realizado através do uso de pós específicos espalhados com um pincel. Basicamente, existem dois tipos de pós utilizados: um na cor escura, que é utilizado em superfícies com tons mais claros; e outro na cor branca, utilizado em superfícies com tons mais escuros. Quando a impressão fica latente e é classificada como de boa qualidade, ela é coletada através de uma fita adesiva e posta em uma lâmina com espaços para fazer a descrição da coleta. O relato a seguir descreve a impressão do servidor quanto a este procedimento:

Assim só olhando parece simples, mas tem que ter uma técnica pra largar o pó com o pincel da forma certa, e não é qualquer lugar que eu vou conseguir coletar. Uma digital é feita de oleosidade, umidade e sujidade. Isso as vezes a pessoa que é leiga não entende, pensam que se alguém tocou em tal lugar é só eu ir ali e bingo. Não é assim! Demora anos pra ti pegar o jeito de tu saber onde olhar e onde ir, e o que descartar [...] e durante

o processo, tu vê né, por mais trabalho que eu já tenha feito eu me sujo bastante ainda [risos] (Servidor 07).

Tudo que fomos capazes de observar vem ao encontro das ideias de Bertolini, Cappelle e Brito (2014), no qual é descrito o conhecimento presente nos membros da organização como algo criado e compartilhado de forma instintiva. Assim, tudo que é aprendido e reproduzido é formado por meio das práticas e muitas vezes aparece de forma natural.

Experiência estética nas práticas de trabalho do IGP

Os trabalhos analisados de âmbito pericial pedem uma alta qualidade técnica, alta concentração e os cinco sentidos aguçados. Assim, as experiências estéticas relacionadas à utilização dos sentidos mostraram-se presentes nas atividades dos três postos da 7ª CRP. Mesmo que nesta seção estejam sendo abordados os sentidos, cabe a ressalva de que nas idas a campo o uso de EPIs foi um fator presente em todos os atendimentos, sempre utilizados de acordo com o que as normas estabelecem.

Primeiramente, dentro dos atendimentos de locais de crime, notei que o uso dos sentidos e o conhecimento tácito adquirido através deles está inteiramente interligado ao conhecimento adquirido de forma explícita pelos servidores, que de acordo com Vascelos, Cavalcanti e Silva Júnior (2017) é entendido também como um processo socialmente construído. Percebemos o quanto tato, olfato e visão foram utilizados para o complemento das questões técnicas. Estes três sentidos são essenciais primeiramente para uma estimativa do lapso de tempo da morte de uma vítima de crime. A depender da forma como é encontrado o corpo, o Perito Criminal utiliza o tato para estimar a hora do óbito ao mexer na vítima e sentir o quanto o corpo está enrijecido ou não, além de analisar visualmente outras questões que dão o embasamento para as estimativas.

Outra forma em que o tato aparece com frequência é na busca por lesões nos cadáveres, geralmente aquelas que ficam ocultas

em determinadas situações. É possível citar as provenientes de disparos de armas de fogo. Por diversas vezes, presenciamos a busca dos peritos por orifícios de entrada ou de saída de projetis nas vítimas onde a visualização estava comprometida; ou mesmo a localização de um projétil nas partes internas dos corpos, necessitava-se do tato para o auxílio na descoberta dos objetos.

Um primeiro exemplo oriundo da observação participante pode relacionar-se à quando os disparos ficam concentrados na região da cabeça e que, de certa maneira, estes orifícios permanecem ocultos por entre os cabelos. Nesses casos, o toque minucioso do Perito Criminal – o saber sensível –, torna-se o aliado do conhecimento adquirido de forma explícita e formal – o saber técnico da trajetória percorrida pelo projétil. Em outras palavras, a estimativa do ângulo de entrada do projétil era então confirmada através do toque na cabeça das vítimas. Outro exemplo foi o relatado pelo servidor 01, que trabalha no Posto Médico-Legal, quanto ao uso do sensível aliado ao conhecimento formal, e neste caso não só o toque se fez presente, mas também o “olhar” experiente:

Às vezes é muito difícil tu encontrar um projétil no corpo; eu já fiquei horas procurando e em algumas situações até pedi ajuda. Eu vejo mais ou menos o possível trajeto e realmente enfio o dedo mesmo, tento seguir o trajeto até encontrar. Uma vez tava impossível de achar, e era no começo eu não tinha muita experiência, e nesta ocasião tava aqui um colega bem mais experiente que eu e eu pedi pra ele me ajudar. Ele entrou na sala e pensei até em me sentar pra esperar enquanto ele analisava, mas ele simplesmente entrou, deu uma volta ao redor do corpo, olhou pra mim e disse: “não acredito que tu não viu isso?” – e apontou onde estava o projétil (Servidor 01).

Já o olfato, assim como também o tato e a visão, apresenta-se como aliado para determinação do tempo em que a vítima foi a óbito. Destaco o relato do servidor 05 que aborda justamente as questões referentes a esta temática:

Quando entram em contato comigo e já dizem que a vítima tava desaparecida há tantos dias, eu já imagino o que eu vou encontrar

e já fico mentalizando que pelo menos seja em um local aberto. Não é fácil trabalhar quando o corpo já tá há dias no local. [...] às vezes a gente já sente o cheiro bem longe da onde o corpo tá, e assim sentindo como tá o cheiro e olhando o estado do corpo dá pra estimar de forma aproximada quanto tempo faz que ele tá morto (Servidor 05).

De certa forma, o olfato é um sentido que aparece com frequência entre os funcionários quando estes estabelecem o que é desagradável no trabalho, principalmente quando se trata de vítimas em estados avançados de decomposição. O destaque deste fato está em sintonia com o que já foi abordado no estudo de Cavedon (2014) com relação às experiências olfativas dos servidores do Departamento de Criminalística do IGP em Porto Alegre. Assim, percebi o quanto é dificultoso executar uma atividade tanto no Posto de Criminalística, quanto no Médico-Legal e de Identificação da 7ª CRP quando os corpos se apresentam desta forma. A falas a seguir resumem um pouco de como são os trabalhos nessas condições:

Quando é podre, é óbvio que tu não faz da mesma forma, realmente atrapalha. O trabalho a gente tem que fazer, mas com certeza ele atrapalha. Teve um caso que a mulher já estava em estado bem avançado de decomposição, e a situação tava bem complicada. Era um trabalho assim... que mesmo que tivessem chamado na hora já seria complicado, e por ser podre ficou bem mais complicado. Deu pra fazer? Deu pra fazer. Mas foi um trabalho que exigiu uma análise muito maior, e o fator do cheiro forte acabou me fazendo trabalhar por muito mais horas do que se não tivesse aquele cheiro (Servidor 06).

O cheiro incomoda, não tem como não incomodar. O cheiro dos locais que eu atendo depende muito, mas normalmente é um cheiro desagradável. Local de crime normalmente o cheiro é triste (Servidor 02).

A percepção dos sons nos trabalhos periciais, de acordo com as observações de campo e as entrevistas que realizamos, aparecem em alguns momentos para servir de auxílio à segurança em determinadas situações em que há o risco de desabamentos. Isso é muito presente nos locais de incêndios, onde as residências ou estabelecimentos apresentam a estrutura comprometida em

função da magnitude dos estragos. A atenção ao pisar é aliada aos sons que se escuta para determinar até onde o trabalho pode ir, e manter a segurança da equipe. Strati (2007) aborda uma questão que traz semelhanças com o descrito, em que foi analisada a capacidade de equilíbrio de três operários em um telhado, o qual descreve o sentir e ouvir atrelados ao equilíbrio como atos conscientes que produzem estímulos internos, o qual depois se fundem para formar as percepções. A fala a seguir representa essa situação:

[...] Aconteceu uma vez que teve um incêndio, e a casa tava desabando, tu tinha que ter muita atenção aonde tu pisava, ficar atento aos barulhos que estavam ocorrendo na estrutura, e quanto tempo que tu poderia ficar ali dentro. Eu pedia pro fotógrafo tirar a foto, depois entrava, olhava e procurava seguir sempre o mesmo caminho (Servidor 05).

Porém, quando se trata dos ambientes operacionais com idas a campo, os sons mais profundamente percebidos são aqueles relacionados com as pessoas diretamente ligadas à vítima do fato, geralmente familiares e amigos: choros e gritos de desespero por vezes são os sons mais recorrentes. Isso é muito comum nos locais, então notamos nos relatos o desconforto ao trabalhar quando o ambiente está repleto de “populares”³¹ e familiares dos indivíduos acometidos pelos crimes. Tudo que é executado nos atendimentos pelos servidores do IGP exige muita concentração, então vimos o quanto é difícil ficar alheio a este tipo de situação, conforme relatado pelo servidor 02 quanto à necessidade de fazer força para manter o foco:

Eu me preocupo tanto em juntar os vestígios e não deixar passar nada; eu me preocupo muito em juntar os vestígios do local, ou seja, tu sabe que tá acontecendo situações a tua volta... pessoas chorando, pessoas com, sei lá, até os colegas de outras instituições que tu tem que dar uma resposta, isso tem que ser bem administrado da melhor forma possível. Eu sei o que tá acontecendo, porém eu tenho que me focar no meu trabalho e às vezes tu precisa fazer força pra conseguir focar no teu trabalho (Servidor 02).

31 Expressão utilizada pela equipe do IGP para se referir à população transeunte em torno do local de crime.

O exemplo anterior possui correlação direta com os ritmos de execução dos trabalhos. Quando um local é isolado, inóspito e sem populares, a dinâmica de desenvolvimento das atividades é completamente diferente dos atendimentos onde a população está presente. Assim que é identificada uma quantidade expressiva de pessoas, já dentro da viatura existe a combinação dos passos a serem seguidos e, principalmente, quando o corpo é examinado, além de serem seguidos todos os procedimentos de análise, estes precisam ocorrer em um ritmo mais acelerado que o normal em virtude da situação.

Outro fato que pude analisar foi o quanto era importante para os servidores a preservação da imagem da cena do crime e das vítimas. A curiosidade sempre é um mobilizador da presença de populares nesses locais. Por isso, procura-se sempre ocultar dentro do possível, através de viaturas ao redor do corpo, ou mesmo barreiras que dificultem a visualização específica da composição da cena onde o cadáver estava.

Em suma, as imagens das cenas de crime, os sons, os cheiros, o tocar nas vítimas, todos os mobilizadores da experiência estética estão muito presentes nos trabalhos da perícia. A ativação dessas faculdades perceptivo-sensoriais e do juízo estético no dia a dia desses funcionários públicos fica evidente como uma forma de conhecimento imprescindível para seus fazeres. Strati (2007, p. 64) traz o conceito de que o “juízo estético não é uma projeção arbitrária da subjetividade do ator organizacional sobre os eventos e ações, mas uma avaliação, por parte do sujeito cognitivo, da ação organizacional”. Neste contexto é que desenvolvemos a seção a seguir sobre as implicações das categorias estéticas no trabalho do IGP.

O impacto das categorias estéticas nas práticas de trabalho do IGP

É notória a presença dos conceitos da estética organizacional em diversas situações nos trabalhos realizados na 7ª CRP. Quanto

às categorias estéticas destacadas no quadro 1, identificamos o quanto elas se manifestam e tomam forma seja de maneira objetiva e clara, seja de forma subjetiva demandando uma análise interpretativa mais aguçada.

A categoria mais comumente presente que podemos destacar como uma das que mais causa impactos nas práticas de trabalho, é a categoria do **feio**. Muito relacionada aos cheiros presentes nos locais de atendimento, esta categoria mostra uma variedade juízos estéticos dentro do IGP. Alguns servidores relatam o “cheiro da morte” como uma característica marcante dos locais de trabalho, de tal modo que notamos, através das observações e entrevistas, que muitas vezes esse cheiro é identificado, porém existe a dificuldade em descrevê-lo de forma precisa.

No entanto, os cheiros facilmente identificáveis é quando a categoria estética do feio se torna mais nítida entre os servidores, causando sensações de mal-estar que se originam no ambiente onde as atividades estão sendo desempenhadas, e se estendem até fora do trabalho, interferindo na vida cotidiana. Destacamos dois dos odores que mais impactam os servidores: os relacionados aos corpos queimados e os relacionados aos processos de putrefação. No primeiro exemplo, foi-nos relatado em algumas situações que os odores dos corpos queimados eram algumas vezes associados ao cheiro de churrasco, e que este tipo de alimento era evitado quando o lapso de tempo entre o atendimento e a refeição eram muito curtos. Já o segundo mostra-se como o que mais se destaca quando o enfoque é a categoria do feio. As falas dos servidores 03 e 07 mostram o quanto as questões sensíveis relativas ao que as categorias estéticas identificam como o feio dentro da vida organizacional podem impactar os servidores:

O cheiro humano morto, tu sabe muito bem, é horrível! Eu prefiro fazer mil locais de coleta de digitais, do que um corpo em estado de putrefação (Servidor 07).

Cheiro é bem ruim. Cheiros de locais de incêndio é ruim, decomposição é péssimo. Tocar no corpo me dá nojo, eu sinto nojo. Pela textura, parece que vai dar a sensação que aquilo vai

estourar na mão, ou que tu vai sair com o pedaço das pessoas junto. É muito ruim, é muito ruim (Servidor 06).

Outra categoria estética presente é a do **trágico**. Ela se apresenta costumeiramente para os servidores da mesma forma como é destacada por Strati (2007), quando este descreve que o trágico na vida organizacional “deriva de um jogo de transposições e espelhamentos”. Isso fica bem claro pois as questões imponderáveis relacionadas à morte, constantemente trabalhadas no IGP, tornam-se vívidas quando os servidores transpõem o lado trágico do trabalho em si e espelham em determinadas ocasiões para a vida particular, assim a categoria do trágico toma forma. Para exemplificar, trazemos a fala do servidor 03 que mostra a tragédia na vida da organização tomando forma por meio dos espelhamentos com a vida fora do ambiente organizacional:

Teve um acidente de trânsito que me marcou muito, que eu fiquei bem triste com aquilo, que foi um casal que tava vindo pra Livramento e eles bateram, assim... e chovia, chovia, chovia e tá... e o cara tava meio abraçado na guria, com o braço por trás dela e aí tinha uma flor dentro do carro, uma rosa. A rosa tava em pé no banco de trás. E aí quando a gente tava terminando de fazer, veio os pais da guria, correndo na chuva gritando “eu sabia que ele ia matar minha filha!” Então ali, deu pra entender que era um namoro, um relacionamento que, pelo jeito, a família dela não aceitava, e ao mesmo tempo, o cara tava abraçado nela e tinha uma flor no carro, entendeu? Então eu acho que por eu também tá passando por uma coisa parecida no momento, que aquilo me deixou muito mal, e aí eu pensei: se fosse eu, minha mãe iria chegar e dizer a mesma coisa? Posso dizer então assim pela minha experiência que só aquele casal sabia o quanto eles se gostavam. Toda essa situação me deixou muito, mas muito mal, mas não aquela cena trágica da morte, mas as situações que estavam por trás dela (Servidor 03).

Outra questão que está muito presente, e que de fato a categoria do trágico interfere nas práticas executadas na 7ª CRP é quando os trabalhos envolvem crianças. É uma constante entre os servidores o desconforto em trabalhar onde as crianças estão relacionadas à tragédia.

Quando o primeiro autor estava acompanhando um local no qual a vítima é uma criança, de fato o espelhamento sempre se mostrou presente e é fator potencializador do quanto aquela situação trágica pode afetar o servidor no andamento da ação. Neste mesmo atendimento, um dos membros da equipe faz o seguinte comentário: “eu só não me afetei tanto porque não consegui achar muita semelhança dele com o meu filho, mas se ele fosse um pouquinho mais parecido acho que eu ficaria muito abalado pra atender”. Outro relato que chama a atenção é o do servidor 04, que pode ser relacionado à mesma temática do trágico associado aos espelhamentos nos quais as perícias são executadas em uma criança:

Eram uns cinco [trabalhando] na criança de cinco anos que se asfixiou com um balão que estourou na boca dela e um pedaço dele ficou preso na garganta. E ia um fazia uma parte, depois não dava mais ia outro, aí ia eu e aí não dava mais, trocava, ia outro. Sabe por que foi difícil? Porque todos nós tinha filhos. Daí as meninas tentavam arrumar os cabelos da guriazinha, sabe, deixaram toda bem limpinha e arrumadinha. [...] A gente demorou muito tempo pra fazer essa necropsia, a gente ficou muito comovido (Servidor 04).

Em resumo aos fatos relacionados à categoria do trágico dentro da 7ª CRP, destacamos a fala do servidor 03 que traz, de forma sucinta, como esta categoria estética pode afetar o servidor tanto na execução das práticas, como até mesmo na vida pessoal:

Quanto mais próximo é de ti o local, uma vítima, mais parecida é aquela história com a tua. Quanto mais tu te identifica com aquilo ali, com a pessoa, mais aquilo ali te machuca, te atinge de alguma maneira. Quanto mais distante é aquela realidade de ti, menos vai te atingir. Tudo vai tá dependendo de como tá a tua vida no momento, né (Servidor 03).

Em contraste com as categorias anteriores, aparece a categoria estética do **cômico** dentro das práticas de trabalho da 7ª CRP. De acordo com o que Strati (2007) expõe, esta categoria dentro das organizações mostra o que sob certos aspectos pode ser considerado feio, mas cuja “comédia” sob determinadas situações pode se

relacionar com esta categoria. Podemos afirmar que o humor está de fato muito presente nos atendimentos, surgindo como um meio de balancear sensações ruins que por vezes são suscitadas. A fala do servidor 05 mostra a forma como o humor acontece:

A gente se debocha bastante entre os colegas mesmo, a gente ri um do outro. Claro, a gente não ri em local aberto quando tem gente, mas quando é dentro das casas a gente brinca às vezes, faz uma piada de alguma atitude do outro colega. Se a gente não fizer isso a gente vai ficar louco, porque não é fácil lidar com o que a gente lida. Isso precisa ter (Servidor 05).

Nas execuções dos atendimentos, por mais que as situações sempre demandem a seriedade no momento, existem sim casos em que o trágico e o feio acabam suscitando o cômico de alguma maneira. A fala a seguir do servidor 03 mostra que mesmo dentro das cenas de crime, o inusitado pode dar origem ao cômico:

Há muitos momentos de humor no nosso trabalho, só que as vezes é um humor meio pesado. Não em relação ao corpo em si, mas às pessoas que estão por perto. Sempre tem um bêbado que quer entrar no local. E até mesmo os colegas das outras instituições nos brindam com situações engraçadas. Teve uma vez em Aceguá que o fotógrafo já tinha tirado várias fotos do que parecia ser pedaços do corpo da vítima, até vir um policial pra nos falar que aquilo não era da cena do crime, que eram pedaços de maçã do amor que outro colega da polícia tava comendo ali. Isso é muito inusitado, não teve como não rir disso. Quem come maçã do amor de madrugada e dentro de uma cena de crime? [risos] (Servidor 03).

Em outros casos, existem certos trabalhos em que os ritmos são ditados conforme o desenrolar das situações, neste cenário emerge a categoria estética das **agógicas** nas ações dos servidores da CRP. Sempre que um corpo é examinado em via pública, onde o olhar das pessoas está mais presente e na maioria das vezes gera algum tipo de comoção, as análises ocorrem de forma mais acelerada. De maneira análoga, acidentes de trânsito nos quais há risco para a equipe quanto da exposição às rodovias, ou mesmo em virtude do bloqueio das mesmas, demanda um trabalho com um ritmo mais acelerado em comparação a outros trabalhos.

Ainda, nas práticas de trabalho dos servidores da CRP, está presente a categoria estética do **belo** em dois momentos. O primeiro deles está diretamente ligado ao relacionamento com os colegas, às viagens, sempre destacado como o lado agradável do trabalho. Já o segundo surge através do que é considerado pelo servidor como um trabalho bem feito. Para os Peritos Criminais, a beleza na vida organizacional surge a partir de um Laudo Pericial bem elaborado, em que todas as possibilidades são esgotadas com relação à análise dos vestígios coletados do local, muito semelhante com aquilo abordado por Cavedon (2012). A fala do servidor 02 evidencia um pouco como é esse lado belo do trabalho: “Tem aqueles casos que te marcam porque tu sabe que fez um trabalho bem feito, um trabalho massa. Isso também tem esse outro lado no nosso trabalho. Aí, assim... eu esgotei tudo que eu tinha e fiz uma coisa legal, uma coisa massa”.

Para finalizar os impactos das categorias estéticas no IGP, a categoria do **sagrado** também surge dentro das práticas de trabalho realizadas pela perícia. Segundo Strati (2007), essa categoria evidencia o que é inexplicável e incomum na vida organizacional, em que pode ocorrer a sobreposição entre realidade e ficção. Uma situação que o primeiro autor presenciou foi enquanto o servidor 05 executava as análises em uma jovem vítima de homicídio. Durante as buscas no corpo, foi encontrado um colar de umbanda escondido por entre as vestes. Naquele momento ele olhou e falou: “a gente precisa mexer nisso com respeito, viu?”, e pediu autorização para algum tipo de força “divina” para retirar aquele artefato do corpo da vítima. Outro fato no qual a categoria estética do sagrado interferiu diretamente nas práticas é relatado pelo servidor 06 conforme segue:

[...] A vítima era muçulmana, e tinha muito familiar ali. O ambiente tava péssimo! O carro despencou barranco abaixo e a gente teve que descer. Antes teve muita discussão, e os familiares tavam exigindo que não fosse tirado o véu da mulher pelo Perito. [...] Eles não queriam que ele visse o rosto dela porque a religião deles não permitia. Resumindo, por eu ser mulher eles concordaram

que eu poderia retirar o véu dela e tirar a foto, porque era um procedimento que eu tinha que fazer. Aí depois eu coloquei de volta. Muitas vezes os Peritos tiram a roupa da vítima pra poder analisar, mas isso não aconteceu dessa vez (Servidor 06).

Portanto, os juízos estéticos e as categorias estéticas apresentam-se muito latentes em todas as atividades. As categorias do feio e do trágico fazem-se por diversas vezes muito presentes, porém há ocasiões em que o cômico toma forma até mesmo em virtude de algo relacionado às primeiras categorias citadas. Tudo é executado conforme o cenário vindouro, portanto sempre há um ritmo de trabalho a ser ditado pelos servidores evidenciando a categoria das agógicas. E, por mais contraditório que possa parecer, por questões da natureza dos trabalhos realizados, as categorias estéticas do belo e do sagrado também são identificadas dentro das práticas realizadas na 7ª CRP.

Considerações Finais

Esse estudo teve como objetivo analisar como as categorias da estética organizacional se manifestam dentro das práticas de trabalho desempenhadas na 7ª CRP do Instituto Geral de Perícias em Santana do Livramento. Assim, podemos considerar que as categorias estéticas estão muito presentes e interligadas nos diversos tipos de trabalhos periciais no qual foi possível acompanhar, por vezes interferindo diretamente no andamento da ação.

Para tanto, primeiramente, procuramos descrever as práticas exercidas dentro da instituição para assim poder chegar a um entendimento de como as categorias estéticas se manifestam por meio das atividades que são executadas. Dentro da 7ª CRP existem singularidades inerentes a cada cargo. Assim, as práticas ocorrem de acordo com as normas e os procedimentos padrão que compõem cada função, como também o tipo de local onde são desempenhados os trabalhos. Como a maioria dos servidores chegou até a CRP com pouca ou nenhuma experiência no cargo,

as práticas executadas tomaram forma pela experiência em grupo. Apesar disso, com o tempo, observamos que cada servidor adquiriu um método particular de trabalho. Os atendimentos periciais ocorrem tanto dentro das instalações da 7ª CRP, destacando-se os atendimentos de necropsia realizados pelos servidores do Posto Médico-Legal, como também fora dela, quando são solicitadas perícias em campo, descritas pelos servidores como perícias de local atendidos pelo Posto de Criminalística e Identificação.

Já com relação ao sensível atrelado às práticas, existe o estreitamento entre o estímulo desta sensibilidade e a atividade realizada. Os cheiros presentes nos locais influenciam diretamente no andamento dos trabalhos; o tato muitas vezes aparece para corroborar uma análise mais técnica, assim como o ouvir torna-se aliado nas questões de segurança.

Quanto às categorias estéticas e as suas interferências nas práticas de trabalho desempenhadas, as categorias do feio e do trágico aparecem com maior frequência e também se destacam entre as que mais causam impactam no andamento da ação. A primeira está diretamente ligada às questões desagradáveis presentes nos trabalhos periciais, como por exemplo os cheiros dos corpos queimados ou em decomposição; já a segunda mostra-se mais latente em virtude dos espelhamentos entre as tragédias que envolvem os atendimentos de perícia e a relação que por vezes é feita pelos servidores com a vida pessoal fora do trabalho.

Ainda, identificamos que a presença da categoria do cômico nas práticas como meio de neutralizar questões relacionadas às categorias do feio e do trágico e, até mesmo, podendo tomar forma em virtude de fatos relacionados as mesmas, como por exemplo, quando um colega chega a uma cena com cheiro insuportavelmente desagradável e faz uma arcada de vômito que depois passa a ser motivo de risada no retorno do trabalho. Já a categoria do belo relaciona-se diretamente com um trabalho bem-feito, podendo-se destacar: um Laudo Pericial bem confeccionado pelo Perito; uma coleta de digital de um suspeito em local de

crime feita pelo Papiloscopista; dentre outros casos de trabalho que despertam o que é belo para o servidor dentro da perícia.

A categoria das agógicas mostrou-se sempre presente impactando diretamente o ritmo das atividades desempenhadas, geralmente quando o trabalho exige procedimentos mais céleres que podem envolver questões tanto de segurança quanto de comoção na população transeunte aos locais de atendimento. Por fim, a categoria estética do sagrado tomou forma sempre que questões de natureza religiosa estavam diretamente relacionadas às cenas de crime, impactando por vezes as atividades executadas.

Como limitações decorrentes desta pesquisa, destacamos a dificuldade em estar direcionando atenções a três Postos diferentes da Coordenadoria, em que cada um deles dispõe de cargos com funções diversas, dificultando uma análise mais detalhada da manifestação estética em cada Posto. Assim, para pesquisas futuras, sugerimos um direcionamento específico para um determinado Posto dentro da CRP para a análise das categorias estéticas e seus impactos de forma mais profunda. Além disso, em virtude da temática sensível da morte, sugere-se ao Instituto proporcionar oficinas sobre postura e comportamento em campo, sobre como lidar com emoções despertadas em locais de crime, além de treinamento adequado para que cada servidor encare esses desafios laborais de forma a amenizar os impactos psicológicos gerados pelas práticas de trabalho.

Referências

AZAMBUJA, S. R. S.; ANTONELLO, C. S. As práticas de trabalho e o processo de aprendizagem de trabalhadores da construção civil à luz da estética organizacional. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 2, n. 1, p. 1-30, 2014.

AZEVEDO, D. Aprendizagem organizacional e epistemologia da prática: um balanço de percurso e repercussões. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 35-55, 2013.

BASSO, K.; PAULI, J.; BRESSAN, V. P. Relações de gênero e estética organizacional: sugestões para estudos sobre relações, cultura e desempenho. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 3, p. 688-688, 2014.

BISPO, M. Estudos baseados em prática: conceitos, história e perspectivas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 13-33, 2013.

CAVEDON, N. R. A qualidade de vida no trabalho na área da Segurança Pública: uma perspectiva diacrônica das percepções olfativas e suas implicações na saúde dos servidores. **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 68, p. 875-892, 2014.

CAVEDON, N. R. As representações sociais circulantes no período de margem do ritual de passagem: o caso dos peritos criminais em estágio probatório. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 2, p. 66-96, 2014.

CAVEDON, N. R. “De Frente pro Crime”: cultura organizacional e socialização dos peritos ingressantes no Departamento de Criminalística do Instituto-Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 4, p. 38-65, 2010.

CAVEDON, N. R. Método etnográfico em estudos sobre a cultura organizacional: implicações positivas e negativas. In: XXIII ENANPAD. **Anais [...]**. Foz do Iguaçu/ PR, 1999.

CAVEDON, N. R. Modos de enfrentamento da morte violenta: a atuação dos servidores do Departamento de Criminalística do Instituto-Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, p. 75-104, 2011.

CAVEDON, N. R. “Pra tá no DC tem que ser meio doido. Se tu não és, vai ficar”: a saúde mental dos servidores do Departamento de Criminalística do Instituto-Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 11, n. 2, p. 255-271, 2012.

CAPPELLE, M. C. A.; BRITO, M. J.; BERTOLIN, R. V. Corporeidade e estética na aprendizagem organizacional: insights emergentes. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 2, p. 15-37, 2014.

DA MATTA, R. **Relativizando**: uma introdução à Antropologia Social. Rio de Janeiro: Rocco, 1987.

FIGUEIREDO, M. D. O artesanato enquanto prática e materialidade: argumento para pensar a dimensão estética e os artefatos nos estudos

organizacionais. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 1, p. 189-205, 2014.

GHERARDI, S. Prática? É uma questão de gosto! **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 107-124, 2013.

GUDOLLE, L. S.; ANTONELLO, C. S.; FLACH, L. Aprendizagem situada, participação e legitimidade nas práticas de trabalho. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 1, p. 14-39, 2012.

IPIRANGA, A. S. R.; LOPES, L. L. S.; SOUZA, E. M. A experiência estética nas práticas culinárias de uma organização gastronômica. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 77, p. 191-210, 2016.

MONTEZANO, L.; ABBAD, G. S. Aspectos que influenciam a expressão de competências de peritos criminais. **Revista Alcance**, v. 26, n. 1, p. 77-93, 2019.

OLIVEIRA, J. S.; CAVEDON, N. R. Uma abordagem política das práticas cotidianas: um estudo etnográfico num circo. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 81-104, 2013.

OLIVEIRA, R.C. **O trabalho do antropólogo**. Brasília/ São Paulo: Paralelo Quinze. Editora da Unesp, 1998.

OLIVEIRA, Y. M. O. **A arquitetura dos processos de aprendizagem à luz da teoria da estética organizacional**: etnografia em uma revenda de moveis planejados. Orientadora: Cláudia Simone Antonello. 175 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

RIO GRANDE DO SUL, **Decreto nº 47.657, de 13 de dezembro de 2010**. Estabelece nova divisão territorial para o Instituto Geral de Perícias. Diário Oficial [do] Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, 13 dez. 2010. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/filerepository/repLegis/arquivos/DEC%2047.657.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2022.

RIO GRANDE DO SUL, **Lei nº 14.519, de 8 de abril de 2014**. Reestrutura o Plano de Classificação de Cargos e Vencimentos do Instituto-Geral de Perícias. Diário Oficial [do] Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, 08 abr. 2014. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/legiscomp/arquivo.asp?Rotulo=Lei%20n%BA%2014519&idNorma=1418&tipo=pdf>. Acesso em: 13 jan. 2022.

ROCHA, E. **Clientes e brasileiros**: notas para um estudo da cultura do banco X. mar.1995.

RODRIGUES, T. A. **As práticas de trabalho e o processo de aprendizagem sob a ótica da estética organizacional**: um estudo etnográfico em uma marcenaria santanense. Orientador: Igor Baptista de Oliveira Medeiros. 2018. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal do Pampa, Curso de Bacharel em Administração, Santana do Livramento, 2018.

SCHIAVO, S. R. **As práticas de trabalho e o processo de aprendizagem de trabalhadores da construção civil à luz da estética organizacional**. 2010. 118 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

SOARES, L. C.; BISPO, M. S. A Aprendizagem do Cozinhar à Luz das Práticas Sociais e da Estética Organizacional. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 2, p. 247-271, 2017.

SOARES, L. C.; BISPO, M. S. Contribuições da estética organizacional para a pesquisa em organizações gastronômicas. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 8, n. 3, p. 476-493, 2014.

STRATI, A. **Organização e estética**. 1.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV (Fundação Getúlio Vargas), 2007.

VASCOCELOS, K.; CAVALCANTI, C. X. SILVA JÚNIOR, A. Práticas de trabalho e as dimensões tácitas e estéticas da aprendizagem de operadores de rochas ornamentais. **Revista de Ciências da Administração**, v. 19, n. 49, p. 29-43, 2017.

CAPÍTULO 10

SENTIDOS DO TRABALHO: UM ESTUDO COM GRADUANDOS DE CURSOS DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

Fernanda Castro Fernandes Munis³²
Katiúscia Schiemer Vargas³³

Introdução

A palavra trabalho teve sua origem inspirada no substantivo *tripalium*, que expressa um instrumento feito de três paus aguçados, com ponta de ferro, com o qual os antigos agricultores batiam os cereais para processá-los, bem como no verbo *tripaliare* do latim vulgar, com significado de tortura sobre o *tripalium*. Durante muito tempo, a palavra trabalho se referiu a experiências dolorosas, cativoiro, castigo, padecimento (Bueno, 1988). Como pode-se perceber, o trabalho carrega alguns significados que impactam na construção da vida do ser humano, por isso ao longo da história tem sido associado a diferentes sentidos.

Conforme Morin (2001), aconteceram transformações importantes no mundo do trabalho, novas estruturas de organizações apareceram e a natureza se modificou, havendo o desaparecimento de empregos permanentes e o aparecimento de novas tecnologias e formas inovadoras de organização de trabalho. Com isso, ocorreram mudanças que geraram novas perspectivas.

Assim, ao longo do tempo, as concepções de trabalho foram sendo construídas, instituindo-se uma nova visão baseada em traços culturais e interesses da sociedade. A cada época, as concepções de

32 Graduada em Administração (Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA). fernanda17.munis@gmail.com

33 Doutora em Administração (Universidade Federal de Santa Maria – UFSM). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS. katiuscivargas@unipampa.edu.br

trabalho também carregam resquícios das concepções anteriores, transformando-se num espaço de tempo em que cada indivíduo imprime seu sentido (Borges, 1999). Logo, a cada transformação, também mudam as visões que os trabalhadores assumem do trabalho, ou seja, o sentido que atribuem a ele.

Antigamente, o trabalhador tinha como objetivo a subsistência e a sobrevivência. Ao homem competia a caça e à mulher atividades que não necessitavam de muito esforço físico. O trabalho foi se estruturando como condição fundamental na existência humana, através dele o homem constrói sua realidade, insere-se em todos os contextos; o trabalho produz significado de existência e do sentido da vida. Atualmente, o trabalho pode influenciar na qualidade de vida do ser humano, pode estar ligado à autorrealização e ter um significado importante na vida pessoal dos trabalhadores, que passaram a buscar no trabalho o sentido da sua vida (Rohm; Lopes, 2015).

Para cada indivíduo, categoria profissional, fase da vida ou momento vivenciado, atribui-se um determinado sentido ao trabalho, cada qual com sua ótica particular. O sentido do trabalho refere-se a valores, expectativas e o comprometimento da pessoa, podendo ser diferente para cada indivíduo, pois está ligado à sua motivação e ao seu comprometimento (Bianchi, 2013).

De acordo com Morin (1996), pode-se definir sentido do trabalho como sendo uma estrutura afetiva composta por três elementos, sendo eles a significação, a orientação e a coerência. A significação compreende as representações e o valor das atividades no/do trabalho para o sujeito; a orientação corresponde a sua inclinação para o trabalho, o que busca no trabalho e o caminho pelo qual guia suas ações; por sua vez, a coerência representa o equilíbrio, a harmonia que se espera da relação com o trabalho.

Diante da fundamentação exposta, a presente pesquisa tem como **objetivo geral** compreender os sentidos atribuídos ao trabalho pelos prováveis formandos dos cursos de graduação

da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, *campus* de Sant’Ana do Livramento/RS.

Para o alcance do objetivo geral, delinear-se os seguintes **objetivos específicos**: a) Analisar a significação, orientação e a coerência do trabalho para os graduandos; b) Verificar a percepção dos graduandos sobre as características de um trabalho com sentido; c) Investigar os motivos que os graduandos veem para trabalhar.

Desta forma, a pesquisa possibilitará conhecer quais concepções, atribuições e como cada área de formação visualiza o trabalho, qual o valor do trabalho para cada área profissional, comparando os pontos em comum e contrários de cada curso sobre o sentido que atribuem ao trabalho.

A intenção de realização desta pesquisa está relacionada ao interesse em conhecer o que leva cada pessoa a trabalhar, qual o sentido real do trabalho para os estudantes que estão saindo da graduação e com o interesse de ingressar no mercado de trabalho, quais as expectativas com todo o conhecimento agregado ao longo da graduação para o trabalho, se o valor do trabalho é apenas por necessidade ou porque gostam. O trabalho influencia e tem um valor importante na motivação dos trabalhadores sobre a sua produtividade e satisfação, por isso é relevante tentar entender o sentido do trabalho e apontar características, assim entender os sentidos para os que realizam (Morin, 2002).

Para o desenvolvimento da pesquisa, estruturou-se o trabalho em seis tópicos. O primeiro corresponde à introdução que oferece uma visão geral sobre o tema da pesquisa, objetivo geral, objetivos específicos e a justificava para desenvolver o estudo no contexto escolhido. O segundo tópico é composto pelo embasamento teórico e representa o suporte sobre o assunto tratado, os conceitos e definições importantes para o trabalho. Na sequência, o terceiro tópico apresenta o percurso metodológico. O quarto tópico traz a apresentação e discussão dos resultados, mostrando os dados coletados e, assim, tratados e discutidos.

O quinto tópico apresenta as considerações finais e, por fim, constam as referências.

O Trabalho, suas Formas e Representações

O trabalho teve início juntamente com o homem, estando ligada à rotina desde os primórdios, podendo assim dizer que a importância do trabalho e o trabalhar iniciaram-se com a necessidade de sobrevivência, ou seja, de alimentação e abrigo (Drucker, 1995). De acordo com o autor, para suprir essas necessidades, conseguir seu sustento e sua subsistência, o homem exercia as atividades de caça, pesca, colheita tanto individualmente como no coletivo.

Ao longo da história da humanidade no Ocidente, o trabalho foi assumindo várias posições e valores sociais. Em sua origem, a palavra trabalho traz um sentido negativo, pois do latim *tripaliare* significa torturar com o *tripalium*, sendo este um instrumento de tortura que era utilizado nos escravos para sofrimentos e maus tratos (Lima; Pimenta, 2012).

Na sequência desta concepção de trabalho, surge o sistema feudal no velho continente durante a Idade Média. O escravo, nesse contexto, passa a ser servo, porém as condições do trabalho dos servos eram as mesmas, não havendo nenhum ganho relevante para eles, assim mantendo sua miserabilidade (Montellado, 2000).

Os camponeses, servos subordinados, trabalhavam na terra dos senhores feudais, entregando seu tempo para o cultivo e parte de sua produção como pagamento, por sua vez, os senhores feudais detentores das terras concediam feudos para o trabalho e, também, proteção; um processo de troca. Já nas relações de produção capitalista, os meios de produção juntamente com o resultado do trabalhador são de propriedade capitalista (Sávchenko, 1987). Nesse sentido, o objetivo do capitalismo constitui-se em extrair valor para si próprio.

A estruturação do modelo de organização do trabalho capitalista se originou no final do século XIX com as ideias de Frederic Wislow Taylor e seu modelo denominado Administração Científica referenciado também como *taylorismo*, que tem como filosofia a organização científica e racional do trabalho (Trindade, 2004). De acordo com Taylor (1990), para conseguir iniciativas dos trabalhadores era preciso incentivá-los com um melhor ambiente de trabalho, promessas de rápida promoção, menor tempo de atividades, salários elevados por meio de uma boa remuneração por peças produzidas, prêmios, gratificações pela rapidez.

O capitalismo sabe que o potencial humano é indeterminado e capaz de produzir muito mais do que consome. Assim, o capitalista repassa ao trabalhador não o valor que ele produziu, mas um valor necessário para reproduzir essa força de trabalho que comprou (Braverman, 1987).

Nesse sistema capitalista, o tempo para realizar uma determinada tarefa era muito importante, pois com o auxílio do relógio poderiam controlar o trabalhador. Com isso, a perda de tempo na visão capitalista não é tolerável e está ligada à perda de dinheiro. Logo, é estabelecido dentre outras regras, o tempo de trabalhar e o tempo de não trabalhar. Assim, o trabalhador passa a ter uma visão negativa com o trabalho, começa a enxergá-lo como castigo (Thompson, 1997).

Do ponto de vista da Administração, Taylor não buscava apenas a melhor maneira de efetuar o trabalho, mas uma resposta sobre como poderia controlar o trabalho alienado. Ele estudava o conhecimento sobre a tradição dos trabalhadores para extrair o melhor em relação à produtividade (Braverman, 1987).

Nesse sentido, conforme Heloani (1994), o *taylorismo* foi um novo padrão de acumulação que potencializou a intensificação do trabalho. Essa proposta foi uma divisão entre concepção e execução do trabalho. Em uma perspectiva crítica, ela pode ser vista com uma forma de organização do trabalho que contribui de uma forma grandiosa para a eliminação do sentido do trabalho (Braverman,

1987). A Administração Científica de Taylor veio com o objetivo de substituir o ritmo natural de trabalho dos operários para alcançar um determinado resultado, por um sistema de regras de trabalho, eliminando desperdícios e maximizando a produtividade.

De acordo com Menezes (1986), quem prosseguiu e aperfeiçoou um pouco mais a Administração Científica foi Henry Ford, que iniciou com a linha de montagem e junto às ideias de Taylor originou o modelo denominado *taylorista-fordista* de produção. Esse modelo foi um aperfeiçoamento do sistema de Taylor.

Ford implementou a esteira mecânica que tem como função maximizar o controle dos processos de trabalho, esteira essa caracterizada por movimentos mecânicos. Assim, os trabalhadores seriam ajustados a ela, sendo as peças colocadas junto aos operários que deveriam encaixá-las na porção principal (Vieira, 1989). Diante disso, Ford:

[...] vai montar todo um aparato para levar peças, materiais, de um lugar para outro, sem a interveniência do trabalhador; ou seja, criar uma estrutura de trabalho morto que se responsabilize pelo 'serviço de transporte' e colocar o trabalhador em um posto de trabalho específico, fazendo um único movimento o tempo todo; não deve se deslocar; como ele diz, ir de um lado para outro não é ocupação remuneradora, produtiva; o trabalho tem que vir ao operário, e não o operário ao trabalho (Moraes Neto, 1991, p. 33).

A intenção era aumentar o ritmo da produção com tarefas especializadas em que os trabalhadores poderiam realizar suas operações e tarefas literalmente sem movimentar os pés. Nesse sistema, nenhum operário deve dar mais que um passo a não ser que seja necessário para pegar alguma peça que necessite para o trabalho, seguindo à risca os princípios da montagem (Silva, 1993). Para esse mesmo autor, os métodos de produção são baseados em sequências lineares de trabalho com operações simplificadas e fragmentadas, equipamentos especializados, linha de montagem, ritmo de trabalho controlado pela máquina, subordinação à supervisão e produção em massa.

Para Vieira (1989), o trabalhador qualificado foi eliminado e surge um novo homem em que a única função era a repetição de movimentos padronizados, sem necessidade de nenhum conhecimento intelectual ou reflexivo sobre seu fazer. Numa visão mais ampla, o fordismo torna-se “um modo característico de encurtar o tempo de trabalho necessário, aumentando violentamente o tempo de trabalho excedente [...] uma forma especial de mais-valia relativa” (Vieira, 1989, p. 60).

Com as transformações no processo produtivo, o mercado mais diversificado e com a chegada das plataformas de TICs (Tecnologia da Informação e Comunicação) nos anos 1970 durante a Terceira Revolução Industrial e com o grande avanço na década de 1990, os modelos *taylorista* e *fordista* vão sendo incrementados com formas mais flexíveis de produção. Estas últimas têm a intenção de substituir a produção em massa, tem ênfase em despadronização, desverticalização das atividades produtivas e também por novos padrões na divisão dos trabalhos. Em síntese, esses novos modelos querem a flexibilização do processo produtivo e da organização do trabalho (Oliveira; Pereira, 2010).

Com a crise dos modelos *taylorista* e *fordista*, surge então como uma opção de gestão de produção o modelo *toyotista* para a organização do trabalho. Originado no Japão, foi criado por Taiichi Ohno, engenheiro da Toyota. O *toyotismo* é considerado uma filosofia de trabalho com interesses entre patrão e empregado (Coriat, 1994).

Para Antunes (1995), o sistema *toyotista* é configurado como um processo visando o lucro da produção de mercadorias e também desencadeador de consequências negativas para o trabalho. Assim como os outros sistemas capitalistas, esse sistema busca a produtividade. Para o autor, os traços básicos do *toyotismo* podem ser resumidos em:

[...] a produção sob o *toyotismo* é voltada e conduzida diretamente pela demanda. A produção é variada, diversificada e pronta para suprir o consumo. É este quem determina o que será produzido, e não o contrário, como se procede na produção em série e. Desse

modo, a produção sustenta-se na existência do estoque *mínimo*. O melhor aproveitamento possível do tempo de produção (incluindo-se também o transporte, o controle de qualidade e o estoque, é garantido pelo *just in time* (Antunes, 1998, p. 15).

Esse sistema tem como principal objetivo aumentar lucros através de constantes reduções de custos e para o alcance desse objetivo é necessário identificar e eliminar atividades que não agregam nenhum tipo de valor ao produto (Ghinato, 1995). O trabalho começou a sofrer alterações devido a concepções com relação à flexibilização do capital e dos processos de trabalho por parte dos detentores do poder econômico nas sociedades ocidentais, ocorrendo flexibilização e reestruturações necessárias (Harvey, 1996).

Para Dejours (2000), o trabalho flexível requer que os trabalhadores sejam aptos a relacionar-se com facilidade e se adaptem à ambientes diferentes, pois esses ambientes nem sempre são favoráveis. Neste sentido, a cada novo modelo de sistemas de produção era exigido do trabalhador esforço e aprendizagem contínua para que se adaptasse o que acaba afetando o trabalhador em vários aspectos (Antunes, 1998). Assim, o trabalho vai adquirindo um novo sentido para os indivíduos, uma vez que a realização pessoal está intimamente relacionada ao reconhecimento do trabalho perante a sociedade (Silva, 2011).

Ademais, a partir da chegada da internet em meados dos anos 1990, houve uma reestruturação em relação ao trabalho e novas formas de trabalho foram possibilitadas, como, por exemplo, o teletrabalho, tipo de trabalho remoto que se efetiva por meio de TICs, permitindo trabalhar e obter resultados de trabalho em qualquer lugar, tornando-se atrativo e, também, acessível para as pessoas (Rosenfield; Alves, 2011). Outro exemplo nesta esfera é o *home office* que também se popularizou e se tornou interessante para as pessoas e organizações. Ele pode ser visto como uma flexibilização da forma de trabalho, ao não fixar na estrutura física da organização o local de trabalho e permitir ao

funcionário definir o horário que irá se dedicar às suas tarefas laborais (Mello, 1999; Rosenfield; Alves, 2005).

São novas formas de trabalho que exercem uma grande importância nas novas configurações do mundo do trabalho, auxiliando na comunicação e nas relações interpessoais das pessoas (Jollivet, 2003). Diante desse caminho que se transcorreu, as mudanças na configuração e na representação do trabalho na vida das pessoas e no valor do trabalho perante a sociedade, fazem com que as pessoas atribuam sentidos diferentes ao trabalho, podendo desempenhá-lo por sobrevivência, obrigação, imposição social, prazer ou realização pessoal. Assim, no próximo tópico enfatizam-se os sentidos do trabalho.

Os sentidos do trabalho

O trabalho vem passando por várias transformações, assim gerando um novo sentido de trabalho para o ser humano e ocupando um lugar central na vida das pessoas (Antunes *et al.*, 2004). O trabalho pode ajudar o indivíduo a desenvolver sua identidade, preencher funções na vida do trabalhador. Dentre elas, há a função utilitária que é considerada uma atividade econômica rotineira e programada que mantém o indivíduo ocupado, bem como a função expressiva que é uma atividade satisfatória que possibilita uma posição e prestígio social (Morin, 1996).

Segundo Hackman e Oldham (1976), três características colaboram para dar sentidos ao trabalho, sendo elas: (1) a variedade das tarefas, que tem como características a capacidade de um trabalho promover uma multiplicidade de tarefas que estabeleçam uma variedade de competências; (2) a identidade do trabalho que possibilita a realização de algo do começo até o fim, com resultados tangíveis e identificáveis, e (3) o significado do trabalho que é a capacidade de determinado trabalho ter impactos significativos sobre o bem estar, sobre o trabalho das demais pessoas, seja na organização que está inserida ou no ambiente social.

Na década de 1980, o grupo *Meaning of Work International Research Team* (MOW), começou a se destacar por suas pesquisas,

assim pesquisando sobre as definições que os indivíduos atribuem ao seu trabalho e suas variáveis, descrevendo tal conceito de trabalho como uma construção psicológica, multidimensional e dinâmica, formado por relações tanto pessoais como ambientais, motivado pelas transformações dos sujeitos próximos ou no âmbito do trabalho (MOW, 1987).

O sentido do trabalho terá uma influência em algumas tarefas tanto no labor, produção e na flexibilização, podendo atingir certas crenças dos indivíduos, o que se pode tolerar no seu trabalho ou não e o que é legítimo para ele (MOW, 1987). Segundo Tolfo e Piccinini (2001), os sentidos do trabalho derivam de uma construção pessoal a partir do que cada indivíduo percebe dos significados coletivos e das experiências cotidianas.

Conforme essas definições e sentidos atribuídos ao trabalho, Morin (1996) descreve que o sentido do trabalho pode ser definido como uma estrutura afetiva formada por três componentes: significado, orientação e coerência. A **significação** é o componente que se refere à maneira como a pessoa compreende e define o trabalho, suas representações, importância e valor atribuído. A **orientação** é o que a pessoa busca com o trabalho, seus objetivos e inclinações, caminho pelo qual vai nortear suas ações. Por sua vez, a **coerência** é definida como o equilíbrio ou a harmonia que este espera da sua relação com o trabalho, é o equilíbrio entre vida interior e social (Morin, 1996).

Tanto as pesquisas realizadas pelo grupo MOW (1987) quanto às de Morin (2001) entendem que a maioria das pessoas, mesmo que tivessem boas condições financeiras para se manter por um longo tempo, continuariam trabalhando. Creem que trabalhando, estabelecem contatos pessoais, geram sentidos de vinculação, sentem que tem algo para fazer e contribuir, evitando assim o tédio e dando-lhes objetivos na vida.

Em pesquisa realizada por Morin (2001) com estudantes de Administração e Administradores, foram elencadas características de um trabalho com sentido, sendo elas:

- Um trabalho que tem sentido é feito de maneira eficiente e leva a alguma coisa;
- Um trabalho que tem sentido é intrinsecamente satisfatório;
- Um trabalho que tem sentido é moralmente aceitável;
- Um trabalho que tem sentido é fonte de experiências de relações humanas satisfatórias;
- Um trabalho que tem sentido garante a segurança e a autonomia;
- Um trabalho que tem sentido é um trabalho que se mantém ocupado.

Além disso, o estudo de Morin (2001) destaca que os principais motivos para o indivíduo trabalhar são: ter relacionamentos com pessoas, ter contatos, ter um sentimento de proximidade, ter ganhos financeiros para prover necessidades e alcançar objetivos, ter alguma ocupação, ter objetivos na vida, evitar o tédio, ser produtivo, ser responsável, ter segurança e reconhecimento. Um trabalho que corresponda à sua identidade e gere satisfação.

O sentido do trabalho é grandemente influenciado pelas organizações do trabalho, pois a organização poderá alterar os comportamentos dos trabalhadores de maneira que passem a ter atitudes positivas para com as funções que exercem, com a organização e com eles mesmos (Morin, 2001). A autora, Morin (2001, p. 9), ainda expõe:

a organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e desenvolver suas competências, de desenvolver seus julgamentos e seu livre arbítrio de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar.

Segundo Dejours (1997), o trabalho precisa fazer sentido para o próprio indivíduo e para a sociedade. Para que exista uma vida cheia de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho. Logo, para que haja uma vida com bastante sentidos, o indivíduo terá que encontrar no âmbito do trabalho o seu primeiro momento de realização, a busca por

uma vida dotada de sentidos a partir do seu trabalho vai permitir explorar conexões decisivas existentes entre trabalho e liberdade (Antunes, 2000).

Portanto, o trabalho é essencial na vida das pessoas, pois buscam ser úteis em suas tarefas nas organizações e na sociedade. Além disso, para que o trabalho tenha sentido, existem itens fundamentais tais como autonomia, reconhecimento, sobrevivência e segurança, sendo estes muito importantes (Morin *et al.*, 2004).

Percurso Metodológico

O presente estudo tem caráter de pesquisa descritiva e abordagem qualitativa, utilizando o método comparativo. Para Gil (2012), as pesquisas descritivas focam no detalhamento das características de uma população, algum episódio específico ou a formação de uma ligação entre circunstâncias distintas. A pesquisa descritiva, como o próprio título indica, tem por alvo descrever populações ou fenômenos do modo como ocorrem. São corriqueiras, por exemplo, em pesquisas de opinião, atitudes e crenças de uma população específica (Sacramento, 2008).

Neste sentido, o presente estudo se coaduna a estas definições, pois busca detalhar a percepção dos alunos da UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*, sobre os sentidos que atribuem ao trabalho, de modo que se retrate isso o mais próximo da realidade possível.

No que tange a sua abordagem, o estudo é qualitativo, o que significa dizer que o enfoque principal foi a compreensão aprofundada de determinado círculo social, empresa, organização, etc. (Gerhardt; Silveira, 2009). Berni e Fernandes (2012) enfatizam que esta abordagem se particulariza pela possibilidade da descrição dos fatos ou objetos que estão sendo analisados. Optou-se por uma abordagem qualitativa de forma

a proporcionar maior profundidade nos dados coletados e nas análises decorrentes.

Como método, é utilizado o método comparativo que, segundo Gil (2008), procede-se pela investigação de classes, fenômenos, indivíduos, com o intuito de mostrar as similaridades e diferenças. Este método permite analisar dados concretos, expondo elementos constantes, abstratos ou gerais presentes (Lakatos; Marconi, 2007).

Como técnica de coleta de dados, foram realizadas entrevistas. A entrevista é uma técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação (Gil, 2008). Para tanto, o instrumento de coleta de dados foi um roteiro de entrevista semiestruturada composto por quatro blocos. O primeiro bloco denominado “Perfil do Entrevistado” buscando identificar as características de cada respondente, o segundo bloco, “Significação, orientação e a coerência do trabalho”, composto por 5 questões com o objetivo de entender esses aspectos na visão dos entrevistados. No terceiro bloco, “Características de um trabalho com sentido” busca-se a percepção do aluno no que se refere a predicados de um trabalho com sentido e, por fim, o quarto bloco, “Motivação em trabalhar” com 5 perguntas focadas em investigar o que gera o desejo em exercer algum trabalho dentro da sociedade.

Para tanto, como população-alvo da pesquisa foram considerados os discentes prováveis formandos de cada um dos cinco cursos de Graduação do *campus* de Sant’Ana do Livramento/RS da UNIPAMPA: Administração, Ciências Econômicas, Relações Internacionais, Direito e Gestão Pública.

Foram entrevistados dois discentes de cada um dos cursos, totalizando assim dez alunos entrevistados, sendo que para manter a confidencialidade de suas identidades, foram atribuídas a eles siglas de acordo com seu curso de origem, sendo mencionados como EADM_1 (Entrevistado de Administração 1),

EADM_2 (Entrevistado de Administração 2), EEC_1 (Entrevistado de Economia 1), EEC_2 (Entrevistado de Economia 2), EGP_1 (Entrevistado de Gestão Pública 1), EGP_2 (Entrevistado de Gestão Pública 2), ERI_1 (Entrevistado de Relações Internacionais 1), ERI_2 (Entrevistado de Relações Internacionais 2), EDI_1 (Entrevistado de Direito 1) e EDI_2 (Entrevistado de Direito 2).

As entrevistas foram gravadas e transcritas em sua integralidade, variando em tempos de 15 a 25 minutos. O Quadro 1 apresenta o perfil dos entrevistados de maneira mais detalhada.

Quadro 1– Perfil dos entrevistados.

| Curso | Entrevistado | Sexo | Idade | Sem. | Naturalidade |
|-------------------------|--------------|------|-------|------|------------------------|
| Administração | EADM_1 | M | 31 | 8º | Pelotas |
| | EADM_2 | F | 24 | 8º | Uruguaiana |
| Economia | EEC_1 | F | 25 | 8º | Sant’Ana do Livramento |
| | EEC_2 | M | 20 | 8º | Sant’Ana do Livramento |
| Gestão Pública | EGP_1 | F | 22 | 6º | Sant’Ana do Livramento |
| | EGP_2 | F | 25 | 6º | São Paulo |
| Relações Internacionais | ERI_1 | F | 28 | 8º | Sant’Ana do Livramento |
| | ERI_2 | F | 20 | 8º | Sant’Ana do Livramento |
| Direito | EDI_1 | F | 27 | 7º | Sant’Ana do Livramento |
| | EDI_2 | F | 32 | 7º | Sant’Ana do Livramento |

Fonte: elaborado pelas autoras.

Analisando o Quadro 1, percebe-se que dois entrevistados pertencem ao sexo masculino e oito ao sexo feminino, suas idades variam de 20 e 32 anos. Sete entrevistados são naturais de Sant’Ana do Livramento, um é de Pelotas, outro de Uruguaiana e outro de São Paulo. Todos têm formação de nível superior incompleto, e estão cursando entre o sexto e oitavo semestre da graduação.

No que diz respeito à análise dos dados, desenvolveu-se a análise de conteúdo baseando-se em Bardin (2011). A autora explica que a análise de conteúdo se trata de um conjunto de instrumentos metodológicos utilizados para analisar dados qualitativos,

desenvolvida em fases, sendo elas: a organização do material de análise, a codificação, a categorização, o tratamento dos resultados e a inferência e a interpretação dos resultados (Bardin, 2011).

Análise e Discussão dos Resultados

Neste tópico, serão apresentados e discutidos os resultados do estudo a partir das dez entrevistas realizadas com os alunos dos cursos de Administração, Ciências Econômicas, Relações Internacionais, Direito e Gestão Pública da UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*. Para tanto, está subdividido em três subtópicos: (1) os sentidos do trabalho dos graduandos; (2) as características de um trabalho com sentido; e (3) os motivos para trabalhar.

Os sentidos do trabalho dos graduandos da UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*

Os sentidos do trabalho referem-se a valores e expectativas atribuídas pelas pessoas, que irão induzir os indivíduos no seu modo de agir e no comportamento referente ao que elas atribuem ao trabalho (Bianchi, 2013). Segundo Morin (1996), um trabalho com sentido é aquele que permite que se encontrem pessoas com quem possa haver contatos saudáveis, honestos e prazerosos, em que se tenha prazer em trabalhar. Assim, a autora propõe que os sentidos do trabalho são formados por uma estrutura afetiva de três elementos que são a significação, orientação e coerência, os quais foram tomados como referência e analisados nas entrevistas com os discentes.

Significação

Ao abordar significação, que é o componente que se refere à maneira como a pessoa compreende e define o trabalho, suas representações, importância e valor atribuído, encontraram-se diversas visões entre os respondentes.

Analisando as respostas dos alunos de **Administração**, percebeu-se que ambos citaram a motivação e o prazer como o que deveria ser o principal objetivo do trabalho, entretanto, considera o fator financeiro o mais relevante. Para EADM_1, a graduação expandiu sua percepção acerca do conceito de trabalho, enquanto EADM_2 coloca que a sua visão de trabalho permaneceu a mesma. A oposição de opiniões dos futuros administradores pode ser visualizada nos trechos de fala a seguir.

[...] estudando, vendo formas diferentes de fazer as coisas tu modifica a ideia de trabalho, por exemplo na área administrativa não tinha conhecimento, a partir da graduação comecei a adquirir conhecimento sobre alguns assuntos, já comecei a ver de forma diferente, principalmente quando fazem as coisas de formas erradas, no dia a dia falta um pouco mais de conhecimento. Quem faz a graduação tem uma percepção diferente no trabalho, fazer as coisas acontecerem de uma forma melhor (EADM_1). não alterou o meu pensamento, tive a noção hoje de como funciona com os conhecimentos adquiridos na graduação, mas não mudou meu pensamento em relação ao trabalho“ (EADM_2).

Em relação aos discentes de **Economia**, EEC_1 e EEC_2, nota-se uma visão mais unificada sobre a significação do trabalho, pois ambos deram respostas similares, referindo-se ao trabalho como um meio para alcançar objetivos e suprir necessidades. Por outro lado, discordaram no que refere ao valor do trabalho: EEC_1: *Hum... creio que é o meio pelo qual vou conquistar o que quero... desejado para a vida pessoal e profissional.* EEC_2: *“Creio que é algo necessário para suprir as nossas necessidades... materiais, que pode ser transformado em algo que se ama ou também por vocação.*

As falas demonstram que para EEC_1 o trabalho tem seu valor resumido ao esforço, enquanto para EEC_2 o valor está relacionado a oportunidade de alcançar uma liberdade financeira.

No **Direito**, EDI_1 expressa um conceito mais amplo sobre significação do trabalho: *“reconhecimento, penso que é a palavra, também poder ter experiência, realizar o meu sonho trabalhando na área que escolhi.... com a finalidade de ter uma vida bem-sucedida, pra mim é esse o significado”.* Vendo sob outro prisma,

EDI_2 tem a compreensão a respeito do trabalho é restrita apenas a questão financeira, um meio para obter o sustento.

No que tange a influência da graduação em suas visões sobre o trabalho, o entrevistado EDI_2 afirmou que sua opinião permanece a mesma, enquanto EDI_1 relata que: *“alterou, porque eu percebi que o meu conceito sobre mercado de trabalho era algo ilusório. (risos)...”*.

Por sua vez, no Curso de **Gestão Pública**, verificou-se a ausência de menção ao fator econômico como significado de trabalho na fala dos entrevistados, EGP_1 e EGP_2. Ambos citam a satisfação pessoal, a sensação de coletividade e o crescimento profissional como fatores que caracterizam o trabalho.

Fato que pode ser compreendido pela área de sua graduação, na qual o enfoque não é o lucro e sim o bem comum por se tratar do setor público, diferente do âmbito privado que tem ênfase no lucro, consumo e produtividade. A fala de EGP_2 ratifica este entendimento: *“Trabalho... acho que é um aprendizado constante e sensação de coletividade... o trabalho não apenas fornece crescimento profissional, mas acho que principalmente pessoal. Como atuo na área pública, é necessário não visar lucro e sim bem-estar social”*.

Na visão dos alunos de **Relações Internacionais**, o trabalho tem como principal função ser uma fonte de renda, meio de sustento e oportunidade de desenvolvimento econômico. Ademais, para ER_1 e ER_2, o curso não alterou as visões que já tinham sobre o significado do trabalho e, desta forma, afirmam seguir com a mesma opinião de antes de ingressarem no Ensino Superior.

Em uma análise geral, percebe-se que em relação à significação do trabalho, os entrevistados EADM_2, EEC_2, EDI_2, ERI_1 e ERI_2, convergem no entendimento de que o **trabalho tem como principal função o provento financeiro**. Resultado que vai ao encontro de Antunes (2010), que coloca que se trabalha para obter dinheiro para comprar as coisas para viver.

Questões de cunho pessoal como **realização** e **prazer**, foram citadas pelos discentes EADM_1, EEC_1, EDI_1, EGP_1 e EGP_2 e coadunam com a visão de Morin *et al.* (2004) de que o trabalho é essencial na vida das pessoas, pois, buscam ser úteis em suas tarefas nas organizações e sociedade. Além disso, para que o trabalho tenha sentido, existem itens fundamentais tais como autonomia, reconhecimento, sobrevivência e segurança.

Notou-se uma divergência no aspecto da influência da graduação no conceito de trabalho para cada aluno, EADM_2, EDI_2, ERI_1 e ERI_2, disseram que o curso não influenciou sua visão, permanecendo a mesma de antes do ingresso na graduação. O restante destacou a mudança de pensamento sobre o trabalho como, por exemplo, cita EGP_2:

Sim, porque trouxe uma sensibilidade maior do que todas as experiências profissionais que tive antes de chegar ao curso. Me trouxe perspectivas positivas e negativas, pontos que devemos melhorar e pontos que devemos abandonar, e também a universidade, assim como o trabalho também, são aprendizados constantes não limitados a uma sala de aula apenas (EGP_2).

A significação do trabalho, ou seja, a forma que a pessoa compreende o trabalho e o valor que atribui a ele em sua vida, foi expressa pelos entrevistados dos cursos de **Administração e Relações Internacionais** relacionando o **fator financeiro e o valor monetário ao significado do trabalho**. Já os alunos do Curso de **Economia e Direito**, acreditam que a importância de trabalhar está ligada ao **reconhecimento**, ao **alcance de objetivos** e para **suprir suas necessidades financeiras**. Por sua vez, com outra representação do trabalho, o Curso de **Gestão Pública** expõe que o trabalho e suas representações não estão ligados ao dinheiro, mas sim à **satisfação pessoal** e ao **crescimento profissional**.

Acerca dos discentes do curso de **Administração**, os resultados obtidos não refletem a formação destes, pois o curso se direciona a preparar profissionais para atuar em mercados regionais e globais

de acordo com os princípios da Administração. Conforme o Projeto Político Pedagógico (PPC, 2023) a intenção do curso da UNIPAMPA é propiciar uma formação generalista, interdisciplinar, humanística, técnica e científica que desenvolva e potencialize o espírito empreendedor, compatível com a realidade regional e global, para atuar de forma sustentável com justiça e ética nas organizações.

No que diz respeito aos futuros **Internacionalistas**, os resultados obtidos também se diferem do objetivo geral do curso, porque Projeto Político Pedagógico (PPC, 2023, p. 49) diz que o curso irá:

preparar profissionais com formação humanística, técnica e científica, compatível com a realidade global em seus aspectos econômicos, políticos, sociais e culturais, com capacidade para, em contínuo desenvolvimento profissional, analisar conjunturas internas e externas, cenários e mercados, tomar decisões com competência e atuar interdisciplinarmente na área, visando a satisfação e bem estar humano, dentro dos princípios de responsabilidade social, justiça e ética profissional.

Com isso percebe-se que as respostas dos entrevistados dos cursos de **Administração e Relações Internacionais** são diferentes dos objetivos do curso, fato esse que pode ter influência do meio externo que vivem e com os objetivos que buscam, por isso elencam o fator financeiro como sendo o significado do trabalho.

Em relação aos cursos de **Economia e Direito**, pode-se perceber uma similaridade no que diz respeito a compreensão do trabalho como um meio para alcançar objetivos, suprir necessidades, reconhecimento, realização dos sonhos, vocação, esforço. Somente uma discente de Direito expõe uma visão contrária atrelando a significação do trabalho unicamente ao valor financeiro para o seu sustento. O PPC de Economia (PPC, 2023), expõe que o objetivo do curso é formar profissionais técnicos, com visão crítica sobre o contexto socioeconômico e capacidade para efetuar diagnósticos e análises econômicas com forte embasamento histórico, teórico, estatístico e filosófico

da realidade social da região; por sua vez o de Direito (PPC, 2022) explicita que pretende proporcionar uma formação geral, humanística, reflexiva, com visão crítica, domínio de conceitos e terminologias jurídicas, voltada para a capacidade de análise, argumentação, interpretação e valorização dos fenômenos jurídicos e sociais, composição de conflitos, e que fomente a prestação da justiça e o desenvolvimento da cidadania.

Diferindo dos outros, o curso de **Gestão Pública** atribui à significação do trabalho a satisfação pessoal, ao senso de coletividade e crescimento profissional, destacando a necessidade de visar o bem social e não somente o valor econômico de uma atividade, visão que vai ao encontro do Projeto Político Pedagógico (PPC, 2023, p. 48) do curso, que diz que o curso de Gestão Pública buscará “ser um agente transformador com capacidade de adaptação às novas realidades e necessidades das organizações com responsabilidade social e ética profissional”.

Por fim, a partir destes resultados, pode-se reiterar que cada indivíduo tem sua concepção e definição sobre o trabalho, referente à sua vida e seus objetivos, o que pretende e suas metas.

Orientação

A orientação refere-se ao que a pessoa busca com o trabalho, seus objetivos e inclinações, caminho pelo qual vai nortear suas ações (Morin, 1996). Os alunos do curso de **Administração** citaram como objetivo a ser perseguido após a conclusão de sua graduação, a aprovação em concurso público. ADM_1 relata ter esse foco devido a sua idade elevada e a dificuldade de oportunidades na cidade, conforme sua fala: EADM_1 “[...] então quero fazer algum concurso na área de administração, pois tem muitos que não são administrador e estão nessa área, sendo que quem teria que ocupar era o administrador”, enquanto ADM_2 justifica a opção por concurso público pela estabilidade na carreira.

Entre os entrevistados de **Economia**, existe um ponto em comum em suas falas, pois ambos relataram que pretendem

fazer investimentos após o término da faculdade. A diferença entre eles fica na área de atuação, pois enquanto EEC_2 pretende seguir carreira no setor privado, EEC_1 relata que pretende buscar uma estabilidade financeira e a partir disso começar a fazer investimentos, como fica exemplificado na sua fala: *“ah eu quero estudar para passar no concurso e após juntar uma renda fazer investimentos, ser especulador da bolsa como havia dito”*.

Os graduandos do curso de **Direito** expressaram o desejo de direcionar suas carreiras no setor público, utilizando concursos como porta de entrada. O que difere entre eles é o foco, pois EDI_1 deseja prestar concurso na sua área de graduação conforme sua fala: EDI_2: *“Concurso para Oficial da Brigada Militar, e também demais concursos para o judiciário”*, EDI_2 tem como objetivo a aprovação no segmento militar.

Por sua vez, as alunas de **Gestão Pública** pretendem seguir estudando, porém cada uma dando um enfoque diferente em virtude de seus planos futuros de carreira. EGP_1 expressou que o seu único foco é seguir a carreira acadêmica, como fica claro em sua resposta: *“o meu plano é seguir carreira acadêmica, isso é que pretendo seguir”*. Já EGP_2 pretende estudar para prestar concurso, buscando uma estabilidade financeira, mas sempre deixando em aberto a possibilidade de fazer mestrado e seguir carreira acadêmica.

As entrevistadas do curso de **Relações Internacionais** apresentaram respostas parecidas ao que se refere ao foco que pretendem dar às suas carreiras, pois ambas não tem definida uma área de atuação, porém ressaltam que buscam uma estabilidade financeira, conforme exemplifica a resposta de ERI_1: *“qualquer caminho que pague minhas contas no fim do mês, dentro dos meus princípios”*. ERI_2: *Ai, não sei, não tenho definido, mas algo que gere um retorno financeiro*.

Analisando de forma conjunta todos os cursos, percebe-se que os concursos públicos são a principal meta de seis entrevistados (EADM_1, EADM_2, EEC_1, EDI_1, EDI_2 e EGP_2), sendo estes

da **Administração, Economia e Gestão Pública**. Outros têm interesse em trabalhar em instituições privadas e seguir carreira acadêmica, (EEC_1 e EGP_1), assim como há aquele que pretende seguir qualquer caminho que pague suas contas dentro de seus princípios (ERI_1), ou ainda, o que não tem definido o seu futuro profissional (ERI_2).

Relacionando os resultados com o aporte teórico, percebe-se que as discentes de **Relações Internacionais** não têm o componente orientação do trabalho estabelecido, visto que ambas têm em comum a indefinição com o que buscam com trabalho e, segundo Morin (1996), a orientação é o que a pessoa busca com o trabalho e seus objetivos. Pode-se atribuir o fato de que nenhuma das respondentes têm ainda a definição do que procuram através do trabalho ao fator em comum entre elas que é a inexistência de experiência profissional.

Com base no que Morin (1996) expõe sobre orientação, nota-se que oito entre dez entrevistados já tem suas inclinações e o caminho que buscam seguir após concluir suas graduações, e o que buscam com o trabalho. Percebe-se que são parecidos os caminhos que cada discente pretende seguir, independente do curso.

Fica exposto que cada entrevistado já tem pré-estabelecido o caminho pelo qual vai nortear suas ações. Já **os futuros administradores procuram concursos, fato que pode ser atribuído por não haver um fomento ao empreendedorismo no Brasil**, pois havendo empreendedorismo conseqüentemente existiriam mais empresas, nas quais os administradores poderiam trabalhar, ou ter a oportunidade de investirem em seus próprios negócios.

De forma sucinta, traz-se para finalizar a presente análise o entendimento de Coutinho (2009) de que o conceito de trabalho sofreu diversas mudanças ao longo da história, passando a adotar um caráter de sustento material, tomando assim a forma de emprego, ou seja, trabalho assalariado dentro de uma sociedade capitalista gerada a partir do século XVIII.

Coerência

A coerência é definida como o equilíbrio ou a harmonia que o homem espera da sua relação com o trabalho; é o equilíbrio com a vida interior e social (Morin, 1996).

Os futuros administradores expressaram respostas muito diferentes. EADM_1 revelou grande dificuldade de conciliar sua vida pessoal com profissional, não possuindo vida social por estar muito envolvido com sua graduação e com seu emprego. O entrevistado trabalha há cerca de oito anos em uma empresa do comércio local, com uma rotina acelerada que, segundo ele, não permite com que ele concilie trabalho e vida social. Além disso, o discente de **Administração** relata que nos últimos quatro anos da graduação o tempo foi curto e as inúmeras mudanças que ocorreram tanto na sua vida pessoal quanto na profissional também dificultam esse equilíbrio. Conforme é demonstrado através de sua fala:

Nos últimos quatro anos o tempo tem sido curto, mas com o tempo livre assisto TV, ler, internet, notícias, não gosto de deixar o tempo muito livre, vida social faz tempo que não tenho, porque nesses últimos quatro anos aconteceu muitas coisas, o tempo na faculdade fez a minha rotina se modificar ao redor, e as pessoas que estão próximas sentem essa alteração (EADM_1).

Por sua vez, EADM_2 relatou conseguir manter um equilíbrio entre os seus compromissos particulares e profissionais, mantendo uma vida social de qualidade, conforme relata na seguinte passagem da entrevista: *“ah equilíbrio de uma maneira bem tranquila, sempre consegui conciliar a vida social e a profissional, porque sempre trabalhei poucas horas, mas sei que se for um emprego com mais horas vai ser difícil conciliar”*.

Pode-se perceber que o equilíbrio da vida pessoal e profissional dos formandos de *Administração* é pautado pela intensidade da jornada de trabalho, sendo que EADM_1 trabalha com jornada relativa ao comércio, atendendo ao público e ainda estuda no período da noite, enquanto EADM_2 realiza um estágio

remunerado com carga horária de seis horas diárias, tendo assim o período da tarde livre, o que, em tese, facilita a organização de sua vida pessoal.

Nota-se grande diferença entre os entrevistados do curso de **Economia**, enquanto EEC_2 fala que ainda não pensou sobre como conciliar sua vida pessoal com sua vida profissional, EEC_1 revela um plano que pretende seguir após sua formação: EEC_1: *“acho que após concluir a graduação, vou focar primeiramente na vida profissional, após uns 5 anos também equilibrarei com a vida social”*.

Ambos os alunos do **Direito** concordam que é necessário buscar uma organização entre os compromissos profissionais e particulares, inclusive o discente EDI_1 relata que considera saudável a separação desses dois assuntos. EDI_2 revela ter certa dificuldade nessa organização, mas crê que após a conclusão do curso alcançará esse equilíbrio. O entrevistado trabalha na Brigada Militar há nove anos e, embora tenha amparo do Decreto nº 99.244 da Administração Pública que possibilita adequar o trabalho com as aulas, considera o equilíbrio entre vida pessoal e profissional difícil pelo fato do curso de Direito ser em período integral.

As respostas do curso de **Gestão Pública** vão ao encontro do mesmo entendimento de que se deve separar problemas do trabalho e problemas pessoais, ambos relataram que buscam esse equilíbrio. A resposta de EGP_2 demonstra essa visão:

Da mesma maneira que hoje, eu pretendo valorizar ainda mais minha saúde mental, porque trabalhando nesse contexto consigo equilíbrio entre social e profissional. Por mais que pra mim ambos caminhem juntos, na prática acho é necessário ter um certo controle de tudo isso sabe, e não é fácil.... Pretendo separar minhas metas em pequenas, médias e grandes, metas pequenas prazos de até 2 anos, metas médias de 3 a 5 anos e grandes até 8 anos, organizando isso, eu consigo trabalhar melhor o meu tempo em saúde mental, física, pessoal, profissional e acadêmica (EGP_2).

Os entrevistados do curso de **Relações Internacionais** têm em comum o fato de não trabalharem, portanto, expressaram que

não sabem se conseguiriam equilibrar a vida pessoal com a vida profissional. Entretanto, os dois alunos, ERI_1 e ERI_2, relataram que pretendem encaixar seus compromissos profissionais no lugar de seus deveres estudantis que a faculdade exige atualmente, conforme retrata o excerto de fala a seguir:

Ah, eu pretendo equilibrar da mesma maneira que concilio a graduação com a vida social, porque depois que eu terminar a graduação vou gastar o tempo de estudo trabalhando. Até o momento consigo equilibrar de maneira muito satisfatória posso dizer assim (ERI_2).

Comparando os resultados dos discentes dos cursos investigados, verifica-se que EADM_1 e EDI_2 têm dificuldade de conciliar sua vida profissional com a pessoal, mas que depois da graduação acreditam que isso será mais viável. EDI_1, EADM_1, EGP_1 e EGP_2 expõem que conseguem manter o equilíbrio em relação a essas duas esferas da vida e que julgam este fator com suma importância. EEC_1 e EEC_2 pensam em manter o equilíbrio, quando tiverem que conciliar, e as duas de ERI_1 e ERI_2 não sabem se conseguiriam equilibrar suas vidas pessoais e profissionais, pois não trabalham.

De forma geral, percebeu-se que os **prováveis formandos conseguem conciliar sua vida social e profissional**, alguns demonstraram uma esperança de melhora após a formatura, podendo dar mais tempo para questões pessoais e sociais e, assim, conseguir harmonizar a vida social com a vida profissional. No entanto, cabe destacar que, conforme coloca Dubar (2006), de certa forma, as duas identidades, social e profissional sempre vão estar ligadas, pois o ser humano absorve um pouco de cada ambiente, não conseguindo a total distinção entre o pessoal e o profissional. Por outro lado, cabe ao indivíduo buscar o equilíbrio entre ambas as esferas da vida.

Características de um trabalho com sentido

Um trabalho com sentido pode ser aquele que é feito de maneira eficiente e que leva a alguma coisa; um trabalho moralmente

satisfatório e aceitável, feito de maneira eficiente, que permite relações interpessoais, garante segurança e autonomia ao trabalhador; um trabalho que mantenha o indivíduo ocupado e lhe proporcione variabilidade de tarefas (Morin, 2001).

Quando se trata de características de um trabalho com sentido, alguns pontos são parecidos nas respostas dos alunos de **Administração**, a questão financeira é citada pelos dois discentes como um fator de valorização no trabalho, mas também referem outros pontos que são levados em conta quando se fala em características do trabalho, tais como os desafios proporcionados pelo trabalho, o sentimento de utilidade, a flexibilidade, a relevância das tarefas, entre outras.

Questionados sobre se continuariam trabalhando mesmo após alcançarem uma situação financeira confortável, os futuros **Administradores** responderam de maneira distinta: EADM_1 disse que continuaria trabalhando a fim de se sentir útil e ocupado, enquanto EADM_2 revelou que não havendo necessidade, deixaria de trabalhar. Assim, pode-se notar que há coerência em suas respostas, visto que a mesma já havia mencionado que o fator financeiro é o que lhe motiva a trabalhar, portanto, não havendo mais essa necessidade o trabalho deixaria de fazer parte de sua vida.

Por sua vez, os futuros **Economistas** pensam de maneira distinta no que se refere às características que dão sentido ao trabalho. EEC_1 pensa que a realização e a oportunidade de crescimento financeiro é o que torna o trabalho como algo de valor, com sentido; por outro lado, EEC_2 diz que a satisfação em trabalhar não é apenas a remuneração, mas também manter um convívio com pessoas e o fato de se sentir útil. Porém, ter estabilidade financeira para alcançar uma boa qualidade de vida também é importante, conforme demonstrado no excerto de sua fala:

Mas é claro que sim, ...como já tinha dito, depois de alcançar a renda que pretendo como funcionária pública, eu me exoneraria e seria uma especuladora da bolsa sendo então meu trabalho

seria feito em casa e eu teria o tempo para a vida familiar, por isso continuaria trabalhando sim, tendo assim uma ocupação (EEC_1).

Para os alunos de **Direito**, um trabalho com sentido tem como características fatores que estão além do financeiro, visto que nenhum mencionou este ponto em suas respostas. Foram citados o reconhecimento, relevância das tarefas, utilidade, os objetivos pessoais, entre outras características importantes para um trabalho. Ambos também relataram que continuariam exercendo alguma atividade profissional, mesmo que está não lhes proporcionasse retorno financeiro, conforme pode-se observar na citação de EDI_1: *“Sim continuaria, porque acho me sentiria útil para a sociedade, e também como pessoa, por saber que estaria sendo útil para a sociedade.”*

Os prováveis formandos de **Gestão Pública** caracterizam o trabalho da mesma maneira, por exemplo, EGP_1 diz que: *“o trabalho que tu sente prazer na função, quando tu vê os resultados do teu empenho e sente orgulho disso, pra mim é isso”*. A resposta exemplifica que o que é valorizado é o resultado que este produz, observando se este tem efeitos positivos na sociedade e nas pessoas que estão à sua volta, sendo o fator financeiro não citado por nenhum dos entrevistados do curso.

Para os discentes de **Relações Internacionais**, o prazer em realizar algum trabalho é mais relevante do que o retorno monetário que este irá gerar. O aluno ERI_1, revela que sendo respeitado e tendo seus direitos cumpridos ele se sentiria valorizado dentro de sua profissão. ERI_2 expressa a seguinte percepção sobre o trabalho com sentido: *“acredito que um trabalho com sentido seria trabalhar em algo que nos desperta interesse, quase que a vocação que uma pessoa tem com determinada área de atuação, fazendo do trabalho também aquilo que gosta, esse é o sentido pra mim”*.

Em sua maioria (oito dos dez), os discentes relataram que **o fator financeiro não está em primeiro lugar na lista de características principais de um trabalho com sentido**, traz-

se a resposta do EDI_1 como exemplo de pensamento sobre o objetivo que o trabalho deve cumprir. EDI: *“Bah, trabalho com sentido é um trabalho que tem tudo a ver com os meus objetivos, e com minha personalidade... onde realmente faça sentido eu estar ali dedicando tempo, e investimento”*.

Contrário a esta opinião e representando a minoria que classifica o fator financeiro como primordial (dois dos dez), o entrevistado EADM_1 posiciona-se da seguinte maneira: *“Principalmente satisfazer as nossas necessidades financeiras, porque ninguém trabalha só porque gosta, preencher as necessidades financeiras, porque trabalhamos no automático, no rotineiro[...]”*. Ademais, alguns entrevistados mesclam entre o financeiro e o trabalhar por prazer, fato este que se comprova pelas múltiplas respostas quando questionados sobre se trabalhariam caso não houvesse necessidade de trabalhar, onde oito dizem que continuariam e dois defendem que deixariam de exercer suas profissões (EADM_2 e ERI_1).

Esta divergência será exemplificada pelas falas dos respondentes EEC_2 e ERI_1, em que cada um expressa seus motivos para continuar trabalhando ou não. EEC_2: *“Ah sim... porque pelos meus projetos, vou exercer aquilo que amo fazer. Então tá sempre na volta aparenta ser o futuro mais provável quando atingida a condição financeira estável é isso aí”*, ERI_1: *“Mas é claro que não (risos). A não ser que seja um projeto sem fins lucrativos para desenvolvimento de uma minoria política, ia buscar uma melhor qualidade de vida”*.

A valorização no ambiente de trabalho se trata de um aspecto muito intrínseco, pois cada um se sente valorizado de uma forma diferente. EADM_1 e EGP_1 sobrelevaram essa característica do trabalho, mas, posicionaram-se de maneira distinta, conforme suas falas:

No mercado atual que estou inserido não me sinto valorizado, porque não tenho oportunidade para minha área de formação.

Gostaria de trabalhar na área da minha formação na área administrativa (EADM_1).

Atualmente eu desempenhando a função de agente comunitário de saúde, eu me sinto valorizada quando vejo as famílias que visito em situações de saúde melhores, a partir das orientações que passo pra elas. Quando os responsáveis das crianças entendem a necessidade de manter a carteira de vacinação em dia... isso pode parecer pequeno, mas o fato de que tu tá ali pra ajudar e orientar essas pessoas é muito gratificante” (EGP_1).

Sintetizando os resultados obtidos, o Quadro 2 apresenta as principais características de um trabalho com sentido citadas por cada curso e os motivos pelos quais continuariam trabalhando.

Quadro 2 – Características de um trabalho com sentido para os prováveis formandos da UNIPAMPA, *campus Sant’Ana do Livramento/RS*.

| Curso | Principais características citadas | Continuaria trabalhando? Por que? |
|-------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| Administração | Financeiro e Valorização | Ocupação |
| Direito | Reconhecimento e Utilidade | Sentimento de utilidade |
| Gestão Pública | Prazer e Resultados | Sentimento de utilidade |
| Economia | Realização e Econômico | Fazer o que ama |
| Relações Internacionais | Prazer e Vocação | Gratificação pessoal |

Fonte: elaborado pelas autoras.

No estudo de Morin (2001) com estudantes de Administração, os resultados demonstraram uma concepção positiva do trabalho, conceituando-o como uma atividade lucrativa que proporciona a oportunidade de melhorar, agregando valor e contribuindo, assim, para a sociedade. Os resultados encontrados no presente estudo não se afastam dos que Morin se deparou, pois **os discentes da UNIPAMPA relatam diversas características para um trabalho com sentido, destacando-se a valorização, o fator financeiro e o prazer no que se faz**. Da mesma forma que a autora destaca em seu estudo, o fato da maioria dos estudantes não possuírem uma vasta experiência no mercado de trabalho, incluindo alguns que nunca trabalharam, pode fazer com que

as percepções apresentadas sejam alteradas com o passar do tempo e com novas experiências vividas.

Os motivos para trabalhar

A motivação é um fator intrínseco existente na vida de cada indivíduo, é o que vai mover para uma determinada ação e inclinação, com isso pode-se caracterizar motivos para trabalhar. Morin (2001) em seus estudos expõe alguns motivos principais para o indivíduo trabalhar, tais como: ter contatos com pessoas, motivos financeiros para prover necessidades, ter proximidade com as pessoas, ser produtivo, ter uma ocupação, ter responsabilidades e evitar o tédio, um trabalho que o satisfaça.

Os alunos de **Administração** revelam como principal motivo para trabalhar a remuneração financeira obtida por meio deste e revelam expectativas parecidas quanto a melhora profissional após a conclusão da graduação, falando que suas expectativas aumentaram em relação ao mercado de trabalho, porque já sabem como as coisas funcionam e devem proceder, que ter a graduação concluída irá ajudar no mercado no trabalho. Os discentes discordam no que diz respeito ao questionamento sobre o trabalho ser algo primordial em suas vidas, sendo que para EADM_1 o trabalho é extremamente importante, pois é por ele que as pessoas são movidas e para EADM_2 não, conforme pode-se ver em sua fala: *“não considero algo primordial, me sentiria útil sim (risos) [sem trabalhar], porque senão estiver trabalhando, vou tá estudando”*.

Os discentes de **Economia** citam fatores diferentes como motivos para se trabalhar. Enquanto EEC_1 cita que trabalho é uma questão de sobrevivência, ou seja, algo primordial para a vida do ser humano, EEC_2 revela que a oportunidade de crescimento, valorização e a possibilidade de alcançar sonhos é o que mais lhe motiva para trabalhar, considerando este também o trabalho como algo primordial, conforme fica explícito na sua fala: EEC_2: *sim, porque é o meio pelo qual pretendo atingir meus objetivos e sonhos...*

No campo do **Direito**, o aluno EDI_1 destaca o fator financeiro e o fato de se sentir útil como principal motivação para trabalhar, enquanto EDI_2 destaca que busca ser recompensado pelo seu esforço. O extrato de sua fala demonstra esta visão: *“a segurança, o ambiente agradável, remuneração efetiva e o bem-estar físico é primordial”*. Além disso, ambos concordam que a graduação está sendo muito importante para o seu crescimento profissional, pois os auxilia a desenvolver aspectos que são importantes na construção dos seus trabalhos.

Os alunos de **Gestão Pública** têm outras visões em relação às suas motivações para trabalhar, que não estão ligadas ao fator financeiro, conforme fica exposto na fala da entrevista de EGP_1: *“pra mim acho que é explorar áreas novas, conhecer gente e também trocar experiências*. Ademais, ambos os entrevistados concordam que o trabalho é algo primordial para o homem na sociedade, pois o trabalho gera uma utilidade ao ser humano. Também é de senso comum entre eles o desenvolvimento que a graduação proporcionou em suas vidas profissionais, deixando-os capacitados a enfrentarem o mercado de trabalho.

Diferente de outros cursos, os alunos de **Relações Internacionais** citaram o fator financeiro como principal motivação para trabalhar, incluindo também outros valores como respeito à valorização no trabalho e a reputação. Os entrevistados divergem em relação a necessidade de trabalhar, ERI_2 diz que não considera algo primordial o trabalho, porém, a mesma admite que terá que se submeter ao mercado de trabalho, mesmo não se sentindo tão capacitada, como expressa sua fala a seguir: ERI_2 *“não tenho muita certeza, mas de qualquer jeito terei que enfrentar... então esse seria um fator a se desconsiderar para enfrentar o mercado do trabalho, mas não tenho certeza se estou preparada, mas tenho conhecimentos adquiridos”*.

São diversos os motivos que o ser humano tem para trabalhar, como visto anteriormente a questão financeira surge como a principal motivação, porém esta vem acompanhada de outros fatores que também são relevantes quando se trata do trabalho.

Os discentes EADM_1, EEC_1, EDI_1, EDI_2, EGP_1, EGP_2 e ERI_2 relatam que se sentir útil, poder aplicar o conhecimento, vencer os desafios, crescimento pessoal e profissional, respeito, entre outros são pontos que contribuem na escolha de um trabalho. Como exemplo disto, apresenta-se a fala de EGP_2: *“A confiabilidade no meu perfil profissional né, eu vejo que sou capaz de desempenhar aquilo que aprendi na faculdade em conjunto com a experiência profissional. Acho que entender que sou capaz de fazer melhor me motiva a buscar um emprego, me sentir útil”*.

Em sua totalidade, quando questionados sobre a importância da graduação na sua preparação para o mercado de trabalho, eles são claros que o curso ao qual eles escolheram gerou um sentimento de capacidade dentro de cada um, o que faz com que a maioria se sinta pronto para enfrentar o mercado de trabalho.

EDI_1 deixa claro isso quando diz: *“Ah sim, porque aprendi muito durante a graduação, eu acredito que os conhecimentos adquiridos, são extremamente relevantes para a profissão, ...que eu escolhi com isso aumentam as expectativas de um futuro promissor... creio que seja isso”*. EADM_2: *“Sim, a graduação ajudou, conheço muito mais como funciona as empresas e aprendi um pouco de cada coisa, o curso me possibilitou ter conhecimento de cada área”*. EEC_1: *“Posso dizer que sim me sinto preparada, porque adquirei bastante conhecimento, e com as literaturas de economia e os estudos realizados durante a vida acadêmica... sobre o cenário econômico atual e histórico”*.

“Não considero algo primordial, olha só até hoje nunca trabalhei né devido ao turno integral da graduação de RI, mas nunca tive o sentimento de inútil como algo presente na minha vida, por não trabalhar”. Com essa frase de ERI_2 apresenta-se um contraponto ao pensamento da maioria dos entrevistados, que expressam que se não trabalhassem não se sentiriam úteis.

Para sintetizar o que foi exposto acima pelos graduandos de Ciências Sociais Aplicadas apresenta-se o Quadro 3 com os principais motivos para trabalhar.

Quadro 3 – Motivos para trabalhar para os prováveis formandos da UNIPAMPA, campus Sant’Ana do Livramento/RS.

| Curso | Principais motivos citados |
|-------------------------|-----------------------------------|
| Administração | Desafios e salários |
| Direito | Relacionamento e utilidade |
| Gestão Pública | Crescimento pessoal e experiência |
| Economia | Sobrevivência e promoção |
| Relações Internacionais | Salário e independência |

Fonte: elaborado pelas autoras.

Como resultados obtidos referente aos **motivos elencados para trabalhar**, foram encontradas respostas que variaram entre os cursos e entre os próprios discentes, colegas de graduação. Isso demonstra que os motivos são muito pessoais, alterando-se de indivíduo para indivíduo. Alguns citam a **motivação em alcançar por meio do trabalho uma independência financeira**, outros relatam a **oportunidade de se relacionar com pessoas**. Também se encontra o **sentimento de utilidade** como um motivo para se exercer uma profissão. Respostas estas que se aproximam bastante dos resultados encontrados nos estudos de Morin (2001), em que ela percebe uma diversidade grande entre as respostas dos alunos de Administração acerca da motivação para trabalhar, notando-se inclusive respostas idênticas como o fato de se sentir útil, o crescimento pessoal, entre outras respostas. Por fim, o fato de os resultados serem parecidos revela que ambos estudos foram feitos de uma maneira correta, obtendo a percepção de seus respectivos públicos acerca dos temas propostos, cumprindo assim seus objetivos.

Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo geral, compreender os sentidos atribuídos ao trabalho pelos prováveis formandos dos cursos de ciências sociais aplicadas da UNIPAMPA, *campus* de Sant'Ana do Livramento/RS. Especificamente investigou-se a visão dos alunos sobre significação, orientação e coerência do trabalho, e, também, foram verificadas as suas percepções sobre características de um trabalho e os motivos que os levam a trabalhar.

Paratanto, desenvolvendo-se uma pesquisa de caráter descritivo, abordagem qualitativa e utilizando o método comparativo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com dois alunos dos cursos de **Administração, Relações Internacionais, Gestão Pública, Economia e Direito**, totalizando dez entrevistados.

Quanto ao conceito de trabalho, pode-se observar que os respondentes estão de acordo com a definição de Drucker (1995), sendo exposto pelos graduandos que o trabalho tem como enfoque a questão financeira, ou seja, ele serve para suprir as necessidades básicas de sobrevivência. Ressalta-se uma proximidade entre respostas e teoria na relação a outros fatores que tornam o trabalho relevante, tais como, utilidade, relacionamentos interpessoais, reconhecimento, satisfação, realização, entre outros.

Os resultados dessa pesquisa corroboram os achados das pesquisas de Estelle Morin tomada como referência teórica neste trabalho. Verificou-se que, conforme coloca a autora (1990), a maioria das pessoas continuaria trabalhando mesmo alcançando uma condição financeira estável, pois os sentidos do trabalho também estão ligados ao sentimento de se sentir útil, poder interagir com as pessoas, ter um objetivo na vida, contribuir de alguma forma com a sociedade.

Os prováveis formandos salientaram a relevância que suas graduações tiveram no seu modo de compreender o trabalho,

com exceção de alguns, houve um reconhecimento que suas visões foram alteradas com as informações adquiridas ao longo do curso. A importância de suas formações também se revela pelo fato de que, em sua maioria, os alunos expressaram que se sentem capacitados a enfrentar o mercado de trabalho e suas dificuldades.

Com os resultados obtidos através das entrevistas pode-se afirmar que esta pesquisa cumpriu seus objetivos propostos, proporcionando informações e conhecimentos relevantes para a comunidade acadêmica. Mesmo alcançando os objetivos de maneira satisfatória, encontraram-se obstáculos durante sua realização, como a dificuldade de estabelecer contato com respondentes aptos no requisito exigido de ser provável formando e o tempo médio para coletar as entrevistas.

De acordo com o que já foi citado, o presente estudo possibilitou a verificação da visão dos prováveis formandos dos cursos da UNIPAMPA, *campus Sant'Ana do Livramento/RS*, sobre o trabalho e os seus sentidos. Desta maneira, recomenda-se que esta pesquisa possa ser aprofundada por meio de uma ampliação do campo de aplicação das entrevistas, podendo incluir os demais *campi* da UNIPAMPA e, ainda, utilizar uma abordagem quantitativa para aumentar a amplitude dos resultados da pesquisa, realizando, por exemplo, uma *survey*.

REFERÊNCIAS

ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. S. R. Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. **Revista São Paulo em Perspectiva**, v. 17, n. 1, p. 3-10, 2003.

ANTUNES, F. Novas instituições e processos educativos: a educação e o modo de regulação em gestação. Um estudo de caso em Portugal. **Educação & Sociedade**, v. 25, n. 87, p. 481-511, 2004.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Campinas: UNICAMP, 1995.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1998.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho:** ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2000.

ANTUNES, R. Trabalho *uno* ou *omni*: entre o trabalho concreto e o trabalho abstrato. **Argumentum**, v. 2, n. 2, p. 9-15, 2010.

AZEVEDO, J. **Voos de borboleta:** escola, trabalho e profissão. Edições Asa, 1999.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BIANCHI, E. M. P. G. **Sentido do trabalho:** uma demanda dos profissionais e um desafio para as organizações. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. doi: 10.11606/T.12.2013.tde-03062013-143334. Acesso em: 04 jan. 2024.

BORGES, L. O. As concepções do trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 3, p. 81-107, 1999.

BUENO, F. S. **Grande dicionário etimológico-prosódico da língua portuguesa:** vocábulos, expressões da língua geral e científica, sinônimos, contribuições do tupi-guarani. São Paulo: Saraiva, 1963.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista:** a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso.** Rio de Janeiro: Revan/UFRJ, 1994.

COUTINHO, M. C. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2009.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho.** São Paulo: Oboré. 1987.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.

DUBAR, C. Trajetórias sociais e formas identitárias: alguns esclarecimentos conceituais e metodológicos. **Educação & Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 13-30, 2006.

- DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Cengage Learning Editores, 1995.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A. C. **Didática do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2012.
- GHINATO, P. Sistema toyota de produção: mais do que simplesmente *just-in-time*. **Production**, v. 5, n. 2, p. 169-189, 1995.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 16, n. 2, p. 250-279, 1976.
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 6. ed. São Paulo: Edições Loyola, 1996.
- HELOANI, R. **Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: Cortez, 1994.
- JOLLIVET, P. NTIC e trabalho cooperativo reticular: do conhecimento socialmente incorporado à inovação sóciotécnica. In: COCCO, G.; GALVÃO, A. P.; SILVA, G. **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2010.
- LIMA, C; PIMENTA, S. Trabalho e trabalhador em canções da MPB: práticas sociais e discursivas na construção da realidade e produção de sentido. In: XXXVI ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, 2012.
- LUNA, R. A. *Home office*: um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. **Revista Pensar Gestão e Administração**, v. 3, n. 1, 2014.
- MENEZES, L. C. M. Rumos para a organização do trabalho industrial. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 4, p. 47-50, 1986.

MONTELLATO, A.; CATELLI JR, C. J.; CABRINI, C. **História temática: diversidade cultural e conflitos.** Florianópolis: Editora Scipione, 2000.

MORAES NETO, B. R. **Marx, Taylor, Ford: as forças produtivas em discussão.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. In: WOOD, T. (org). **Gestão Empresarial: o fator humano**, São Paulo. Atlas, 2002.

MORIN, E.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. O trabalho e seus sentidos. In: XXVIII ENCONTRO DA ANPAD - EnANPAD. **Anais [...]**. Porto Alegre: ANPAD, 2003.

MORIN, E. M. Conference. In: **10TH WORLD CONGRESS ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT.** Rio de Janeiro, 2004.

MOW INTERNATIONAL RESEARCH TEAM. **The meaning of working.** Academic, 1987.

PEREIRA, E. F.; TOLFO, S. T. R. Estudos sobre sentidos e significados do trabalho na psicologia: uma revisão das suas bases teórico epistemológicas. **Psicologia Argumento**, v. 34, n. 87, p. 302-317, 2017.

PICCININI, V. C.; ALMEIDA, M. L.; OLIVEIRA, S. R. **Sociologia e administração: relações sociais nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PPC - PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO. **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, Sant’Ana do Livramento/RS, 2023. Disponível em: https://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/127/15/PPC_Administracao_Santana_do_Livramento%20pdf. Acesso em: 05 jan. 2024.

PPC - PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS. **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, Sant’Ana do Livramento/RS, 2023. Disponível em: https://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/131/17/PPC_Relacoes_Internacionais.pdf. Acesso em: 05 jan. 2024.

PPC - PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE GESTÃO PÚBLICA. **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, Sant’Ana do Livramento/RS, 2023. Disponível em: <https://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/130/8/PPC%20Gest%c3%a3o%20Publica.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2024.

PPC - PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS. **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, Sant’Ana do Livramento/RS, 2023 Disponível em: <https://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/128/11/PPC%20Ciencias%20Economicas%20.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2024.

PPC - PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE DIREITO. **Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA**, Sant’Ana do Livramento/RS, 2022. Disponível em: https://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/129/13/PPC_Curso_de_Direito.pdf. Acesso em: 05 jan. 2024.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados: Revista de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 1, n. 4, p. 332-345, 2015.

SACRAMENTO, W. P. **Metodologia da pesquisa científica**. Ouro Preto: UFOP, 2008.

SAVTCHENKO, P. **O que é trabalho**. Moscovo: Progresso, 1987.

SILVA, E. Refazendo a fábrica fordista? In: HIRATA, H. (Org). **Sobre o modelo japonês**. São Paulo: Editora da USP, 1993.

SILVA, K. A. T. O lixo pode ser mais que lixo”: o sentido do trabalho para catadores de materiais recicláveis. In: XXXVI ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, 2011.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

THOMPSON, E. P. **Costumes em comum**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001.

TOLFO, S. R; PICCININI, V.C. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 1, Edição Especial, p. 38-46, 2007.

TRINDADE, F. E. **Administração científica de Taylor e as novas formas de organização do trabalho: possibilidades de coexistência?**

Um estudo de caso na indústria têxtil catarinense. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós- Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/86767/211221.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2024.

VIEIRA, P. A. **E o homem fez a máquina**. Florianópolis: Editora da UFSC, 1989.

CAPÍTULO 11

EMPODERAR PARA ENGAJAR? *EMPOWERMENT* E ENGAJAMENTO NO TRABALHO DE FUNCIONÁRIOS DE HOTÉIS DE SANT'ANA DO LIVRAMENTO/RS

Bruno Giovanni Gonçalves Lemes³⁴
Katiúscia Schiemer Vargas³⁵
Laura Alves Scherer³⁶

Introdução

Observa-se hodiernamente que o crescimento do turismo no Brasil tem se tornado significativo para o desenvolvimento econômico de diferentes regiões e se caracteriza como uma promissora atividade econômica a qual possui um elevado potencial de geração de empregos (Beni, 2012). No contexto nacional, o turismo se encaixa como uma atividade de prestação de serviços, logo, está inserido no setor terciário (EMBRATUR, 2009). Desta maneira, o turismo se torna um fator que influencia a economia local, afetando positivamente diversos setores como a indústria, a agricultura e a hotelaria, sendo esta última uma das áreas mais interessadas em tal crescimento econômico. Com o crescimento do número de viajantes, o setor hoteleiro, por sua vez, se torna um importante meio de avanço financeiro em diferentes estados, regiões e municípios do país.

Sendo assim, é importante ressaltar que o setor hoteleiro representa uma espinha dorsal da indústria do turismo e o ramo

34 Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA. brunoglemes14@gmail.com

35 Doutora em Administração (Universidade Federal de Santa Maria – UFSM). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, *campus* Sant'Ana do Livramento/RS. katiusciaavargas@unipampa.edu.br

36 Doutora em Administração (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). Professora da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, *campus* Sant'Ana do Livramento/RS. laurascherer@unipampa.edu.br

da hotelaria serve como base para o turismo, também sendo de extrema relevância para a economia, uma vez que se pode afirmar que é grande gerador de empregos e devido a tal fato, é necessário que haja colaboradores capacitados para oferecer o serviço eficientemente e realizar o atendimento com qualidade no hotel (Carvalho; Laurindo, 2003).

No município de Sant’Ana do Livramento, Rio Grande do Sul (RS) não é diferente. O aumento do turismo cultural e de consumo na região é um dos fatores mais significativos para o setor hoteleiro da cidade, afetando positivamente a economia da região. Devido a sua localização em uma zona de fronteira, tendo como vizinha a cidade de Rivera – Uruguai, o fluxo de turistas é grande devido ao turismo de consumo costumeiro nos *free shops*, localizados especificamente em áreas de fronteira.

Consequentemente, a demanda por serviços de hospedagem na cidade cresce e faz com que se torne relevante para as empresas do setor hoteleiro local desenvolver fatores organizacionais que contribuam para a eficiência e, sobretudo, para a qualidade dos serviços que oferecem. Sendo assim, a aplicação de práticas que criem ou possibilitem ambientes organizacionais produtivos, com um clima organizacional benéfico para empresa e para os trabalhadores e que contribuam para aumento da satisfação, do comprometimento e do engajamento dos funcionários da organização, torna-se reconhecidamente importante. Gestão participativa, programas de recompensas e de reconhecimento, e benefícios pautados no desempenho são alguns exemplos, ou ainda, o *empowerment*.

De acordo com Araújo (2008), o *empowerment* pode ser conceituado como uma criação ou fortalecimento do poder de tomada de decisão através das pessoas da organização, no qual os funcionários de todos os setores da empresa (estratégico, tático e operacional) possam ter a oportunidade de participar ativamente do processo decisório e, também, de decidirem. O emprego desta abordagem tem a capacidade de proporcionar

um aumento da satisfação no trabalho dos funcionários atingidos pela implantação da mesma, uma vez que a participação no processo de tomada de decisão na empresa é peça chave para isso (Araujo, 2008). Ademais, práticas como o *empowerment* podem impactar nos níveis de engajamento dos funcionários, sendo este um dos pontos principais deste estudo. Com isso, o engajamento no trabalho se trata de um estado psicológico positivo que pode ser determinado por níveis como vigor, dedicação e absorção (Salanova; Schaufeli, 2009).

No que se refere a empresas do setor hoteleiro, segundo Salazar (2014), a hotelaria é uma atividade de que depende de pessoas. Desta forma, faz-se necessário que seja levada em consideração a capacidade dos funcionários de se reinventar através da participação no processo de tomada de decisão da empresa, que, conseqüentemente, reflete na autonomia e engajamento destes trabalhadores (Wilkinson, 1998).

Tomando por base esse contexto e as questões que envolvem o processo de implementação das práticas de *empowerment* relacionadas com o engajamento de funcionários de empresas do setor hoteleiro, há de se visualizar se as práticas de *empowerment* influenciam no engajamento dos funcionários das empresas de setor hoteleiro as quais estão localizadas no centro de Sant'Ana do Livramento/RS. Assim sendo, o presente estudo possui como **objetivo geral** analisar os reflexos das práticas de *empowerment* nos níveis de engajamento no trabalho de funcionários de hotéis no centro de Sant'Ana do Livramento/RS. E como **objetivos específicos**: a) identificar as práticas de *empowerment* desses hotéis; b) verificar os níveis de engajamento no trabalho dos funcionários desses hotéis; e c) relacionar as práticas de *empowerment* com os níveis de engajamento no trabalho de funcionários desses hotéis.

Este estudo justifica-se pelo fato de ter sido identificada uma escassez de pesquisas em bancos de dados e acervos de artigos científicos, teses e dissertações que relacionem os temas

de *empowerment* e engajamento no trabalho, logo, tornou-se visível uma necessidade de realização de um estudo que realize uma conexão entre os dois temas, partindo da importância das abordagens no tocante às empresas do setor hoteleiro na região de fronteira do Brasil com o Uruguai, mais precisamente na cidade de Sant'Ana do Livramento/RS, sendo este o objeto de estudo da presente investigação.

A seguir apresenta-se o referencial teórico que aborda sobre *Empowerment* e Engajamento no Trabalho. Na sequência, os procedimentos metodológicos, resultados e considerações finais.

Empowerment

Com a evolução da ciência administrativa, atender as necessidades das organizações passou a ser o foco para a permanência no mercado competitivo. A constante busca por mudanças tende a relacionar a inovação como fator primordial para a eficiência organizacional, fazendo com que os trabalhadores estejam cada vez mais inseridos nos processos de tomada de decisão organizacionais, contrapondo a ideia de centralização do poder nas decisões de uma empresa (Fetterman, 2023).

Diante disso, na década de 80 foi realizado um estudo acerca da participação feminina na sociedade o qual era conhecido como *empowerment* (Sousa; Melo, 2009). Contudo, é a partir das próximas décadas que as pesquisas sobre tal abordagem passaram a ser realizadas no contexto organizacional, uma vez que reforçam a importância da delegação de poder por parte do líder nas empresas, fazendo com que os trabalhadores tenham uma participação efetiva na tomada de decisão na organização (Wilkinson, 1998; Slack; Chambers; Johnston, 2002). Assim, tendo em vista o ambiente competitivo do mercado empresarial, o *empowerment* visa a capacitação e valorização dos empregados para possibilitar resolução de problemas em seus postos de

trabalho, refletindo no melhor desempenho da organização (Pfeiffer; Dunlop, 1990; Cunningham; Hyman, 1999).

Com isso, através da crescente competição entre empresas para a permanência ou fortalecimento próprio no mercado, tem-se tornado relevante uma busca por melhoria nos resultados empresariais, por isso as empresas que dão poder e autonomia aos empregados são as que estão mais bem posicionadas para lidar com a competitividade em longo prazo (Cardoso Junior, 2003). Para Tracy (1994), os próprios funcionários da organização que possuem mais autonomia e responsabilidade, mostram um desempenho maior, assim, com resultados melhores.

À vista disso, o *empowerment* dá aos trabalhadores o poder para realizar mudanças no trabalho realizado, impactando no desempenho do mesmo (Slack; Chambers; Johnston, 2002). Não obstante, Araújo (2001) conceitua a abordagem como o fortalecimento ou criação do poder decisório para empregados, desta maneira, para alcançar tais resultados, o reconhecimento do valor dos funcionários e a delegação de poder e participação no processo decisório da organização pode ser o caminho a ser trilhado.

Ademais, devido ao amplo entendimento do *empowerment*, ao longo do tempo diversos autores realizam outras conceituações diferentes acerca do tema, as quais são citadas abaixo.

Quadro 1 - Definições de *Empowerment*.

| AUTORES | CONCEITO DE EMPOWERMENT | FOCO |
|--------------------------|--|---|
| Pfeiffer e Dunlop (1990) | Consiste na capacitação e da valorização do funcionário para contribuir em inovação e resolução de problemas em seu local de trabalho. | Capacitação e valorização do trabalhador. |
| Scott e Jaffe (1991) | É uma forma fundamentalmente diferente de trabalhar junto onde os empregados sentem-se responsáveis por fazer um trabalho, mas também por fazer toda a organização funcionar melhor. | Responsabilização |

| | | |
|------------------------|--|--|
| Slack et al. (2002) | Significa dar ao pessoal a autoridade para fazer mudanças no trabalho em si, assim como na forma que ele é desempenhado. | Delegação de autoridade |
| Amaru (2007) | Entende-se por atribuir poderes a alguém e transfere a tomada de decisão aos funcionários e às equipes de trabalho. | Poder, tomada de decisão |
| Guerreiro Filho (2011) | Inferre-se por obter o comprometimento dos trabalhadores em contribuir para as decisões estratégicas da empresa, visando melhorar o desempenho da organização no quesito de produtividade. | Comprometimento, melhoria da produtividade |

Fonte: elaborado pelos autores com base nas obras citadas.

Deste modo, o *empowerment* no contexto organizacional tem a capacidade de ser utilizado como uma ferramenta de transformação individual, sendo que é por meio do conhecimento do planejamento estratégico da empresa que ocorre a integração interna na organização. Tal integração interna é alcançada através do envolvimento dos funcionários nos processos inerentes à organização, sejam eles operacionais ou estratégicos, fazendo com que todos possam absorver conhecimento suficiente para possibilitar a ocorrência do *empowerment* (Fetterman, 2023). Corroborando, Ramirez et al. (2020) ressalta que a identificação dos trabalhadores de uma organização com sua equipe de trabalho favorece a aprendizagem, inovação e troca de informações.

Com isso, Araújo (2001) põe a descentralização como primeiro passo para alcançar a delegação de poder no trabalho, sendo que esta pode ser atingida somente através da descentralização e isso causa como consequência certa dependência de delegação de poder por parte dos líderes organizacionais para as equipes de trabalho. Entretanto, sendo um conjunto de comportamentos de tais equipes de trabalho, ao *empowerment* não é possibilitada existência a não ser que a predisposição dos trabalhadores e o comportamento das equipes realizem a ação de suporte para tal, colaborando para a superação de diferentes fatores (Scott; Jaffe, 1991).

Tais fatores a serem superados para a implantação do *empowerment*, segundo Scott e Jaffe (1991), se resumem em:

- a) Dificuldade em começar;
- b) Dificuldade em acreditar na possibilidade de existência de um ambiente organizacional com *empowerment*;
- c) Culpa descarregada em outros motivos para tal situação;
- d) Diferentes caminhos para alcançar o objetivo da organização, dificultando a escolha.

Considerando o exposto, Mills (1996) propôs seis passos imprescindíveis para a implementação do *empowerment* como prática de uma organização, os quais se resumem em:

- Primeiro passo - Tolerância a erros: Uma empresa que possui como objetivo a inserção da ferramenta analisada em seu contexto organizacional necessita, segundo o autor, tolerar certos erros, embora tenha que comunicar aos trabalhadores que tipos de erros são tolerados e quais não são;

- Segundo passo - Desenvolvimento da confiança: O *empowerment* está diretamente ligado com a confiança dentro da organização, sendo assim, o comprometimento dos funcionários depende da relação de confiança da empresa para com as pessoas que nela estão inseridas;

- Terceiro passo - Visão: Para que a abordagem possa gerar resultados positivos e desejados pela organização, é necessário que as estratégias que tangenciam tal abordagem estejam relacionadas com a visão da empresa;

- Quarto passo - Metas estabelecidas: A fixação das metas organizacionais precisa ser realizada para que a missão e os objetivos da empresa possam ser atingidos;

Quinto passo - Avaliação: A implementação do *empowerment* por uma empresa precisa de uma mensuração sobre a estratégia elaborada e o que realmente já foi alcançado pela organização;

- Sexto passo - Motivação: Sendo parte indispensável do *empowerment*, a motivação, segundo o autor, tende a manter o comprometimento com a missão organizacional.

Complementando a ótica do autor supracitado, Rodrigues (2001) apresentou quatro dimensões para a implementação do *empowerment*, sendo elas:

- Primeira dimensão: Se refere à visão compartilhada, infere ao compartilhamento das informações para a comunicação interna à organização. Possui como componentes a clareza de metas organizacionais, a consecução destas metas e a orientação ao cliente.

- Segunda dimensão: Está diretamente relacionada com a estrutura da organização e o modelo gerencial que apoia a implementação do *empowerment*. Esta dimensão possui como componentes o nível de responsabilidade acerca das decisões tomadas pela organização, trabalho em equipe, a tomada de ações arriscadas e o valor do funcionário pelo cliente.

- Terceira dimensão: São relacionados a responsabilidade pelo conhecimento e a aprendizagem, tendo como componentes a mudança no processo de treinamento e desenvolvimento na empresa, a solução de problemas relacionados ao treinamento em si e, por último, o desenvolvimento e confiança dos trabalhadores na resolução dos problemas.

- Quarta dimensão: Relaciona o reconhecimento da empresa sobre os feitos de cada funcionário e a maneira de como a mesma os recompensa.

Contudo, é possível afirmar que uma empresa que utiliza do método citado, gera uma mudança substancial no papel dos gerentes e também na atuação de seus subordinados, contribuindo para a delegação de novas responsabilidades e proatividade na tomada de decisão (Robbins, 1997). Logo, não se trata somente de uma prática de gestão participativa, mas sim um processo que se refere a fatores psicológicos que, através da percepção de certa autonomia, induzam os trabalhadores a definir os processos de seu trabalho afetando diretamente a eficácia organizacional (Araujo, 2001; Griffin; Moorhead, 2006).

Portanto, o *empowerment* no contexto organizacional tem a capacidade e potencialidade de gerar uma troca de conhecimento mútua entre os indivíduos atuantes na organização, uma vez que este é obtido por meio do trabalho coletivo para o bem comum à empresa. Sendo assim possível o surgimento de novas habilidades de cada pessoa que compõe a organização, proporcionando diversas oportunidades no envolvimento dos processos organizacionais e assim, colocando em prática o *empowerment* pessoal e profissionalmente pelas pessoas envolvidas (Fetterman, 2023).

Engajamento no Trabalho

Tendo em vista que os funcionários de uma organização são considerados peças-chave para a elevação da eficiência da mesma, é possível notar a crescente de empresas em busca de melhorias nos seus processos internos para obterem um melhor posicionamento de mercado (Rodrigues, 2015). Desta maneira, vem à tona um tema que possui uma relevância no momento atual do mercado de trabalho, o qual se trata do engajamento no trabalho.

Neste âmbito, um dos principais desafios das empresas no cenário atual se trata de encontrar funcionários engajados com o trabalho que realizam, sendo que é visto que os mesmos podem possuir rotinas cansativas, com excesso de pressão acerca da atividade exercida e também uma carga horária bastante exaustiva, a qual pode afetar o cotidiano do funcionário dentro da organização (Fetterman, 2023; Martins et al., 2015; Maslach; Leiter, 2008). Considerando este possível contexto organizacional, indaga-se: “Afinal, o que significa estar engajado no/com o trabalho?”.

Segundo Martins et al. (2015), o construto acerca o engajamento no trabalho foi realizado após pesquisas com o foco em doenças causadas no ambiente de trabalho, assim como nas pesquisas a respeito da Síndrome de *Burnout*. Compreende-se

como *Burnout* fatores que estão relacionados com as condições de trabalho, o que resulta num estado de estresse no trabalho e se classifica em esgotamento, desumanização e baixa realização pessoal no trabalho (Maslach; Leiter, 2008). Em circunstância disto, a psicologia passou seu foco de estudo para aspectos e características com potencialidades de desenvolver um ambiente positivo e propenso à eficiência no trabalho (Martins *et al.*, 2015).

Na literatura existem diferentes definições de engajamento. Para Kahn (1990), pioneiro no estudo deste tema, o engajamento se trata de quando os funcionários estão conectados com a empresa, sendo física, mental e/ou emocionalmente com a função relacionada ao seu trabalho. Já na visão de Maslach e Leiter (1997), o engajamento no trabalho está relacionado com exatamente o oposto da síndrome de *Burnout*, logo, possui um significado de energia, envolvimento e eficácia no ponto de vista profissional, acarretando na eficiência de tarefas realizadas e pouco cansaço emocional. Contudo, ainda há diferentes descrições sobre o engajamento no trabalho segundo os autores a seguir:

- É o estado em que os trabalhadores são mental e sentimentalmente comprometidos com a organização na qual estão inseridos (Baumruk, 2004);
- Significa o nível de atenção e absorção que a pessoa exerce durante a realização de suas atividades, tendo como estímulos os recursos financeiros e motivações provindos da organização (Saks, 2008);
- Trata-se do entusiasmo vinculado ao local de trabalho, reforçado pelo estilo de liderança e características da organização (Wildermuth; Pauken, 2008).

Por sua vez, para Schaufeli e Bakker (2003) o engajamento no trabalho pode ser definido como um estado psicológico considerado positivo e identificado por meio de níveis como vigor, dedicação e absorção, os quais compõem a escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), a qual foi traduzida pelos autores brasileiros Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009), conforme é especificado no Quadro 2.

Quadro 2 - Escala de engajamento no trabalho
Utrecht Work Engagement Scale (UWES).

| NÍVEL | CONCEITO |
|-----------|--|
| Vigor | É um nível mais elevado de energia, esforço e possui uma resiliência mental para a execução das tarefas no trabalho. |
| Dedicação | Trata-se da concentração absoluta no trabalho durante a execução de tarefas. Engloba o sentimento de prazer relacionado ao trabalho, e também dá significado às ações no ambiente organizacional, resultando no entusiasmo do trabalhador. |
| Absorção | Significa o estado de plena concentração e felicidade na execução das tarefas do trabalho. É a sensação de o tempo passar numa velocidade maior que a real, o que ocasiona numa dificuldade de desligamento do trabalho após a carga horária diária. |

Fonte: elaborado pelos autores com base em Schaufeli e Bakker (2003) e Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009).

Na análise de Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009), o UWES compreende a capacidade de tornar operacional o conceito de engajamento no trabalho pela utilização das três escalas, vigor, dedicação e absorção. Com isso, infere-se que tal instrumento possui propriedades convincentes e relevantes para a realização de análises relativas ao engajamento no trabalho, uma vez que, mesmo com o passar do tempo, suas sub-escalas continuam com uma consistência elevada em seus resultados. Além disso, o instrumento *Utrecht Work Engagement Scale* possui validação em diversos países como Holanda – país onde foi desenvolvido –, França, Finlândia, Austrália, Canadá, Alemanha, Grécia, Noruega, África do Sul, Espanha e Brasil, sendo que possui tradução para português brasileiro e foi validada no país por Vazquez *et al.* (2015).

Em todos os estudos realizados para sua validação foi utilizada a Análise Fatorial Confirmatória, a qual elucidou índices que possibilitaram ajustes para o aumento da precisão das três sub-escalas. Com isso, o UWES é considerado um indicador válido e confiável de engajamento no trabalho, podendo verificar a intensidade do envolvimento do trabalhador no que se refere ao desempenho de suas tarefas no ambiente de trabalho, o que tende a resultar em potenciais benefícios no contexto individual

e organizacional que são gerados (Angst; Benevides-Pereira; Porto-Martins, 2009).

Tais benefícios resultantes do engajamento no trabalho que estão pautados anteriormente são citados por diferentes autores na literatura, os quais apresentam focos distintos para estes benefícios. Pode-se inferir que os benefícios em questão impactam no contexto organizacional e individual do trabalhador, sendo estes evidenciados no Quadro 3, apresentado a seguir:

Quadro 3 - Benefícios resultantes do engajamento.

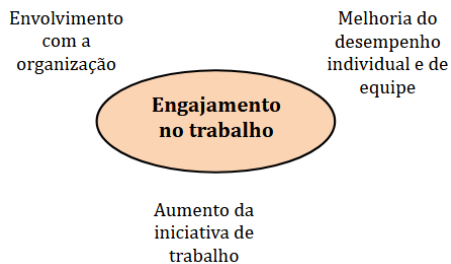
| AUTORES | BENEFÍCIOS RESULTANTES DO ENGAJAMENTO | FOCO |
|--|--|----------------------------|
| Bakker; Leiter (2010) | Profissionais engajados tendem a demonstrar um desempenho elevado no trabalho, além da geração de resultados positivos em seu setor de atuação. | Demonstração de resultados |
| Schaufeli; Dijkstra; Vazquez (2013) | Os funcionários que são engajados em uma empresa possuem uma identificação maior e geram um índice de rotatividade menor à empresa em que estão inseridos, refletindo no desempenho organizacional e individual. | Identificação e desempenho |
| Siqueira et al. (2014) | Trabalhadores engajados no trabalho possuem uma tendência a ter um maior esforço no desempenho das tarefas, o que é resultado da identificação que o indivíduo possui com o trabalho, sendo capaz de influenciar no crescimento individual e organizacional. | Poder de influência |

Fonte: elaborado pelos autores com base nas obras citadas.

Para Salanova e Schaufeli (2009), o engajamento no trabalho se refere a uma condição considerada positiva e favorável à organização, facilitando a utilização dos recursos que a mesma possui e está fundamentalmente relacionado ao desenvolvimento da empresa, fazendo com que exista uma maior incidência de resultados positivos do que negativos. Ademais, promover o equilíbrio entre recursos e demandas da organização possibilita um maior engajamento no trabalho, desta maneira, impactando na relação entre funcionário e trabalho (Alves *et al.*, 2020).

Por meio da relação do empregado com o seu trabalho, podem existir resultados positivos e negativos, uma vez que isso é notável durante a execução da tarefa, sendo que é requerido esforço, energia e criatividade (Salanova; Schaufeli, 2009). Ademais, o engajamento em si possui o significado de energia e eficiência profissional, além de pouco cansaço mental e baixa desumanização no trabalho (Maslach; Leiter, 2008). Em função disso, o engajamento proporciona um ciclo de resultados positivos seja para os trabalhadores, seja para organização, sendo ele baseado em Halberg e Schaufeli (2006), Salanova e Schaufeli (2009), Torrente *et al.* (2012), conforme apresentado na Figura 1:

Figura 1 - Ciclo de resultados positivos ocasionados pelo engajamento.



Fonte: elaborado pelos autores com base em Halberg e Schaufeli (2006), Salanova e Schaufeli (2009), Torrente *et al.* (2012).

De acordo com Bakker e Leiter (2010), o diferencial de empresas que possuem empregados engajados no trabalho para empresas que não têm está no valor que a organização dá ao funcionário. Desta maneira, o engajamento quando relacionado ao trabalho, resulta numa realização por parte do funcionário envolvendo um estado cognitivo positivo e persistente com o tempo (Andrade, 2020).

Com isso, o engajamento no trabalho pode estar diretamente conectado com a satisfação do funcionário no trabalho, já que quanto mais engajado o trabalhador está, mais energia e identificação no trabalho ele possui. Além disso, o ato de promover o engajamento no trabalho reflete diretamente em

aspectos organizacionais como desempenho – seja dos próprios funcionários, seja da organização em si –, qualidade de vida e bem-estar no trabalho, fazendo com que haja um benefício comum à empresa e trabalhadores (Salanova; Schaufeli, 2009).

Procedimentos Metodológicos

O presente estudo tem como objetivo analisar os reflexos das práticas de *empowerment* nos níveis de engajamento no trabalho de funcionários de hotéis no centro de Sant’Ana do Livramento/RS e caracteriza-se como um estudo de caráter exploratório e abordagem qualitativa.

A pesquisa exploratória possui como principal objetivo o desenvolvimento, esclarecimento e modificação de conceitos e ideias, levando em consideração que esta possui uma maior precisão na elaboração de problemas, sendo assim, gerando uma maior familiaridade com o problema de pesquisa a fim de torná-lo explícito (Gil, 2002). Para Triviños (1987), as pesquisas de abordagem qualitativa trabalham e utilizam os dados em busca de seus significados, usando como base a percepção de fenômenos dentro de um contexto.

A população-alvo deste estudo consiste nos funcionários de empresas do setor hoteleiro de Sant’Ana do Livramento/RS que ocupem o cargo de recepcionista. O intuito de tomar como sujeitos da pesquisa os recepcionistas das empresas hoteleiras do município se dá pela centralidade do papel deste trabalhador em uma organização do ramo, visto que é ele que recebe o cliente de um hotel, tem como responsabilidade a realização da entrada e, também, da saída do hóspede, fazendo com que esteja diretamente relacionado com a fidelização do cliente e a qualidade percebida do serviço oferecido (Cândido; Vieira, 2003).

De acordo com a Secretaria de Turismo do município de Sant’Ana do Livramento, a cidade possui ao todo 28 empresas

do setor hoteleiro, sendo 25 localizados no meio urbano, os quais são o foco desta pesquisa dada a acessibilidade e 3 localizados na zona rural. O grupo de respondentes da pesquisa compreende 18 recepcionistas de 17 hotéis do centro da cidade que participaram voluntariamente da pesquisa e que possuem o critério de inclusão de no mínimo 1 (um) ano de trabalho no hotel, pois o funcionário que permanece mais tempo na empresa tende a aumentar seus conhecimentos e habilidades, resultando num foco maior na realização de tarefas relativas ao seu cargo comparado àqueles trabalhadores recém-contratados ou que estão há pouco tempo na empresa (Ng; Feldman, 2011).

A técnica de coleta de dados utilizada consiste em entrevistas semiestruturadas que, segundo Bêrni, Abegg e Marquetti (2012) se configuram como uma maneira de levantamento de dados primários, devido ao fato de o pesquisador realizar perguntas de maneira direta ao entrevistado.

Desta maneira, o instrumento de coleta de dados utilizado se trata de um roteiro de entrevista subdividido em três blocos: BLOCO A – Perfil do entrevistado: 4 questões; BLOCO B – As práticas de *empowerment*: 7 questões; e BLOCO C – Os níveis de engajamento no trabalho: 6 questões.

Para a análise dos dados coletados por meio das entrevistas, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Tomou-se como base Bardin (2011) que a configura como uma técnica de análise de dados composta por três etapas. A primeira etapa consiste na pré-análise, se trata da fase em que o material que será analisado é organizado, a fim de sistematizar as ideias iniciais.

A segunda etapa da análise de conteúdo se trata da exploração do material. É resumida como a exploração do material obtido com a definição de categorias, seguido da identificação de unidades de registro e das unidades contextuais em documentos. Esta etapa é extremamente importante pelo motivo de possibilitar ou não a eficiência nas interpretações e inferências. Com isso, a codificação, classificação e categorização se tornam importantes

nesta fase, podendo ser caracterizada como uma descrição analítica (Bardin, 2011).

Ainda de acordo com Bardin (2011), a terceira etapa da análise de conteúdo consiste no tratamento dos resultados, inferência e interpretação, tratando-se da condensação, destaque das informações obtidas para posterior análise. Desta maneira, são obtidas interpretações, inferências, reflexões e críticas acerca dos dados.

Resultados

Dos 17 hotéis que permitiram a realização de entrevistas, foram 18 funcionários entrevistados, os quais têm seu perfil detalhado no quadro a seguir:

Quadro 4 – Perfil dos entrevistados.

| Identificação do entrevistado | Identificação do hotel em que trabalha | Idade | Escolaridade | Nacionalidade | Tempo de empresa | Primeira vez que trabalha em hotel? |
|-------------------------------|--|-------|----------------------------|---------------|------------------|-------------------------------------|
| 01 | A | 54 | Ensino médio completo | Brasileiro | 11 anos | Sim |
| 02 | B | 25 | Ensino superior incompleto | Brasileiro | 5 anos | Sim |
| 03 | | 29 | Ensino Médio completo | Uruguaio | 2 anos | Sim |
| 04 | C | 29 | Ensino Superior incompleto | Brasileiro | 3 anos | Não, já trabalhou em hotel antes. |
| 05 | D | 23 | Ensino Superior completo | Brasileiro | 2 anos | Sim |

| | | | | | | |
|----|---|----|----------------------------|------------|----------|-----------------------------------|
| 06 | E | 37 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 12 anos | Sim |
| 07 | F | 25 | Ensino Técnico | Brasileiro | 3 anos | Sim |
| 08 | G | 53 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 3,5 anos | Não, já trabalhou em hotel antes. |
| 09 | H | 27 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 5 anos | Sim |
| 10 | I | 41 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 9 anos | Sim |
| 11 | J | 35 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 3 anos | Sim |
| 12 | K | 30 | Ensino Superior completo | Brasileiro | 4 anos | Sim |
| 13 | L | 22 | Ensino Superior incompleto | Brasileiro | 3 anos | Sim |
| 14 | M | 47 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 7 anos | Sim |
| 15 | N | 29 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 2 anos | Sim |
| 16 | O | 45 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 15 anos | Sim |
| 17 | P | 33 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 12 anos | Sim |
| 18 | Q | 40 | Ensino Médio completo | Brasileiro | 15 anos | Sim |

Fonte: Dados da pesquisa.

A totalidade dos recepcionistas entrevistados é do sexo masculino e, conforme mostra o Quadro 4, possui faixa etária que varia de 22 a 54 anos. No que se refere à escolaridade, uma porcentagem de 66,66% possui o ensino médio completo, 16,67% tem ensino superior incompleto, 11,11% possui ensino superior completo e 5,56% ensino técnico.

Acerca da nacionalidade dos entrevistados, são brasileiros com exceção de um entrevistado que é uruguaio, mas fala português fluente considerando que a região da pesquisa se caracteriza como zona de fronteira Brasil - Uruguai. Ademais, o tempo de empresa dos participantes varia de 2 a 15 anos. Quanto à existência de experiências anteriores em empresas de setor hoteleiro, 11 entrevistados, ou seja, 88,89% relatam que é a primeira vez que trabalham em hotel, enquanto dois recepcionistas, o que representa uma parcela de 11,11% dos participantes, já possuem experiência no ramo hoteleiro.

Práticas de empowerment

Os resultados apontam que em relação à percepção da importância do próprio trabalho para o desenvolvimento da empresa, a frase de E12 ilustra o consenso geral dos recepcionistas entrevistados: *“o recepcionista é quem faz o hotel funcionar, quem vende e faz o hotel ter lucro, além de fidelizar o cliente”*. Em relação às práticas de empowerment, 9 dos 17 hotéis participantes realizam tais práticas, sendo, na maioria das vezes, considerada uma boa maneira para dinamizar o trabalho, conforme menciona E02: *“além de dinamizar o trabalho, aumenta o comprometimento dos funcionários e o desempenho também”*.

Porém, ao serem perguntados se os funcionários possuem liberdade de tomar decisões no trabalho, as respostas foram divididas. Alguns afirmam que possuem certa liberdade para a tomada de decisão: *“Sim, isso pode ajudar o hotel a funcionar direitinho, porque todos ficam por dentro dos problemas da empresa e também das partes que já funcionam bem”* (E04). Outros reconhecem a importância da liberdade de decisão, entretanto

não consideram que isso ocorre no seu local de trabalho: “... o gerente que toma todas as decisões mesmo que ele não esteja em contato direto com o trabalho, os recepcionistas não participam. Isso poderia ser positivo pra empresa, já que os recepcionistas estão por dentro de tudo que é bom e ruim no serviço” (E05). Isso ressalta que os resultados obtidos com as entrevistas foram diversos em relação à liberdade de participação nas decisões dos funcionários dos hotéis.

Abaixo, no quadro 5 é mostrada a relação dos hotéis participantes que realizam e não realizam práticas de empowerment.

Quadro 5 - Relação dos hotéis que possuem e que não possuem práticas de empowerment.

| Identificação do hotel participante | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q |
|---------------------------------------|----------|----------|----------|--------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|----------|--------------|--------------|----------|--------------|--------------|--------------|
| Realização de práticas de Empowerment | Realizam | Realizam | Realizam | Não realizam | Não realizam | Realizam | Realizam | Não realizam | Realizam | Realizam | Realizam | Não realizam | Não realizam | Realizam | Não realizam | Não realizam | Não realizam |

Fonte: elaborado pelos autores.

Legenda: ■ Realizam práticas de empowerment
 ■ Não realizam práticas de empowerment

Em relação às práticas que permitem a participação dos trabalhadores nas decisões nas empresas, foi evidenciado que dentre os hotéis que possibilitam o empoderamento dos funcionários, são realizados diferentes métodos de delegação de poder que integram os recepcionistas no processo de tomada de decisão no ambiente do trabalho. Sendo elas mostradas e relacionadas com as quatro dimensões do empowerment propostas por Rodrigues (2001):

- Realizam reuniões que acontecem dentro de certo período. Esta prática se relaciona com a quarta dimensão do empowerment, uma vez que conecta o reconhecimento da organização e as realizações de cada trabalhador, bem como a maneira que estes são recompensados. Entrevistado 03 - “De três em três meses tem uma reunião com os recepcionistas e todos dão opinião no que

pode ser melhorado. Isso é a participação na decisão, geralmente o gerente sempre segue nossas dicas porque o recepcionista conhece diretamente os problemas”.

- A empresa realiza a capacitação dos funcionários através de treinamentos e cursos para a melhor tomada de decisão no posto de trabalho. Associa-se com a terceira dimensão do *empowerment*, pois é visto que há a ligação entre aprendizagem e responsabilidade pelo conhecimento, sendo estes compostos pelo desenvolvimento da confiança dos empregados para resolução de problemas e mudança no processo de treinamento da empresa. Entrevistado 06 - *“Sim, a empresa acredita que capacitando os empregados e permitindo que eles decidam no seu posto de trabalho, o desempenho fica melhor”*.

- A empresa possibilita que exista uma comunicação entre os níveis da empresa, realizando a comunicação trabalhador - setor estratégico para a solução de problemas e possíveis melhorias no setor, bem como é delegada autoridade ao recepcionista para a tomada de decisão no turno de trabalho. As afirmações dos entrevistados 07 e 11 se relacionam com a primeira dimensão do *empowerment* proposta por Rodrigues (2001), referindo-se ao compartilhamento da visão e compartilhamento das informações possibilitando uma boa comunicação interna na empresa. Entrevistado 07 - *“Realiza, ela permite que os funcionários façam o que eles consideram o melhor no turno de cada um, desde que não prejudique a empresa, outro colega ou os lucros”*. O recepcionista possui a autorização de tomar decisão no seu turno de trabalho, delegando a autoridade para o funcionário decidir o que é proveitoso para a empresa. Entrevistado 11 - *“Existe uma boa comunicação entre os níveis na empresa pra que isso ocorra e sempre que é necessário, o funcionário tem a liberdade de comunicar o superior”*.

- Entrevistado 14 - *“Existe um sistema na empresa que a gente envia ideia de melhora ou um aviso de erro ou uma técnica nova de venda pros outros colegas e superiores no hotel”*. A existência de um *software* na empresa que favorece a participação

dos funcionários nas decisões da empresa a fim de realizar melhorias e resolução de erros através da comunicação entre os trabalhadores por meios tecnológicos. Existe uma relação entre a fala do entrevistado com a segunda dimensão do *empowerment*, sendo diretamente ligada com a estrutura da empresa, a qual envolve o nível de responsabilidade pelas tomadas de decisão e o modelo gerencial da organização.

Levando em consideração o contexto dos hotéis que não realizam práticas de empoderamento, pode-se considerar uma relação entre as afirmações dos entrevistados com uma dificuldade de aplicação dos seis passos imprescindíveis para a implementação do *empowerment*, de Mills (1996). O **primeiro passo**, tratando-se da Tolerância a erros, é possível ser relacionado com a declaração do entrevistado 05, quando o mesmo relata que “...existe aqui no hotel uma cultura de que erros não são aceitos, isso prejudica o trabalho. Claro que existem erros que não devem ser aceitos, mas também existem erros que podem ser tolerados, né?!”, sendo assim, é notável que a organização a qual o participante está inserido vai contra a ideia proposta pelo autor.

Na ótica de Mills (1996), o Desenvolvimento de confiança é o **segundo passo** para a implementação do *empowerment*. Quando indagado sobre o que impede que o *empowerment* seja adotado pela empresa em que trabalha, o entrevistado expõe que há falta de confiança nos funcionários por parte do gestor do hotel em que atua, ou seja, uma situação oposta ao segundo passo para implementação do *empowerment*, Desenvolvimento de confiança, abordado pelo autor anteriormente citado: “... é preciso que tenha confiança pra existir algo assim aqui no hotel, confiança nos funcionários e na empresa (E16).

Dutra (2016) ressalta que para uma geração de resultados positivos almejados pelas organizações, faz-se vantajoso que existam estratégias viabilizadoras para a introdução de novas práticas no ambiente organizacional. Nesse sentido para que haja confiança dos gestores para com os funcionários, é necessário que

a gerência organizacional tenha visão de negócio. Contudo, E08, relata que *“...falta visão por parte da empresa para realizar um processo assim”*, contrariando o **terceiro passo** de Mills (1996) para a implementação de *empowerment*, o qual consiste em Visão.

Para Ramírez *et al.* (2020), a fixação de metas é imprescindível para que os objetivos da empresa sejam atingidos, assim, possibilitando a ascensão ao lucro desejado. Contudo, a organização que implementa o *empowerment* quer mudar a maneira que realiza a gestão de pessoal e como todo e qualquer projeto, o empoderamento dos funcionários precisa de avaliações para inferir o que foi planejado e o que foi realizado pela empresa (Beuren *et al.*, 2020). Sendo assim, ao ser perguntado sobre o que impede que os funcionários da organização participem das decisões, o Entrevistado 13 revela que *“... poderia ser bom pro chefe saber o que se passa aqui. Ele precisa estabelecer o que o hotel precisa, mas nenhuma das duas coisas são feitas por aqui”*. Com isso, pode-se inferir que a empresa em que o respondente faz parte não executa o **quarto e quinto passos** para a implantação do *empowerment*, sendo eles Estabelecimento de metas e Avaliação, respectivamente apresentados por Mills (1996).

O **sexto passo** para a implementação do *empowerment* evidenciado por Mills (1996) se trata da Motivação. É considerada como parte indispensável, uma vez que funcionários motivados possuem uma capacidade maior para a resolução de problemas e um comprometimento para com a organização na qual está inserido (Ramírez *et al.*, 2020). Entretanto, ao falar que *“O pessoal aqui não é nada motivado, precisa ter motivação pra todos pra isso acontecer (práticas de empowerment).”* (E18), se torna notável que o sexto passo de Mills (1996) também não é atingido pela empresa em que respondente está inserido.

Por meio do contexto apresentado, é visto que, nos hotéis que realizam práticas de *empowerment*, os funcionários tendem a se sentir mais valorizados e participativos na organização como é relatado pelo Entrevistado 11: *“Me sinto valorizado porque a*

empresa oportuniza os funcionários de adquirirem capacidades novas e faz com que o pessoal participe mais das atividades”. Com isso, é possível inferir que, conforme Ramírez et al. (2020), quando a empresa valoriza seus funcionários, os resultados e a participação tendem a melhorar. Contudo, nos hotéis que não realizam práticas de *empowerment*, os funcionários das empresas não são tão interativos com seu meio de trabalho e só realizam o que lhes é mandado pelos gestores. Embora não se sintam valorizados, os funcionários destes hotéis que não praticam *empowerment* se mostram conhecedores dos problemas da organização na qual estão inseridos.

Níveis de engajamento no trabalho dos funcionários de hotéis no centro de Sant’Ana do Livramento/RS

O engajamento no trabalho foi analisado com base nos níveis Vigor, Dedicção e Absorção da escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) de Schaufeli e Bakker (2003). Para a realização da análise dos resultados de maneira qualitativa, toma-se por base a tradução da *Utrecht Work Engagement Scale* de Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009).

Vigor

Para Gonzales-Roma et al. (2006), o nível de vigor é identificado conforme a adição de energia no trabalho e quando o trabalhador possui uma resiliência mental durante o expediente. Quando os funcionários foram perguntados se realizam suas tarefas no trabalho com energia e vigor, parte dos entrevistados possui resposta semelhante à do Entrevistado 02: “Desempenho meu trabalho o suficiente pra me sair bem nas vendas e não ter problema, sendo descontado ou demitido”. Desta maneira, parte dos entrevistados (E02, E04, E05, E06, E09, E10, E11, E13, E14) demonstra dispender somente a energia necessária para cumprir com suas obrigações e evitar prejuízos de remuneração ou que coloquem em risco o seu emprego, o que leva a interpretação de que estes recepcionistas mobilizam pouco esforço vigorante para o desempenho das suas atividades.

Por outro lado, outros entrevistados responderam à pergunta com mais entusiasmo, de maneira semelhante ao que é dito pelo Entrevistado 11: *“Desempenho sempre com energia para o trabalho sair bem e me adapto quando preciso, assim posso resolver algum problema que surgir”* (E11). À vista disso, é possível relacionar a fala do entrevistado com um alto nível de vigor, pois este é relacionado à energia acrescida nas atividades realizadas pelo trabalhador, englobando também persistência e resiliência para resolução de problemas cometidos (Bakker; Leiter, 2010).

Destaca-se que profissionais com alto nível de vigor normalmente são identificados com muita energia e resiliência mental e, pessoas com nível de vigor baixo, geralmente são notados com pouca vontade no trabalho e fraca ligação com o trabalho (Schaufeli et al., 2013).

Dedicação

No que se refere ao nível dedicação, destaca-se que trabalhadores altamente dedicados no trabalho são caracterizados como entusiasmados e conectados com suas atividades inerentes ao cargo que exercem (Gonzalez-Roma et al., 2006).

Os entrevistados perguntados sobre questões relacionadas à dedicação possuem certa disparidade em suas respostas. Quando questionados se acreditam que o trabalho é repleto de propósito, houve afirmações como: *“Pra mim, existe o propósito de receber o salário e gratificações de trabalho bem feito, pro hotel, significa lucro”* (E07). Com isso, é possível relacionar o que é dito pelo participante com o ponto de vista de Saks (2008), quando este afirma que recursos financeiros servem como estímulos para fortalecer o vínculo emocional com a organização.

Também foram identificadas afirmações que são conflitantes com a afirmação de Schaufeli e Bakker (2003), uma vez que estes afirmam que o nível de dedicação é alto quando a pessoa se identifica com o trabalho e percebe este como inspirador, desafiador e gerador de orgulho. Como exemplo, o que é dito pelo Entrevistado 06: *“Pra mim, como profissional, não tem nenhum*

significado. Só para o hotel porque nosso trabalho quando é bem feito, melhora os resultados do hotel”.

Ademais, quando indagados se os recepcionistas se sentem envolvidos pelo trabalho, são recorrentes respostas como: *“Sim, me considero envolvido e gosto muito da empresa, principalmente quando é possível notar o bom funcionamento do hotel, quando o funcionário nota que ajuda o local de trabalho a melhorar, ele passa a ser mais comprometido”* (E04). Assim, é possível relacionar a afirmação do trabalhador com o pensamento de Tracy, Matta e Victoria (2016), pois quando o funcionário se considera envolvido com o trabalho, o comprometimento com suas ocupações e atividades é visível.

Portanto, faz-se parte do pressuposto que a maioria dos entrevistados apresenta um nível de dedicação elevado, uma vez que dois terços dos respondentes expõem uma identificação maior com a empresa em que trabalham.

Absorção

Em relação à dimensão absorção, de Schaufeli e Bakker (2003), os autores ressaltam que trabalhadores com alto nível de absorção caracterizam-se como envolvidos com o trabalho que realizam. Além disso, funcionários considerados absorvidos pelo trabalho são vistos como felizes no ambiente laboral e apresentam uma sensação que o tempo passa mais rápido que o normal, resultado de um cenário favorável para identificação e alta concentração do profissional com a realização de suas atividades (Silva *et al.*, 2020).

Com o questionamento aos entrevistados sobre a capacidade de se desligar do trabalho após a jornada diária, parte das respostas é semelhante à do Entrevistado 11: *“Sim, precisamos nos desligar no final do dia, mas sempre pensamos uma coisinha ou outra sobre o trabalho”*. Com isso é visto que há um nível de Absorção que pode ser considerado como mediano, uma vez que estes funcionários possuem certa facilidade de desligamento de suas atividades após a jornada de trabalho diária, pois estão

mais focados em ações inerentes ao cargo (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). Além disso, pode-se considerar que as atividades desenvolvidas pelos recepcionistas são mais operacionais, podendo ser executadas somente no horário de trabalho.

Contudo, foram identificados participantes que possuem um alto nível de Absorção, uma vez que é visto afirmações como: *“Difícilmente, às vezes tem problemas que mesmo depois do expediente a gente fica pensando no que poderia melhorar, ou sempre fico pensando nas vendas que fiz e isso me deixa feliz”* (E03). É possível perceber um alto nível de absorção, pois existe uma dificuldade de desligamento do trabalho após a carga horária diária, ocasionada pelo estado de plena concentração e realização na execução das tarefas no ambiente de trabalho (Schaufeli; Bakker, 2003).

Ao serem perguntados sobre sentirem o tempo passar mais rápido estando no trabalho, foram identificadas respostas conflitantes dentre os entrevistados como exemplo: *“Sim, o envolvimento no trabalho parece que distorce a percepção de tempo. se a pessoa tá envolvida, o tempo passa rápido, se não está envolvida, passa devagar”* (E07) e; *“Quase nunca, o tempo passa mais rápido só quando tem mais movimento, mas na maioria das vezes o tempo demora muito pra passar e terminar o expediente”* (E05). Deste modo, percebe-se um nível de absorção alto do Entrevistado 07 em comparação ao Entrevistado 05, pois com a completa dedicação e concentração em suas atividades, o trabalhador sente que o tempo está passando mais rápido, resultado de alta absorção no trabalho, o que é o oposto quando o funcionário possui um baixo índice de absorção (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). Também é possível refletir que o trabalho do recepcionista tem como foco o atendimento ao hóspede, portanto em períodos de mais movimento nos hotéis, estes trabalhadores são mais demandados e assim percebem o tempo passar mais devagar. A partir disso, infere-se que a absorção nesta atividade laboral por estes entrevistados está

mais vinculada às solicitações externas (dos clientes) do que à iniciativa do próprio trabalhador.

Relação com os níveis de engajamento dos entrevistados

Com os dados obtidos por meio da coleta de dados, foi realizada a análise qualitativa referente aos níveis de engajamento no trabalho, tomando por base Schaufeli e Bakker (2003). No Quadro 6 podem ser observados os níveis de engajamento no trabalho dos 18 entrevistados.

Quadro 6 - Níveis de engajamento no trabalho dos entrevistados.

| Entrevistados | Dimensões | | |
|---------------|-----------|-----------|----------|
| | Vigor | Dedicação | Absorção |
| 1 | Alto | Alto | Baixo |
| 2 | Alto | Alto | Baixo |
| 3 | Alto | Alto | Alto |
| 4 | Baixo | Alto | Baixo |
| 5 | Baixo | Baixo | Alto |
| 6 | Alto | Baixo | Alto |
| 7 | Alto | Alto | Alto |
| 8 | Alto | Alto | Baixo |
| 9 | Baixo | Alto | Baixo |
| 10 | Alto | Alto | Alto |
| 11 | Alto | Alto | Alto |
| 12 | Alto | Alto | Baixo |
| 13 | Alto | Baixo | Alto |
| 14 | Alto | Baixo | Alto |
| 15 | Alto | Alto | Alto |
| 16 | Baixo | Alto | Alto |
| 17 | Baixo | Alto | Baixo |
| 18 | Alto | Baixo | Alto |

Fonte: elaborado pelos autores.

Legenda: Alto ■ Mediano ■ Baixo ■

No que se refere à dimensão Vigor, é possível analisar que 11 dos 18 entrevistados, ou seja, 61,11% apresentam um nível de vigor considerado alto, enquanto 33,33% (6 entrevistados) apresentam um nível mediano da dimensão vigor e apenas 1 respondente, que corresponde a 5,55% dos entrevistados apresenta um nível de vigor considerado baixo. Os aspectos relacionados ao desempenho das tarefas no dia a dia no trabalho são os mais expressivos nas respostas dos entrevistados, uma vez que estes apresentam motivações intrínsecas ao trabalho e satisfação dos clientes.

A dimensão Dedicção apresenta percentuais iguais ao vigor, sendo 61,11% dos entrevistados com Dedicção alta, 33,33% com um nível de Dedicção mediano e 5,55% apresenta um nível baixo. Com isso, pode-se inferir que os níveis Vigor e Dedicção estão diretamente relacionados, pois o vigor é ligado à energia fornecida nas atividades executadas enquanto a dedicação está conectada com a responsabilização e comprometimento na realização destas tarefas (Bakker; Leiter, 2010). O aspecto mais comum que se relaciona com a dimensão dedicação se trata do propósito que o entrevistado vê em seu trabalho, seja ele relacionado ao funcionamento do hotel, seja relacionado ao que tange à vida profissional do participante.

Em relação à Absorção os percentuais são divididos igualmente em 33,33% para alto, 33,33% para mediano e 33,33% para baixo. Desta maneira é possível inferir que a dimensão absorção é a que mais sofre influência em relação às dimensões anteriormente citadas, uma vez que a Absorção apresenta resultados sobre o quão concentrado o trabalhador na realização das tarefas inerentes ao cargo, o que resulta numa sensação de sentir o tempo passar numa velocidade maior ou menor que a real e também reflete na dificuldade ou facilidade de desligamento do trabalho após o expediente (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). O elemento mais presente na análise dos entrevistados no que se refere ao nível Absorção se refere à sensação distorcida de

como o tempo demora (ou não) para passar, uma vez que os participantes relatam que o tempo passa mais rápido quando estão altamente concentrados em suas tarefas. Percebe-se, também, que a facilidade de desligamento do trabalho após o expediente geralmente é relacionada por parte dos entrevistados a um cansaço gerado pela jornada de trabalho.

Assim sendo, Schaufeli e Bakker (2003) relatam que, quanto mais altos os níveis de vigor, dedicação e absorção, maior será o engajamento no trabalho.

Relação empowerment e engajamento

Ao relacionar a realização de práticas de empowerment com os níveis de engajamento no trabalho dos recepcionistas entrevistados, observou-se que trabalhadores que são incentivados a praticar o empowerment, apresentam níveis de engajamento mais acentuados do que os trabalhadores de hotéis que não realizam tais práticas, conforme pode-se notar na distribuição do quadro 7.

Quadro 7 - Relação empowerment e engajamento no trabalho de recepcionistas de hotéis.

| NÍVEIS DE ENGAJAMENTO Com práticas de empowerment | | HOTÉIS | | EXEMPLO PARA IDENTIFICAÇÃO DO NÍVEL |
|--|-------|--|--------------------|--|
| | | Sem práticas de empowerment | | |
| VIGOR | Alto | E01, E03, E07, E08, E10, E11, E12, E15 | E13, E14, E18 | “Desempenho meu trabalho sempre com muita energia...” (E11) |
| | Médio | E02, E04 | E05, E09, E16, E17 | “Faço minhas atividades com energia e vigor o suficiente para continuar no trabalho” (E05) |
| | Baixo | - | E06 | “Não faço meu trabalho com muita energia...” (E06) |

| | | | | |
|-----------|-------|---|-------------------------|--|
| DEDICAÇÃO | Alto | E01, E03, E04, E07, E08, E10, E11, E12, E15 | E16, E17 | “Meu trabalho tem muito significado e propósito” (E14) |
| | Médio | E02 | E05, E06, E13, E14, E18 | “O meu trabalho tem significado, mas não tanto como poderia ter” (E05) |
| | Baixo | - | E09 | “Meu trabalho não tem significado” (E09) |
| ABSORÇÃO | Alto | E03, E07, E10, E11, E15, | E16 | “O tempo parece passar mais rápido que o normal” (E07) |
| | Médio | E01, E04, E08, E12 | E09, E17 | “Às vezes consigo me desligar do trabalho, às vezes não, varia” (E12) |
| | Baixo | E02 | E05, E06, E13, E14, E18 | “Consigo me desligar do trabalho facilmente” (E05) |

Fonte: elaborado pelos autores.

Schaufeli e Bakker (2003) mensuram um nível alto de Vigor através de afirmações como “No trabalho, sinto-me com força e vigor”. Para identificar o Vigor mediano, tem-se como resposta característica “No meu trabalho, minha força e vigor para executar as tarefas não são tão altos” e para a mensuração de um nível de Vigor baixo, respostas como “Quando me levanto pela manhã, não tenho vontade de ir trabalhar” e “Em meu trabalho, não me sinto repleto de energia”. Logo, respondentes que apresentam um Vigor alto geralmente possuem muita energia ao trabalhar, diferente de quando se mostram Vigor mediano, pois não apresentam muita energia no trabalho. Diferentemente do Vigor baixo, no qual o entrevistado tende se mostrar pouco resiliente e com pouca vontade de trabalhar.

A Dedicção é identificada por itens que se referem a um senso de significado pelo trabalho, considerando-se Dedicção alta através de respostas como “Meu trabalho é repleto de significado”, Dedicção mediana identificada por meio de afirmações como “Não me sinto tão entusiasmado com o meu trabalho” e uma

Dedicação baixa pode ser notada através de respostas próximas a “Meu trabalho não possui significado” e “Meu trabalho não me inspira” (Schaufeli; Bakker, 2003). Ainda na ótica dos autores, aqueles que apresentam um alto nível de Dedicação tendem a se identificar fortemente com o trabalho, diferentemente de quando apresentam um nível mediano, pois não se sentem tão entusiasmados com o trabalho, enquanto participantes com baixo nível de Dedicação não enxergam propósito no trabalho.

No que se refere ao nível Absorção, Schaufeli e Bakker (2003) ressaltam que é possível identifica-lo como alto por meio de assertivas semelhantes a “O tempo parece passar mais rápido quando estou trabalhando” e “Sinto-me feliz quando trabalho intensamente”. Também é visto que quando o nível de Absorção é mediano, são obtidas respostas como “Não me sinto tão envolvido com o trabalho que faço” e uma Absorção baixa pode ser identificada através de respostas características como “Desligo-me facilmente do trabalho” e “O tempo demora a passar” (Schaufeli; Bakker, 2003). Os respondentes que apresentam um alto nível de Absorção se mostram mais imersos no trabalho, diferentemente de quando possuem uma Absorção média, pois o foco no trabalho não é elevado. Já os entrevistados que apresentam um nível baixo possuem uma facilidade de desligamento do trabalho e não se sentem envolvidos com o trabalho.

Tendo isso em vista, é possível verificar que a diversidade de tarefas, a participação na tomada de decisão na empresa e a autonomia para decidir o que pode ajudar a organização a evoluir, tem a capacidade de engajar os trabalhadores, assim como propõe Silva *et al.* (2020).

Nesse sentido, dentre os recepcionistas que são mais incentivados pela gerência dos hotéis, a realizarem práticas de *empowerment*, os níveis de engajamento no trabalho mais altos são os de vigor e dedicação. Foi evidenciado que estes trabalhadores possuem energia mental para a realização das tarefas referentes ao cargo que possuem na empresa, assim

como resiliência mental perante possíveis problemas. Também é visto uma identificação dos trabalhadores com a empresa que trabalham, uma vez que estes se mostram entusiasmados com suas tarefas, o que proporciona ao indivíduo uma sensação de prazer e inspiração no trabalho (Schaufeli; Bakker, 2003).

Contudo, o nível de Absorção não se mostra tão alto em relação aos níveis anteriores, uma vez que é notável uma facilidade de desligamento do trabalho após o expediente por uma parte dos entrevistados, embora 33,33% dos participantes apresente alto nível de Absorção, pois possuem um nível intenso de concentração e atenção, o qual o trabalhador perde a noção de tempo e apresenta dificuldade em se desligar do trabalho após a jornada diária, o que é positivo para a organização, pois o trabalhador tende a estar mais imerso no trabalho (Angst; Benevides-Pereira; Porto-Martins, 2009).

Já em hotéis que não realizam práticas de *empowerment*, foi visto que os recepcionistas apresentam níveis de engajamento no trabalho medianos e baixos, principalmente os níveis Dedicção e Absorção. Os trabalhadores não se sentem valorizados e, com isso, a ligação do funcionário para com a organização em que trabalha é afetada (Bakker; Leiter, 2010). Acrescenta-se ainda que empresas que não investem em seus profissionais são consideradas menos produtivas, resultado da pouca valorização dos colaboradores (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). Por outro lado, vale ressaltar que ainda assim, eles também apresentam um nível de vigor considerável, uma vez que realizam suas atividades com energia e esforço o suficiente para não serem prejudicados na avaliação de seu trabalho e satisfazerem as necessidades dos clientes. Nesse caso Schaufeli e Bakker (2003) expõem que trabalhadores com nível de vigor elevado são persistentes na realização de tarefas e vencer dificuldades.

É importante ressaltar que os recepcionistas entrevistados relatam que se sentem mais valorizados quando são ouvidos pelo gestor da empresa e participam da tomada de decisão. Dessa

forma, o profissional quando valorizado pela empresa, tende a se tornar mais conectado e comprometido com o trabalho de uma maneira que suas funções possuam um significado para este (Tracy; Matta; Victoria, 2016; Silva *et. al.*, 2020).

Com isso, práticas adotadas pela organização estimulam o engajamento e, quanto maior o reconhecimento e valorização, mais prazer e satisfação o profissional tendem a sentir pelo seu emprego, uma vez que estão dispostos a investir em sua carreira e na organização em que estão inseridos. Costumam ainda, manter-se em suas ocupações por mais tempo e sentem-se felizes em suas atividades profissionais (Tracy; Matta; Victoria, 2016).

Considerações Finais

Esta pesquisa teve por objetivo identificar as práticas de *empowerment* nos hotéis localizados no centro da cidade de Sant'Ana do Livramento/RS e analisar os reflexos destas nos níveis de engajamento no trabalho de seus recepcionistas. Em relação ao primeiro objetivo específico - identificar as práticas de *empowerment* desses hotéis -, os resultados revelaram que nove hotéis realizam tais práticas, as quais foram identificadas como reuniões, comunicação direta, capacitação, *software* empresarial e liberdade de tomada de decisão durante o expediente, sendo que estas se relacionam intrinsecamente com as quatro dimensões do *empowerment* de Rodrigues (2001).

Por outro lado, foi identificado que 8 dos 17 hotéis participantes da pesquisa não realizam práticas de *empowerment*. Debruçando-se sobre os resultados obtidos na coleta de dados, foi possível traçar uma análise das respostas dos entrevistados que trabalham nos hotéis que não realizam práticas de empoderamento que se distancia do viés teórico de Mills (1996), o qual se trata dos passos imprescindíveis para implementação do *empowerment*, pois o que é dito pelos participantes leva a inferir que as empresas

em que estão inseridos não apresentam características como tolerância a erros, desenvolvimento de confiança, visão, metas estabelecidas, avaliação e motivação, as quais são essenciais para a implementação do *empowerment*, na visão de Mills (1996).

No que se refere ao segundo objetivo específico - verificar os níveis de engajamento no trabalho dos funcionários dos hotéis - foi identificado que a maioria dos participantes, a qual corresponde a um percentual de 61,11%, possui um alto nível de Vigor, uma das dimensões de Schaufeli e Bakker (2003), que significa um nível mais elevado de energia, esforço e uma resiliência mental para a execução das tarefas no trabalho. Enquanto 33,33% dos entrevistados apresentam um nível de vigor mediano e 5,55% apresentam um nível baixo. No que se refere à dimensão Dedicção, os percentuais são idênticos à dimensão Vigor, sendo 61,11% alto, 33,33% mediano e 5,55% baixo. A respeito da dimensão Absorção, também abordada por Schaufeli e Bakker (2003), os percentuais são divididos, sendo 33,33% para nível de Absorção alto, 33,33% mediano e 33,33% baixo.

Em relação ao terceiro objetivo específico - relacionar as práticas de *empowerment* com os níveis de engajamento no trabalho dos funcionários nos hotéis - é possível compreender que hotéis que realizam tais práticas possuem trabalhadores com níveis de engajamento mais acentuados, principalmente os níveis Vigor e Dedicção, pois realizam suas tarefas no trabalho com muita energia e vigor, pois se identificam com o trabalho e tratam este como um propósito para sua vida pessoal e profissional.

Acerca dos hotéis que não realizam práticas de *empowerment*, o nível de Vigor dos entrevistados é considerado mediano, pois ainda assim, estes realizam suas atividades no trabalho com uma determinada energia, uma vez que se referem à execução de atividades com energia e vigor suficiente para manterem-se empregados. Embora apresentem níveis de Dedicção e Absorção consideravelmente mais baixos que recepcionistas que trabalham em hotéis que praticam empoderamento dos

funcionários, pois relatam que não são tão envolvidos com o trabalho, possuem facilidade de desligamento do trabalho após a jornada diária e existe uma sensação de que o tempo passa mais lentamente que o normal.

Conclui-se que nos hotéis de Sant'Ana do Livramento que participaram desta pesquisa, aqueles que realizam práticas de *empowerment*, possuem profissionais mais engajados no trabalho, com altos níveis de vigor, dedicação e absorção, enquanto hotéis que não realizam práticas de *empowerment* possuem funcionários menos engajados, logo, menos identificados com a empresa, embora tenham um nível de vigor considerado mediano. A maioria das empresas participantes realiza gestão em que os funcionários são colaboradores da empresa, fazendo com que a mesma cresça em diferentes áreas, porém uma parte destas organizações não permite que os funcionários possam atuar eficientemente na empresa, de maneira que haja uma colaboração para o bom funcionamento dos setores. Tais questões poderiam ser aprimoradas através de uma adoção de práticas de *empowerment* que possibilite uma participação dos trabalhadores na tomada de decisão na organização, bem como a delegação de poder e dinamização do trabalho. Tais práticas estariam em consonância com as tendências de uma gestão estratégica de pessoas, a qual valoriza o funcionário como um parceiro e não simplesmente como um recurso.

Como limitações do trabalho, ressalta-se a possibilidade de um desconforto por parte dos entrevistados durante a entrevista, uma vez que era necessária uma autorização dos gerentes dos hotéis para a participação dos funcionários, podendo refletir na quantidade e fidedignidade de informações dadas por eles sobre as empresas em que trabalham. Como sugestão, podem-se incluir estudos quantitativos com informações mensuradas do setor hoteleiro e seus trabalhadores que, por sua vez, têm importância fundamental para o desenvolvimento econômico da cidade de Sant'Ana do Livramento, a qual recebe muitos turistas

em festivais de enogastronomia e agropecuária e para o turismo de compras nos *free-shops* da cidade gêmea de Rivera-Uruguai. Além disso, torna-se relevante realizar estudos que abordem a relação entre o *empowerment* e os níveis de engajamento no trabalho de forma mais ampla, analisando outras cidades e regiões do estado do Rio Grande do Sul, bem como do Brasil.

Referências

AGNST, R.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; PORTO-MARTINS, P. C. **Utrecht Work Engagement Scale**. Tradução: SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Curitiba: GEPEB, 2009.

ALVES, I. M. P.; MATTOS, C. A. C.; SANTIAGO, A. M.; MANCEBO, C. H. A. Engajamento no trabalho na administração pública: uma pesquisa no poder judiciário no estado do Pará, Brasil. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 11, n. 1, p. 95-112, 2020.

AMARU, A. C. M. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo, Atlas: 2007.

ANDRADE, D. C. T. Engajamento no trabalho no serviço público: um modelo multicultural. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 12, n. 1, art. 3, p. 49-76, 2020.

ARAUJO, L. C. G. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.

ARAUJO, L. C. G. **Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional: arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia**. São Paulo: Atlas, 2001.

BAKKER, A.; LEITER, M. P. Where to go from here: integration and future research on work engagement. *In*: BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. (orgs). **Work engagement: a handbook of essential theory and research**. New York: Psychology Press, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMRUK, R. The missing link: the role of employee engagement in business success, **Workspan**, v. 47, ed. 11, p. 48-52, nov. 2004.

BENI, M. C. **Turismo**: planejamento estratégico e capacidade de gestão - desenvolvimento regional, rede de produção e clusters. Barueri: Manole, 2012.

BEUREN, I. M.; SANTOS, V. D.; BERND, D. C. Efeitos do sistema de controle gerencial no 'empowerment' e na resiliência organizacional. **Brazilian Business Review**, v. 17, n. 2, p. 211-232, 2020.

BÊRNI, D. D. A.; ABEGG, C.; MARQUETTI, A. Como fazer levantamento de dados. In: BÊRNI, D. D. A.; FERNANDEZ, B. P. M. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa**: modelando as ciências empresariais. São Paulo: Saraiva, 2012.

CÂNDIDO, I.; VIERA, E. V. **Gestão de hotéis**: técnicas, operações e serviços. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

CARDOSO JUNIOR, W. F. **A inteligência competitiva aplicada nas organizações do conhecimento como modelo de inteligência empresarial estratégica para implementação e gestão de novos negócios**. Tese de Doutorado (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC. Florianópolis, 2003.

CARVALHO, M. M.; LAURINDO, F. J. B. **Estratégias para competitividade**. São Paulo: Futura, 2003.

CUNNINGHAM, I.; HYMAN, J. The poverty of empowerment? A critical case study. **Personnel Review**, v. 28, n. 3, p. 192-207, 1999.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

EMBRATUR. Instituto Brasileiro de Turismo. **Anuário de 2008**. Brasília. 2009. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/turismo/programas_acoes/informacao_estudos/index.html Acesso em: 25 set. 2019.

FETTERMAN, D. M. **Empowerment Evaluation and Social Justice**: confronting the culture of silence. New York: Editora Guilford Publications, 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONZALEZ-ROMA, V.; SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; LLORET, S. Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? **Journal of Vocational Behavior**, v. 68, n. 1, p. 165-174, 2006.

GRIFFIN, R. W.; MOORHEAD, G. **Organizational behavior: Managing People and Organizations**. Boston: Paperback, 2006.

GUERREIRO FILHO, A. **O poder da camisa branca**. São Paulo: Ed. Futura, 2011.

HALLBERG, U. E.; SCHAUFELI, W. B. 'Same same' but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? **European Psychologist**, v. 11, p. 119-127, 2006.

KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 692-724, 1990.

MARTINS, V.; COSTA, L. V.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 6, n. 2, p. 1-13, 2015.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Early predictors of job burnout and engagement. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 3, p. 498-512, 2008.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it**. Jossey-Bass, 1997.

MILLS, D. Q. **Empowerment, um imperativo: seis passos para estabelecer uma organização de alto desempenho**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

NG, T. W.; FELDMAN, D. C. Affective organizational commitment and citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects of organizational tenure. **Journal of Vocational Behavior**, v. 79, n. 2, 528-537, 2011.

PFEIFFER, I.; DUNLOP, J. Increasing productivity through empowerment. **Supervisory Management**, p. 8-17, jan. 1990.

RAMÍREZ, M. F. M.; OSTOS, J.; ARTEAGA, A. R. S. O papel do empoderamento e da identificação dos trabalhadores com suas equipes de trabalho para um clima de inovação. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 3, p. 183-194, 2020.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1997.

RODRIGUES, C. H. C.; SANTOS, F. C. A. *Empowerment: ciclo de implementação. Dimensões e tipologia*. **Gestão e Produção**, v. 36, n. 4, p. 18-32, 2001.

RODRIGUEZ, C. V. O. **Alinhamento Pessoa-Organização (Person-Organization fit) e engajamento de colaboradores de uma empresa em mudança**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2015.

SAKS, A. M. The meaning and bleeding of employee engagement: How muddy is the water? **Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice**, v. 1, n. 1, p. 40-43, 2008.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B. **Engajamento no trabalho**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

SALAZAR, V. S. **Gostar de hospedar não é o bastante para empreender em hotelaria**. Perfil de Negócios de Hotelaria (Hotéis E Pousadas). Recife: Sebrae, 2014.

SCHAUFELI, W.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **O engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. **UWES- Utrecht Work Engagement Scale**: preliminary manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, 2003.

SCOTT, C. D.; JAFFE, D. T. **Empowerment**: a practical guide for success. Califórnia: Crisp Publications Inc., 1991.

SILVA, M. A. D.; OBREGON, S. L.; LOPES, L. F. D.; CERETTA, F. C. C.; JUSTINA, D. P. D. Engajamento no Trabalho no Setor Supermercadista. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 3, p. 401-416, 2020.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ORENGO, V.; SOUZA, W. S. Engajamento no Trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas do comportamento organizacional**: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUSA, R. M. B. C.; MELO, M. C. O. L. Mulheres na gerência em tecnologia da informação: Análise De Expressões De Empoderamento. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 1-16, jan-mar, 2009.

TORRENTE, P.; SALANOVA, M.; LLORENS, S.; SCHAUFELI, W. B. Team make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. **Psicothema**, v. 24, n. 1, p. 106-112, 2012.

TRACY, D. **10 passos para o empowerment**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

TRACY, B; MATTA, V.; VICTORIA F. **Engajamento total!** São Paulo: SB Coaching Editora, 2016.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VAZQUEZ, A. C.; MAGNAN, E. S.; PACICO, J. C.; HUTZ, C. S.; SCHAUFELI, W. B. **Adaptação e validação da versão brasileira da Utrecht Work Engagement Scale**. Bragança Paulista: Psico-USF, 2015.

WILDERMUTH, C. M. S.; PAUKEN, P. D. A perfect match: decoding employee engagement – Part I: Engaging cultures and Leaders. **Industrial and Commercial Training**, v. 40, n. 3, p. 122-128, 2008.

WILKINSON, A. Empowerment: theory and practice. **Personnel Review**, v. 27, n. 1, p. 40-56, 1998.

With great pleasure, we present the first volume of articles entitled **Work, Organizations and People**. The work represents a significant milestone for **GESTA—Study Group on Work, Organizations and People**, a collective of researchers dedicated to generating and disseminating scientific knowledge about the world of work, focusing especially on the relationships between work, human behaviour, and management.

The collection is the result of the collaborative effort of GESTA members, who are professors, students and undergraduate and graduate students of the **Federal University of Pampa - UNIPAMPA**, together with researchers from partner institutions who, over years of research, are dedicated to the production of academic works in the area of People Management and Labor Relations. In this volume, a series of scientific articles from Course Completion Papers, Master's Dissertations and other studies developed that are mainly related to the themes of the group's first line of research are gathered.

GESTA is structured in four lines of research that are worked separately and also articulated with each other: 1) *People Management and Labor Relations in Contemporaneity*; 2) *Work and Career*; 3) *Work, Diversity and Gender*; 4) *Work, Subjectivity and Symbolism in Organizations*.

The first line, *People Management and Labor Relations in Contemporaneity*, to which the articles in this book are linked, proposes to develop studies that deal with the transformations in the world of work, whether they concern the social, economic, political, legal or technological scenarios, and their implications in the structuring of organizations, policies, practices and strategies of people management. in the behaviour of individuals at work and, above all, in labour relations.

To this end, the book is composed of **eleven chapters**, each corresponding to an article, addressing themes that investigate, from different perspectives, the transformations of work and employment, new occupations and new ways of working, changes in labour relations and their effects on the health of individual workers, policies, practices, and emerging topics in People Management.

In **the first chapter** (article 1), *“The transformations of the world of work”*, Terry Maders and Katiuscia Schiemer Vargas present the main transformations of the world of work over time, going through essential aspects that bring us to contemporaneity in the way it is expressed about work. The text begins by addressing the structural changes that began with the Industrial Revolution until the social arrangement that represented the historical apex of this conjuncture. Then, it encompasses the conditions and contradictions that led to its decline – or overcoming – and resulted in the crisis/in the labour society, marking a period of flexibilization and structural precariousness of work. It is bibliographic research that historically contextualizes the world of work and, in this way, provides a theoretical basis for the book as a whole.

The **second chapter** (article 2), *“The discourse of labour relations at the time of the large companies of Sant’Ana do Livramento/RS”*, authored by Danieli Marques Martins and Igor Baptista de Oliveira Medeiros, deals with labour relations in the former companies of Sant’Ana do Livramento, a city on the border of Brazil and Uruguay, concentrating the research on employees of three central companies in the history of Santo Aná: Armour Fridge, Albornoz Wool and Grab and Pay Network. From the analyses, the authors found that labour relations have changed over the years. After long years working in companies with a formal contract, the workers had difficulties relocating, and many started to have to work informally, or as they prefer to mention, opening their businesses - reinforcing the myth of entrepreneurship in the region. As for working conditions and the relationships between superiors and workers, labour relations were maintained based on pillars such

as bossiness, hierarchization, and discipline. Consequently, even though they used international management models and sought to update the systems already used in the region, practically all the interviewees made comparisons between how work was organized at the time and that of the military regime.

Bárbara Leichtweis Acosta and Kátiuscia Schiemer Vargas investigate, in **the third chapter** (article 3), *“Work and career of digital micro-influencers: a scenario of uberization?”*, the implications of uberization on the work and career of digital micro-influencers. To this end, they developed an exploratory study with a qualitative approach in which eight semi-structured interviews were conducted with digital micro-influencers. As main results, they highlight that digital micro-influencers have exhausting work routines, with no schedules to start and end their journeys; they find it challenging to reconcile professional and personal life, resulting in a lack of time to enjoy leisure time and moments with family, in addition to not being able to disconnect from work during vacations; In addition, they suffer from haters and the lack of recognition of the profession. In conclusion, investigating the implications of uberization in the work and career of digital micro-influencers generates reflections on this new modality of work and on the profession of digital influencer, which is romanticized and desired by many, showing an inverse scenario to what is disclosed to society and bringing a necessary debate on the subject.

In *“Health and well-being of bank workers: a study in a branch of Caixa Econômica Federal in Rio Grande do Sul during the COVID-19 pandemic”*, **fourth chapter** (article 4), *Gabriela Gundlach and Igor Baptista de Oliveira Medeiros* analyze how the COVID-19 pandemic affected the quality of life at work of CEF employees in a branch in Rio Grande do Sul. To this end, qualitative descriptive research was carried out through a case study. A self-administered structured questionnaire with open questions was applied to eighteen agency employees, as well as document analysis of electronic reports and semi-structured interviews with six of the

eighteen employees. The main results indicate that the bank's preventive measures were insufficient concerning its employees' health and well-being. Within this scenario, these workers were essential to reduce the effects of the economic crisis caused by COVID-19 due to their role in the payment of emergency aid to millions of Brazilians affected by the pandemic, guaranteeing them access to essential resources to face financial difficulties. However, its importance was not recognized. In addition, it was found that the overload of work and the collection of goals during the pandemic period caused physical and psychological exhaustion in the bank workers of this branch.

Tarci Carolina de Oliveira Cabral, Carolina Freddo Fleck, and Luiz Edgar Araújo Lima develop in the **fifth chapter** (article 5), entitled "*Impacts of the COVID-19 pandemic on the physical and mental health of entrepreneurs and employees of commerce in Sant'Ana do Livramento/RS*", a research with a quantitative approach applied with 162 employees and entrepreneurs from 50 companies in Sant'Ana do Livramento/RS. As main results, the authors found that the impacts of COVID-19 permeate the lives of the participants in aspects related to physical, emotional, and social well-being, in addition to other psychological factors such as anxiety, depression, and anguish in the midst of the pandemic period. The largest of these was in the psychosocial aspect, as a result of the tiredness, stress, and anxieties associated with the coronavirus, as well as the bad mood and sadness reported as frequent by the research participants.

In turn, in "*Home Sweet Home Office? An Analysis of the time-space of life-work in the Public Service*", **the sixth chapter** (article 6) of the book, *Gabriele Nobre Lemos and Laura Alves Scherer* analyze the time-space of life-work in the *home office* of public sector workers in the period of the COVID-19 pandemic. The authors conducted qualitative and exploratory research with nine career civil servants and outsourced employees of the federal public service who perform administrative functions. The

results showed that sharing the home and family space with the workspace makes managing the time to perform work tasks difficult. Still, there are advantages of working from *home*, such as spending more time with your family and dedicating yourself to other activities. The prospects of continuing to work from home vary according to the family structure - participants who share the house prefer to return to face-to-face work, and those who live alone feel comfortable with continuing to work from *home* as long as there is regulation and investment by the public administration.

Chapter seven (Article 7), *“Work more or less? The perceptions of teachers about the home office during the COVID-19 pandemic”*, by Martiele Gonçalves Moreira, Luise Bittencourt Peres and Carolina Freddo Fleck, dealt with the transformations in labour relations during the pandemic that affected the routine of several workers who were forced to work from *home*. In this case, the study was conducted with one of the classes affected by these changes, Brazilian teachers, seeking to analyze teachers’ perceptions of the quantity and quality of home office work during the COVID-19 pandemic. The teachers reported their perceptions and personal experiences on the subject. Positive and negative points about working from *home* were *identified*, emphasizing the overlap of professional and family activities. As a result, the perception of “working more”, in this case, the *home office* in the pandemic, is affected, understanding that working more does not always mean quality work and not only paid work. The insecurity of returning to the “old normal” and how teaching activities will be or have already been, affected by this process is highlighted.

“Resignation: We need to talk about it! A film analysis from an organizational perspective”, the **eighth chapter** (article 8) of the book, authored by Laura Alves Scherer, Márcia Vaclavik, Sergio Chagas Junior and Angela Scheffer, aims to analyze the managerial stages of the dismissal process from an organizational perspective. Qualitative research was carried out based on the film analysis of the work *“The Company Men”*, which portrays the experience

of a mass layoff in a North American company. As a theoretical basis, the four dismissal practices of Pliopas and Tonelli (2007a) were used and analyzed from the scenes and dialogues of the film. As a result, two more stages were defined that enabled an expanded model: target, numbers, criteria, committee, aid and communication. These stages are marked by ethical dilemmas, power struggles and their implications for the characters. Thus, it is argued that rethinking this process can stimulate and lead to changes in attitude so that insensitive and unethical scenes of dismissal are avoided.

In **the ninth chapter** (article 9), “*Work Practices of Criminal Forensics in the Light of organizational aesthetics: an ethnography in the 7th Regional Coordination of Forensics*”, the authors Flávio Bueno Alves Neto and Igor Baptista de Oliveira Medeiros analyze the manifestation of the categories of organizational aesthetics based on the work practices of the employees of the General Institute of Forensics assigned to the 7th Regional Coordination of Forensics of Rio Grande do Sul. The research approach was qualitative, with an ethnographic method of participant observation, field diaries and interviews, and documentary research to situate the legal requirements that guide the practices of each position in the institution. The results indicate that the work practices are unique for each position and occur according to situational dynamics, in which each activity performed occurs according to the coming scenario. Sensitivity is very present in the environments where forensic activities are performed, emphasizing the senses as a way of complementing technical knowledge, or even as a means of perceiving what is unpleasant at work. The authors conclude that the aesthetic categories with the most significant impact on the work of these servants are the ugly and the tragic. However, the comic, agogic, beautiful, and sacred categories are also present in their work.

The work of *Fernanda Castro Fernandes Munis* and *Katiuscia Schiemer Vargas*, entitled “*Meanings of work: a study with*

undergraduates of Applied Social Sciences courses at the Federal University of Pampa” and presented in **the tenth chapter** (article 10) of the book, had as its primary objective to understand what are the meanings attributed to work by the probable graduates of the Applied Social Sciences courses of the Unipampa, *Sant’Ana do Livramento* campus/RS. Descriptive research was developed using a qualitative approach. The results show that the undergraduates attribute several meanings to work: financial means to achieve goals, recognition, sense of usefulness, fulfilment of dreams, and vocation, among others. Thus, it was concluded that the primary meanings attributed to work refer to work as a means of obtaining financial gains, for the individual to feel useful, to establish interpersonal relationships and to have personal satisfaction.

Finally, the work of the **last chapter** of the book (article 11), *“Empowering to engage? Empowerment and engagement in the work of hotel employees in Sant’Ana do Livramento/RS”*, authored by *Bruno Giovanni Gonçalves Lemes, Laura Alves Scherer and Kátiuscia Schiemer Vargas*, aimed to analyze the reflections of *empowerment* practices on the levels of engagement in the work of hotel employees in *Sant’Ana do Livramento/RS*. For this, as mentioned earlier, exploratory research with a qualitative approach was conducted through semi-structured interviews applied to the receptionists of eighteen hotels in the city’s center. The results showed that hotels that carry out *empowerment practices* – such as direct communication, meetings, and *business software* for sharing information and suggestions for improvements – that enable workers’ participation in the decision-making process have more engaged employees at work. Along these lines, it was also found that hotels that do not adopt these practices have receptionists with lower levels of engagement.

Each article in this collection contributes uniquely to the understanding of contemporary challenges faced by workers and organizations. In addition, as they come from recent research, the works presented here bring updated *insights* and

propose innovative ways to address relevant issues in the field of organizational studies.

In addition to sharing and valuing the scientific work developed in Brazilian public universities, the main objective of this publication is to offer readers an up-to-date and critical overview of the multiple facets of the contemporary world of work from different theoretical and methodological perspectives.

On behalf of GESTA, we express our thanks to all the authors who contributed to this collection and to all the group members who, directly or indirectly, made this book a reality.

GESTA works by valuing the development of critical and active postures that, as far as possible, help workers, managers and organizations to move towards more humane and social work contexts. Thus, this work will become an inspiring read for students, researchers, managers and all those interested in understanding the complex challenges of work and organizations in the 21st century. This publication invites critical reflection and constructive dialogue on the direction of work, organizations and people.

Dra. Kátiuscia Schiemer Vargas

Dra. Carolina Freddo Fleck

Dra. Laura Alves Scherer

Dr. Igor Baptista de Oliveira Medeiros

Me. Luiz Edgar Araujo Lima

Book organizer(s)

Federal University of Pampa - UNIPAMPA

Sant'Ana do Livramento/RS