



REVES - Revista Relações Sociais (eISSN 2595-4490)

Teletrabalho e Qualidade de Vida: Estudo de Caso em uma Instituição Pública de Ensino no Brasil

Telework and Quality of Life: a Case Study in a Public Educational Institution In Brazil

Gisley Lima de Menezes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3266-8235>

Universidad de la Empresa, Uruguai

E-mail: gisley.menezes@gmail.com

André Luiz Mateus Socoloski

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0843-3869>

Instituto Federal do Paraná, Brasil

E-mail: almsxz@gmail.com

Marcos Maia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3937-5224>

Instituto Federal do Paraná, Brasil

E-mail: maia.marcosmaia@gmail.com

Article Info:

Article history: Received 2022-09-15

Accepted 2022-11-08

Available online 2022-11-08

doi: 10.18540/revesv15iss4pp14747-01e



Resumo. Em meio às transformações no mundo do trabalho, as instituições são constantemente forçadas a se adaptar, revisando suas políticas, seus processos, práticas e rotinas de trabalho. O teletrabalho tem sido amplamente discutido como tema muitas vezes polêmico na administração pública e merecedor de estudos mais aprofundados. O objetivo deste artigo é descrever e caracterizar as percepções dos servidores públicos de uma instituição pública de educação, em relação ao teletrabalho enquanto fator de melhora da qualidade de vida, assim como suas possíveis vantagens e desvantagens. Desta forma, realizou-se um estudo de caso com servidores da carreira técnico administrativa. Os dados foram coletados por meio de questionário enviado aos trabalhadores e entrevistas com diretores. A amostra foi obtida por meio de procedimentos de amostragem probabilística. Dentre as vantagens identificadas estão a melhor qualidade de vida, menos interrupção do trabalho, assim como maior produtividade em cumprir o estabelecimento de metas; por outro lado, o isolamento profissional, a extensão da jornada de trabalho e o isolamento social foram apontados como as principais dificuldades dessa modalidade de trabalho.

Palavras-chave: Organização do trabalho. Teletrabalho. Flexibilização do trabalho. Tecnologia da informação.

Abstract. During changes in the world of work, institutions are constantly forced to adapt, reviewing their policies, processes, practices, and work routines. Telework has been widely discussed as an often-controversial topic in public administration and worthy of further studies. The objective of this article is to describe and characterize the perceptions of public employees of a public educational institution, in relation to teleworking as a factor for improving the quality of life, as well as its possible advantages and disadvantages. Therefore, a case study was carried out with servers of the administrative technical career. Data were collected through a questionnaire sent to workers and interviews with directors. The sample was obtained through probability sampling procedures. Among the identified advantages are better quality of life, less interruption of work, as well as greater productivity in meeting the establishment of goals; on the other hand, professional isolation, the extension of the working day and social isolation were identified as the main difficulties of this type of work.

Keywords: Work organization. Telework. Work flexibility. Information technology.

1. Introdução

As constantes mudanças ocorridas no contexto das organizações após a revolução industrial, advindas do desenvolvimento das novas tecnologias e o crescimento da economia de serviços, proporcionaram modificações significativas no sistema de organização do trabalho, afetando entre outros aspectos, o modo, o tempo e o lugar onde o trabalho deve/pode ser realizado (STEIL e BARCIA, 2001).

Desta forma, tornou-se necessário concentrar-se nas estratégias de gestão de pessoas, na organização dos processos e tarefas, na comunicação, na cultura organizacional, bem como, na estrutura oferecida para superar os novos desafios apresentados. (ADERALDO, ADERAL e LIMA, 2017).

Além disso, as constantes inovações tecnológicas alteraram profundamente diversos preceitos fundamentais da sociedade, tais como, a forma como as pessoas passaram a adquirir bens e serviços e a evolução dos meios de comunicação e transporte.

Assim, o teletrabalho surge como opção para otimização da jornada de trabalho, a redução das necessidades de espaços fixos e conseqüentemente, a redução dos custos para as empresas, bem como, o deslocamento para o trabalho e à flexibilização da gestão e do acompanhamento dos resultados esperados.

É cada vez mais crescente o interesse pela temática do teletrabalho no setor público, impulsionado pelas discussões com aspectos que envolvem a preocupação com a qualidade de vida, a valorização do tempo livre, o tempo gasto com longos deslocamentos e os custos de transporte nas grandes cidades, além de possibilitar a redução de custos fixos para as organizações, tais como, a otimização dos espaços físicos e os gastos com energia e água.

Além disso, iniciou-se com a reforma administrativa na gestão estatal no Brasil, em 1995, um período de mudanças importantes na administração do Estado. A Reforma Gerencial concedeu mais autonomia e flexibilidade aos processos burocráticos e normativos, e instituiu o princípio da eficiência nos serviços prestados pelo Estado Brasileiro.

Desta forma, o objetivo deste estudo é o de conhecer a percepção dos trabalhadores de setores administrativos de uma instituição pública de educação,

sobre o teletrabalho, como uma possibilidade de melhora da qualidade de vida e de possíveis vantagens e desvantagens compreendidas pelos trabalhadores.

2. Referencial Teórico

Por meio do referencial bibliográfico buscou-se explorar os fundamentos teóricos sobre a flexibilização do trabalho combinados com o avanço da tecnologia da informação para fornecer *insights* para o desenvolvimento futuro do teletrabalho.

2.1 Flexibilização do Trabalho

A constante necessidade de adequação dos processos produtivos e dos aspectos relacionados ao trabalho como um todo, associado ainda ao desenvolvimento das tecnologias, pautaram a reorganização e melhoria das relações de trabalho, contexto em que surgiu o termo “flexibilidade do trabalho”, entendida como uma combinação de trabalho flexível com local flexível (KUGELMASS, 1996).

Segundo Catharino (1997), a década de 1980 foi vista como um período importante por ampliar e difundir a flexibilização do trabalho, uma vez que esta foi concebida como possibilidade de garantir maior autonomia, independência e qualificação dos trabalhadores, ainda que, flexibilização do trabalho também envolva o aumento da jornada com salários mais baixos.

Já Lipietz (1991), discorre que a adoção de meios mais flexíveis para a realização de trabalho surgiu como uma tendência de superação do modelo fordista, dada a crescente necessidade de estabelecer novos paradigmas de trabalho (inspirados no toyotismo), que impulsionaram modelos de produção mais flexíveis.

Segundo Sampaio (2006), a crescente necessidade de melhorar a qualificação dos trabalhadores e a utilização de seus conhecimentos técnicos e práticos nas funções que desempenham, provém das mudanças nas condições de trabalho e na própria gestão da força de trabalho nos países capitalistas, buscando oferecer um maior comprometimento e assim aumentar a qualidade e a produtividade, buscando a consolidação de benefícios percebidos, tanto para empregadores como para trabalhadores.

A flexibilização do trabalho no Brasil costuma ser considerada como um instrumento para a rápida adaptação do mercado de trabalho, contemplando a adoção de medidas para compatibilizar o direito do trabalho com a necessidade de ajustes no próprio trabalho, em meio a uma sociedade cada vez mais globalizada (ROMANO, 2007).

Viana (2002), aponta que o termo "flexibilidade" é bastante amplo, pois existem várias possibilidades de flexibilização do trabalho, seja criando uma regra, eliminando uma regra antiga, com uma nova interpretação ou simplesmente deixando de aplicar uma determinada norma. Neste sentido, existem diferentes contextos em que a flexibilidade do trabalho pode ser analisada num sentido amplo.

De acordo com Manus (2015), a flexibilidade reflete a postura do legislador em relação às leis que regem as relações entre empregado e empregador, concernente a encontrar soluções diversas para a problemática que existe nos contratos de trabalho. Assim, o ideal que envolve a flexibilidade do trabalho está sempre associado às possibilidades de mudanças em contratos e relações trabalhistas, mesmo envolvendo as novas formas de realizar o trabalho observadas no atual contexto brasileiro, como são os contratos intermitentes e o teletrabalho.

2.2 Impacto das Tecnologias no Mundo do Trabalho

As principais economias mundiais têm como fator de aceleração do crescimento o uso crescente das TICs, que tem se tornado de grande importância para o desenvolvimento operacional e estratégico no ambiente de negócios.

Turner (1998) afirma que a TI desempenha um papel importante na mudança das organizações, não se limitando apenas à mudança de processos e à produtividade das empresas, mas também, influenciando globalmente suas operações.

Neste contexto, Sousa, Moita e Carvalho (2011) afirmam que o desenvolvimento das TICs contribui para mudanças na flexibilização das relações trabalhistas, tornando possível a adoção do teletrabalho, por meio da expansão do uso de tecnologias pelas organizações.

Logo, a modernização dos meios de comunicação desempenha um papel fundamental no desenvolvimento da sociedade contemporânea.

As transformações e modificações nos fenômenos sociais que ocorreram desde a segunda metade do século XX, como consequência da globalização e do desenvolvimento das sociedades modernas, deu origem à chamada "sociedade da informação" ou "sociedade do conhecimento" (GIL, 2015).

A revolução tecnológica teve consequências para os mercados; a interdependência econômica global resultante desse processo, tornou-se uma realidade após a Segunda Guerra Mundial (Pinto, 1998). A universalização do capital e da atividade econômica são alcançados unindo cibernética, informática e automação.

Castells (2016) afirma que a evolução do capitalismo ocorreu –sobretudo – devido às transformações tecnológicas decorrentes da terceira revolução industrial. Para o autor, a facilidade de deslocamento e reprodução global do conhecimento determinaram a evolução do sistema informacional, iniciando uma nova fase nos sistemas produtivos.

Neste sentido, Alves, Soares, Amorim e Cunha (1997), apontam que os processos de trabalho rígidos e altamente especializados, marcados por princípios fordistas, onde cada operador realizava apenas um tipo de tarefa, foram sendo substituídos por novos princípios regulamentados por um processo de flexibilidade capaz de oferecer respostas rápidas e eficientes, num contexto marcada por muitas transformações e incertezas.

Para esses autores, a rápida difusão do conhecimento como consequência do desenvolvimento tecnológico e a era da informação, provocaram profundas transformações na sociedade, fazendo com que os sistemas sociais se estruturassem em redes, percebidas do ponto de vista tecnológico, dos sistemas de transporte e do surgimento das chamadas "cidades globais".

2.3 Teletrabalho

A globalização e o constante desenvolvimento científico e tecnológico fizeram repensar o paradigma do espaço e do tempo de realização do trabalho.

Segundo De Masi (2003), embora tenha se inventado diversos dispositivos eletrônicos como computadores, telefones e e-mail (entre outros), muitos trabalhadores continuam a se deslocar entre sua residência e seu escritório, mesmo com a possibilidade de que este deslocamento – pelo menos em teoria – não seja mais necessário.

Di Martino (2001) reafirma que, atualmente, qualquer lugar em que seja possível realizar operações em rede com o uso da tecnologia, pode ser viável a se tornar um local de teletrabalho.

Para Rocha e Amador (2018), o conceito de teletrabalho está associado a flexibilidade dos espaços de trabalho e, muitas vezes, do tempo dedicado a ele, substituindo o deslocamento do trabalhador, permitindo a realização remota do trabalho, por meio de tecnologias de informação e comunicação.

Embora o teletrabalho possa ser considerado como uma aparente "inovação" no campo das relações trabalhistas, não se configura necessariamente como algo novo. O teletrabalho ou *home-office* tornou-se uma possibilidade tangível graças à disponibilidade de meios eletrônicos de transmissão de dados.

Segundo Barbosa (2010), Países da União Europeia já têm regulamentação própria e outros como Portugal, Itália, Espanha, França, Finlândia, Estados Unidos, Argentina e Chile desenvolveram legislação específica, e a modalidade já vem sendo está sendo aplicada em todo o mundo e sua aceitação está crescendo cada vez mais.

Desde 2014, o Reino Unido concedeu aos trabalhadores o direito de solicitar flexibilização no trabalho, a tempo parcial ou a tempo integral, beneficiando, por exemplo, estudantes e trabalhadores próximos da aposentadoria.

Nos Estados Unidos, de acordo com um relatório publicado em 2018 dedicado ao teletrabalho, há uma tendência crescente entre os trabalhadores de realizar trabalho remoto. De acordo com o documento, entre 20 e 25% dos trabalhadores pretendem teletrabalhar pelo menos uma parte da sua jornada de trabalho.

Embora o Brasil ainda apresente uma postura mais conservadora sobre o teletrabalho, o país vem surpreendendo nos esforços para promover a adaptação das organizações e o comprometimento dos trabalhadores na busca por melhor qualidade de vida sem comprometer a produtividade; ainda que haja obstáculos a se ultrapassar, tais como, as dificuldades para formalizá-la, e as barreiras culturais e ambientais (SILVA, 2014).

3. Metodologia

Quanto aos objetivos, a pesquisa busca descrever as características de uma determinada população ou evento, bem como estabelecer uma relação entre as variáveis.

Quanto aos propósitos, trata-se de uma pesquisa aplicada: seu objetivo é de gerar conhecimento para aplicação prática, visando a resolução de problemas específicos (VERGARA, 2014; GIL, 2008)

Quanto aos meios de investigação, o método escolhido foi o estudo de caso, com um grupo de servidores técnicos administrativos em educação. Seus resultados, portanto, não são generalizáveis. Um estudo de caso é uma observação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2014).

Em relação à abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como "mista" (quali-quantitativo).

Segundo Minayo (2012) os resultados de uma pesquisa científica qualitativa e quantitativa podem ser complementares, melhorando as análises e conclusões.

Yin (2014) aponta que as definições de cada um dos métodos de investigação não são limitantes, sendo possível uni-los.

Para Gil (2008) o estudo de caso e a pesquisa qualitativa possuem especificidades, incluindo uma compreensão mais profunda do evento e seu do seu

contexto, o que torna necessário o uso de diferentes tipos de técnicas para coletar os dados para análise. Isso não significa que seja necessário desviar-se daqueles usados em outros tipos de pesquisas, como entrevistas e questionários.

A pesquisa foi realizada no ano de 2019, em uma instituição pública de educação brasileira, com mais de 10 anos de existência, possui 27 unidades educacionais (Campus) e 1 reitoria, cujas unidades estão presentes em diversas cidades do Estado do Paraná. Possui 821 servidores da carreira administrativa, dos quais 270 responderam ao questionário, que foi desenvolvido em formulário eletrônico e disponibilizado por 10 dias para recebimento das respostas.

A amostra foi obtida por meio de procedimentos de amostragem probabilística (tabela 1) e a seguinte fórmula (figura 1) foi usada para calcular o tamanho da amostra:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{Z^2 pq + (N - 1)e^2}$$

Figura 1 – Tamanho Amostral

Fonte: (GIL, 2008)

Tabela 1 – Cálculo de Amostragem

(N) População	821
(Z) Intervalo de confiança	95%
(p) Estimativa de ocorrência (percentual) do atributo estudado	50%
(q) Estimativa da não-ocorrência do atributo estudado	50%
(e) Erro amostral (margem de erro, em percentuais)	5%
(n) Amostra	270

Fonte: Os autores (2022).

Para verificar os pontos comuns entre a percepção dos funcionários e dos gestores sobre o teletrabalho, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com um grupo de diretores dos campi e da reitoria.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário, em formulário eletrônico, enviado por e-mail e as entrevistas com os gestores foram conduzidas tanto presencialmente como por videoconferência.

Para Gil (2008), o questionário é uma técnica de pesquisa composta por um conjunto de perguntas dirigidas às pessoas, a fim de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, medos, comportamentos presentes ou passado etc.

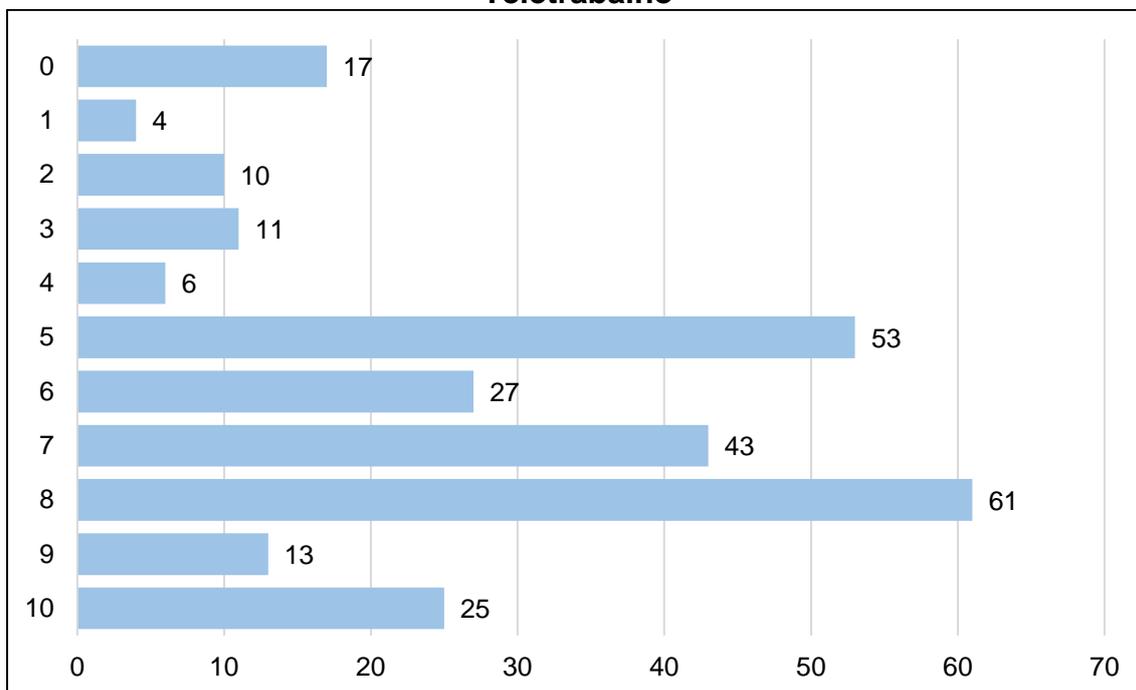
A entrevista é a técnica mais adequada quando o pesquisador deseja obter informações sobre seu objeto; permite conhecer atitudes, sentimentos e valores implícitos no comportamento, vão além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados por parte dos próprios entrevistados (RIBEIRO, 2008).

4. Resultados

Os resultados da pesquisa, bem como a análise dessas informações, dividem-se em duas etapas: a primeira refere-se à apresentação de dados específicos, enquanto a segunda refere-se ao aprofundamento do que é obtido na pesquisa documental e à análise dessas informações.

Os resultados da pesquisa, bem como a análise dessas informações, dividem-se em duas etapas: a primeira refere-se à apresentação de dados específicos, enquanto a segunda refere-se ao aprofundamento do que é obtido na pesquisa documental e à análise dessas informações.

Gráfico 1 – Conhecimento dos Servidores Técnicos Administrativos sobre o Teletrabalho



Fonte: Os autores (2022).

A partir dos dados apresentados no Gráfico 1, percebe-se que os servidores têm bom nível de conhecimento sobre o teletrabalho, o que se evidencia pelo número de respostas na escala de valores entre 5 e 10 - 82,22% (222 pessoas). Os dados reforçam que o teletrabalho está cada vez mais sendo difundido nas organizações.

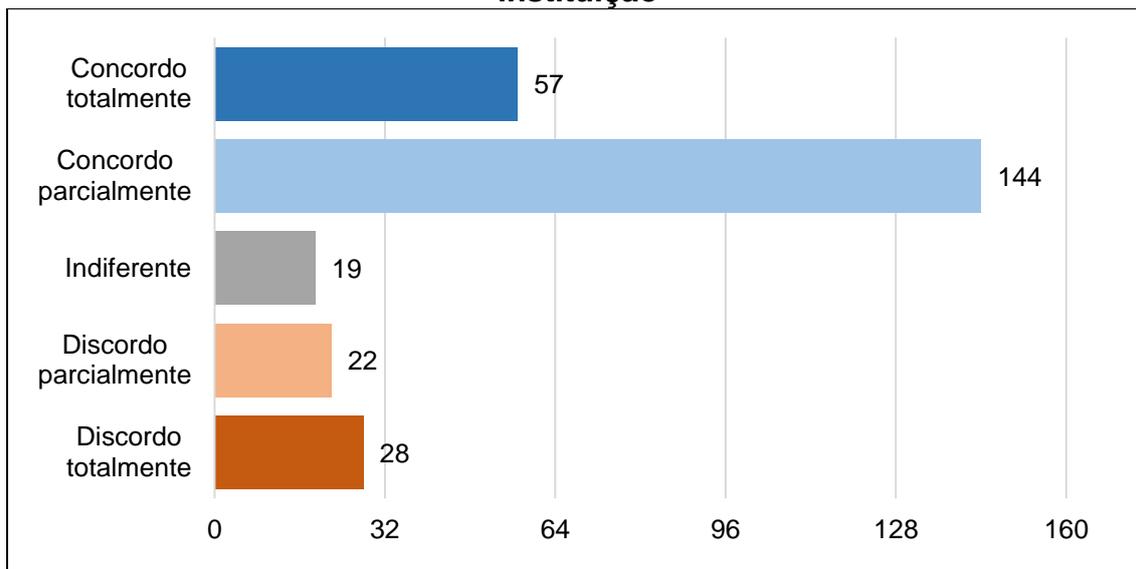
Todavia, um dos diretores entrevistados pontuou que ainda existem barreiras para se romper, como por exemplo, a resistência dos órgãos de controle da administração pública, sobre esta modalidade de trabalho, no que tange ao controle de frequência dos trabalhadores.

Outro aspecto abordado na pesquisa foi sobre o local de trabalho e a necessidade de interação com outros trabalhadores/setores.

Para que um programa de teletrabalho obtenha êxito, é importante analisar como se desenvolve a relação de suas atividades com os membros de outros setores ou com a instituição de modo geral.

Conforme demonstrado no gráfico 2, uma maioria significativa (74,44% - 201 pessoas) concorda que, segundo as suas atividades, seria mais produtivo se trabalhassem sozinhos.

Gráfico 2 – Relação entre produtividade e interação com o ambiente da instituição



Fonte: Os autores (2022).

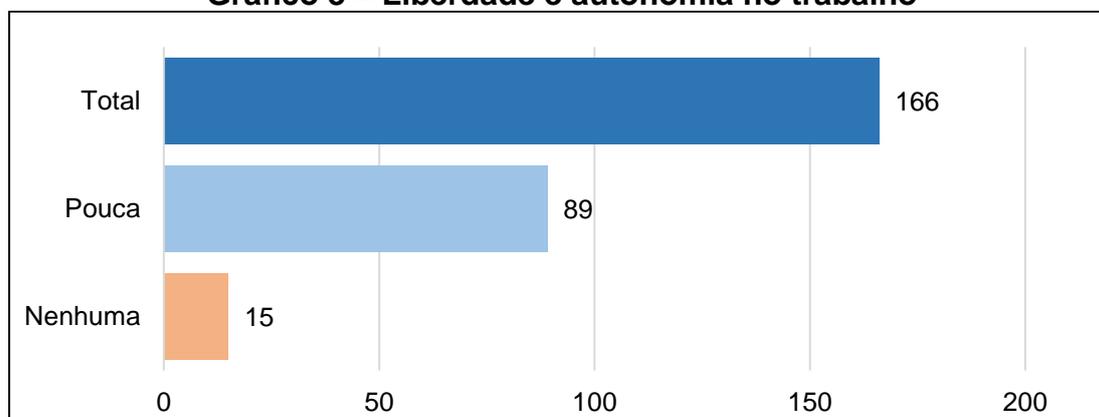
Infere-se do gráfico que 29,63% dos respondentes (80) precisam de muita interação com o ambiente de trabalho para realizar suas tarefas.

4.1 Liberdade e Autonomia

Outro aspecto fundamental para a realização do teletrabalho é a liberdade e autonomia para exercer as atividades profissionais.

O gráfico 3 apresenta informações sobre a percepção dos respondentes, em relação à liberdade para realizar tarefas dentro da jornada de trabalho. Do total, 61,48% dos participantes (166) afirmaram ter total liberdade para realizar suas atividades profissionais. Em contrapartida, vemos que 5,55% (15 respondentes) dizem não ter liberdade. Outros 32,96% afirmaram ter pouca liberdade (89 deles).

Gráfico 3 – Liberdade e autonomia no trabalho

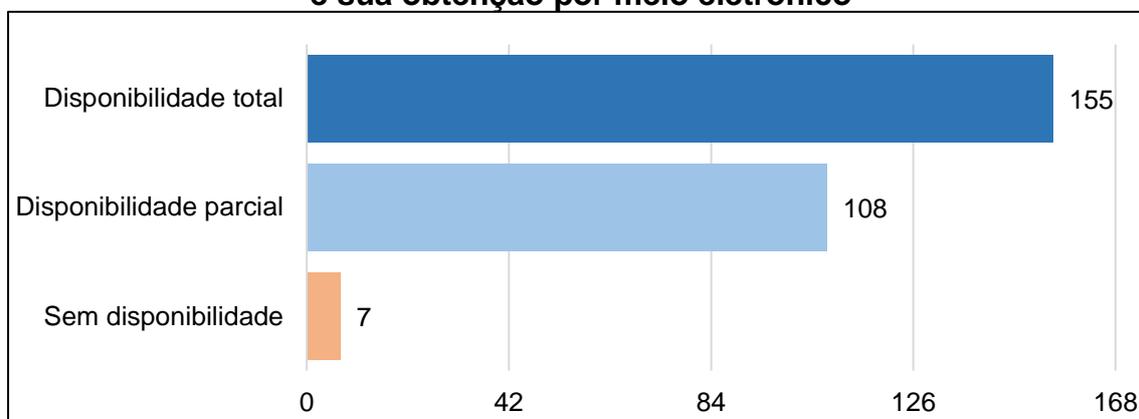


Fonte: Os autores (2022).

4.2 Uso da Tecnologia da Informação e Comunicação

Continuando com a análise dos dados, é necessária uma observação do ponto de vista tecnológico: o trabalho pode ser feito remotamente se a instituição estiver preparada para isso e se a disponibilidade de meios informatizados permitir que seja realizado fora da instituição.

Gráfico 4 – Informações necessárias para o exercício da atividade profissional e sua obtenção por meio eletrônico



Fonte: Os autores (2022).

Pode-se inferir do gráfico 4 que há um consenso em 97,41% dos participantes da pesquisa (263), sobre a possibilidade de obtenção de informações (totais ou parciais) para o desempenho das atividades profissionais, por meio eletrônico.

É relevante que a maioria dos sistemas seja online, sobretudo, para confirmar o expressivo número de 87,78% dos pesquisados (237), que entendem que a tecnologia é uma aliada para realizar o teletrabalho, seja total ou parcialmente. desempenha um papel importante, ao suprir a barreira espacial e temporal para a realização de atividades profissionais.

Isso pode ser observado na Tabela 2. Com base nos recursos computacionais disponíveis, o trabalho remoto seria uma alternativa. Além disso, os funcionários foram questionados sobre qual porcentagem de suas funções poderia ser realizada remotamente (em uma escala de 0 a 100%). O resultado percentual de suas respostas é mostrado abaixo:

Tabela 2 – Tarefas realizadas em casa considerando a tecnologia disponível X Porcentagem que é possível realizar em casa

É possível realizar suas tarefas em casa?	Pesquisados	%	Porcentagem média de trabalho que pode ser feito em casa
Sim	103	38,15%	84,95%
Parcialmente	134	49,63%	55,52%
Não	33	12,22%	15,15%

Fonte: Elaborado pelos autores

Da análise da tabela acima infere-se que 12,22% dos participantes (33) responderam que, com o aparato tecnológico hoje disponível, não seria possível exercer atividades profissionais fora da instituição, enquanto 49,63% (134 deles) afirmaram que suas atividades poderiam ser realizadas parcialmente e outros 38,15%

(103) afirmaram que seria possível exercer todas as suas atividades profissionais com a contribuição da tecnologia.

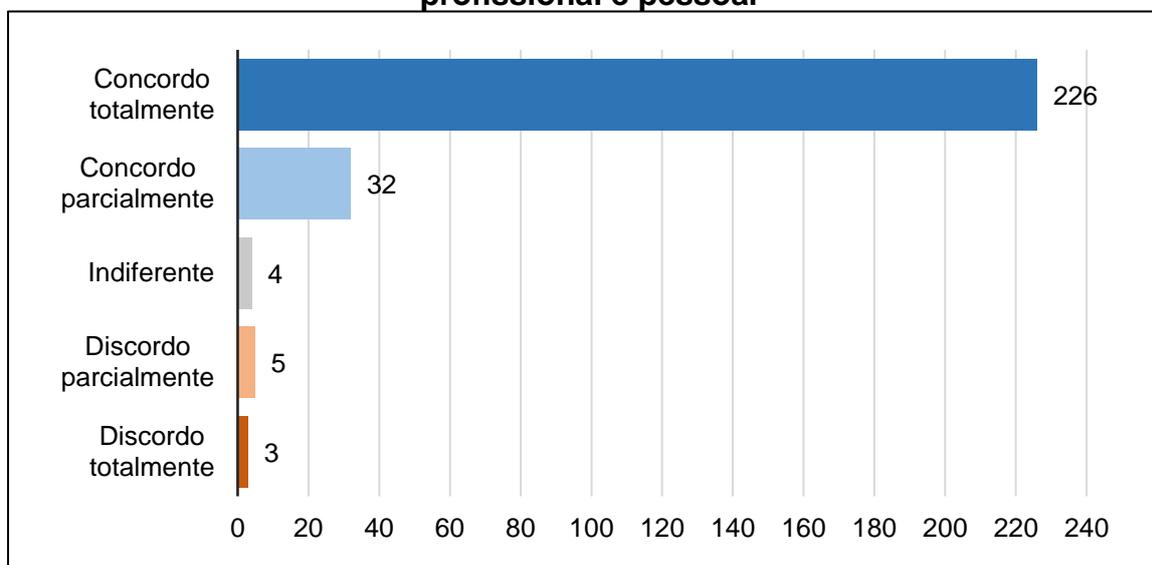
Reconhece-se que os entrevistados entendem que o trabalho, ao menos parcialmente, pode ser feito em outro lugar. Os entrevistados que responderam que, com base nos atuais recursos computacionais era possível trabalhar remotamente, acreditam que 84,95% de suas atividades poderiam ser realizadas "parcialmente" nessa modalidade.

Do ponto de vista dos dirigentes entrevistados, todos concordaram que a instituição já oferece suporte e condições para implantação da prática do teletrabalho, "pela característica multicampi, a instituição foi adaptada para melhorar o uso dos canais de comunicação".

4.3 Flexibilidade e Qualidade de Vida

Conforme observado no Gráfico 5, 95,56% (258) dos pesquisados responderam que concordam total (226) ou parcialmente (32) que ter um horário de trabalho flexível e mais tempo livre permitiria um melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Gráfico 5 – Horário de trabalho flexível e tempo livre X equilíbrio entre vida profissional e pessoal

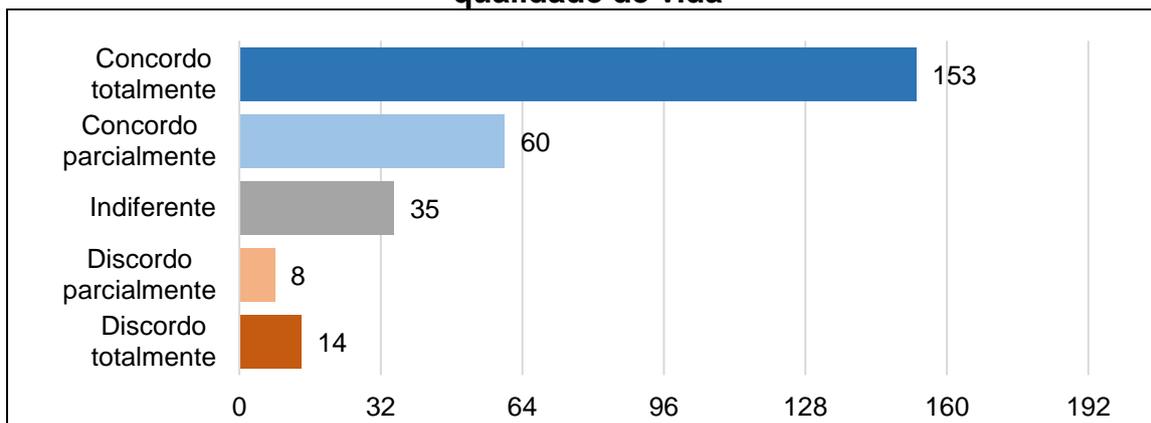


Fonte: Os autores (2022).

Os entrevistados também foram questionados sobre se os meios de transporte e o tempo de deslocamento influenciam sua qualidade de vida. Os resultados são vistos no gráfico 6.

Predominantemente 78,89% (213 pessoas) indicam que concordam com a pergunta feita. De fato, 153 "concordo totalmente", o que mostra que a ação de deslocamento para o trabalho e os meios utilizados para tanto afetam diretamente a qualidade de vida dos pesquisados.

Gráfico 6 – O meio de transporte e o tempo de deslocamento influenciam na qualidade de vida



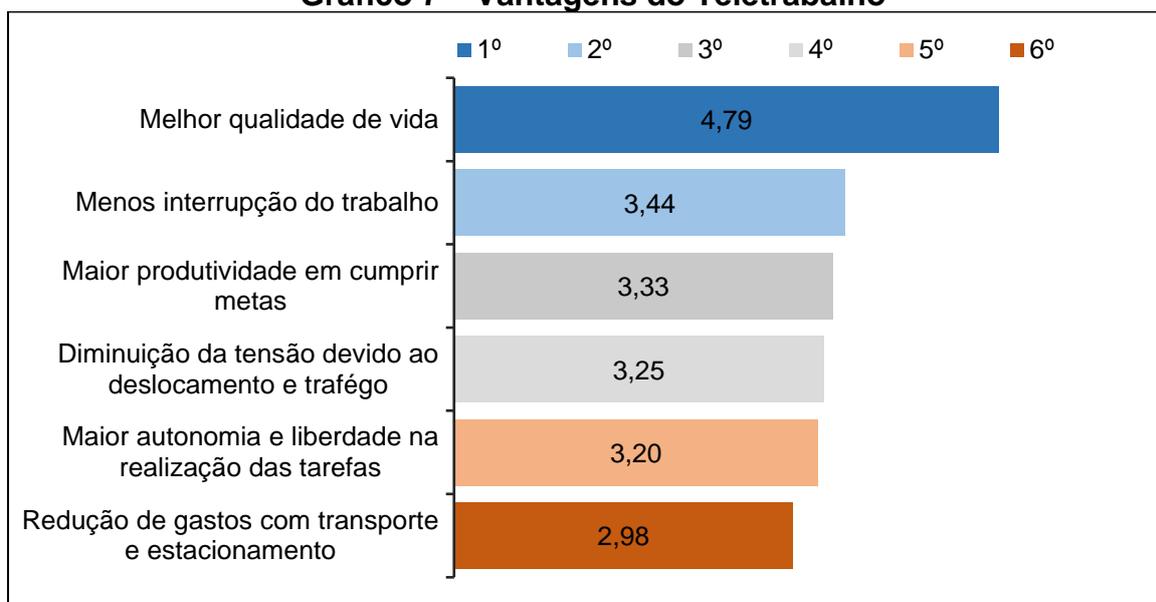
Fonte: Elaborado pelos autores

Observa-se, portanto, que há uma influência direta desses aspectos no bem-estar dos entrevistados, seja ela positiva ou negativa. Isso levou à análise das perspectivas sobre quais seriam os benefícios e prejuízos percebidos pelo trabalhador, ao trabalhar remotamente.

Foi estabelecida uma questão de classificação para entender quais vantagens e desvantagens são consideradas prioritárias em relação às demais, em relação ao teletrabalho. A classificação média foi calculada para determinar a melhor classificação geral. Os resultados sobre as vantagens são observados no Gráfico 7.

A maioria dos respondentes indicou, respectivamente: melhor qualidade de vida (4,79), menor interrupção do trabalho (3,44) e maior produtividade (3,33) como as principais vantagens do trabalho remoto.

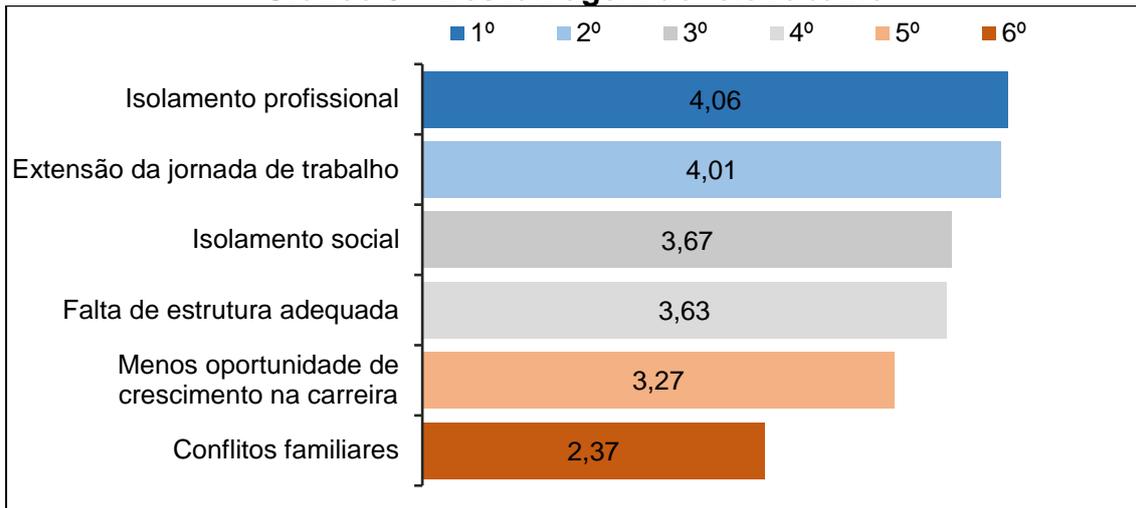
Gráfico 7 – Vantagens do Teletrabalho



Fonte: Os autores (2022).

Com relação às possíveis desvantagens do teletrabalho que são observadas no Gráfico 8, percebe-se que os participantes reconhecem que: o isolamento profissional (4,06), a extensão da jornada de trabalho (4,01) e o isolamento social (3,67) são as maiores desvantagens do trabalho remoto.

Gráfico 8 – Desvantagem do teletrabalho



Fonte: Elaborado pelos autores

Nas entrevistas, foi citado: "[...] ausência de contato diário com os colegas de trabalho [...]" como uma perda e "[...] menor relação interpessoal entre colaboradores, o que implica menor troca de informações relevantes para o trabalho diário, enfraquecimento dos vínculos, levando a uma diminuição da noção de pertencimento à organização".

Alguns trabalhadores parecem mais propensos, enquanto outros são resistentes. Esse regime não deve ser imposto ao trabalhador, pois a percepção de vantagens ou desvantagens diz respeito a próprias subjetividades de cada sujeito.

5. Conclusões

O presente estudo foi concebido a partir de diferentes perfis profissionais e diferentes unidades descentralizadas; isso nos permitiu abordar a visão do teletrabalho na instituição estudada, de forma abrangente.

A maioria dos respondentes entende que há um alto nível de informatização em suas atividades e estão dispostos a trabalhar fora das instalações da organização. Verificou-se também, que muitos dos inquiridos possuem a autonomia e liberdade necessárias para o trabalho remoto. Assim, eles veem a tecnologia como uma poderosa aliada, concebida como um meio para realizar suas atividades.

Conforme observado na pesquisa, a ideia do teletrabalho não é bem recebida em todos os casos, algo que se justifica pelas desvantagens apontadas pelos entrevistados, como o possível isolamento pessoal/profissional e a menor possibilidade de desenvolver a carreira, uma vez que estão longe das dependências da organização e, portanto, de seus superiores.

A partir das análises estatísticas apresentadas acima, as inferências feitas sobre as hipóteses definidas para este estudo de caso são:

Quando se fala em teletrabalho, às vezes há a noção de uma "ruptura completa" com as dependências físicas da organização. Como alternativa a isso, podem ser realizados períodos definidos para cada grupo de colaboradores, para teletrabalho por um determinado tempo e, portanto, os grupos podem ser alternados para avaliar o sucesso da modalidade.

Por meio deste estudo, foi possível verificar a inclinação dos trabalhadores desta instituição, em querer realizar suas atividades laborais não necessariamente cumprindo os rituais tradicionais de deslocamento e permanência obrigatória nas instalações da empresa, podendo otimizar seu tempo de trabalho e assim conciliar tanto a dedicação às suas atividades quanto a sua vida pessoal.

Para tanto, faz-se necessário estabelecer formas ou mecanismos para o controle da jornada de trabalho. Atualmente muitos órgãos da administração pública já realizam a gestão de seus processos administrativos por meios eletrônicos, o que possibilita também o controle de jornada por meio digital. Assim, como sugestão para superar esse desafio administrativo, a Instituição pode adotar o controle de ponto online ou alterar sua forma de gestão trabalhando com o estabelecimento de metas e prazos.

Referências

- ADERALDO, I. L., ADERALDO, C. V. L. e LIMA, A. C.: “Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional”. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, vol. 15, Edição Especial, n.º 8, pp. 511-533, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1679-395160287>>. Acesso em: agosto 2022.
- ALVES, E. L. G., SOARES, F. V., AMORIM, B. M. F. y CUNHA, G. H. M.: **Modernização produtiva e relações de trabalho: perspectivas de políticas públicas**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- BARBOSA, F. B. S.: “A regulamentação jurídica do teletrabalho”. **Horizonte Científico**, vol. 4, n.º 2, pp. 1-22, 2010. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/horizontecientifico/article/view/4317>>. Acesso em: janeiro 2022.
- CASTELLS, M.: **A sociedade em rede**. 17.ª Edição. São Paulo: Paz e Terra, 2016.
- CATHARINO, J. M.: **Neoliberalismo e sequelas: privatização, desregulação, flexibilização, terceirização**. LTr, 1997.
- DE MASI, D.: **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. 8.ª Edição. José Olympio, 2003.
- DI MARTINO, V.: **The High Road To Teleworking**. Geneva: International Labour Office, 2001.
- GIL, A. C.: **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, S. I. P. F. S.: **As perspectivas civis do contrato de trabalho – o teletrabalho subordinado: seu estudo nos ordenamentos jurídicos português e espanhol**. Espanha, 2015. Tese (Doutorado em direito). Universidade da Coruña.
- KUGELMASS, J.: **Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível**. São Paulo: Atlas, 1996.
- LIPIETZ, A.: **Audácia: uma alternativa para o século XXI**. São Paulo: Nobel, 1991.
- MANUS, P. P. T.: **Direito do Trabalho**. 16.ª Edição. São Paulo: Atlas, 2015.
- MINAYO, M. C. S.: **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 32.ª Edição. Petrópolis: Vozes, 2012.
- PINTO, J. A. R.: **O direito do trabalho e as questões do nosso tempo**. São Paulo: LTr, 1998.
- RIBEIRO, E. A.: “A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa”. **Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais**, Araxá, vol. 4, n.º 5, pp. 129-148, 2008. Disponível em: <<https://www.uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/evidencia/article/view/328/310>>. Acesso em: agosto 2021 .

ROCHA, C. T. M. y AMADOR, F. S.: “O teletrabalho: conceituação e questões para análise”. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, vol. 16, n.º 1, pp. 152-162, 2018. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/54516>>. Acesso em: julho 2022.

ROMANO, S.: “A lenta morte dos direitos trabalhistas”. **Jornal Trabalhista Consulex**, Brasília, vol. 24, n.º 1.196, p. 12, 2007.

SAMPAIO, I. C. B.: **Reestruturação Produtiva e Flexibilização do Trabalho: um estudo sobre os processos de subcontratações e relações de trabalho na ALUNORTE S/A**. Bélem, 2006. Tese (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Federal do Pará.

SILVA, G. D. F. F.: **Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto**. Rio de Janeiro: EBAPE, 2014. Tese (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas.

SOUSA, R. P., MOITA, S. C. e CARVALHO, A. B. G.: **Tecnologias digitais na educação**. Campina Grande: EDUEPB, 2011.

STEIL, A. V. e BARCIA, R. M.: “Um modelo para análise da prontidão organizacional para implantar o teletrabalho”. **Revista de Administração**, São Paulo, vol. 36, n.º 1, pp. 74-84, 2001. Disponível em: <<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/v36n1p74a84.pdf>>. Acesso em: setembro 2020.

TURNER, J. A.: **The role of information technology in organizational transformation**. Chichester: John Wiley & Sons, 1998.

VERGARA, S. H. C.: **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15.^a Edição. São Paulo: Atlas, 2014.

VIANA, M. T.: A onda precarizante e as comissões de conciliação prévia. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte/MG, vol. 35, n.º 65, pp. 47-70, 2002. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/73101>>. Acesso em: outubro 2020.

YIN, R.: **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5.^a Edição. Porto Alegre: Bookman, 2014.