

O SENTIDO DO TELETRABALHO PARA TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

RESUMO: A Pandemia causou impacto no mundo do trabalho, porque, ao limitar a circulação de pessoas, foi necessário a adoção do teletrabalho em caráter emergencial. Embora essa modalidade de trabalho tenha surgido e se desenvolvido a partir da segunda metade do Século XX conforme o avanço das tecnologias da informação e comunicação, é no período da Pandemia que sua implementação se dá de forma ampla. Este artigo tem como objetivo analisar a pesquisa acadêmica sobre o sentido do teletrabalho para Técnicos Administrativos em Educação em Instituições Federais de Ensino em um período pós-Pandemia Covid 19. Metodologicamente, realizou-se uma revisão de literatura do tipo Estado da Arte para identificar publicações em que se relacione a modalidade teletrabalho com estudos comportamentais de sentido e significado do trabalho. Deve-se vencer uma visão ingênua e otimista que cita somente as vantagens do teletrabalho e analisar de forma crítica o impacto que pode causar na forma como o trabalhador dá sentido ao seu trabalho, considerando o papel central do trabalho ao organizar e estruturar sua vida, ao permitir que construa sua identidade e sua subjetividade seja pelas atividades que desempenha seja pelo convívio social nas organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Teletrabalho; Sentido do trabalho; Instituição Federal de Ensino;

1. Introdução

O trabalho tem como objetivo analisar a pesquisa acadêmica sobre o sentido do teletrabalho para Técnicos Administrativos em Educação em Instituições Federais de Ensino em um período pós-Pandemia Covid 19. Metodologicamente, realizou-se uma revisão de literatura do tipo Estado da Arte para identificar publicações em que se relacione a modalidade teletrabalho com estudos comportamentais de sentido e significado do trabalho. Optou-se por esse tipo de revisão convencional de literatura de tipo Estado da arte, porque, conforme Luna (1997, p. 82), “o objetivo deste tipo de trabalho é descrever o estado atual de uma dada área de pesquisa: o que já se sabe, quais as principais lacunas, onde se encontram os principais entraves teóricos e/ou metodológicos”.

Como banco de dados para a pesquisa bibliográfica de artigos e de teses e dissertações foi utilizado o *Banco de teses e dissertações da Capes* e o *Portal de Periódico da Capes*. No primeiro banco, foram utilizados como descritores Sentido do trabalho; Pandemia; Teletrabalho e foram selecionados os seguintes trabalhos:

- 1) ALMEIDA, Laysa De. **A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira**. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Federal De Lavras, Lavras, 2022

- 2) BARROS, Amanda De Oliveira. **Qualidade De Vida No Teletrabalho De Trabalhadores De Uma Instituição Pública Federal**. 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração E Desenvolvimento Empresarial) - Universidade Estácio De Sá
- 3) FAYAD, Raphael Fabiano Muniz. **Qualidade De Vida No Teletrabalho: Um Estudo De Caso Na Universidade De Brasília**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade De Brasília,

No *Portal de Periódico da Capes* foram utilizados como descritores (sentido do trabalho) AND (pandemia) e foram selecionados os seguintes trabalhos:

- 4) BARROS, Liza G. C. B.; HOLANDA, L. P. Q. D.; RODRIGUES, C. M. **Os impactos da pandemia na empresa pública federal: entre as novas modalidades e os novos sentidos do trabalho**. 2023.
- 5) NUNES, Thiago S.; GONÇALVES, Julia; SCHWEITZER, Lucas; TOLFO, Suzana da R.; ESPINOSA, Leonor M. C. **Sentidos e significados do trabalho para servidores públicos da Universidade Federal de Santa Catarina**, 2019.
- 6) DURÃES, B.; BRIDI, M. A. da C.; DUTRA, R. Q. **O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?**, 2021.
- 7) ROCHA, Cháris T. M. da .; AMADOR, Fernanda S. **O teletrabalho: conceituação e questões para análise**. Cadernos EBAPE.BR, 16(1), 152–162.

Dentre esses trabalhos, alguns tratam do sentido do trabalho, não especificando se a modalidade presencial ou teletrabalho. Mesmo assim, eles foram considerados porque há maior volume de publicações e de pesquisas nesse tema e há embasamento teórico que pode ser utilizado em pesquisas delimitadas para a modalidade de teletrabalho, inclusive desde uma perspectiva comparativa.

A busca foi por pesquisas aplicadas em Instituições Federais de Ensino, englobando as Universidades Federais e a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, composta pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, pelos Centros Federais de Educação Tecnológica, pelas Escolas técnicas vinculadas a Universidades Federais, pelo Colégio Pedro II e pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2018). Um artigo trata de uma empresa pública, enquanto que as Universidades e Institutos Federais são considerados autarquias.

Justifica-se a temática tendo em vista a atualidade e a necessidade de entender o fenômeno em um contexto Pós Pandemia Covid 19, que obrigou o isolamento social e a adoção de medidas emergenciais para diminuir a circulação do vírus. O teletrabalho foi adotado nesse momento como medida excepcional. No entanto, após o fim da Pandemia e o retorno à circulação e ao convívio social, a experiência com o teletrabalho proporcionou maior debate e discussão sobre a viabilidade de mantê-lo como prática legal e institucional. Com a sua consolidação como modalidade de realização das atividades laborais a distância, torna-se necessário desenvolver

pesquisas científicas como forma de entender, definir, sistematizar o fenômeno e analisar o impacto que causa no trabalhador e nas organizações.

A Lei nº 13.467 de 2017, em seu artigo 75 B, define teletrabalho como “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação[...]” (BRASIL, 2017).

Almeida (2022) cita que na Administração Pública já há adoção de teletrabalho em instituições específicas em período anterior ao de Pandemia, como no Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), implementado a partir de 2005; no Tribunal de Contas da União – TCU, a partir de 2009; e na Receita Federal do Brasil, a partir de 2017. Em 2015, o desenvolvimento do Sistema Eletrônico de Informações - SEI foi um facilitador para ampliar a adoção do teletrabalho na Administração Pública da União, Estados e Municípios, conforme a autora.

Na Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, da qual fazem partes as Instituições Federais De Ensino, o teletrabalho atualmente está contemplado como modalidade do Programa de Gestão de Desempenho (PGD), disposto no Decreto Nº 11.072, de 17 de maio de 2022 (BRASIL, 2022). O PGD “é instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade” (BRASIL, 2022, p.5), havendo o controle de assiduidade e pontualidade dos participantes do programa (servidores públicos, empregados públicos, contratados por tempo determinado, estagiários) através da entrega e resultados das atividades.

Os participantes do PGD poderão desempenhar suas atividades nas modalidades presenciais e remotas. Especificamente quanto ao teletrabalho, são trazidas algumas regras especiais, como a possibilidade de ser executado parcial ou integralmente; a compatibilidade com as atividades a serem desenvolvidas; a responsabilidade do agente público em providenciar e custear a estrutura física e tecnológica necessária; e a disponibilidade para contato observado o horário de funcionamento do órgão e definido pela chefia imediata. No decreto também contempla-se a realização do teletrabalho no exterior.

Aderir ao PGD é um ato discricionário da autoridade máxima do órgão ou da entidade, nos casos das Universidades e Institutos Federais, é competência da Reitoria. Com a publicação do Decreto e a demanda por discussão levantada pelos próprios servidores junto às instituições, há um movimento interno nos órgãos e entidades de aplicar o disposto no documento e criar dentro de sua competência as regras internas quanto à modalidade de trabalho presencial e teletrabalho. Portanto, há especificidades quanto à implementação do teletrabalho nas Universidades e Institutos Federais.

O participante, após a adesão do órgão, também precisa formalizar seu ingresso no PGD, apresentando termo de ciência e responsabilidade, metas e prazos, atividades a serem realizadas e data de início e término.

Rocha e Amador (2018), ao propor uma revisão de literatura do tipo estado da arte sobre o conceito de teletrabalho, informam haver diferentes nomenclaturas se referindo às mesmas práticas, ou práticas diferentes sendo definidas pelos mesmos termos. As autoras informam que o teletrabalho se relaciona ao uso de tecnologias da informação e comunicação para o trabalhador elaborar suas atividades e citam que desde a década de 1950 identificam-se registros de trabalho a distância. O termo teletrabalho surge na década de 1970.

Durães, Bridi e Dutra (2021) identificam que atualmente o conceito de teletrabalho se vincula aos extratos mais qualificados da força de trabalho, num

cenário de novas tecnologias da informação e comunicação. Além do trabalho remoto, os autores identificam outras formas de trabalho como a “uberização” e o trabalho por demanda, frutos dessas novas tecnologias.

Os estudos do teletrabalho não são recentes. No entanto, em um contexto de Pandemia, essa modalidade foi aplicada de forma mais impositiva e mais ampla à população pela restrição na circulação de pessoas, o que gera muito material e recursos para se aprofundar e criar novas perspectivas sobre o trabalho remoto. Se, durante a Pandemia, o teletrabalho recebeu aumento nos estudos acadêmicos, no período Pós-Pandemia, também há um campo de estudos em potencial, porque com os trabalhadores tendo essa experiência de trabalho remoto de alguma forma observaram as vantagens e desvantagens dessa modalidade e, ao retornarem ao trabalho presencial, solicitam alterações na jornada de trabalho, pois já demonstraram ser viável a realização de atividades fora do espaço físico da instituição.

Contudo, deve-se observar o teletrabalho desde uma perspectiva crítica, porque, ao se discutir a sua implementação, são elencados de forma predominante suas vantagens, enquanto que as desvantagens e os impactos negativos ao indivíduo, à organização e à sociedade não recebem muita atenção.

Em um cenário de alteração nos processos de produção e de organização da produção e do trabalho que vem se realizando desde 1970, Durães, Bridi e Dutra (2021) identificam um processo de precarização do trabalho e piora nas modalidades de contratação e na qualidade do trabalho e nos sistemas protetivos. A Pandemia de Covid-19, conforme os autores, impactou o mercado de trabalho em diferentes setores econômicos, públicos, e privados, formais e informais, trazendo a necessidade do trabalho ser realizado remotamente. Em seu artigo, os autores propõem analisar se o teletrabalho seria uma nova armadilha do capital que continuaria reproduzindo as desigualdades desse sistema econômico. Além disso, propõem demonstrar possíveis desvantagens dessa modalidade de trabalho à classe trabalhadora, que estariam sendo ofuscadas pela divulgação somente de seus benefícios.

Quanto aos pontos que merecem destaque sobre o teletrabalho que poderiam conduzir a esse risco de precarização, os autores citam a intensificação das jornadas, a apropriação do espaço privado da residência dos trabalhadores, o isolamento em relação aos coletivos de trabalho, o sofrimento e o adoecimento psíquico e a fragilidade da regulação protetiva (DURAES; BRIDI; DUTRA, 2021). Além disso, assinalam também para uma fragilidade na legislação trabalhista sobre o teletrabalho por não garantir ao trabalhador direitos, como, por exemplo, de apoio gerencial, treinamento e suporte técnico, que poderiam protegê-lo dos impactos negativos do teletrabalho.

Os autores reforçam a necessidade de se afastar da narrativa que aponta apenas para as possibilidades de futuro considerando as expectativas positivas sobre o fenômeno e de se evitar “uma visão irreal ou ilusória” (DURAES; BRIDI; DUTRA, 2021, p. 951) sobre o teletrabalho. Além disso, citam a importância de não associá-lo diretamente ao sentido de modernidade e de “progresso” para não cair apenas na narrativa e na lógica do mercado. É necessário atentar-se à ocultação dos “impactos nocivos na saúde, lazer, socialização e resistência dos trabalhadores, como também uma rendição diante do cenário de desemprego, informalidade e grande submissão do trabalho ao capital” (DURAES; BRIDI; DUTRA, 2021, p. 958).

A seguir, se apresenta o conceito de sentido de trabalho e posteriormente se discutem artigos e dissertações elencados na pesquisa bibliográfica aos bancos de dados.

2. Conceito de Sentido de Trabalho

Na década de 1970, estudos sobre sentido do trabalho começam a ser desenvolvidos dentro de uma perspectiva de valorização das dimensões humanas no estudo do comportamento organizacional, considerando o indivíduo no mundo do trabalho não como mero instrumento ou recurso, mas sendo considerado em sua dimensão cognitiva e simbólica. Autores defendem que essa abordagem seja aplicada em pesquisas de comportamento das organizações, pois as percepções subjetivas do indivíduo sobre seu trabalho geram impacto em seu desempenho, em sua relação com os demais colegas e consequentemente nos resultados da organização (CHANLAT, 1996).

Chanlat (1996) traça um amplo retrospecto do estudo do comportamento humano nas organizações, situando dentro de um contexto histórico de mais de um século de desenvolvimento de uma nova ordem social orientada pelo capitalismo, pelo predomínio da acumulação de capital, pela hegemonia das categorias econômicas, pela urbanização, pela explosão tecnológica, pelo desenvolvimento do individualismo, pela obsessão do progresso.

A partir de uma revisão sistemática de estudos do comportamento, Chanlat (1996, p. 22) observa que, desde meados da década de 1950 e 1960, revela-se uma preocupação com “a eficácia organizacional, sua vontade de mudança, sua inspiração predominantemente comportamental e positivista seu caráter aplicado e pluridisciplinar”. Há, portanto, foco nos estudos considerando o aspecto econômico (produtividade, rendimento, eficácia), o mensurável, o controlável e a formalização para a transmissão e repetição de comportamento. Dessa forma, para Chanlat (1996, p. 23), há um isolamento ou quase ausência de dimensões humanas ao estudo do comportamento organizacional como “a dimensão cognitiva e da linguagem, a dimensão espaço-temporal, a dimensão psíquica e afetiva, a dimensão simbólica, a dimensão da alteridade, a dimensão psicopatológica”.

Chanlat (1996) defende a ideia do ser humano ser estudado área de comportamento organizacional em toda a sua complexidade a partir de contribuições da Antropologia, tendo em vista que a proposta de abordagem predominante utilitária e instrumental não está tendo o efeito que se esperava para a eficácia e produtividade. Como contribuições da Antropologia, Chanlat (1996) cita que: 1) o saber foi fragmentado e reduzido em áreas de estudo, mas o ser humano é único enquanto espécie (homem abstrato, representação) e enquanto indivíduo (homem particular, em situação e contexto específico), precisando ser visto dentro de sua complexidade e totalidade e da sua relação com a cultura e a natureza; 2) o ser humano é um ser ativo e reflexivo, por isso não somente copia e replica o que lhe é ensinado, mas transforma a realidade dentro da autonomia e do grau de liberdade que lhe é concedido; 3) o ser humano é um ser simbólico que cria sentidos e significados através de metáforas, de símbolos e mitos através da linguagem, dessa forma o mundo é visto a partir de percepções e de representações; 4) o ser humano está inserido em um espaço e em um tempo, sendo fruto do lugar e do momento em que vive.

Após apresentar postulados para a teoria antropológica das organizações, Chanlat (1996) propõe entender a realidade das organizações em cinco níveis correlacionados: do indivíduo, da interação, da organização, da sociedade e do mundo. Dessa forma, surge começa a se fortalecer um cenário para estudos em que o sentido e o significado do trabalho, situados no nível do indivíduo, possam ser desenvolvidos para melhor analisar as práticas comportamentais nas organizações.

Morin (2001, p. 9), ao afirmar que “o trabalho conserva um lugar importante na sociedade”, situa a relevância do estudo sobre os sentidos de trabalho, porque valores e expectativas por parte do indivíduo vão influenciar em sua motivação e em seu desempenho. Por isso, para se obter maior eficácia organizacional e para o planejamento, é necessário entender o indivíduo em sua complexidade e subjetividade.

O estudo sobre o sentido de trabalho proposto por Morin (2001) foi aplicado em estudantes de administração e administradores através de questionário e entrevista semiestruturada. Após analisar os resultados nos dois grupos, a autora identifica como traços que definem o trabalho com sentido muito além da simples “remuneração”. Um trabalho com sentido é uma atividade eficiente, cujo esforço e energia despendida agregue valor a alguma coisa. Se o indivíduo se vê realizando uma atividade de forma menos eficiente e confusa e se não vê resultado ou impacto no que faz, de certa forma não vai se identificar nem se reconhecer no trabalho, sendo o trabalho caracterizado negativamente pela sua absurdez (MORIN, 2001).

Outro sentido concedido ao trabalho, apontado por Morin (2001), é ser uma fonte de oportunidades para se desenvolver, se realizar, se desafiar, de adquirir autonomia e responsabilidades. Dessa forma, deve ser um espaço em que o indivíduo possa vivenciar situações para resolver problemas e receber através de *feedbacks* o retorno positivo de seus esforços, o que incentiva a desenvolver sua criatividade e autonomia e aumenta sua motivação.

Outra característica de um trabalho com sentido para os entrevistados seria ser um trabalho preocupado e comprometido com a sociedade, em que há identificação do indivíduo com os valores sociais e humanos compartilhados na organização. Uma causa importante e significativa que transcende interesses particulares. Além disso, um trabalho faz sentido não só pelo produto que entrega, mas também pelas relações interpessoais que vão se estabelecendo, seja com colegas de trabalho, seja com os clientes. A formação de laços sociais e a sensação de se pertencer a uma comunidade também é valorizado pelos entrevistados.

O sentido do trabalho também está relacionado à segurança, independência e autonomia proporcionada através por exemplo do salário, que muitas vezes é visto mais diretamente ligado ao prestígio e poder. O trabalho também é uma atividade de rotina que tem a função de manter o indivíduo ocupado e de organizar a vida diária. Essa dimensão do trabalho, conforme Morin (2001), é reconhecida tanto por desempregados, que veem o trabalho como uma necessidade para dar um sentido, uma organização à vida e um propósito, quanto por empregados que não conseguem identificar valor, importância, nem se reconhecer nas atividades que desempenham.

2.1 Sentido do trabalho e do teletrabalho em Instituições Federais

A seguir, apresentam-se trabalhos localizados com a revisão de literatura que tratam do sentido e significado do trabalho em instituições federais e do teletrabalho. Alguns textos tratam do teletrabalho a partir da abordagem de qualidade de vida no trabalho.

Nunes et al (2019), por meio de uma pesquisa qualitativa e descritiva e com a coleta de dados a partir de um questionário online, analisaram os sentidos e significados do trabalho atribuídos por 151 servidores docentes e técnicos administrativos em educação na Universidade Federal de Santa Catarina. O estudo proposto é anterior ao período de Pandemia e à instauração do teletrabalho na

Instituição; por isso, entende-se que a pesquisa está mais diretamente relacionada à experiência do sentido do trabalho a partir das atividades presenciais realizadas pelos servidores na instituição.

Nunes et al. (2019) reforçam a importância de se identificar o sentido e significado do trabalho na Universidade como base para ação de políticas na área de Gestão De Pessoas por afetar tanto positiva quanto negativamente no comportamento do trabalhador, no desempenho de suas atividades e nas relações interpessoais. Os autores utilizam a organização didática sobre os sentidos e significados do trabalho proposta por Blanch Ribas (2003): pelo polo positivo, o trabalho é visto como vocação, fonte de satisfação e autorrealização; pelo polo negativo, o trabalho é visto como uma maldição, um castigo, como algo obrigatório; e pelo polo instrumental do trabalho como fonte de sobrevivência.

Na discussão dos resultados, os autores identificam que houve um predomínio do polo positivo sobre o sentido do trabalho e identificam o quanto isso reforça o seu papel de centralidade para a construção de identidade do indivíduo e de organização da vida em uma sociedade industrial. Nesse polo, o trabalho foi visto e reconhecido por sua função social em que os trabalhadores se identificam com os objetivos da instituição, gostam do que fazem, têm orgulho do trabalho e da instituição, reconhecem as possibilidades de crescimento profissional e/ou pessoal. Nas respostas dos questionários, os autores também identificam o sentido de trabalho carregado de afeto pela universidade e visto como fonte de satisfação e autorrealização.

No polo instrumental, foram identificadas manifestações sobre trabalho como fonte de subsistência para alimentação, moradia, vestuário, inclusive como uma situação temporária de sobrevivência enquanto se busca outro trabalho. No polo negativo, identificou-se como sentido relacionado ao trabalho a decepção, desmotivação, adoecimento e desvalorização. A gestão considerada ruim pelos trabalhadores também é incluída pelos autores no polo negativo por estar relacionada a questões como o assédio moral, carga excessiva de trabalho e de burocracia.

Em suas considerações finais, Nunes et al. (2019) defendem que tanto o polo instrumental quanto o polo negativo devem receber atenção, porque refletem descontentamento, desconforto, falta de engajamento e de identificação. Ademais, considerando o quanto o trabalho importa no processo de construção de identidade e de organizador da vida do trabalho, os autores também citam o quanto isso repercute para além da jornada de trabalho.

Almeida (2022), em sua dissertação, analisa as experiências pessoais dos servidores públicos federais no teletrabalho após a pandemia mundial da Covid-19 sob o enfoque da construção de sentido (*sensemaking*). Para essa teoria, o trabalho de construção de sentido surge em momentos de crise, ou em situações novas que rompem expectativas. A Pandemia de Covid 19, portanto, seria um gatilho para a construção de sentido referente ao teletrabalho. A pesquisa é de natureza qualitativa, de abordagem interpretativa, com o objetivo exploratório, e a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas remotas com 15 (quinze) servidores públicos federais efetivos ingressos por concurso público.

Como resultados da pesquisa realizada, Almeida (2022) identifica que, quanto à jornada de trabalho, os participantes relataram excesso de jornada de trabalho em razão da inexperiência no desempenho do trabalho remoto, sobrecarga de trabalho para as servidoras mulheres no âmbito do lar sendo difícil administrar o tempo para o trabalho, cuidado da casa e dos filhos, e a valorização do trabalho presencial na instituição por quem não se adaptou ao teletrabalho ou mesmo que tenha se adaptado

preferindo uma jornada com modalidades híbridas; quanto aos desafios, foram apontados a necessidade de adaptação ao teletrabalho e às ferramentas digitais, os ruídos na comunicação, porque embora a comunicação fosse mais rápida poderia haver menor preparo nas respostas, a inexperiência e a dificuldade com o teletrabalho integral; dificuldade de separação entre trabalho pessoal e profissional; despreparo para a gestão do teletrabalho.

Barros (2023), em sua dissertação, analisa a qualidade de vida no trabalho nessa experiência de trabalho remoto em razão da Pandemia de Covid 19 a partir do modelo proposto por Walton (1973). Os dados foram coletados a partir de um questionário eletrônico, foram analisadas as respostas de 222 participantes de uma Instituição Federal da área de Técnica da Informação, com sede no Distrito Federal. A autora conclui que os resultados evidenciaram uma satisfação média-alta com a qualidade de vida dos trabalhadores durante o teletrabalho, sendo a dimensão “Relevância Social” (responsabilidade social da empresa) e a “Integração Social” (valores comunitários, relações interpessoais) como as que mais influenciaram na qualidade de vida, enquanto que a dimensão que acrescentou menos a essa qualidade foi a de “Oportunidade de Crescimento”, pela dificuldade em demonstrar performance por conta da distância, pela dificuldade dos gestores em acompanharem as entregas e pela falta de clareza quanto aos critérios de progressão profissional.

Fayad (2023), em sua dissertação, descreve a percepção de Qualidade de Vida no Teletrabalho dos servidores técnicos e docentes em exercício no Gabinete da Reitoria, na Vice Reitoria e nos oito Decanatos na Universidade de Brasília. A pesquisa é de natureza quantitativa/qualitativa, descritiva e exploratória, definida como estudo de caso, e foi aplicada a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho a uma amostra de 149 servidores, técnicos e docentes em exercício, em dez setores.

Como resultados gerais da pesquisa sobre a avaliação da qualidade de vida no teletrabalho identificam-se:

[...] como pontos negativos a falta de regra sobre horários de trabalho gerando insatisfação por demandas a qualquer hora do dia, a sobrecarga de trabalho, maior cobrança por resultados, isolamento social, bem como incertezas sobre até quando haveria o teletrabalho implementado durante a pandemia. Os pontos positivos mostram haver percepções sobre melhor qualidade de vida, proximidade com a família, redução de estresse por não ter que se deslocar até o trabalho, autonomia de horários, flexibilidade e estilo de vida mais saudável (FAYAD, 2023, p. V).

Barros, Holanda e Rodrigues (2023) analisam as novas modalidades (teletrabalho, revezamento) e os novos sentidos do trabalho em uma empresa pública federal, a Embrapa, considerando os impactos causados pela Pandemia. Ressalta-se que as Instituições de ensino federais são autarquias, mas trazer o estudo de caso de uma empresa pública federal é interessante, porque propôs-se relacionar o teletrabalho com o sentido do trabalho.

No artigo, reúnem-se dados de duas pesquisas realizadas; a primeira, em setembro de 2020, com 196 entrevistados, em que se analisou como os empregados estavam se adaptando ao teletrabalho e ao revezamento; e a segunda, em setembro de 2021, com 158 entrevistados, em que se analisou o retorno e o sentido do trabalho em um contexto pós-vacinas. Dessa forma, a pesquisa observa as modalidades de trabalho (teletrabalho e de revezamento) ainda no período da Pandemia. Conforme as autoras, o sentido do trabalho que mais se sobressaiu nas entrevistas foi o de

trabalho como necessidade, como subsistência; em segundo lugar, o trabalho como algo prazeroso, pois os empregados conseguiram se adaptar às novas modalidades de trabalho e consideram que ganharam mais qualidade de vida por poder realizar outras atividades como leitura e atividade física; e em terceiro lugar, o trabalho como fonte de tensão ou de imposição, causada também pelo próprio contexto de tensões em decorrência do vírus da Covid-19. As autoras não citam a metodologia adotada para classificar os sentidos do trabalho, no entanto observa-se a proximidade com a proposta de polos desenvolvida por Blanch Ribas (2003).

3. Análise e Discussão dos Resultados

Nos trabalhos citados nessa revisão, foi recorrente o reconhecimento da centralidade do trabalho como constituidor de identidade dos sujeitos. Dessa forma, é necessário compreender o teletrabalho dentro de uma rede simbólica e de significação que vá além de uma definição que seja o desempenho de atividades remotas para adquirir meios financeiros para subsistência. O teletrabalho organiza e estrutura a vida do trabalhador, é uma forma de alcançar seus sonhos, seus objetivos, sua satisfação pessoal, de conviver com outras pessoas.

Os estudos ressaltam a importância de se vencer um olhar otimista e ingênuo sobre o teletrabalho como se fosse dotado somente de vantagens e seria uma grande solução para desconfortos do trabalho presencial como, por exemplo, o tempo perdido em razão de deslocamentos entre casa e trabalho. É necessário olhar criticamente essa modalidade de trabalho para que se identifiquem suas desvantagens, sinalizadas principalmente em relação à individualização, à diminuição do convívio social e do trabalho coletivo, da união e organização quanto coletivo e ao excesso de trabalho.

O reconhecimento dos sentidos do trabalho expressos pelos participantes reforçam o quanto é necessário que a área de Gestão De Pessoas conheça essa realidade e possa planejar estratégias para se diminuir o impacto negativo que o teletrabalho possa causar nos sujeitos, no convívio social, na motivação e no desempenho dos trabalhadores.

Além disso, com o desenvolvimento de pesquisas sobre sentido do trabalho presencial e remoto, é possível o desenvolvimento de estudos desde uma perspectiva comparativa para que se possam fornecer bases para a criação de políticas na área de Gestão de Pessoas. Conforme apontado nas pesquisas, um dos pontos de desvantagem no teletrabalho é a falta de preparo da gestão em liderar.

A literatura revisada também reforça o questionamento sobre as armadilhas do teletrabalho, pois se o indivíduo constitui sua identidade e subjetividade pelo convívio social, inclusive no trabalho, como é feito isso remotamente? A ideia de um sistema híbrido entre trabalho presencial e remoto parece proporcionar administrar melhor as vantagens e desvantagens de cada modalidade.

Cumprir destacar que muitos dos trabalhos analisaram o teletrabalho no contexto de Pandemia, sendo implementado em caráter emergencial e sem o devido planejamento. Por isso, muitas das desvantagens e desconfortos citados pelos participantes podem ser não relacionados diretamente ao teletrabalho, mas à falta de organização e preparo seja material, físico, mental para o trabalho remoto.

As dissertações localizadas, por serem os materiais mais recentes localizados sobre o tema, tratam do teletrabalho realizados durante a Pandemia, surgindo a necessidade de se desenvolver estudos sobre o teletrabalho não mais nesse cenário de excepcionalidade, mas sim de modalidade de trabalho regulamentada e institucionalizada.

4. Considerações Finais

Com essa revisão de literatura, se propôs analisar a pesquisa acadêmica sobre o sentido do teletrabalho para Técnicos Administrativos em Educação em Instituições Federais de Ensino em um período pós-Pandemia Covid 19. Foi possível identificar que há artigos e dissertações sendo desenvolvidas desde diferentes perspectivas da Psicologia do Trabalho, como a de sentido do trabalho e a de qualidade de vida no trabalho.

Cumprir destacar que deve ser feita uma diferenciação para melhor analisar o fenômeno: 1) teletrabalho realizado enquanto modalidade emergencial durante o período de isolamento e aplicado sem grande planejamento ou preparo dos sujeitos e das organizações; 2) teletrabalho, em uma etapa Pós Pandemia, sendo implementado legalmente e institucionalmente. As pesquisas citadas situam-se no primeiro momento ou no período de transição, de retomada ao trabalho presencial, sendo necessário abordagens que contemplem esse novo cenário de reconhecimento e estabelecimento do teletrabalho, tanto no âmbito privado quanto público, tanto na esfera do trabalho formal quanto informal.

Outros potenciais para pesquisas posteriores se referem aos desafios quanto à gestão do teletrabalho, a como administrar o acompanhamento do trabalho, o volume de demanda de trabalho etc. Além disso, ao identificar vantagens e desvantagens seja na modalidade presencial quanto remota, o estudo de uma modalidade híbrida também se mostra promissor.

Referências:

ALMEIDA, Laysa De. **A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira**. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Federal De Lavras, Lavras, 2022. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=12109911 Acesso em 09 jul.2025.

BARROS, Amanda De Oliveira. **Qualidade De Vida No Teletrabalho De Trabalhadores De Uma Instituição Pública Federal**. 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração E Desenvolvimento Empresarial) - Universidade Estácio De Sá, Rio de Janeiro. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=14704991 Acesso em 09 jul.2025.

BARROS, Liza G. C. B.; HOLANDA, L. P. Q. D.; RODRIGUES, C. M. Os impactos da pandemia na empresa pública federal: entre as novas modalidades e os novos sentidos do trabalho. *Contribuciones A Las Ciencias Sociales*, 2023, 16(10), 21494–21512. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.16n.10-167> Acesso em 09 jul.2025.

BLANCH RIBAS, Josep Maria. Trabajar en la modernidad industrial. In: BLANCH RIBAS, Josep Maria et al. **Teoría de las relaciones laborales: fundamentos**. Barcelona: Editorial UOC, 2003.

BRASIL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022**. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Presidência da República, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em 09 jul.2025.

BRASIL. **Lei nº 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 nº 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. Brasília: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em 09 jul.2025.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: TORRES, Ofélia de Lanna Sette (org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.

DURÃES, Bruno.; BRIDI, Maria Aparecida. da C.; DUTRA, Renata Q. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital? **Sociedade E Estado**, 2021, 36(3), 945–966. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/b56QNc5Fq73NVbkjZSH3hjj/> Acesso em 09 jul.2025.

FAYAD, Raphael Fabiano Muniz. **Qualidade De Vida No Teletrabalho: Um Estudo De Caso Na Universidade De Brasília**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade De Brasília, Brasília Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=11512433 Acesso em 10 jul.2025.

LUNA, Sergio Vasconcelos de. **Planejamento de pesquisa: uma introdução**. São Paulo: Educ, 1997.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Instituições da Rede Federal**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/instituicoes> Acesso em 09 jul.2025.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. **Revista De Administração De Empresas**, 2001, 41(3), 08–19. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/w9w7NvLzpqcXcjFkCZ3XVMj/abstract/?lang=pt> . Acesso em 03 maio.2025

NUNES, Thiago S.; GONÇALVES, Julia; SCHWEITZER, Lucas; TOLFO, Suzana da R.; ESPINOSA, Leonor M. C. Sentidos e significados do trabalho para servidores públicos da Universidade Federal de Santa Catarina. **Avaliação: Revista Da**

Avaliação Da Educação Superior (Campinas), 2019, 24(2), p. 379–398. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/dNc8Z9kM7pXXrVyBnctPSQJ/> Acesso em 08 jul.2025

ROCHA, Cháris T. M. da; AMADOR, Fernanda S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, 2018, 16(1), 152–162. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpXGm3q/> Acesso em 09 jul.2025.