

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

TAMARA NATÁCIA MULARI CONEGLIAN

Construção Identitária e Processos de Formação (Inter)subjetiva de  
Teletrabalhadores: um estudo sobre trabalhadores *home-office*

Maringá  
2020

TAMARA NATÁCIA MULARI CONEGLIAN

Construção Identitária e Processos de Formação (Inter)subjativa de  
Teletrabalhadores: um estudo sobre trabalhadores *home-office*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia  
Área de concentração: Constituição do Sujeito e Historicidade.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva

Maringá  
2020

TAMARA NATÁCIA MULARI CONEGLIAN

Construção Identitária e Processos de Formação (Inter)subjétiua de  
Teletrabalhadores: um estudo sobre trabalhadores *home-office*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva  
PPI/Universidade Estadual de Maringá (Presidente)

Profª. Dr<sup>a</sup>. Daniele Almeida Duarte  
DPI/Universidade Estadual de Maringá – UEM

Prof. Dr. Francisco Hashimoto  
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – UNESP

Maringá  
2020

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Ângela Aparecida Ferrari Mulari e José Antônio Mulari (que não está fisicamente presente, mas certamente me acompanhou todos esses anos), pelo apoio incondicional que me deram em toda a minha trajetória, pelos ensinamentos e valores que deram base para me constituir enquanto mulher, profissional e cidadã responsável, e me permitiram chegar aonde estou hoje. Agradeço principalmente a minha mãe, meu maior exemplo de fortaleza, que me apoiou e me proporcionou todo suporte (financeiro e afetivo) e não mediu esforços para que eu concluísse o curso de Psicologia, pelo qual sou imensamente grata e realizada pela escolha.

Ao meu melhor amigo, meu marido, meu companheiro de vida, Rafael Camargo Coneglian, que acompanhou minhas lutas diárias, sempre me encorajou a tomar as decisões que eu tinha vontade, esteve ao meu lado em toda a caminhada do mestrado, me ajudando nos momentos de cansaço, compreendendo as minhas ausências (principalmente nos finais de semana), torcendo por mim em cada conquista, deixando minha vida mais leve. Agradeço por estar comigo nas mais diversas discussões sobre subjetividade, sentido e identidade. Sua paciência, compreensão e carinho foram fundamentais, principalmente nos 3 últimos anos da minha vida, períodos de muitas escolhas profissionais e profundas mudanças subjetivas.

À minha irmã, que tanto admiro, e que para mim é exemplo de responsabilidade e ética, sempre esteve ao meu lado, principalmente quando eu mais precisava conversar e ser compreendida.

À minha segunda família, Daniela Coneglian, Dalva Camargo e Ângelo Coneglian, que mesmo distante fisicamente, sempre estiveram me apoiando e comemorando minhas conquistas.

Aos amigos que fiz, por ter a oportunidade de participar do Grupo de Estudo, e principalmente, à Paola, Priscila e Raíssa, pessoas que tive a oportunidade de conhecer através do Mestrado, minhas companheiras e colegas de profissão, agradeço pelos nossos almoços, pelas nossas conversas e por terem compartilhado comigo essa árdua e enriquecedora experiência, que é o processo de produção científica.

À minha amiga, Natalia Silveira, que foi minha confidente, minha melhor amiga, uma das pessoas que mais torceu por mim na carreira e na vida pessoal também. À ela muita gratidão por ter estado ao meu lado diariamente durante 8 anos na minha vida.

À equipe de Gestão de Pessoas, Andressa, Brenda, Camila Innecco, Camila Balan, Camila Tokubo, Cati, Cris, Duda, Karina, Lucas, Mari, Nath, os quais fizeram parte da minha

vida profissional, compreendendo e me ajudando nos momentos mais difíceis e agradáveis do dia a dia. Com eles aprendi e cresci muito.

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Sylvia Mara, a qual tenho tanto carinho e admiração, que marcou a minha trajetória profissional, pois foi a primeira pessoa que me acolheu na iniciação científica, e me ajudou a pensar e questionar sobre a atuação da psicologia no âmbito organizacional.

Aos professores que fizeram parte do meu processo de amadurecimento no Mestrado, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Daniele Almeida Duarte e Prof. Dr. Francisco Hashimoto, pelo cuidado, dedicação e sensibilidade nos apontamentos feitos na qualificação.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva, que eu tanto admiro e agradeço imensamente pelas orientações durante a construção da minha dissertação, o qual fez, faz e continuará fazendo parte da minha construção identitária enquanto profissional. Agradeço por me ajudar a enxergar de forma crítica as situações de trabalho, e de forma humana, o sofrimento do trabalhador. Me ensinou a ter uma postura ética, política e humana. Agradeço pela sensibilidade, compreensão e acolhimento nos meus momentos de dúvidas e angústias.

E por fim, a Deus, que é o meu alimento espiritual e fortaleza de todos os dias.

*“O que faz com que eu seja o que sou? Quais determinismos constituiriam meu destino, qual o encadeamento das causas das quais eu seria o resultado? Quais são os ingredientes que se conjugam em nós para fazer de nós o que somos? A noção de sujeito implica autonomia, construção de si, elaboração de sentido, o que supõe uma margem de liberdade, a de escolher os materiais de construção de nosso futuro, nossa trajetória, a forma de tornar-nos mestres de nosso destino.”*

*O sujeito e o destino  
Jacqueline Barus-Michel*

## Construção Identitária e Processos de Formação (Inter)subjéitiva de Teletrabalhadores: um estudo sobre trabalhadores *home-office*

### RESUMO

Através da revolução tecnológica ocorrida nos últimos anos, o mundo tem passado por muitas mudanças. A tecnologia propiciou relações mais “flexíveis”, encurtou a distância e o tempo, abrindo espaço para o trabalho à distância de qualquer parte do mundo, como é o caso do teletrabalho, inclusive da sua própria casa, o chamado teletrabalho *home-office*. Todas essas mudanças no jeito de se trabalhar exigem adaptações dos trabalhadores, e foi diante dessas inquietações que, enquanto pesquisadora pertencente às áreas de ciências humanas e da saúde mental do trabalhador, é que surgiu a preocupação em investigar como o teletrabalhador *home-office* tem mobilizado suas estruturas (inter)subjétivas na busca de dar sentido ao seu trabalho e construir sua(s) identidade(s). O trabalho foi feito a partir de uma pesquisa de campo, em que foram realizadas entrevistas semiestruturadas com seis teletrabalhadores que atuam no regime *home-office*, em uma empresa de Maringá-PR. As entrevistas foram gravadas, transcritas e analisadas a partir dos seus núcleos de sentido, à luz da abordagem teórica da Psicossociologia do Trabalho. Os resultados identificados nas vivências dos teletrabalhadores remetem ao aumento da responsabilidade, que vem acompanhada da flexibilidade de horários e da confiança que lhes são depositadas por estarem trabalhando de suas casas. Esse aumento de responsabilidade, tem feito com que os teletrabalhadores *home-office* sintam angústia, ansiedade e culpa quando não conseguem atingir o desempenho esperado. Um outro resultado analisado, é que, o teletrabalho *home-office* impõe algumas barreiras na comunicação e na criação dos vínculos sociais e afetivos. A maioria dos entrevistados relatou que no trabalho *home-office*, pelo fato de não poderem perceber o que a outra pessoa sente e como ela se expressa, eles dizem que as relações se tornam mais frias, e isso tem causado repercussões como a interpretação errônea da comunicação, o que gera alguns conflitos interpessoais, além de dificultar o processo de cooperação e fluidez do trabalho. Um outro elemento encontrado na fala dos teletrabalhadores, foi a percepção de mudança na forma do reconhecimento após eles terem começado a trabalhar de casa. A maioria deles relatou que frequentemente vivenciam ocasiões de invisibilidade e esquecimento, e que recebem menos retorno de como está o trabalho deles, fato que tem gerado o sentimento de falta de pertencimento ao grupo e falta de referências externas. Já os quatro teletrabalhadores entrevistados que moram com a família, atribuíram ao grupo familiar uma espécie de suporte e apoio no enfrentamento das dificuldades

e desafios de trabalhar em casa, eles apontaram que o fato de estar mais tempo com a família é uma vantagem do *home-office*, e que o grupo familiar tem feito que eles tenham um ganho em qualidade de vida e redução de estresse. De maneira geral, a maioria dos entrevistados relataram que as consequências de todos os fatos citados acima como desafiadores no processo de trabalho *home-office*, estão ocasionando sentimento de tristeza, insegurança, medo, irritação, ansiedade, comodismo, desânimo, falta de vontade de sair de casa. Em função disso, alguns dos trabalhadores tem sofrido um processo de isolamento social, e apresentaram um quadro de ganho de peso. Porém, também foi identificado que alguns teletrabalhadores estão mobilizando algumas estratégias individuais e/ou coletivas, para conseguir suporte e apoio no enfrentamento dessas dificuldade. Esses resultados indicam que será necessário pensar em novas formas de relações, gestão e organização desse modelo de trabalho, para que os teletrabalhadores possam enfrentar os desafios da distância e da virtualidade que o teletrabalho impõe, para que esses trabalhadores tenham melhores condições de mobilizarem suas estruturas (inter)subjetivas em prol de uma construção identitária sustentável, promotora de saúde biopsicossocial.

**Palavras-chave:** Construção identitária. Processos (inter)subjetivos. *Home-office*. Saúde biopsicossocial. Teletrabalho.



## Identity Construction and processes of formation (inter)subjective for Teleworkers: a study on *home-office* workers

### ABSTRACT

Through the technological revolution that has taken place in recent years, the world has undergone many changes. Technology provided more “flexible” relationships, shortened distance and time, opening space for remote work from anywhere in the world, as example the teleworking, including from own home, called *home-office* teleworking. All these changes in the way of working require adaptations from workers, and it was in face of these concerns that, as a researcher of human sciences and workers mental health areas, occur the worry to investigate how the *home-office* teleworker has mobilized its intersubjectivity structures in the quest to make sense of their work and build their identity (s). The work was done from a field research, in which semi-structured interviews were carried out with six teleworkers who work in the *home-office* regime, in a company in Maringá-PR. The interviews were recorded, transcribed and analyzed from their core of meaning, in the light of the theoretical approach of Psychosociology of Work. The results identified in the teleworker's experiences refer to responsibility increase, which is accompanied by the flexibility of hours and the confidence that they are given because they are working from their homes. This increase in responsibility has made *home-office* teleworkers feel anguish, anxiety and guilt when they are unable to achieve the expected performance. Another analyzed result is that *home-office* teleworking imposes some barriers in communication and in the creation of social and affective bonds. Most respondents reported that in *home-office* work, because they cannot perceive what the other person feels and how they express themselves, they say that relationships become colder, and this has caused repercussions such as the misinterpretation of communication, which generates some interpersonal conflicts, in addition to hindering the process of cooperation and fluidity of work. Another element found in the teleworkers' speech was the perception of a change in the form of recognition after they started working from home. Most of them reported that they often experience occasions of invisibility and forgetfulness, and that they receive less feedback on how their work is doing, a fact that has generated the feeling of lack of belonging to the group and lack of external references. The four teleworkers interviewed who live with the family, attributed to the family group a kind of support and support in facing the difficulties and challenges of working at home, they pointed out that the fact of having more time with the family is an advantage of the home- office, and that the family group has made them gain in

quality of life and reduce stress. In general, most respondents reported that the consequences of all the facts mentioned above as challenging in the *home-office* work process, are causing feelings of sadness, insecurity, fear, irritation, anxiety, comfort, discouragement, unwillingness to leave the house. As a result, some of the workers have undergone a process of social isolation, and have experienced weight gain. However, it was also identified that some teleworkers are mobilizing some strategies individual or collective, to obtain support and support in facing these difficulties. These results indicate that it will be necessary to think about new forms of relationships, management and organization of this work model, so that teleworkers can face the challenges of distance and virtuality that telework imposes, so that these workers are better able to mobilize their structures (inter)subjective in favor of a sustainable identity construction, promoting biopsychosocial health.

**Keywords:** Identity construction. Intersubjectivity processes. *Home-office*. Biopsychosocial health. Teleworking.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1 TRANSFORMAÇÕES DO MUNDO DO TRABALHO: A(S) NOVA(S) FACETA(S) DO TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE .....</b>	<b>16</b>
1.1 Enfraquecimento do Estado e a flexibilidade nas formas de trabalho .....	16
1.2 Era das incertezas: o curto prazo e o fim da estabilidade .....	19
1.3 As novas relações de trabalho e as barreiras do imediatismo e do individualismo ...	20
1.4 As contradições do mundo do trabalho e a captura da subjetividade .....	22
<b>2 TELETRABALHO .....</b>	<b>27</b>
2.1 Teletrabalho e suas características .....	27
2.2 Produções acadêmicas sobre o teletrabalho no Brasil .....	29
2.3 Potenciais vantagens e desvantagens do teletrabalho .....	31
2.4 Categorias do teletrabalho .....	34
2.5 <i>Home-office</i> .....	35
2.6 O teletrabalho e a legislação trabalhista.....	36
<b>3 PSICOSSOCIOLOGIA .....</b>	<b>39</b>
3.1 Clínicas do Trabalho .....	39
3.2 Psicossociologia do Trabalho .....	42
3.3 Campo metodológico da Psicossociologia do Trabalho: Intervenção Psicossociológica e Pesquisa-ação.....	44
3.4 Concepção de homem para a Psicossociologia do Trabalho: sujeito criador da sua história .....	45
3.5 Relação Saúde e Trabalho.....	53
3.6 Novas configurações do trabalho: novas patologias .....	55
<b>4 TRABALHO E SUBJETIVIDADE.....</b>	<b>59</b>
4.1 O trabalhar e o sentido do trabalho .....	59
4.2 Processos (inter)subjetivos .....	60
4.3 Construção identitária .....	62
4.4 Trabalho e identidade.....	64
4.5 Reconhecimento e o coletivo de trabalho .....	66
4.6 Identidade e os grupos de pertencimento: organização e família .....	69
4.7 O Poder das organizações e os processos subjetivos .....	76
<b>5 MATERIAL E MÉTODOS.....</b>	<b>86</b>
5.1 Análise de dados .....	87
<b>6 RESULTADOS.....</b>	<b>90</b>

6.1	Teletrabalho <i>home-office</i> : “a necessidade fez a ocasião” .....	92
6.2	Confiança, flexibilidade e responsabilidade no teletrabalho: “com toda essa liberdade agora, acabo sendo refém de mim mesmo” .....	96
6.2.1	Aumento da responsabilidade: intensificação da carga psíquica do trabalho ....	96
6.2.2	Dificuldade na adaptação e disponibilidade 24 horas .....	100
6.2.3	A ligação subjetiva com a organização e o empobrecimento da subjetividade	104
6.2.4	Ansiedade, culpa e incapacidade: a construção identitária do teletrabalhador e suas implicações à saúde mental .....	112
6.3	O virtual, a distância e a frieza nas relações: “Conversas mais secas, elas não envolvem sentimentos” .....	123
6.3.1	Interpretação errônea na comunicação: conflitos nas relações.....	123
6.3.2	Dificuldade de cooperação e fluidez do trabalho .....	127
6.3.3	Estratégias de enfrentamento.....	132
6.4	Invisibilidade no teletrabalho <i>home-office</i> : “Sempre fazia uma imagem boa de mim, e o trabalho retribuí. Agora, remoto, eu me sinto só mais um (...), um peãozinho, uma peça na engrenagem” .....	137
6.4.1	Reconhecimento no teletrabalho home-office: profissionais invisíveis e esquecidos .....	137
6.4.2	Pertencimento ao grupo: organizacional e familiar.....	151
6.4.3	Solidão e isolamento social: riscos à saúde biopsicossocial.....	161
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>173</b>
	<b>Referências .....</b>	<b>179</b>
	<b>APÊNDICE A – Roteiro de entrevista.....</b>	<b>186</b>
	<b>APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido.....</b>	<b>187</b>

## INTRODUÇÃO

Através do advento da globalização e o avanço da tecnologia, são perceptíveis na atualidade, novas configurações sociais e econômicas, as quais fazem emergir profundas modificações no mundo trabalho. Os trabalhadores e as organizações, por consequência, estão se adaptando aos novos formatos de trabalho. Essas mudanças no cenário laboral, são propensas para a implantação do teletrabalho e do *home-office*.

O teletrabalho é o trabalho à distância, o qual faz uso dos recursos da telemática. Visa a possibilidade de flexibilizar o local e o tempo do trabalho, substituindo o contato físico com os colegas pelo contato virtual, mudando toda interface do sujeito com o trabalho, pois há uma mudança na forma de se relacionar com os outros, muda-se também a organização e controle de trabalho, e as jornadas são flexíveis. Já no *home-office*, o exercício produtivo do trabalhador tem como peculiaridade a espacialidade geográfica o seu domicílio.

Pode ser citado como desdobramento advindo da revolução tecnológica, a aceleração e aproximação da comunicação, que hoje pode ser feita em qualquer momento em qualquer parte do mundo, permitindo uma maior acessibilidade e maior rapidez no processo interativo. Todavia, a substituição do contato físico pelo virtual, a flexibilização do local e tempo de trabalho, que a princípio surgiram para deixar as relações de trabalho mais diretas e próximas, tem causado algumas controvérsias, principalmente no que se refere aos impactos à subjetividade do teletrabalhador.

Diante disso, esta pesquisa teve o objetivo de compreender a construção identitária e os processos de formação (inter)subjetiva de teletrabalhadores, atuantes em modalidade *home-office*. Este estudo se trata da compreensão de como o teletrabalhador *home-office*, representado por uma amostra de seis profissionais que atuam em uma empresa de *software* de Maringá-PR, atribui significado e sentido para o seu trabalho, através dos processos (inter)subjetivos frutos das relações de trabalho e do reconhecimento, e como estes afetam a sua construção identitária e saúde biopsicossocial.

Foi possível constatar a partir das vivências trazidas pelos teletrabalhadores *home-office*, que todos eles optaram por trabalhar de casa, em função de alguma necessidade familiar, organizacional ou uma necessidade de maior qualidade de vida; ou seja, viram no teletrabalho *home-office* uma oportunidade de melhorar suas condições de existência. Porém, praticamente todos os entrevistados relataram ter tido dificuldades na adaptação inicial, em função de sentir que, teletrabalho, por conta de flexibilidade de horários, eles se tornam mais responsáveis por

suas entregas, e esse fato exige uma reestrutura interna e externa com relação aos horários, a dinâmica da nova rotina.

O fato de se sentirem mais responsáveis pelo seu trabalho está relacionado ao processo de internalização dos controles que antes eram exercidos pela organização, e que no *home-office*, são introjetados pelos próprios trabalhadores. Ao passo que se sentem mais responsáveis pelo seu trabalho, caso não consigam atender as demandas solicitadas pela organização e por eles mesmos, eles se sentem incompetentes e incapazes.

Uma outra análise que será aprofundada nesta pesquisa, se trata do fato dos teletrabalhadores *home-office* trabalharem sozinhos em casa, motivo que tem se mostrado como uma barreira na construção dos coletivos de trabalho, provocando a mudança na utilização de mecanismos (inter)subjetivos, individualizando-os cada vez mais, o que intensifica o processo de solidão e isolamento social que esses teletrabalhadores vivenciam. Essas barreiras que provocam o enfraquecimento dos coletivos de trabalho, e o distanciamento das relações de trabalho no *home-office*, tem provocado problemas de comunicação, confiança e cooperação, o que na visão desses teletrabalhadores, atrapalha a fluidez do trabalho.

Uma última análise que será percorrida nesta pesquisa, se trata do teletrabalho *home-office* vir se conjugando como um fator que tem ocasionado ressonâncias nefastas à constituição dos coletivos de trabalho, bem como aos processos de reconhecimento do/no trabalho que estão diretamente ligados à constituição identitária e subjetiva, visto que todos os entrevistados relataram dificuldades de serem vistos/percebidos pelas outras pessoas. Esse fato pode ser extremamente danoso para a promoção de sentido e significado do seu trabalho, e conseqüentemente para a sua construção identitária, visto que o trabalho é um espaço de construção de sentido e, portanto, de conquista da identidade.

O fato de não estarem mais presentes fisicamente na organização, e suas relações de trabalho serem feitas à distância mediadas pela tecnologia, eles perdem os referenciais de julgamento externo. Mediante à isso, esses teletrabalhadores estão buscando neles mesmos seu próprio julgamento, através do mecanismo de comparação com os outros, o que prejudica construir uma imagem sustentável sobre quem eles são.

Esse fato tem provocado conseqüências para a sua forma de subjetivação dos processos de reconhecimento do trabalho, para sua construção identitária, e conseqüentemente sua saúde mental, em função desses fatores estarem provocando questionamentos sobre sua capacidade de trabalhar, acarretando em sentimentos de medo, insegurança, tristeza, desânimo, irritação, ansiedade, comodismo, perda de vontade de sair de casa, e ganho de peso em função da falta de vontade de atividade física.

Todos esses fatores tem provocado sérias consequências para sua saúde biopsicossocial, as quais serão detalhadas nos capítulos deste trabalho, juntamente com algumas formas de enfrentamentos que esses trabalhadores estão criando para lidar com os desafios da distância e virtualidade do *home-office*.

# 1 TRANSFORMAÇÕES DO MUNDO DO TRABALHO: A(S) NOVA(S) FACETA(S) DO TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE

## 1.1 Enfraquecimento do Estado e a flexibilidade nas formas de trabalho

Após a Segunda Guerra Mundial, toda desordem passou a ser controlada por economias avançadas. Além de sindicatos fortes, o Estado passou a ser responsável por garantir assistência e as empresas em grande escala combinaram-se e produziram uma era de relativa estabilidade. Esse “passado estável”, segundo Sennett (2015a), durou, em média, 30 anos, e hoje sede lugar a uma nova sociedade.

Na era globalizada, o Estado tem pouca autonomia e controle político sobre a economia. O mercado e a movimentação do capital circulam facilmente no mundo todo e são eles que ditam as regras (Bauman, 1999). Friedman (2005), acredita que a globalização pode se resumir em um período de reformas macroeconômicas, no qual as estratégias são: “(...) privatização de empresas estatais, desregulamentação dos mercados financeiros, ajustes de câmbio, investimentos estrangeiros diretos, subsídios decrescentes, rebaixamento de barreiras tarifárias protecionistas e introdução de legislação trabalhista mais flexível” (p. 280).

Além do aumento das privatizações de empresas ou serviços públicos, Bendassolli e Soboll (2011), citam outras mudanças advindas da globalização, como as fusões e aquisições das organizações e os novos imperativos baseados na performance financeira a curto prazo, fatores que contribuem, hoje, para a modificação das identidades coletivas.

Como consequência desse processo de globalização, reforçada pela ampliação do avanço da tecnologia e do uso da internet, há o enfraquecimento das fronteiras e das formas nacionais de identidade cultural (Quadrado, 2006). Além do impacto para o Estado, os efeitos da globalização tiveram grande influência nas organizações privadas e, conseqüentemente, para os trabalhadores.

Gaulejac (2014) cita em seus estudos que, nas sociedades modernas, existe uma zona de indeterminação que se desenvolve. Isso não significa que os determinismos sociais tradicionais não sejam mais operantes, mas que a ordem que lhe conferia uma coerência global tende a se desestruturar. Diante desse cenário, o indivíduo se encontra, então, submetido às “múltiplas pressões, heterogêneas, ruidosas. Confrontado com um universo social fragmentado, ele é levado a tentar encontrar em si uma unidade que a ordem social não mais lhe oferece” (p. 49).



Segundo Bendassolli (2007), é possível observar no Brasil a emergência de novos arranjos de trabalho, como o autônomo-informal, o crescimento do trabalho domiciliar, o crescimento dos trabalhos temporários, o aumento do empreendedorismo do formato de pequenas empresas e do mercado virtual. Há um aumento progressivo das estruturas organizacionais descentralizadas e fragmentadas, tendo como consequência a produção de bens intangíveis e o aumento do setor de serviços.

Antunes e Alves (2004) também trazem como exemplos dessa nova estrutura a desconcentração do espaço físico produtivo, a introdução da máquina informatizada, como a “telemática”, o aumento do novo proletariado fabril e de serviços, presente nas diversas modalidades de trabalho precarizado, como os terceirizados, subcontratados, *part-time*, que se expandem cada vez mais em escala global.

Harvey (1992), em suas pesquisas sobre as características da “pós modernidade”, faz uma análise sobre as mudanças culturais e identifica o surgimento de setores de produção inteiramente novos: “novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional” (p. 140). Diante desses fenômenos, é possível identificar “um vasto movimento no emprego no chamado setor de serviços” (p. 140).

Sobre essas mudanças, Sennett (2015a) alerta que a nova sociedade é marcada por uma moderna estrutura institucional na qual, ao deixar de lado as organizações do tipo pirâmide, a administração sede lugar ao pensamento de organizações análogas a redes, pois busca a eliminação das camadas de burocracia, tornando-se mais “flexíveis” e planas, prezando pelo trabalho em curto prazo, por contrato ou episódico.

Três elementos fazem parte do sistema de poder que se esconde nas modernas formas de flexibilidade. Segundo Sennett (2015a), o primeiro é a reinvenção descontínua das organizações, o segundo é a especialização flexível de produção e o terceiro é a concentração de poder sem centralização.

Se, no taylorismo-fordismo, era instituída formalmente a separação radical entre os processos de elaboração e execução, de quem planejava e quem executava (Praun, 2016), tendo como características a burocratização dos processos, a produção em massa, o modelo de produção de bens tangíveis (Bendassolli, 2007); no toyotismo, as atividades laborais ganharam novos contornos na organização do trabalho.

Alguns exemplos desses novos contornos na organização do trabalho advindos do toyotismo são visíveis no Brasil, principalmente depois da metade do século XX. Os autores

Antunes e Alves (2004) trazem como exemplo: o desenvolvimento da *lean manufacturing*<sup>1</sup>, as novas formas de horizontalização do capital produtivo, as modalidades de flexibilização do trabalho.

Apesar das inovações do modelo japonês de gestão – o toyotismo – não houveram melhorias das condições de trabalho, ao invés disso, o que se percebe atualmente é ampliação da exploração do trabalho humano (Antunes, 2000). Porém, essa percepção não é clara para toda sociedade, inclusive, nem para os trabalhadores, pois, junto com esses novos modelos de trabalho, criaram-se mecanismos mais sutis de captura da subjetividade do trabalhador.

Alves (2007) faz uma crítica ao toyotismo, dizendo que ele não é um modelo novo de trabalho, ele é pior que isso, pois é um estágio superior de racionalização do trabalho, que não rompe com a lógica do taylorismo e fordismo. Ao invés de romper com essa lógica, o toyotismo é um modelo de trabalho que prioriza uma maior eficácia à lógica da flexibilidade e preza pelo controle da subjetividade do trabalhador, através da manipulação do consentimento deste. Essa racionalização do trabalho se dá em virtude das novas condições sócio históricas e tecnológicas, um “modo de organização do trabalho e da produção capitalista adequado à era das novas máquinas da automação flexível, que constituem uma nova base técnica para o sistema do capital, e da crise estrutural de superprodução, com seus mercados restritos” (pp. 246-247).

Mendes, Borges e Ferreira (2002), fazem uma análise do contexto atual do mundo do trabalho e chegam à conclusão de que o trabalho está em transição e, conseqüentemente, o sentido atribuído ao trabalho e a saúde do trabalhador passam pela mesma transição:

O que ocorre, atualmente na esfera do mundo do trabalho atravessa os “muros” das organizações - que, em muitos casos, já se pretendem “sem muros” – produzindo efeitos em todas as esferas da vida social com desdobramentos, sobretudo, ético-políticos, culturais e educacionais. No debate que se trava, há os que argumentam que o próprio processo civilizatório está na berlinda e, mais uma vez, parece muito atual a ideia, surgida no século XIX, de que “tudo que é sólido se evapora no ar”. No campo da perspectiva crítica daquilo que estamos denominando “trabalho em transição”, muitos autores manifestam-se, chamando a atenção para as características centrais do processo de metamorfose do trabalho em curso (p. 14).

Nesse contexto, os efeitos e conseqüências das mudanças sobre os trabalhadores são diversos, fazendo com que eles se adequem a essas novas conjunturas que lhes estão sendo impostas, “colocando em risco o seu bem-estar, cuja falência potencializa os problemas de saúde” (Mendes, Borges & Ferreira, 2002, p. 15).

---

<sup>1</sup> *Lean manufacturing*, traduzível como manufatura enxuta ou esbelta, e também chamado de Sistema Toyota de Produção, é uma filosofia de gestão focada na redução dos sete tipos de desperdícios.

## 1.2 Era das incertezas: o curto prazo e o fim da estabilidade

A globalização na “pós modernidade” parece trazer um sentimento de ruptura, desconstrução, negação da unidade que antes havia ou supúnhamos haver. Existe hoje uma multiplicidade de ideias, julgamentos, pontos de vista, conceitos e modos de viver que fazem com que seja muito difícil estruturar modelos de gestão sólidos. A única certeza é a de que o sujeito não tem mais certezas, somente fragmentos e multiplicidade, ou seja, tudo é incerto, tudo é relativo, e também provisório. Os sujeitos são livres para narrar nesta era de incertezas, eles podem tudo enquanto nada é para sempre (Quadrado, 2006).

Como consequência dessa mudança na estrutura de organização do trabalho, alguns pesquisadores do campo da Administração estão dizendo que a concepção clássica do trabalho, pautada no trabalho com carteira assinada, estabilidade e segurança, está desaparecendo. Em vez disso, estão surgindo novas formas de produção focadas na volatilidade e precariedade dos contratos ou vínculos empregatícios (Masi, 1999; Dupas, 1999; Forrester, 1997; Rifkin, 1995; Singer, 1999 como citados em Bendassolli, 2009).

Sobre essa fragmentação do trabalho, o sociólogo Sennett (2015a, p. 22) diz que: “‘Empregos’ estão sendo substituídos por ‘projetos’ e ‘campos de trabalho’”. Além da fragmentação, o filósofo Bauman (2001), fala sobre esse cenário de incertezas, fazendo uma crítica ao excesso de flexibilidade, dizendo que o trabalho não oferece mais o eixo seguro e estável em torno do qual os trabalhadores podem envolver e fixar identidades e projetos de vida.

Segundo Enriquez (1997), nesse modelo estratégico de gestão, a empresa carece de sujeitos sutis, que têm a habilidade de tomar iniciativas e de reagir o mais rapidamente possível, provando ser leves e flexíveis frente aos acontecimentos imprevisíveis, constantes e numerosos com os quais são confrontados. Afinal, “os intervalos entre as mudanças no cenário ficam cada vez mais curtos” (Quadrado, 2006, p. 6).

Sennett (2015a), diz que é exigido do trabalhador cada vez mais mudanças em um curto prazo. Os trabalhadores, segundo Enriquez (1997), não são mais pressionados a possuir conhecimentos amplos em certas áreas; eles devem ser capazes de adquirir continuamente novos conhecimentos nas áreas mais variadas, as mais pertinentes para a empresa naquele instante. Os indivíduos devem estar em formação permanente, a qual tem o objetivo fornecer "armas" (Enriquez, 1997, p. 21) para resolver a totalidade dos problemas que podem emergir, além disso, devem continuar sua formação estudando os novos artigos ou livros sobre administração e "resolução de problemas" (p. 21); devem ser capazes de uma adaptação

contínua, a fim de não serem surpreendidos por processos desconhecidos e que não estejam preparados para resolver da melhor maneira

Na nova estrutura “estratégica”, “ser fiel, leal à empresa, ser um bom estrategista, ter acumulado conhecimentos pertinentes, não serve, às vezes, para nada, senão para fazer parte da primeira fornada de demitidos ou aposentados” (Enriquez, 1997, p. 22). O fim das certezas, dos fundamentos e das verdades, as investidas anti-burocráticas e desinstitucionalizantes das empresas pós-industriais e seu modelo de trabalho como função de emprego, que fazem parte do discurso contemporâneo, segundo Bendassolli (2007), estão acarretando gravíssimos desdobramentos, como mal-estar, insegurança e medo.

Segundo Enriquez (1997), nem mesmo a “elite” da organização moderna está mais segura de si, os esforços, o talento, a identificação com a empresa não impedem a demissão dos dirigentes e empregados, pois o cenário atual é tão incerto e as mudanças acontecem de forma tão veloz, que as empresas desaparecem ou são compradas. Segundo Quadrado (2006), o homem é “livre” para narrar nesta era de incertezas, ele pode tudo, ao mesmo tempo que nada é para sempre.

Quadrado (2006, p. 8), afirma ainda, que “a sociedade pós-moderna, porém, teria deixado de acreditar em tais metanarrativas, de resto, teria perdido toda motivação ideológica ou espiritual para se manter em andamento. Seu motor passou a ser a performance, a funcionalidade, o pragmatismo capitalista”.

### **1.3 As novas relações de trabalho e as barreiras do imediatismo e do individualismo**

A redução da estabilidade de emprego, o declínio do desenvolvimento interno de carreira, e o aumento dos riscos que o empregado deveria assumir, provocaram transformações profundas na estruturação das relações de trabalho. Paralelamente a essa fragmentação da perspectiva do trabalho, é exigido cada vez mais o culto ao individualismo.

Ao fazer uma análise sociológica das consequências de todas essas mudanças organizacionais para a vida do homem, Sennett (2015a) discute sobre a dificuldade de construção do caráter. O significado de “caráter”, segundo Sennett (2015a), são os traços pessoais pelos quais damos valor em nós mesmos e pelos quais buscamos que os outros nos valorizem, o “caráter” concentra-se no aspecto a longo prazo de nossa experiência emocional, sendo expresso por lealdade e compromisso mútuo, na busca de objetivos a longo prazo e também pela prática de adiar a satisfação em troca de um fim a longo prazo. Diante disso, o próprio autor questiona como pode ser decidido o que tem valor duradouro em nós mesmos em

uma sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato; e como seria possível buscar metas a longo prazo em uma economia baseada no curto prazo, que muda a todo instante.

Existe hoje uma desorganização do tempo, sendo esta uma das causas das superficialidades da nossa sociedade, pois a seta do tempo se partiu, não existe mais uma trajetória linear em uma economia política replanejada, tudo está baseado no curto prazo e imediatismo.

O homem sente falta de relações humanas constantes e objetivos duráveis e, diante das implicações da sociedade atual, ocasiona-se no próprio homem o registro de um sentimento de inquietação e angústia com o presente (Sennett, 2015a).

Bendassolli (2007) cita em sua obra o autor Vattimo, que defende a necessidade de retemporalizar o sentido do ser, pois o “ser”, enquanto existente, não “é”, ele “acontece”, o que implica dizer que não existe uma essência, um conteúdo predefinido, o “ser” acontece a partir da sua historicidade, pela efemeridade, pela precariedade, pelo nascimento e, por fim, a morte, ou seja, o “ser” só “acontece” no tempo. À medida que se perde a noção de tempo, é questionado como o “ser” pode acontecer nesse ambiente e se realmente ele consegue dar um sentido à sua vivência.

Os chamados trabalhos “flexíveis” nos dias de hoje, como o terceirizado, *freelancer* ou trabalhos “projetizados” (com tempo determinado pela duração do projeto a ser concretizado), têm impacto direto no tempo em que o empregado terá condições de desenvolver sua carreira na organização.

Sennett (2015b) lembra que o sentimento de refazer contratos e vínculos com frequência traz o sentimento de estar sempre partindo do zero, exigindo readequação a conhecimentos, comportamentos, relações sociais, além da necessidade de estar sempre provando a própria competência profissional. Sendo assim, a construção identitária, que já é um processo sensível, torna-se ainda mais instável, fazendo com que cada um, para lidar com o sofrimento, adote as estratégias defensivas compatíveis com seus próprios recursos pessoais, dificultando assim a mobilização coletiva e incitando cada vez mais o individualismo.

O curto prazo, segundo Sennett (2015b), que dá caráter aos vínculos empregatícios frágeis da nova sociedade capitalista hipermoderna, corrói a confiança, a lealdade, o compromisso mútuo, e limita o amadurecimento da confiança informal. As experiências mais profundas de confiança, como, por exemplo, o estabelecimento de em quem confiar, com quem contar diante de uma tarefa de difícil solução, a quem buscar num momento de insegurança, são construídas na informalidade. “Esses laços sociais levam tempo para surgir, enraizando-se devagar nas fendas e brechas das instituições” (p. 24). O sociólogo ainda questiona:

Como se podem buscar objetivos de longo prazo numa sociedade de curto prazo? Como se podem manter relações sociais duráveis? Como pode um ser humano desenvolver uma narrativa de identidade e história de vida numa sociedade composta de episódios e fragmentos? As condições da nova economia alimentam, ao contrário, a experiência com a deriva no tempo, de lugar em lugar, de emprego em emprego. [...] O capitalismo de curto prazo corrói o caráter, sobretudo as qualidades de caráter que ligam os seres humanos uns aos outros, e dão a cada um deles um senso de identidade sustentável (Sennett, 2015a, p. 27).

O obstáculo pré-estabelecido para a formação do vínculo da relação de confiança, acaba dificultando o processo de cooperação entre os homens, o qual, quando existente, atua na mobilização subjetiva no trabalho e, por outro lado, quando esse vínculo não consegue ser construído, pode se tornar prejudicial para as relações saudáveis entre os homens.

Segundo Leiter e Maslach (1999), a falta de experiência de confiança, cooperação, solidariedade no local de trabalho, pode ocasionar conflitos e situações mal resolvidas entre os trabalhadores, que podem gerar sentimento de frustração, raiva, medo, ansiedade e desrespeito, destruindo o tecido social de apoio. Nessas circunstâncias é menos provável que as pessoas se ajudem em momentos difíceis, o que ocasiona sofrimento nos trabalhadores.

Dessa forma, sem cooperação, existe um aumento do individualismo, o social e coletivo do trabalho acabam sendo fragilizados e, por fim, ocorrem as consequências para a própria forma de subjetivação do homem, do modo dele enxergar suas relações e o mundo e se enxergar no mundo.

#### **1.4 As contradições do mundo do trabalho e a captura da subjetividade**

Nesse contexto de mudanças e incertezas, Enriquez (1997) diz que as organizações passaram de uma estrutura especializada e tecnocrática, que tinha como característica o conhecimento especializado, a previsibilidade, o planejamento a longo prazo e a racionalidade ilimitada, para uma estrutura “estratégica”, que atende as exigências do mundo hipercomplexo. A estrutura estratégica leva em consideração a diversidade globalizada, a impossibilidade de sua apreensão total. Diante dessas condições do mundo atual, os modelos de gestão não terão fim, eles vão continuar florescendo, porém, as estruturas organizacionais no modelo estratégico serão mais “adaptáveis”.

Ao considerar esse contexto de mudanças, é perceptível que as empresas passaram a buscar flexibilidade por meio de estruturas mais “soltas” e com maior autonomia individual.

Nesse contexto de priorização pela flexibilidade e velocidade, as organizações têm lidado com rápidas mudanças, tornando a adaptabilidade mais valiosa do que a constância, e a flexibilidade mais importante do que a previsibilidade.

Para acompanhar essas mudanças, Sennett (2015a), explica que o capitalismo flexível, ao enfatizar a flexibilidade, ataca as formas rígidas de burocracia, tendo como exigência e consequência o requerimento de trabalhadores mais ágeis e mais abertos a mudanças em curto prazo, deixando de lado, cada vez mais, as leis e procedimentos formais. Essa flexibilidade acarreta certa dose de ansiedade no ser humano, pois o mesmo se torna prisioneiro da incerteza, não sabendo os riscos e quais caminhos serão compensados.

O discurso pregado por essa nova ideologia hipermoderna do capitalismo flexível, segundo Sennett (2015a), ataca a burocracia rígida e enfatiza o risco, ao defender que a flexibilidade permite aos sujeitos mais liberdade para moldar suas vidas. O que, na verdade, significa que a nova ordem impõe novos controles, em vez de abolir regras passadas. Além do que, essa pseudoliberalidade também significa dizer que o sujeito é responsável único, exclusivo e onipotente de sua carreira, a qual, em tese (e de forma enganosa), independe de oscilações de mercado, instabilidade financeira e competitividade global das empresas, humor de grandes acionistas e dinâmica dos fluxos capitais globais. Todos esses eventos enfraquecem o sentido do trabalho, deixando o sujeito suscetível às eventualidades, às possibilidades e à incerteza (Bendassolli, 2007).

O que existe hoje é um homem que não possui singularidades e peculiaridades do seu jeito de ser, existe um homem que se (re)constrói a todo momento, que é suscetível, controlado, e cobrado a se moldar de acordo com as implicações do meio em que vive; fadado ao fracasso, caso isso não aconteça. Existe, segundo Sennett (2015a, p. 159) um “eu maleável, uma colagem de fragmentos em incessante vir a ser, sempre aberto a novas experiências”; novas experiências que são determinadas de acordo com a necessidade das organizações.

O modelo da atual estrutura estratégica, segundo Enriquez (1997), carrega consigo características contraditórias, pois faz a mistura sutil do modelo japonês, que privilegia os esforços coletivos e não reconhece o indivíduo senão como membro de um grupo do qual ele aceita as normas, e do modelo americano, o qual privilegia o esforço individual e o sucesso pessoal. Sobre essa mistura contraditória, Enriquez (1997, p. 22), diz:

A estrutura estratégica vai, portanto, exigir a “qualidade total” (a “falha zero”) de seus produtos, de seus serviços e de seus homens, pois, como dizem os consultores americanos: *total quality is a survival*. Uma empresa deve sobreviver, conquistar novos mercados, alcançar uma potência ilimitada, eliminar, se possível, seus concorrentes.

Para atingir um tal objetivo, ela precisa de indivíduos que sejam simultaneamente grandes tomadores de decisão, grandes comunicadores, grandes persuasores; tendo igualmente necessidade da participação ativa de todos (daí o desenvolvimento de grupos de expressão, de círculos de qualidade, de grupos de projetos, de grupos de progresso, de grupos *ad hoc* de resolução de problemas). “Todos no ponto” é a palavra de ordem da empresa estratégica.

Essas características da estrutura estratégica, que está se disseminando no mundo do trabalho atualmente, estão exigindo dos trabalhadores estruturas psíquicas peculiares para atender à demanda das organizações. Segundo Enriquez (1997), ao responder a uma adaptação a essa estrutura, o trabalhador se torna prisioneiro de uma armadilha.

Segundo os autores Pagès et al. (1993), toda organização se apresenta como eterna, por sua própria constituição, este é um dos motivos da poderosa atração que ela exerce sobre os indivíduos. A organização e o sistema social fogem cada vez mais da contingência, da mortalidade, da diferença, integrando-os num sistema total. As organizações se apresentam cada vez mais como sistemas abstratos e anônimos, teoricamente eternos, em que a individualidade e a relação tem um status menor, em que os indivíduos devem se moldar no quadros, que são representados por manuais de funcionamento, estatutos, objetivos, definidos pela própria organização. Essas organizações definem-se por sua bandeira que são as mais altas promessas de saudação, eternidade, onipotência, realização de desejos, eliminação da falha e da contradição, é também a estrutura do inconsciente que ignora os limites do tempo e do espaço, as restrições da lógica.

Antunes (2015) também critica às organizações capitalistas na atualidade, dizendo que, ao apropriar-se da dimensão cognitiva do trabalho, ao apoderar-se de sua dimensão intelectual, os capitais aumentam os meios da geração de valor, crescendo, dessa forma, os modos de controle e de subordinação dos trabalhadores, uma vez que se utilizam de mecanismos “mais coativos, renovando as formas primitivas de violência na acumulação, uma vez que – paradoxalmente –, ao mesmo tempo, as empresas necessitam cada vez mais da cooperação ou ‘envolvimento’ subjetivo e social do trabalhador (Bialakowsky et al., 2003 como citado em Antunes, 2015, p. 18).

Essa tendência que as organizações estão criando para “engajar” os trabalhadores, são formas de capturar a subjetividade do trabalhador. Assim, além dos novos controles a que este está sendo submetido, através da captura da sua subjetividade, ele ainda precisa se “adaptar” rapidamente a tantas mudanças organizacionais que lhe são impostas.

Périlleux (1996 como citado em Mendes, Borges & Ferreira, 2002) faz uma análise dos atuais paradigmas das organizações de trabalho e chega à conclusão que os novos modelos de



trabalho, pautados na fetichização da criatividade, da comunicação e do trabalho em equipe, torna o processo de socialização problemático, pois interfere nas condições de constituição do coletivo de trabalho e, além disso, modificam as condições de compreensão e de manifestação dos sentimentos relativos ao trabalho.

Esse autor aponta que “o estímulo à integração, ao diálogo, à conciliação no grupo de trabalho, atrelado ao da privacidade e autonomia, preconizados atualmente pelas organizações do trabalho, adquire caráter paradoxal, incoerente à expressão emocional profunda do trabalhador” (Périlleux 1996 como citado em Mendes, Borges & Ferreira, 2002, p. 31). Este fato propicia condições de vivência de sofrimento no trabalho.

O autor Carpentier-Roy (1996 como citado em Mendes, Borges & Ferreira, 2002) também considera que os atuais modelos e estrutura do trabalho tendem a fundir a relação ator/sujeito ao privilegiar, ilusoriamente, as práticas gerenciais, a paixão, a criatividade e a autonomia no trabalho. Segundo ele, os novos modelos de estrutura e organização do trabalho “impõe, pelo discurso da liberdade e da participação, uma estrutura de controle sutil na qual o trabalhador renuncia aos seus desejos, aspirações e necessidades, construindo sua relação com o trabalho fundamentada no atendimento aos ideais propostos pela empresa” (pp. 31-32).

Sobre o impacto desse novo modelo de trabalho para a dinâmica da construção do coletivo no ambiente laboral, esse autor diz:

(...) a construção do coletivo também sofre os impactos negativos dos atuais paradigmas das organizações do trabalho. Apesar de estimar a participação coletiva, a polivalência e a autonomia do trabalho em equipe, as organizações do trabalho valorizam o conhecimento, a experiência, a autonomia do trabalhador, repousando-se nos princípios do individualismo. Esta situação estimula o isolamento, a competição entre os trabalhadores de uma mesma equipe e entre equipes distintas, prejudicando a dinâmica de formação e de existência do coletivo de trabalho (Carpentier-Roy, 1996 como citado em Mendes, Borges & Ferreira, 2002, p. 32).

As novas configurações de gestão do trabalho pautadas na flexibilidade, no curto prazo e imediatismo, no culto à performance, no individualismo, diminuem a possibilidade de uma vida pautada em experiência coerentes, estáveis e profundas de conteúdo vivenciado. As crescentes exigências e pressões do mundo do trabalho, o controle do corpo e da subjetividade do trabalhador, juntamente com a redução dos meios e dos recursos para o sujeito fazer face a elas, ocasionam o surgimento de sofrimentos e novas patologias advindas do trabalho.

Enriquez (1997) explica que o ser humano está preso na organização e defende que essa “prisão” acontece de uma forma tão sutil e inconsciente que as organizações fazem o sujeito

acreditar que ele é livre e, mais ainda, fazem acreditar que foi o próprio sujeito, no seu poder de autonomia e liberdade, que escolheu fazer sua própria história, dentro, é claro, dos pressupostos e padrões da organização.

Esse aprisionamento e controle é tão intenso e sutil que as organizações de trabalho na atualidade fazem com que o sujeito sinta-se culpado, caso ele não seja reconhecido (dentro do entendimento organizacional de reconhecimento atrelado a **performance** e desempenho), caso ele não atenda aos padrões exigidos por essas organizações, como se esse padrões viessem de uma exigência do próprio sujeito com ele mesmo. Sobre isso, Mendes, Borges e Ferreira (2002, p. 33) consideram que “a insegurança é o sentimento de temor de não conseguir satisfazer às imposições organizacionais relacionadas à competência profissional, produtividade, ritmos e normas de trabalho”.

A forma de captura “sutil” da subjetividade do trabalhador, através das estruturas organizacionais na atualidade, acarretam problemas para a vida e à saúde do trabalhador, pois influenciam diretamente o modo de subjetivação do homem, ferindo a dignidade humana na medida em que limitam ao máximo a liberdade do trabalhador, tendo este que direcionar seu trabalho em prol de projeto alheios. Acaba, também, reduzindo a possibilidade de escolhas e criação e, conseqüentemente, o homem passa, muitas vezes, a não se reconhecer no produto de seu trabalho.

Todo esse “progresso” relacionado ao avanço tecnológico e ao paradigma da flexibilidade e do imediatismo produtivo, que vêm capturando sutilmente a subjetividade dos trabalhadores, tem sido visto como um contexto propício para a entrada e crescimento acelerado de uma nova forma/estrutura de trabalho, que é o teletrabalho – basicamente, se trata de um trabalho à distância, realizado, em grande medida, a partir da própria residência, através das ferramentas tecnológicas.

Existem muitos materiais difundindo os benefícios do teletrabalho, divulgando-o como uma inovação vantajosa para todos. Porém, há também algumas pesquisas mais críticas a respeito desse tema, as quais tratam das novas formas de trabalho flexível decorrentes da informatização, da qual o teletrabalho faz parte. A flexibilização do trabalho, nesse sentido, é tomada como uma nova maneira de dominação da força de trabalho. A atual tendência à flexibilização do trabalho, no bojo da qual o teletrabalho se insere, é vista como forma de precarização e exploração dos trabalhadores. Já são representativas as publicações que problematizam essa prática, trazendo à tona questionamentos de diferentes contextos para pensarmos sobre ela.

## 2 TELETRABALHO

### 2.1 Teletrabalho e suas características

Devido às transformações mundiais que foram ocorrendo através do evento da globalização, o jeito de se trabalhar passou e passa por mudanças constantes. É possível dizer que os trabalhadores estão inseridos em uma espécie de nova revolução industrial, que, diferente da anterior, uma vez que não se trata de produzir mais e melhor determinados bens físicos, trata-se, agora, de melhor produzir, distribuir e utilizar a informação e o conhecimento.

Baseada nas chamadas TIC's (Tecnologias de Informação e Comunicação), através dessa "revolução" é que surge a chamada "sociedade da informação". Um dos campos que mais sofreram impactos com a sociedade da informação, é o do trabalho, pois, através dessas mudanças, é possível criar novas formas de trabalho (Reses, 2013). Diante da tendência de flexibilização das novas formas de relação de trabalho, a modalidade de teletrabalho surge como uma alternativa ao clássico modelo de organização centralizada de produção.

Segundo Reses (2013), o teletrabalho surge com a ideia de ser supostamente mais flexível, mais produtivo e mais cômodo para organizar o trabalho. Esse conceito ganhou nova "cara" na atualidade, passando a caracterizar todo o trabalho que é efetuado fora do escritório e que tem apoio das tecnologias de comunicação, especificamente aquela ligação à internet fixa ou móvel, aplicado a um trabalho que envolva a informação.

Há registros sobre a realização do trabalho à distância desde os anos 1950, na sociedade europeia. Porém, naquela época, o trabalho remoto era vinculado à produção industrial (Amador & Rocha, 2018), sua inserção se deu na produção de vestuário, têxteis e calçados e, depois, se estendeu, na década de 70, a setores como a embalagem e montagem de artigos elétricos e eletrônicos, a alimentação industrial, as bebidas, os detergentes, os plásticos, os cosméticos (Reses, 2013).

Apesar do teletrabalho estar associado ao trabalho remoto, ele não está vinculado à produção industrial, ele está necessariamente ligado ao uso das TIC's (Amador & Rocha, 2018). Segundo Reses (2013), o conceito de teletrabalho foi popularizado por um estudo de Jack Nilles, ex-cientista da NASA, em 1973/1974, definindo esse tipo de trabalho como mover parte ou a totalidade do trabalho para fora do escritório, para casa ou em centro de teletrabalho.

O interesse por tal modalidade de trabalho, naquela época, principalmente na Europa e nos Estados Unidos da América, segundo Serra (1996), foi influenciado pela crise petrolífera,

a popularização do uso e redução do preço das TIC's e o surgimento da “telemática”, termo criado em 1978 para designar o “casamento” entre as TIC's. Entre os anos 1970/80 surgiram diferentes experiências de teletrabalho como alternativa para reduzir o movimento de deslocamento casa-trabalho e trabalho-casa.

Além do pioneiro Jack Nilles, Handy (1996) também cita uma empresa britânica, a *F. International*, que, em 1962, iniciou um programa chamado *Free-lance Programmers*, o qual se tratava de uma só pessoa escrevendo programas de computador para empresas, da sua própria casa. Em 1988, essa empresa já empregava 1.100 pessoas, das quais 70% trabalhavam da sua própria casa. Esses trabalhadores não atuavam sozinhos, eles dividiam tarefas, exerciam sua atividade laboral em grupo em função dos projetos. A rede de computadores e telefones permitia que as pessoas do grupo tivessem contato, permitindo a realização do projeto. Segundo essa empresa, as pessoas que trabalhavam de casa, tinham um desempenho 30% mais alto do que trabalhadores que atuavam na sede física.

Dessa forma, o teletrabalho foi ganhando espaço no mundo todo, como uma nova forma de trabalho flexível e produtiva, que se originou da introdução do instrumental da informática e da telecomunicação (telemática) no processo produtivo das organizações. A evolução da tecnologia da informação e da comunicação e a crescente afirmação e difusão da internet, aliadas à estratégia empresarial de descentralização e externalização produtiva de trabalho, mudaram a geografia laboral (Trope, 1999).

Existem variadas definições para o teletrabalho, mas é importante observar como permanece, para vários autores, a ideia de que o uso das novas tecnologias de comunicação e a flexibilidade configuram o teletrabalho. Trope (1999) diz que o teletrabalho caracteriza-se pela “utilização de ferramentas de telecomunicações para receber e enviar o trabalho” (p. 13).

Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o teletrabalho pode ser conceituado como a “forma de trabalho realizada em lugar distante da sede da empresa ou do centro de produção e que implica uma nova tecnologia que permite a separação e facilita a comunicação” (Stolz, 2017, p. 9). E nas palavras de Jardim (2003, p. 38):

(...) o prefixo “tele” está sendo entendido como telecomunicações, mas quer dizer “distância”; por esse motivo, a primeira acepção do teletrabalho é o trabalho a distância, para depois ser acoplada a expressão “uso da conexão informática na execução do trabalho, substituindo o contato físico com os colegas pelo contato virtual”. (...) Quando se pensa na desconcentração da atividade assalariada deve-se ter em mente que o teletrabalho atendeu a esse paradigma [da deslocalização produtiva], pois carregava em si a possibilidade de flexibilizar o local e o tempo do trabalho, com reflexos na remuneração e nas condições contratuais.

A própria definição de teletrabalho não é unívoca, porém, apesar disso, todos os termos relacionados dizem respeito a um mesmo universo de organização do trabalho, que se refere à tendência das atividades laborais serem realizadas com uso de meios telemáticos, sem necessidade de deslocamento do trabalhador ao local onde os resultados devem ser apresentados. Por exemplo, na Europa é mais usado o termo *telework*, no qual são enfatizadas as atividades realizadas por tais meios tecnológicos. Já nos EUA, é mais frequente o uso do termo *telecommuting*, termo que dá um enfoque maior no deslocamento entre o centro demandante do trabalho e o local onde é realizado, sendo substituído pelo uso de ferramentas telemáticas (Amador & Rocha, 2018).

No Brasil, uma pesquisa realizada em 2016 pela **SAP Consultoria** em RH<sup>2</sup>, que teve o apoio institucional da **SOBRATT** (Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades) e o patrocínio da **GCONTT** (Grupo de Consultoria em Teletrabalho), revelou alguns dados sobre o Teletrabalho. A pesquisa foi feita com 325 empresas de diferentes segmentos e portes, de diversas regiões do país. O interesse por parte das empresas também aumentou, o que reflete em um crescimento de 47% no número de participantes, em relação à primeira edição.

A pesquisa apresentou três movimentos distintos de crescimento da prática em comparação ao estudo de 2014: 50% de aumento no número de empresas que estão implantando a prática, 15% de aumento no número de empresas que estão estudando a implantação da prática e 28% de aumento na formalização da prática. Junto a esse movimento, foi possível identificar o interesse das empresas em obter informações sobre esse modelo: somente o evento de lançamento da segunda edição do estudo contou com a participação de mais de 80 empresas (Sobratt, 2016).

Ainda sobre a pesquisa, foi possível identificar que dentre as diversas formas do Teletrabalho no Brasil, 68% de empresas são praticantes da modalidade *home-office*; nos Estados Unidos e Canadá esse número chega a 85%; França e Alemanha com 77%. Apesar de menor quando comparado a outros países, já é perceptível a tendência de aumento no mercado brasileiro (Sobratt, 2016).

## 2.2 Produções acadêmicas sobre o teletrabalho no Brasil

---

<sup>2</sup> **SAP Consultoria** em RH é uma consultoria que há mais de 20 anos atua no desenvolvimento e implantação de projetos voltados para Soluções em Gestão de Cargos, Funções, Carreira e Remuneração.

Segundo Costa (2004), em relação à literatura científica, desde a década de 1990 a temática do teletrabalho tem sido bastante discutida, principalmente em produções das áreas de administração, engenharia de produção e gestão.

Segundo Amador e Rocha (2018), em um trabalho feito a partir de uma revisão de literatura sobre o teletrabalho, foi possível encontrar diversas compreensões e visões acerca desse tema. Esses autores identificaram algumas tendências e linhas de estudos que estão sendo difundidas no Brasil nos últimos anos.

Na vertente de estudos e pesquisas mais antigos, são encontrados materiais voltados à área de administração e gestão, tendo um olhar inclinado à maior produtividade e lucratividade das empresas. Esses materiais trazem a problematização das dificuldades encontradas com o teletrabalho (para a implantação e operacionalização), se pautando, especialmente, na busca de soluções para a sua expansão, de modo a beneficiar os interesses produtivos.

Segundo Mello (2000), o principal empecilho à implantação do teletrabalho no Brasil, por parte das organizações, é o medo de perder o controle dos funcionários. Por esse motivo, os novos modelos de gestão, principalmente aqueles baseados em **performance**, números e resultados, ganham visibilidade e volume nas publicações. Essas pesquisas procuram elucidar as melhores formas de exercer o controle sobre os trabalhadores remotamente, com o objetivo de mantê-los engajados e produtivos para atender à demanda organizacional.

Nos últimos cinco anos é perceptível uma nova vertente de estudos relacionados às áreas da psicologia, sociologia, medicina do trabalho e direito, com o propósito de compreender o complexo funcionamento e as consequências dos diversos aspectos envolvidos no teletrabalho (Alves & Rosenfield, 2011a).

Algumas pesquisas mais críticas sobre as novas formas de trabalho na atualidade nos acenam reflexões urgentes, como é o caso da flexibilização laboral, a qual é tomada como uma nova maneira de dominação da força de trabalho, vista como uma forma moderna de captura da subjetividade do trabalhador, inserido no contexto do capitalismo (Antunes, 2000). Nessas referenciais, a atual tendência à flexibilização do trabalho, no bojo da qual o teletrabalho se insere, é vista como forma de precarização e exploração dos trabalhadores (Amador & Rocha, 2018).

Um recente estudo desenvolvido por pesquisadores do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Espírito Santo (Vitória-ES), que contou com a participação de 74 profissionais brasileiros, teve como objetivo conhecer aspectos de trabalho e variáveis psicossociais de pessoas que relataram trabalhar ou terem trabalhado no modelo de teletrabalho *home-office*. Como resultados foi possível verificar que a principal vantagem citada

deste sistema de trabalho é a flexibilidade de horários, já a desvantagem mais recorrente é a falta de socialização (Andrade & Rafalski, 2015).

Outra pesquisa qualitativa realizada no Brasil, com 50 teletrabalhadores, analisou a relação entre processos de trabalho e processos de subjetivação na atividade do ensino docente da educação à distância. Os resultados dessa pesquisa revelaram que os professores percebem as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como inerentes a todas as esferas de suas vidas, pessoal e profissional, revelando que houve um acirramento do volume de trabalho após eles iniciarem o trabalho à distância. Esses teletrabalhadores também perceberam a necessidade de uma nova forma de estruturar-se, necessitando de uma maior “autodisciplina” e “auto-organização”. Segundo o resultado desse estudo, houve um aumento do controle do trabalho, o que cerceia a autonomia docente. Por fim, foi identificado que as relações socioprofissionais mediadas pela tecnologia tornaram o trabalho dos professores à distância mais solitário (Luz & Neto, 2016).

A pesquisa intitulada “percepções de funcionários sobre o *home-office* em uma multinacional de tecnologia da informação”, desenvolvida na Universidade Federal de São Carlos, foi realizada com 52 trabalhadores que atuam em uma empresa multinacional de tecnologia da informação (TI), e revelou que os teletrabalhadores vivenciam a extensão da jornada de trabalho e o isolamento, após terem iniciado como *home-office* (Pereira & Rachid, 2016).

Diante dos dados analisados a respeito das pesquisas que estão sendo feitas com os teletrabalhadores nos últimos anos, é possível identificar um viés de problematização dessa prática, o qual traz à tona questionamentos de diferentes contextos do teletrabalho, abrindo novas possibilidades de estudos sobre a mesma, visto que as pesquisas na área ainda são insuficientes para algumas conclusões. Dessa forma, essa temática se mostra fecunda para futuras pesquisas teóricas e empíricas em sociologia e psicologia do trabalho.

### **2.3 Potenciais vantagens e desvantagens do teletrabalho**

Ao fazer um levantamento sobre o tema do teletrabalhador, é muito comum encontrar referenciais bibliográficos sobre as possíveis vantagens e desvantagens do teletrabalho, tanto para as organizações, quanto para os trabalhadores e até para a sociedade. Além desse viés, outra linha de estudo que nos últimos anos vem ganhando mais representatividade, é a

regulamentação legal do teletrabalho, as características necessárias aos teletrabalhadores e os impactos subjetivos desse trabalho.

Falar das possíveis vantagens e desvantagens listadas na literatura estão longe de dar conta da complexidade de situações envolvidas na prática do teletrabalho. Por esse motivo, esse tópico do trabalho tem como objetivo apresentar uma breve contextualização sobre possíveis vantagens e desvantagens do teletrabalho, com o intuito de situar alguns dos caminhos que vem tomando o teletrabalho.

A possibilidade de trabalhar em casa é uma ideia que tem animado cada vez mais trabalhadores e empresas. Nos últimos anos, o número de trabalhadores que não precisam mais se deslocar da sua residência para realizar as atividades laborais tem crescido significativamente.

Resedá (2013) cita como vantagens do trabalho *home-office* a diminuição ou até o esgotamento do deslocamento até o estabelecimento do empregador, o que economiza tempo, principalmente em grandes centros urbanos, permitindo, uma maior possibilidade de um período livre para o trabalhador – pelo menos em tese. Já para a empresa, há a redução de gasto quanto à infraestrutura física do local de trabalho.

Ainda com relação às vantagens para a empresa, aparecem como principais proveitos a redução de custos com espaço físico, equipamentos e manutenção, o aumento da produtividade, a diminuição do absenteísmo, e maior poder de atração e retenção de talentos (Barros & Silva, 2010).

As principais vantagens aos trabalhadores apontadas na realização do teletrabalho dizem respeito à flexibilização da jornada de trabalho, que implica em uma maior autonomia para organização do tempo de modo a melhor conciliar demandas sociais, familiares, laborais e de lazer. Também aparecem as vantagens de economia de tempo com trajeto de casa-trabalho (Barros & Silva, 2010).

Já para a sociedade, são entendidas como vantagens do teletrabalho a diminuição do fluxo de automóveis nos mesmos horários, principalmente nos grandes centros. Além disso, existe estudos sendo feitos sobre a diminuição da poluição urbana e o desenvolvimento não centralizado das cidades (Silva, 2000).

Segundo Columbu e Massoni (2017), é perceptível, entre outras vantagens do teletrabalho, que ele:

(...) amplia a autodeterminação do tempo de trabalho, reduz os custos de infraestrutura da empresa, evita a perda de tempo diária de deslocamento de ida e vinda do trabalho,



melhora a qualidade de vida, permite o desafogamento dos centros urbanos, reduz a poluição, melhora a distribuição da população nos territórios, entre outros. Porém, há problemas que merecem atenção, como por exemplo, por ser um trabalho à distância, os conceitos de tempo e espaço perdem os contornos tão pregados pela clássica relação de emprego. Esses conceitos se tornam incertos e ambíguos (pp. 21-22).

Do ponto de vista sociológico, referente aos impactos dessa modalidade de trabalho, a OIT realizou um estudo sobre a jornada de trabalho no mundo, em 2009, e concluiu que as medidas de flexibilização do tempo de trabalho, se não forem bem planejadas, podem acarretar extensas jornadas durante períodos substanciais e também pode impedir os trabalhadores de cuidar de outros aspectos de sua vida que dependem da “previsibilidade de seu horário de trabalho ou prejudicar períodos tradicionalmente reservados ao lazer, à vida em família e às obrigações domésticas” (Columbu & Massoni, 2017, p. 25).

A pesquisa feita por Andrade e Rafalski (2015) ressaltou que, além da dificuldade em estabelecer limites entre o ambiente e o tempo entre o pessoal e o profissional, foram identificadas questões relativas ao sentimento de insegurança inicial (de adaptação no início do teletrabalho), a dificuldade de adaptação da família ao novo modelo de trabalho, a dificuldade com relação às rotinas, a diminuição do contato pessoal direto e diário com pares e superiores. Em contrapartida a esses itens, foi identificado o aumento do contato com familiares e cônjuges.

Segundo Mello (2000), outros aspectos desvantajosos do teletrabalho que têm sido identificados nos levantamentos sobre o tema, dizem respeito à relação estabelecida entre o trabalhador e a organização e se referem à dificuldade de controle sobre os trabalhadores e à perda de sua integração e vínculo com a organização. Essa questão tem instigado os estudiosos e pesquisadores que se preocupam apenas com a produtividade da empresa, mas também tem levantado questões importantes para aqueles que estudam sobre os aspectos subjetivos do trabalho.

Trope (1999) aponta que os controles, antes externos aos trabalhadores, estão sendo substituídos pela autonomia e autocontrole das próprias pessoas, através da liberdade de ação, da flexibilização dos horários e do abandono do cartão de ponto, como é o caso do trabalho *home-office*.

A autonomia do trabalhador *home-office* passa por uma mudança, pois mesmo o trabalhador tendo algumas regalias de liberdade para a realização de suas atividades, o trabalho é cerceado pelos controles propiciados pelo formato “autônomo” de entrega do trabalho, pois se ele não precisa cumprir horas, outras exigências serão (altamente) cobradas desse

trabalhador, em troca de seu salário: como performance, desempenho (ou, mais estritamente, resultado).

Sobre esse controle, muitas organizações, segundo Amador e Rocha (2018), têm receio de perder o controle dos funcionários. Essas queixas têm sido frequentemente apontadas como o principal empecilho à implantação do teletrabalho e uma possível desvantagem para as empresas.

As fronteiras entre tempo de trabalho e tempo livre no contexto do teletrabalho, estão cada vez mais incertas e fluidas. Isso exige novos esforços interpretativos dos estudiosos da área para entender quais as implicações desse fenômeno para os trabalhadores. Diante dessas breves considerações feitas sobre potenciais vantagens e desvantagens do teletrabalho, é possível fazer o seguinte questionamento dos autores Columbu e Massoni (2017, p. 31):

Afinal, as promessas de liberação individual de tempo de trabalho, de novas amplitudes para lazer e ócio, de flexibilidade de jornada e de local de trabalho, todas propiciadas pelas novas tecnologias, tem se constituído, na prática, em um meio de crescimento pessoal ou apenas em uma nova forma de opressão, do velho debate do custo humano do progresso?

Estes questionamentos são mobilizadores de nossas reflexões e análises subsequentes, que nos darão base para entender como o teletrabalho tem impactado na construção identitária do trabalhador; se ele tem sido promotor de condições que levem a uma prática laboral que tenha sentido para seu realizador, ou se as condições do teletrabalho têm propiciado condições precárias de trabalho, produzindo sofrimento no trabalhador e, quiçá, chegando até a condição de adoecimento.

## **2.4 Categorias do teletrabalho**

As categorias que se encaixam dentro da modalidade do teletrabalho têm em comum a flexibilização dos espaços de trabalho e, na maioria das vezes, do tempo dedicado a ele, substituindo o deslocamento do trabalhador até a sede física do contratante, pelo uso das ferramentas de informação e comunicação remota. Segundo Amador e Rocha (2018), existe uma dificuldade de calcular os números brasileiros relativos a essas categorias de trabalho por não existir um órgão e legislação que regulamentem esses números. Porém, é possível dizer que foi a partir dos anos 1990 que essas categorias de teletrabalho começaram a ter registros mais consistentes, tornando-se tema de análise acadêmica.

Apesar da Organização Internacional do Trabalho (OIT) optar pelo termo **teletrabalho** (*telework*, em inglês), destacam-se categorias específicas dentro dele. O teletrabalho deve ser conceituado, de forma sistemática, a partir de algumas variáveis que são levadas em consideração, como o local de trabalho, horário e tempo de trabalho, tipo de contrato e as competências que são exigidas para execução do trabalho – o conteúdo do trabalho. Em um estudo realizado com milhares de teletrabalhadores em dez países europeus, além do Japão e dos EUA, seis categorias principais de teletrabalho se destacam (European Commission, 2000 como citado em Amador & Rocha, 2018).

Essas categorias foram sistematizadas por Alves e Rosenfield (2011a). Segundo esses autores, elas possuem as seguintes características: a primeira é o trabalho em domicílio, também conhecido como *home-office*, é o trabalho realizado na casa do trabalhador; a segunda categoria é o trabalho em escritórios-satélite, no qual os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central; a terceira é o trabalho em telecentros, o qual é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximos ao domicílio do trabalhador, os quais oferecem postos de trabalho a empregados; a quarta é trabalho móvel, o que é realizado fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, abarcando viagens de negócios, trabalho de campo ou em instalações dentro do cliente; a quinta é o trabalho em empresas remotas ou *off-shore*, se caracteriza pelos telesserviços por meio dos quais as organizações instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata; e, por último, o trabalho informal ou teletrabalho misto, que se caracteriza pelo arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa.

## **2.5 Home-office**

Dentro do Teletrabalho, uma das novas formas flexíveis de trabalho – a qual vem ganhando cada mais visibilidade -, que surgiu na década de 70 do último século, é o *home-office* (trabalho em domicílio). A modalidade de trabalho *home-office* se caracteriza pela inserção em um espaço, sem tamanho ou propriedades definidas, localizado na residência do trabalhador, sendo obrigatório o uso de tecnologias informacionais para a realização das atividades. Portanto, apesar do *home-office*, ser considerado uma categoria do teletrabalho, se diferencia das outras, pela sua especificidade de ser realizado na casa do trabalhador (Amador & Rocha, 2018).

Para Mendonça (2010), a nomenclatura do *home-office* é exclusividade do uso do local residencial, mesmo que partilhado por outros moradores. Explicita, também, que as atividades possuem horários estabelecidos de forma mais flexível e são de cunho profissional. Para fins de definição deste estudo, trabalhar em *home-office* se caracteriza por desempenhar as atividades profissionais no mesmo ambiente em que se reside.

Segundo Mello (2011), para tornar o teletrabalho *home-office* viável para a organização e para o trabalhador, é necessário levar em consideração alguns fatores, como a escolha do profissional que irá desempenhar o *home-office*, se ele possui um ambiente estruturado e com suporte informatizado. Além disso, segundo esse autor, é necessário que se determinem metas e avaliações que visem o desempenho do trabalhador. Por fim, se faz necessário analisar e avaliar a interação do trabalhador *home-office* com a equipe que está alocada fisicamente no local de trabalho.

Para fins metodológicos e conceituais do presente estudo, a modalidade escolhida para ser analisada, será a do teletrabalho *home-office*.

## **2.6 O teletrabalho e a legislação trabalhista**

Segundo Barbosa (2010), atualmente não é possível chegar em um número exato de teletrabalhadores no Brasil. Isso se estende para o mundo todo, os números hoje são consideravelmente divergentes. Apesar disso, é unânime encontrar em estudos feitos na área a tendência de forte aceitação mundial dessa modalidade de trabalho, bem como seu crescimento acelerado. Segundo o autor, países como Portugal, Itália, Espanha, França, Finlândia, EUA, Argentina e Chile já desenvolveram legislações específicas para os teletrabalhadores, com o objetivo de reconhecer e regulamentar a prática do teletrabalho, o que facilita o controle dos números de trabalhadores nessas categorias.

No Brasil, o teletrabalho está em plena expansão, como já foi mostrado em alguns dados nessa pesquisa, porém, apesar do crescimento, ainda não possui um embasamento legal que trate especificamente do tema, visto que a legislação vigente não abarca todas as questões referentes a esta modalidade de trabalho.

Quanto à legislação no Brasil, o registro da primeira lei que trata sobre o teletrabalho, é a Lei nº 12.551/2011, na qual o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), prevê igualdade na vinculação jurídica do trabalho realizado presencialmente ao realizado à distância:

Art. 6º Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado à distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (Lei nº 12.551, 2011).

No que concerne ao tempo de trabalho e salário, o teletrabalho vai além das delimitações costumeiras do Direito do Trabalho, pois o que é imposto como linhas limítrofes para o formato clássico do trabalho presencial, não faz sentido em trabalhos à distância. Os teletrabalhadores não são sujeitos a horários fixos e estão submetidos aos riscos de desproteção, dessa forma, muitos estudiosos da área, têm falado sobre a necessidade de se atentar à jornada de trabalho

(...) para que os teletrabalhadores tenham garantidos o descanso entre as jornadas, os tempos de ócio e de férias, assim como jornadas máximas controladas a distância, adaptando regras legais e convencionais de tempo de trabalho às particularidades desta forma de trabalho (Stolz, 2017, p. 9).

Em 2017, foi aprovada a Lei nº 13.467/2017, que regulariza o teletrabalho como uma categoria de trabalho diferente da presencial. Entretanto, a lei possui algumas lacunas, não informando sobre a jornada ou se o trabalhador está obrigado a acessar os meios digitais em horários definidos ou não, ou até mesmo se haverá jornada flexível ou não, devendo ser acordado entre empregado e empregador.

A nova lei diz que deverá estar prevista no contrato de trabalho a possibilidade de alteração do regime presencial para o de teletrabalho e que essa alteração depende de mútuo consentimento entre as partes. Porém, fica permitida a alteração do regime de teletrabalho para o presencial por determinação do empregador, que deverá apenas garantir um prazo de transição mínimo de 15 dias (Lei nº 13.467, 2017).

Sobre a infraestrutura necessária para trabalhar, o Art. 75-D diz que “as disposições relativas à responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado, serão previstas em contrato escrito” (Lei nº 13.467, 2017), ou seja, a responsabilidade pelas despesas com aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e com a infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho pode, tanto ser de responsabilidade do trabalhador, quanto da empresa, essa informação terá que estar acordada entre as partes no contrato.

Essa lei também contempla que o trabalhador pode comparecer à sede física da empresa para a realização de atividades específicas que exijam sua presença, sem descaracterizar o regime de teletrabalho.

Com relação à proteção, riscos de acidente e saúde do trabalhador, o artigo 75-E dessa lei, diz que “o empregador deverá instruir os empregados, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a tomar a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho” (Lei nº 13.467, 2017). Porém, apesar da empresa ser responsável por instruir os empregados, a lei não garante que isso será cumprido e que será de responsabilidade da empresa, pelo contrário, a lei termina esse parágrafo dizendo “o empregado deverá assinar termo de responsabilidade comprometendo-se a seguir as instruções fornecidas pelo empregador”, ou seja, a lei atribui a responsabilidade ao trabalhador.

É perceptível que a legislação trabalhista ainda está em um estágio embrionário no que se refere ao teletrabalho no Brasil, esse fato tem impactos diretos nas condições de trabalho dos teletrabalhadores, pois não existem órgãos fiscalizadores para garantir que a lei seja cumprida e, mesmo que a lei se faça valer, ela mesma ainda não assegura direitos aos trabalhadores, principalmente com relação a carga horária de trabalho, infraestrutura e doenças/acidentes de trabalho. Como foi visto acima, a lei, hoje, responsabiliza ou tem a oportunidade de responsabilizar – via acordo em contrato – o trabalhador, por todos esses critérios.

### 3 PSICOSSOCIOLOGIA

#### 3.1 Clínicas do Trabalho

Conforme aconteceram (e acontecem) as transformações no mundo do trabalho e foram surgido as novas formas de organização do mesmo, como, por exemplo, as novas relações de trabalho e as reestruturadas formas de gestão e organização do trabalho, a relação saúde-doença no trabalho também foi se transformando.

O aumento dos estudos relacionados à saúde e trabalho, e o fato de saber hoje que as patologias se originam não só de fatores biológicos, mas também do meio em que o sujeito está inserido, permitem a ampliação de estratégias direcionadas à tentativa de superação dos problemas agravados ou provocados pelo trabalho.

Os avanços das práticas voltadas à da saúde do trabalhador, não só no Brasil, como no mundo todo, somados à exacerbação da crise do trabalho contemporâneo, explicam o surgimento de uma nova demanda social, a qual provoca a necessidade de estudos que promovam novas iniciativas. Assim, a França, como pioneira desses estudos, traz à tona o conceito de “Clínicas do Trabalho” – do qual a Psicossociologia faz parte – para abordar e compreender os temas voltados a essa crise contemporânea do trabalho (Bendassolli & Soboll, 2011).

Segundo Clot (2011), o que se intitula de “Clínicas do Trabalho”, é uma construção institucional recente, inaugurada na França, em 2008, pela Cadeira de Psicologia do Trabalho. No Brasil, a corrente teórica intitulada Clínica(s) do Trabalho, representa uma comunidade de pesquisa em plena estruturação. O que explica o surgimento dessa linha de estudo acadêmico é, sem dúvida, a exacerbação da crise do trabalho contemporâneo em sua dimensão mundial, que faz surgir uma nova demanda social a ser estudada e analisada.

Bendassolli e Soboll (2011), entendem como “Clínicas do Trabalho” um aporte de teorias que direcionam seus estudos para a relação entre trabalho e subjetividade, adotando como objeto de estudo os processos de subjetivação relacionados ao trabalho e seu papel nas transformações das situações de trabalho.

Esses autores dizem que os conhecimentos produzidos a partir das Clínicas do Trabalho criam um terreno fértil para a conscientização relativa às vivências nas relações de trabalho, com o intuito de transformar a realidade. Esses conhecimentos podem subsidiar ações de mobilizações e resistências dos sujeitos e dos coletivos frente às diversas situações de trabalho,

nas quais predominam a vulnerabilidade e a segmentação dos coletivos. Essas ações geralmente são manifestadas na forma de sofrimento, adoecimento ou submissão, ou também na forma de demandas, de “provas” do real do trabalho, contra as quais o sujeito é chamado a se afirmar.

Bendassolli e Soboll (2011), dizem que a palavra “clínica”, aqui, não é “traduzida” em seu sentido literal, mas sim em um sentido social, que faz a articulação do mundo psíquico com o mundo social e os processos de subjetivação, pois tem como foco de pesquisa e intervenção a realidade vivenciada pelos sujeitos.

Dessa forma, compreende não apenas uma clínica voltada ao sofrimento, mas transcende essa esfera, enfatizando também os processos criativos e construtivos do sujeito, sua capacidade de mobilização, de agir e de resistência frente ao real do trabalho. Portanto, segundo Bendassolli e Soboll (2011), as Clínicas do Trabalho vão ao encontro do aumento do poder de agir dos sujeitos, privilegiando metodologias qualitativas, através das quais os próprios sujeitos são convocados a refletir sobre suas práticas.

Uma das premissas de atuação das Clínicas do Trabalho é justamente o processo de vulnerabilização do sujeito e dos coletivos profissionais, advindos da individualização e do desmantelamento dos coletivos do trabalho e conseqüente perda de referências compartilhadas. Soma-se a essa premissa, a preocupação das manifestações das diversas modalidades de mal-estar no trabalho, incluindo doenças físicas, transtornos e alterações mentais e psicossociais (Bendassolli & Soboll, 2011).

Com a emergência do sofrimento no trabalho, busca-se questionar o sofrimento, através das Clínicas do Trabalho, tanto em suas inscrições ou produções sociais, como nos modos de organização e divisão do trabalho, e também na perspectiva dos processos de subjetivação que operam no indivíduo como resposta ao sofrimento, sendo, tanto nas falências ou falhas nas defesas psíquicas, segundo Dejours (1990 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011), quanto no bloqueio ou redução do poder de agir, segundo Clot (2006). Diante disso, há uma preocupação de não cair em um reducionismo ao sofrimento individual, mas uma tentativa de investigar o sofrimento intrinsecamente ligado a fatores sociais e sua ressonância com as questões do subjetivismo e psiquismo.

As teorias que compõem as Clínicas do Trabalho apresentam objetivos convergentes e pressupostos comuns, todavia, apresentam algumas divergências de ordem epistemológica, teórica e metodológica. Cada uma delas, parte de conceitos específicos, tanto de subjetividade quanto de trabalho, assim como propõe formas específicas de compreender e apreender os processos de subjetivação e as situações de trabalho. Atualmente essas teorias são representadas



por quatro grandes frentes: Psicodinâmica do trabalho, Clínica da atividade, Ergologia e Psicossociologia do Trabalho.

Segundo Bendassolli e Soboll (2011), a Psicodinâmica do Trabalho é representada principalmente por Christophe Dejours, a partir da década de 1980, e tem seus fundamentos calcados na psicanálise, adotando como eixo principal de estudo o sujeito dividido por conflitos intrapsíquicos, mas que também não se constitui fora da relação com o outro, acreditando que o reconhecimento é capaz de transformar o sofrimento em prazer nas atividades de trabalho. Acredita que o trabalho é constituinte do sujeito e o considera tanto em sua dimensão real quanto em sua dimensão prescrita.

Já a Clínica da Atividade, segundo esses autores, fundamentada nas teorias de Vygotsky, Leontiev e Bakhtin, teve origem em 1990 e hoje é representada por Yves Clot e Daniel Faïta, busca compreender as situações do trabalho real para aumentar o poder de agir sobre o mundo e sobre si mesmo, de uma forma tanto coletiva como individual, reconhecendo que o coletivo regula a ação individual. Nessa perspectiva, a subjetividade é constituída pela e na atividade.

As contribuições dessa teoria, principalmente por Clot, têm sido pautadas na compreensão de que a atividade impedida é acúmulo de energia, acreditando que a saúde está ligada à intensidade, à ligação da energia mental e afetiva em objetos externos ao sujeito e novamente por ele reapropriada. Internalização e externalização são dois eixos fundamentais da movimentação da energia ou do afeto em torno da atividade. Portanto, nessa perspectiva, a saúde está relacionada com a recriação das situações, a possibilidade de recriar o real do trabalho e a auto iniciativa (Clot, 2006).

A Ergologia, representada, especialmente, pelos trabalhos de Yves Schwartz, adota como fundamento, segundo Bendassolli e Soboll (2011), conhecer melhor o trabalho para intervir e transformá-lo, acreditando que a atividade é a matriz da história humana e deve ser estudada no fluxo das situações concretas. Parte do princípio de que a atividade, por ser uma discussão inacabável, é responsável por uma aprendizagem permanente de normas e valores, projetando o sujeito a um constante processo de conhecimento e transformação da sua atividade.

A Psicossociologia, fortemente representada atualmente por Vincent de Gaulejac, Eugène Enriquez e Dominique Lhuilier, busca investigar a reciprocidade entre o individual e o coletivo, o psíquico e o social, proporcionando um entendimento sobre os processos grupais, as organizações e instituições, pois oferece importantes dispositivos de análise da mudança social. Bendassolli e Soboll (2011), dizem que essa abordagem teórica considera que os grupos, as organizações e as instituições são mediadoras da vida pessoal dos sujeitos e são criados, regidos e transformados por eles.

### 3.2 Psicossociologia do Trabalho

O campo de estudo da Psicossociologia envolve os grupos, as organizações e as comunidades, que são considerados conjuntos concretos que mediam a vida pessoal dos indivíduos e são por esses criados, geridos e transformados. Portanto, o objeto de pesquisa, reflexão e análise dessa abordagem são as condutas concretas dos indivíduos, grupos, organizações e comunidades, no quadro da vida cotidiana (Araújo, Castro, Machado & Roedel, 2001). Apesar disso, a Psicossociologia do trabalho – que também pode ser chamada de Psicologia Social Clínica – não pode ser uma Psicossociologia aplicada à cena do trabalho entendido somente como um segmento da vida social, ela é muito mais complexa que isso (Lhuillier, 2014).

Ao enxergar o homem e o mundo à sua volta, a Psicossociologia do Trabalho, segundo Lhuillier (2014, p. 6), “compreende a ação do homem sobre seu ambiente, ação que põe em jogo suas razões e até mesmo suas possibilidades de existir”. Assim, para além do social, a Psicossociologia do Trabalho adota também a psicanálise, tanto para investigar a vida psíquica do sujeito em situação, quanto pelo alcance epistemológico dos ensaios de antropologia psicanalítica de Freud e dos autores que contribuíram para a extensão desse campo de teorização.

Segundo os autores Barus-Michel (2008), Giust-Desprairies e Ridet (1996 como citados em Lhuillier, 2014), a Psicossociologia estuda:

(...) os processos de engendramento do psíquico e do social em uma perspectiva necessariamente pluridisciplinar, utilizando as contribuições simultâneas da psicologia, da psicanálise e das ciências sociais. Assim, a investigação dos processos psíquicos individuais e coletivos integra as dinâmicas inconscientes e o registro libidinal presentes no laço social, além de suas derivações, que perpassam os registros do intersubjetivo e do societal. O social, não é entendido como um conjunto de determinações e imposições se, por um lado, ele comporta o que já está dado, o que já existe, por outro é também construído nas dinâmicas coletivas. A psicologia social clínica se interessa particularmente pela tensão que se passa entre sistemas sociais e estruturas psíquicas, mas afirmando a irredutibilidade de cada uma destas duas lógicas na própria trama de seus agenciamentos comuns (Lhuillier, 2014, p. 7).

Ao adotar essa postura, através da análise subsidiada pelos aportes teóricos do psicossociólogo, que está em constante mudança, a Psicossociologia tem acesso a descobertas como a seguinte:

(...) descobre sujeitos pulsionais, fortemente movidos por sentimentos ambivalentes de amor e ódio, mobilizados por ilusões e crenças, disputando tanto mais com seu semelhante quanto mais iguais figurem ser, idealizando e buscando destruir seus chefes, irmãos apenas no complô contra os que são representados como diferentes. Reencontra indivíduos que caem facilmente no fanatismo, no “narcisismo das pequenas diferenças” (FREUD), na crença exacerbada em valores estimados como transcendentais, buscando certezas através das quais vão abrandar seus sentimentos de desamparo e impotência. Porém, encontra também sujeitos capazes de saírem desse “imaginário enganoso”, nos termos de E. ENRIQUEZ, e serem criadores da história, aptos a um “imaginário motor”, sujeitos que, por um ato de decisão, que é também um ato de palavra, são capazes de realizar “esse obscuro objeto do desejo”, a mudança social (A. LÉVY), sujeitos que são verdadeiros autores e atores, mesmo que involuntariamente, de transformações nos sistemas sociais (A. NICOLAÏ), sujeitos capazes de serem autônomos, podendo se tornar os principais agentes de suas próprias evoluções e das de seus grupos e organizações (J. DUBOST) (Araújo, Castro, Machado & Roedel, 2001, p. 10).

Ao considerar que o sujeito, que carrega consigo afetos, sentimentos, desejos, vontades (conscientes e inconscientes), é criador da sua história e, ao mesmo tempo, que influencia, ele é influenciado pela instituição, a Psicossociologia contribui com uma nova perspectiva de “organização”, a qual inclui elementos técnicos e normativos que, segundo Bendassolli e Soboll (2011), é detentora de uma dimensão simbólica (da cultura) e outra imaginária (das representações compartilhadas).

Dessa forma, segundo esses autores, a Psicossociologia do Trabalho contribui para a compreensão das instituições, sendo definidas como um conjunto de signos e de símbolos, de representações e de regras, produto das práticas das relações humanas. Nessa linha, a Psicossociologia gerou subsídios para a compreensão da natureza dos vínculos que os indivíduos estabelecem com as instituições e as organizações e também gerou subsídios para entender como o homem constrói suas estruturas subjetivas frente ao simbólico e imaginário da organização.

A Psicossociologia do Trabalho nos aponta que a atividade laboral é capaz de influenciar os sujeitos, impactando nos seus processos de subjetivação. No ambiente organizacional, os diversos aspectos psicossociais influenciam as atitudes do sujeito, bem como a sua forma de interpretar o mundo e se comportar diante dele. O trabalho, como elemento constituinte da subjetividade, permite que o sujeito tenha potência de ação, é constituinte de identidade, de desejos, de vontade, e, por isso, é uma das razões pelas quais ganha tanta importância na vida do indivíduo.

### **3.3 Campo metodológico da Psicossociologia do Trabalho: Intervenção Psicossociológica e Pesquisa-ação**

A Psicossociologia está centrada na análise das relações indivíduo e sociedade, em situações nas quais as dimensões psíquicas e sociais são estreitamente emaranhadas. Diante disso, Lhuilier (2014), considera que a Psicossociologia adota algumas posições essenciais:

(...) a atenção dada à singularidade de cada sujeito, nas relações com o outro; uma abordagem da mudança que privilegia os processos (e não os estados ou as relações de causalidade); a consideração dos fenômenos afetivos e inconscientes implicados nas condutas e nas representações individuais e coletivas; a atenção dada à implicação do pesquisador e/ou daquele que coordena uma intervenção; o duplo objetivo de autonomia das pessoas e do aumento de seu poder de ação; a construção do saber como produto de um trabalho de pensamento elaborado coletivamente, em relação direta com uma prática social efetiva (p. 7).

Em um primeiro momento de estudos e pesquisas da Psicossociologia, foi muito difundido o uso metodológico da pesquisa-ação (Araújo, Castro, Machado & Roedel, 2001). Para Lhuilier (2014), essa metodologia permite ao pesquisador o desenvolvimento de dois papéis, simultaneamente. O primeiro papel é o de “clínico social”, focado na transformação efetiva do trabalho, com o objetivo de reduzir os fatores de adoecimento e sofrimentos dos trabalhadores e também reduzir os elementos que bloqueiam ou diminuem o poder de ação dos sujeitos. O segundo papel é o de pesquisador-clínico, quando é esperado dele um questionamento do próprio conhecimento produzido e as apropriações deste pelos coletivos de trabalho, tratando a pesquisa como práxis social.

O modelo da pesquisa-ação enquadra-se no das Clínicas do Trabalho porque, além de desenvolver um conhecimento, também permite que o psicólogo do trabalho atenda com os propósitos de conscientização e empoderamento dos sujeitos nas situações de trabalho. Trata-se de uma coprodução de conhecimento-ação, vinculados às situações reais e às experiências dos sujeitos.

Segundo Bendassolli e Soboll (2011), apesar da pesquisa-ação ter sido bastante utilizada, entre os anos 50, 60 e 70 os psicossociólogos criaram e começaram a usar a intervenção psicossociológica, que privilegia os problemas da vida cotidiana, deixando os problemas prioritários com relação aos métodos. Dessa forma, a Psicossociologia minimizou o uso da pesquisa-ação com grupos artificiais e passou a ocupar-se de desenvolver o papel de pesquisador-interventor, voltado para a transformação dos grupos, organizações e instituições.

A intervenção psicossociológica surge com a proposta de excluir os métodos nos quais as decisões são tomadas de maneira unilateral pelo pesquisador, ela se preocupa com as instâncias de mudança, nas quais o psicossociólogo tem o papel de um pesquisador-interventor, que responde a uma demanda, através de uma postura de analista. Ao adotar esse papel, o pesquisador-prático, por sua presença, fez aparecerem certos problemas, o que permitiu que um novo tipo de discurso fosse enunciado, que condutas, até então desconhecidas, se revelassem. Atuando diretamente na vida dos grupos, ele teve acesso aos processos conscientes e inconscientes que aí atuavam e às condutas linguísticas que as pessoas realizavam (Araújo, Castro, Machado & Roedel, 2001).

A partir da análise social instaurada com a intervenção psicossociológica, Araújo, Castro, Machado e Roedel (2011) dizem que é formulada uma teoria:

(...) sempre inacabada, do *socius*, da organização e do funcionamento social. Paulatinamente, chega-se ao conhecimento e à explicação da natureza do vínculo que congrega os indivíduos, de onde e como surge a dinâmica social, com suas mudanças e rupturas, e do processo de criação institucional. Teoria e prática se confundem nessa tarefa, pois a teorização é fruto da reflexão que, a partir de eventos da vida cotidiana e de intervenções psicossociológicas, torna visível a presença do sujeito social (p. 10).

Dessa forma, pode-se dizer que a Psicossociologia busca investigar as reciprocidades entre o individual e o coletivo, o psíquico e o social, sempre fazendo a interrogação sobre a dupla constituição do sujeito, que, segundo Barus-Michel (2008) e Giust-Desprairies (2009 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011), por um lado, é um sujeito crivado por elementos intrapsíquicos singulares, especialmente de natureza inconsciente, e, por outro, é um sujeito inscrito num universo social.

### **3.4 Concepção de homem para a Psicossociologia do Trabalho: sujeito criador da sua história**

Para o autor Gaulejac (2004/2005), a concepção de sujeito se baseia no seguinte conceito:

Etimologicamente, segundo o dicionário histórico de língua francesa, o termo sujeito vem do latim *subjectus* que quer dizer submetido, sujeitado, exposto ou, ainda, *subgicere* que significa colocar por baixo, submeter, subordinar. “Sub” marca a posição inferior e “jacere”, o sentido de jogar fora. Encontramos o termo no antigo francês *sugéer*: manter na submissão ou, ainda, *sougire* que significa submeter pela força das

armas ou de outro modo. O termo remete, portanto, inicialmente à ideia de submissão (p. 73).

A partir da metade do século XVI, houve um avanço na ideia de homem apenas como sujeito submisso. Com proposições de Descartes – penso, logo existo (sou) – surgiu a noção de uma subjetividade, porém uma subjetividade na qual o eu ainda estava reduzido à dimensão puramente consciente, remetendo a uma lógica racionalista da subjetividade (Ferreira, 2013).

A concepção de homem livre, autônomo para ser mestre da sua própria história e de seu próprio destino, foi desenvolvida historicamente, através da evolução política do reconhecimento do cidadão como “sujeito de direito”, portanto, de uma pessoa reconhecida pela sociedade, igual em direitos e em dignidade (Gaulejac, 2004/2005).

Segundo Barus-Michel (2008), a ideia de um sujeito de direito e livre, concedeu-lhe o direito a tudo, desde à palavra à própria realização, ao gozo, contrapondo a ideia de um sujeito deixado ao determinismo do destino. Para a autora, as palavras gozo e sentido, definem o sujeito.

Foi a partir dessa mudança que houve uma inversão de sentido, o homem que antes era tratado como sujeito submisso, a sujeição (posição inferior), ou apenas um ser portador de uma consciência racional, hoje, é entendido como um ser de consciência e de direito, que busca a liberdade face aos determinismos psíquicos ou sociais, a posição superior da pessoa que se afirma como ser pensante, ser falante, ser social, ser de desejo – ser desejante.

Este sujeito de desejos próprios, segundo a autora Barus-Michel (2008, p. 8), “quer ignorar que é dividido e ambivalente, que o sentido lhe chega de outro lugar, que ele é joguete de outros desejos, de outras palavras ditas sobre ele”. Para a autora, o sujeito vive uma coexistência, entre o paradoxo do determinismo físico e de liberdade psíquica, que são próprios do homem. Esse paradoxo lhe permite ter a capacidade de “voltar-se para si mesmo para se ver e se pensar, para agir e dar sentido à sua ação” (p. 10).

É importante entender que a construção do conceito de sujeito, como é concebido hoje pela Psicossociologia, passou – e passa – por uma construção dialética, entre a história e a historicidade, entre indivíduo que é a história e indivíduo que faz a história, entre os fatores sócio-psíquicos que fundam a sujeição e aqueles que servem de suporte ao indivíduo para que ele advenha como sujeito (Gaulejac, 2004/2005).

Para essa compressão dialética das dimensões do sujeito, será necessário, então, pensar o sujeito inscrito numa dupla determinação social e psíquica. Se o indivíduo é produto de uma história, esta condensa, de uma parte, o conjunto dos fatores social-históricos que intervêm no

processo de socialização e, de outra, o conjunto dos fatores intrapsíquicos que determinam sua personalidade.

Gaulejac (2014) utiliza-se de uma fórmula para entender melhor a relação entre sujeito e história, na qual ele considera que o indivíduo é produzido pela história, é ator da história e é produtor de histórias. Nesse sentido, “o homem é história” (p. 19).

Segundo o autor, o indivíduo é produzido pela história, ou seja, a sua identidade é construída, de um lado, a partir dos acontecimentos pessoais por ele vividos e que formam a trama de sua biografia, de sua história singular e única e, de outro, a partir dos elementos comuns à sua família, ao seu meio, à sua classe de pertencimento, que o posicionam como um ser sócio-histórico.

Além disso, ele é também um ator da história, pois, se o indivíduo pode ser considerado como produto da história, ele é, igualmente, seu produtor, ele é portador de historicidade, isto é, da capacidade de intervir em sua própria história; função que o posiciona como sujeito em um movimento dialético entre o que ele é e o que ele se torna: o indivíduo é produto de uma história na qual ele busca se tornar sujeito. Por último, o indivíduo é, também, produtor de histórias, por sua atividade fantasmática, sua memória, sua palavra e sua escrita, o homem opera uma reconstrução do passado, como se quisesse, diante do não controle do seu curso, ao menos dominar o sentido (Gaulejac, 2014).

Isto significa que, do ponto de vista psíquico, nada é adquirido no desenvolvimento da pessoa, os elementos de uma estrutura podem ser modificados e reorganizados no decorrer da vida da pessoa. Em cada nível da evolução do aparelho psíquico, os elementos associados em uma estrutura são reinterpretados, encontrando um novo sentido e, sobretudo, uma nova função na estrutura seguinte. Essa singularidade do funcionamento psíquico está no fundamento da capacidade do homem de mudar a sua relação com essa história, não a história passada, mas a maneira como ela é atuante para ele e, com isso, desenvolver sua função de historicidade (Gaulejac, 2014).

Sobre o conjunto dos fatores intrapsíquicos que constituem o sujeito, podem ser citados os desejos, afetos, sentimentos, emoções, sexualidade, fantasias e subjetividade. Se não considerarmos esses aspectos da sua constituição, o homem, na sua totalidade biopsicossocial, será amputado de sua dimensão psíquica (Gaulejac, 2004/2005).

O sujeito também é considerado, como já enunciamos, um ser desejante. Mas se o sujeito se manifesta no desejo, é necessário compreender como é o desejo de ser sujeito. Não se pode responder a questões como essa, sem se apoiar nos aportes da psicanálise, sem integrar na análise a dimensão inconsciente e subjetiva.

Pode-se considerar, portanto, que todo sujeito carrega consigo uma interioridade, à qual Enriquez (2001) denomina como sendo o sentimento que uma pessoa experimenta de ter uma vida íntima, que fica localizada no interior, onde ninguém tem o direito de invadir, a não ser por arrombamento, o sentimento de possuir um “dentro” que carrega angústias, tristezas, alegrias e questionamentos.

A vida interior, ou o que pode ser chamado de o espaço de dentro, é o lugar, ao mesmo tempo, da certeza de si próprio e do seu lado desconhecido, do outro que eu sou. Essa dimensão do inatingível e do secreto constitui a interioridade. O oculto, isto é, o profundo marca a individualidade. A noção de ser profundo ou de ser oculto, demarca uma dimensão espacial para a interioridade. Assim, por ter uma demarcação de espaço, é que a interioridade possui um caráter estável e estático e remete, sempre, à vida consciente e não ao inconsciente (Araujo & Castro, 2001).

Baseado nessa concepção de homem, é importante compreender qual parte atribuir ao social na constituição do indivíduo, como pensar a parte que corresponde à exterioridade e à interioridade no indivíduo e qual lugar atribuir aos fatores pessoais e aos fatores sociais nos processos de individuação e subjetivação, que serão a base para a constituição do sujeito.

Gaulejac (2004/2005), expõe de uma forma metodológica quatro “ordens” que remetem a diferentes campos disciplinares nos quais o sujeito se constitui. É conveniente pensar essas ordens numa forma de encruzilhada, por isso é importante olhá-las e pensar suas conexões, as diferenças e as oposições.

Segundo o autor, a primeira diz respeito ao universo cognitivo da reflexão, espaço em que o homem se constitui em sujeito de uma palavra permitindo-o pensar, dar nomes e acessar um certo domínio na sua relação com o mundo. A segunda ordem, representa o universo da lei, das regras, das normas. É o lugar onde o homem é sujeito do direito confrontado com a ética do respeito dos códigos e dos valores.

Já a terceira ordem, segundo Gaulejac (2004/2005), representa o universo do inconsciente, das pulsões, das fantasias e do imaginário, lugar onde o indivíduo é “sujeito do desejo” e confrontado com o desejo do outro, que contribui a produzir e/ou a sujeitá-lo. Por último, a quarta ordem, segundo o autor, se trata do universo da sociedade, da cultura, da economia, das instituições, das relações sociais, dos status e das posições sociais, lá onde o indivíduo é “sujeito social-histórico” confrontado com as determinações múltiplas ligadas ao contexto no qual ele emerge.

Segundo Gaulejac (2004/2005), ao considerar a análise destas quatro ordens encruzilhadas, é possível enxergar o homem a partir de uma complexidade e uma multiplicidade



de níveis: desde a subjetividade, como centro atuante do vivente; do aparelho psíquico, através das diversas instâncias e diferentes processos inconscientes; do indivíduo, sujeito social e historicamente construído; da sociedade, como coletivo que atua na organização das condições concretas e simbólicas das trajetórias sociais; mas também, de uma sociedade, que possui condições materiais e objetivas que condicionam as existências individuais e as possibilidades de individuação.

Já a autora Barus-Michel (2008), também cita alguns dos determinantes que implicam a construção do sujeito; na visão dela, seriam: os eventos do acaso, os eventos que marcam afetivamente, por exemplo, a morte de um ser próximo; as origens familiares, as relações familiares, a infância; as condições sociais, econômicas, culturais; os lugares geográficos de origem, os meios sociais; os pertencimentos étnicos, religiosos, políticos; os dados genéticos e fisiológicos; as aquisições, conhecimentos, habilidades, *status*; as escolhas sexuais, afetivas, profissionais, que tenham relação com as determinantes acima; as produções, as apropriações materiais e intelectuais; e, por fim, os reconhecimentos, pertencimentos ou rejeições.

Já o autor Lévy (como citado em Araujo & Castro, 2001), considera que o sujeito é um ponto de passagem, talvez um átomo, dentro de uma história regional e de um sistema com tamanha complexidade, que envolve a terra, a família, o ofício, entre outros. O sujeito nasce inserido em uma dinâmica social, dentro de uma organização pré-estabelecida, e a partir daí esse sujeito faz parte de um espaço social no qual ele é um projeto de seus antepassados; é um prolongamento de uma história, e poderá ser ator dessa história a partir de então.

Apesar de nascer inserido em uma dinâmica social pré-estabelecida, o homem não pode ser considerado somente como um agente preso nas determinações sociais, como um indivíduo apenas reagindo às interações permanentes.

Para Gaulejac (2004/2005), o homem é, também, capaz de intervir naquilo que o determina e de contribuir para a produção de uma sociedade da qual, aliás, ele é produto. O homem é um processo, “intimamente definido pela sociedade de sua época. Ele não é o centro do universo, mas o artesão do sistema complexo que é o produto” (Kaufmann, 2001 como citado em Gaulejac, 2004/2005, p. 87).

O homem não é somente o produto da história, ele é, igualmente, portador de uma história na qual ele busca e constrói a significação: há, portanto, um sentido da história que é o sentido que os homens, na sua vivência, dão à sua história. É esse movimento da historicidade que explica por que, sobre condições concretas de existência similares, tomadas de consciência variáveis vêm se enxertar. Sobre o sentido atribuído à sua história, Barus-Michel (2008), faz a reflexão sobre quem é o sujeito:

O que faz com que eu seja o que sou? Quais determinismos constituiriam meu destino, qual o encadeamento das causas das quais eu seria o resultado? Quais são os ingredientes que se conjugam em nós para fazer de nós o que somos? A noção de sujeito implica autonomia, construção de si, elaboração de sentido, o que supõe uma margem de liberdade, a de escolher os materiais de construção de nosso futuro, nossa trajetória, a forma de tornar-nos mestres de nosso destino (p. 13).

Para a Psicossociologia, o que se chama de “destino” (Gaulejac, 2014, p. 16) é a expressão daquilo a que fomos destinados por aqueles que nos precedem. O indivíduo, inicialmente, pode ser considerado uma espécie de herdeiro. O emprego que possui, os estudos que “escolhe”, a pessoa que desposa, a residência em que mora, o modo de vida que o caracteriza, as ideologias que defende, por exemplo, são o produto de sua experiência biográfica, que se inscreve na “sucessão”. É nesse sentido que a história permite compreender como cada um de nós é levado a ocupar tal ou qual posição social.

O sujeito é provido, segundo Barus-Michel (2008), de uma capacidade insistente em buscar sentido, ele vive em busca de intenções, motivações, razões e representações, graças às quais ele se apropria da realidade que o oprime. O sujeito geralmente rejeita pensar em si mesmo como objeto passivo, instrumento ou resíduo, ele aspira a um direito de intervenção e de invenção, de criação de si mesmo. O determinismo/instituído é substituído pela oportunidade, os eventos e as disposições são oportunidade para um desenvolvimento criativo ou defensivo, em que se exerce a liberdade na qual se forja o sujeito. Sobre a sujeito, Gaulejac (2014, p. 34) diz:

Se a história inclina nosso destino, ela não o decide. Dizer que ela é atuante não significa que o indivíduo só pode agir de uma determinada maneira. Rafael Identificar os determinismos permite compreender: a maneira como as "escolhas" de um indivíduo são condicionadas pela história. Mas não se trata de se fechar em uma concepção mecanicista, no sentido em que o devir provável é só um aspecto do devir possível, o "realizado" é apenas uma das formas do "realizável". Dizer que o indivíduo é produzido por sua história é, também, levar em conta a singularidade, enquanto cada história é diferente, embora inscrita em uma história comum. Se a história faz do homem um indivíduo programado, este guarda a capacidade de modificar essa programação, de operar uma reescrita. Tomar consciência da maneira como suas "escolhas" são condicionadas pela história pode levar o indivíduo a modificá-las, compreendendo em que medida ele foi, de algum modo, "obrigado" a se conduzir assim.

Baseado nessa perspectiva da Psicossociologia, o indivíduo é considerado um ser autônomo e determinado, ele é produto e produtor da sociedade, irredutivelmente singular, mas,

ao mesmo tempo, semelhante aos outros. Para Gaulejac (2004/2005, p. 59), para a compreensão do sujeito, é necessário apreender a

(...) história dos homens como momentos de ruptura, de continuidade e/ou de escolhas que se elaboram nos espaços incertos e que não são produto do livre arbítrio, nem consequência lógica de determinações estruturais, mas que são respostas que os indivíduos e os grupos produzem face às situações contraditórias.

As relações entre indivíduo e sociedade se inscrevem na historicidade, isto é, na capacidade de se inscrever num passado e de se projetar num futuro diferente do presente. É nessa perspectiva que se pode apreender a diversidade do homem plural, das suas múltiplas identidades, e as contradições que o constituem. Segundo Gaulejac (2014, p. 36):

A compreensão da relação que cada indivíduo entretém com sua própria história necessita de uma análise do sistema social, no qual ele se encontra e do lugar que ele aí ocupa. O indivíduo está sempre incluído em um campo de determinações sociais que condiciona suas condutas e representações, e que o constitui como sujeito social-histórico. Há, portanto, uma correspondência estreita entre a historicidade individual, pela qual o indivíduo tende a se constituir como sujeito de sua história pessoal, e a historicidade coletiva, isto é, os processos pelos quais uma sociedade efetua um trabalho sobre ela própria a fim de controlar suas próprias transformações.

Para endossar essa visão de sujeito, o autor Enriquez (2014), adota o conceito de heteronomia de Castoriadis, para explicar que o indivíduo só existe inserido no interior de um contexto social pré-estabelecido, de uma cultura que desenvolve suas significações imaginárias próprias e que conduz sua conduta, em partes. O autor também utiliza o pensamento de Freud, para explicar que as identificações múltiplas, no sentido de que o homem não sabe – no momento que fala – quem está falando e por que fala dessa ou daquela maneira, visto que o homem é uma pluralidade de pessoas psíquicas, ou um terreno por onde transitam múltiplos visitantes. Daí vem a ideia, ou a ilusão, da identidade pessoal.

Barus-Michel (2008) discursa sobre a realidade que está posta ao sujeito e sobre o tomar o poder do eu que lhe foi imposto, de se apropriar da realidade que está posta, dizendo:

Felizmente, somos *sapiens sapiens*: podemos questionar nossa própria experiência, através da dúvida e da crítica, adquirir um saber sobre nosso saber e julgá-lo enganador, verdadeiro ou aproximativo. Felizmente, há o imaginário e o simbólico, essa capacidade de representar as coisas, dar-lhes significados e adaptar nossos atos a suas representações, descolando-as da realidade imediata, projetando-nos no futuro, usando a experiência passada. Nossa liberdade nasce essencialmente da faculdade de colocar em linguagem, de dispor dos signos, de imaginar diferentemente, em suma, de nos

reinventarmos. Ela se origina também da multiplicidade de determinantes que se conjugam, se contrariam ou se neutralizam de uma forma tão complexa que a liberdade pode dar-se ao luxo de escorregar nos interstícios e aí tomar seu lugar, tomar o poder (p. 13).

Baseado nessa concepção de sujeito, pode-se dizer que o indivíduo é parcialmente heterônomo, pois ele tem sempre uma parcela de originalidade e autonomia e, mesmo sem saber, muitas vezes acaba desempenhando um papel essencial nas transformações sociais. Sabendo que a conduta individual é sempre imprevisível, é possível dizer, então, que os processos sociais nunca regulam completamente a conduta individual.

Além de entender as dimensões que constituem o sujeito, é importante também ressaltar uma diferença de concepção que Enriquez (2001) faz com relação a sujeito e indivíduo. Para este autor, o indivíduo é aquele que se prende a identificações coletivas rígidas ou a um coletivo totalitário, em um processo crescente de alienação, no qual apenas repete ou reproduz o funcionamento social. Já a noção de sujeito, é de alguém capaz de produzir diferenciações, que consegue ser singular e único frente aos padrões sociais, ou seja, é aquele que mesmo aceitando as determinações que o fizeram tal como ele é, tenta introduzir uma mudança de si mesmo, tenta transformar o mundo, as relações sociais, os sentidos das suas ações.

Por fim, o que pode ser concluído é que o homem é um conjunto complexo, constituído nas dimensões biopsicossocial, não podendo ser pensado e nem reduzido a uma ou a outra de suas dimensões. Segundo Gaulejac (2004/2005, p. 68), ele é um ser humano em

(...) carne e osso, que possui um caráter, um físico, uma identidade, um status social, um estado civil, uma história familiar, modos de ser, de falar e de fazer; bem como, alguém que tem projetos explícitos ou implícitos, crenças, desejos e fantasias.

Portanto, estudar o homem na sua complexidade, é levar em consideração um sujeito:

(...) de um corpo biológico, de um ser social (indivíduo socialmente definido), de uma ‘pessoa’, mais ou menos, consciente, enfim, de um psíquico inconsciente (de uma realidade psíquica e de um aparelho psíquico), um todo supremamente heterogêneo e, contudo, definitivamente indissociável (Castoriadis, 1990 como citado em Gaulejac, 2004/2005, p. 68).

O homem é caracterizado pela sua capacidade de pensar e pela sua flexibilidade, que permitem analisar possibilidades de existências que ainda estão por vir. E mais que simplesmente pensar, o homem é caracterizado pelas suas capacidades de “ação, de criação, de

decisão, de realização, isto é, de transformação do mundo no qual ele vive e, por isso mesmo, de transformação de sua existência própria” (Gaulejac, 2004/2005, p. 68).

### **3.5 Relação Saúde e Trabalho**

O trabalho ocupa lugar importante na vida dos indivíduos desde a sua concepção. Na pré-história e na história antiga, o trabalho estava associado à sobrevivência. Com o passar dos anos, o sentido do trabalho foi sendo transformado e ganhando novas nuances. Atualmente, o trabalho envolve também “o sentido de bem-estar, autorrealização, fonte de prazer e importante fator na construção da subjetividade dos sujeitos” (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014, p. 6).

É por isso que o trabalho tem um lugar tão relevante na vida das pessoas, ele passa a ter relação direta com as condições de saúde, tanto física quanto mental. Além disso, a atividade laboral, por ser um dos fatores centrais na construção da subjetividade humana, afeta a relação de satisfação, autorrealização e sofrimento no trabalho que, por sua vez, pode se transformar em adoecimento físico e psíquico, por isso sua estreita ligação com a saúde (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014).

A Lei Orgânica da Saúde nº 8080/90, no Art. 6º, inciso 3º, define a saúde do trabalhador como:

(...) um conjunto de atividades que se destina, através das ações de vigilância epidemiológica e vigilância sanitária, à promoção e proteção da saúde dos trabalhadores, assim como visa à recuperação e reabilitação da saúde dos trabalhadores submetidos aos riscos e agravos advindos das condições de trabalho (Lei nº 8080, 1990).

O que é definido, em linhas gerais, por saúde do trabalhador é um conjunto de fatores que determinam a qualidade de vida do indivíduo, como, por exemplo, as condições adequadas de alimentação, moradia, educação, transporte, lazer e acesso aos bens e serviços essenciais que colaboram para a saúde. Além desses fatores, deve ser assegurado ao trabalhador um ambiente saudável que não gere adoecimento ou morte (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014).

Segundo Lacaz (2007, p. 760), o enfoque em Saúde do Trabalhador, “busca resgatar o lado humano do trabalho e sua capacidade protetora de agravos à saúde dos trabalhadores, tais como mal-estares, incômodos, desgastes, para além dos acidentes e doenças”.

Dessa forma, o campo da saúde do trabalhador solicita formas de atuação que adotem não apenas um olhar aos aspectos biológicos, mas que também possam abranger os fatores

psíquicos e sociais (Sato, Lacaz & Bernardo, 2006). É dessa maneira que a Psicologia inicia a sua aproximação com os problemas de saúde do trabalhador.

Nos últimos anos, houve um grande avanço no desenvolvimento no campo da saúde mental do trabalhador, em especial, a partir da compreensão proposta pelos estudiosos que analisam a inter-relação entre saúde mental e trabalho e enfatizam a centralidade do trabalho e das relações de trabalho, com reflexos na produção da saúde e da doença (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014)

Um avanço importante que houve no Brasil para a inserção da Psicologia no campo da saúde do trabalhador aconteceu em 2002, que foi a criação da Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador (RENAST). Essa rede tem como objetivo articular ações de saúde do trabalhador por meio de ações assistenciais, de vigilância, prevenção e de promoção da saúde (Carlotto & Micheleto, 2014).

Outro grande avanço, foi a criação da Política Nacional da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora, em 2012, a partir da Portaria nº 1.823, a qual “alinha-se com o conjunto de políticas de saúde no âmbito do SUS, considerando a transversalidade das ações de saúde do trabalhador e o trabalho como um dos determinantes do processo saúde-doença” (Portaria nº 1.823, 2012).

Porém, ainda que existam estudos relacionados a saúde psíquica e trabalho, bem como alguns avanços nessa área, esses são insuficientes para as questões relacionadas às demandas dos trabalhadores que estão surgindo. Entre os fatores que contribuem para essa realidade, destaca-se a visão fragmentada na psicologia, que conduziria os profissionais e pesquisadores a focarem seus estudos no trabalho e a saúde psíquica como campos fechados, sem analisar as relações e conexões com outros fatores. Além disso, a psicologia organizacional e do trabalho, por uma tendência histórica, acaba ganhando menos espaço e importância, devido à idealização da atuação do psicólogo clínico enquanto profissão liberal (Mendes, Borges & Ferreira, 2002).

Outro aspecto que pesa para essa situação é a complexidade do desenvolvimento dos distúrbios psíquicos, as dificuldades para a realização de diagnósticos diferenciais e para o estabelecimento da relação com o trabalho. Assim, se não foi feito um diagnóstico e investigação clínica assertivos, as próprias ações de prevenção, promoção e reabilitação de saúde ficam comprometidas (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014).

Além disso, Seligmann-Silva (2011) acredita que, apesar de existir uma concordância da importância etiológica do trabalho, esse campo ainda é um desafio ainda maior por se tratar de uma tarefa integradora de óticas distintas, de pesquisadores inseridos antes em áreas

tradicionalmente distanciadas, como é o caso das Ciências Biológicas, Ciências Humanas e Ciências Exatas. “Enquanto algumas tarefas conjuntas já se desenvolvem nas atividades de pesquisa, o encontro de uma linguagem comum que possa conduzir a uma *intercompreensão* mais efetiva ainda é meta a ser alcançada” (p. 42, grifo da autora). Dessa forma, podemos dizer que o campo da saúde mental do trabalhador, trata-se de um campo recente, em construção.

Diante desse contexto desafiador, as transformações simultâneas que ocorrem no mundo do trabalho, que acarretam sofrimento e desgaste humano, precarizam a saúde mental dos trabalhadores,

pois os processos de produção de desgaste mental e do sofrimento psíquico se transformaram, e as configurações dos agravos desafiam as políticas sociais e, de modo especial, os profissionais de saúde e todos os envolvidos em ações voltadas ao desenvolvimento social (Seligmann-Silva, 2011, p. 18).

Assim como foi visto, o trabalho tem grande importância para a vida e existência do trabalhador e para a sociedade. O ato de trabalhar, dependendo das condições nas quais o trabalho é realizado, pode ser promotor de saúde ou sofrimento/adoecimento para o sujeito que trabalha (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014). Nesses contextos, os efeitos e consequências das mudanças sobre os trabalhadores são diversos, fazendo com que eles se adequem a essas novas conjunturas que lhes estão sendo impostas, “colocando em risco o seu bem-estar, cuja falência potencializa os problemas de saúde” (Mendes, Borges & Ferreira, 2002, p. 15).

### **3.6 Novas configurações do trabalho: novas patologias**

Os precursores das investigações das doenças psíquicas relacionadas ao trabalho, iniciaram seus estudos na França. Os primeiros a estudarem esse tipo de doença foram Sivadon (1957 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011), que estudou as “neuroses do trabalho” como sendo provocadas por situações de insegurança e conflitos; Veil (1964 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011), que estudou não só os aspectos singulares e psicológicos do sujeito como também a organização do trabalho; e Le Guillant (1984 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011) que, inspirado no materialismo histórico-dialético, propõe o estudo das situações concretas vivenciadas pelo trabalhador, pois nelas é que são encontradas as manifestações patológicas.

Sob a ótica da análise dos atuais paradigmas da organizações de trabalho, Périlleux (1996 como citado em Mendes & Morrone, 2002) aponta que as novas estruturas da

organização de trabalho, ao dar foco no trabalho em equipe, na capacidade de criação e na comunicação, tornam o processo de socialização problemático, interferindo nas condições de constituição do coletivo de trabalho, e acabam modificando “as condições de compreensão e de manifestação dos sentimentos relativos ao trabalho” (p. 31).

Segundo Mendes e Morrone (2002), o discurso de estímulo à integração, ao diálogo, à conciliação no grupo de trabalho que as organizações exigem e vendem aos trabalhadores, vem acompanhado de práticas organizacionais contraditórias, como o da privacidade, autonomia e individualismo. Esse caráter paradoxal, é incoerente à expressão emocional profunda do trabalhador, fato este propiciador da vivência de sofrimento no trabalho.

Como exemplo, pode ser citada a construção do coletivo, que sofre prejuízos com as consequências negativas advindas dos atuais paradigmas das organizações do trabalho. Como foi dito acima, apesar das organizações estimularem a participação coletiva, a polivalência e a autonomia do trabalho em equipe, elas também valorizam o conhecimento, a experiência, a autonomia do trabalhador, repousando nos princípios do individualismo. Esta situação estimula “o isolamento, a competição entre os trabalhadores de uma mesma equipe e entre equipes distintas, prejudicando a dinâmica de formação e de existência do coletivo de trabalho” (Mendes & Morrone, 2002, p. 32), ocasionando sofrimento no trabalho.

Além disso, Carpentier-Roy (1996 como citado em Mendes & Morrone, 2002), considera que os atuais paradigmas da organização do trabalho tendem a “fusionar a relação ator/sujeito” (p. 31) ao privilegiar, ilusoriamente:

(...) as práticas gerenciais, a paixão, a criatividade e a autonomia no trabalho. A organização do trabalho impõe, pelo discurso da liberdade e da participação, uma estrutura de controle sutil na qual o trabalhador renuncia aos seus desejos, aspirações e necessidades, construindo sua relação com o trabalho fundamentada no atendimento aos ideais propostos pela empresa (pp. 31-32).

Assim como os paradigmas do trabalho sofrem mudanças, as estratégias de enfrentamento dessas transformações também sofrem alterações, bem como o sofrimento e as patologias advindas desse processo. Veremos adiante algumas das atuais patologias advindas do sofrimento no trabalho.

Devido a essas crescentes exigências e pressões do mundo do trabalho, o controle do corpo e da subjetividade do trabalhador, juntamente com a redução dos meios e dos recursos para o sujeito fazer face a elas, ocasionam o surgimento de quatro tipos de sofrimentos segundo Lhuillier (2009 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011).



O primeiro tipo são as Patologias da Atividade Impedidas ou Aprisionadas. Como exemplo, temos a sobrecarga, estresse, *burnout*, *karoshi*. As patologias da atividade indicam que sem trabalho-atividade o sujeito não pode provar aos outros e a si mesmo seu valor, há uma intensa desvalorização pessoal – entendendo aqui por atividade, segundo Clot (2010), o confronto do sujeito com o real, sendo o meio pelo qual ele consegue se inscrever numa obra coletiva e, ao mesmo tempo, personalizar-se. A inatividade imposta leva à perda dos suportes subjetivadores do sujeito, como perda de seu corpo, no sentido de bloquear o processo de investimento da energia e da pulsão.

O segundo tipo, são as Patologias da Solidão ou da Equivocidade no Trabalho. As patologias da Solidão, segundo Lhuilier (2009 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011), são consequências do processo de individualização organizacional, como os processos de metas individuais, desenvolvimento individual de carreira, avaliação de desempenho individual, ameaças de rebaixamento e demissão. Já as patologias da equivocidade de trabalho, acontece quando há uma crescente dificuldade, nos novos contextos de trabalho, de se determinar os meios e os fins da ação. Por exemplo, o trabalho no setor de serviços, destacando aqui a ambiguidade que emerge da relação do trabalhador com o cliente: o que espera este último? Como avaliar a qualidade do trabalho? A quais demandas responder? É um importante foco de dilemas e conflitos.

Lhuilier (2009 como citado em Bendassolli & Soboll, 2011) cita como o terceiro tipo de Patologia, dos maus tratos e da violência, chamadas de patologias advindas de assédio moral, emergindo um sofrimento que se origina da ausência de mediações entre sujeitos no trabalho; as relações de poder não são contidas por parâmetros coletivos e institucionais, transformando o trabalho em um exercício de força em que vence o mais forte.

O quarto tipo de patologia, denominada por Ehrenberg (2010), são as Patologias da Performance/Patologias do Ideal. É o sofrimento relacionado à estima, o sofrimento advindo do sentimento de incompetência, de não atingir os parâmetros de performance desejados. Outro tipo de sofrimento, é aquele decorrente de uma lógica gerencial contraditória (aquilo que meu chefe deseja, nem sempre é o que meus colegas de trabalho desejam e nem sempre é o que o cliente deseja). Aqui, há uma confusão na cabeça do sujeito, entre o culto à urgência ou à qualidade.

Além dessas patologias, Carpentier-Roy (1997 como citado em Mendes & Morrone, 2002) aprofunda sua análise delimitando dois tipos de patologias inerentes ao novo contexto de trabalho. São as patologias da exclusão e da excelência e elas se caracterizam da seguinte forma:

A patologia da exclusão tem sua origem na perspectiva do trabalhador de ser excluído do seu emprego. Manifesta-se pela ansiedade da perda, da privação. Faz com que os trabalhadores desenvolvam estratégias de defesa capazes de leva-los à adaptação, reformulação, ou negação de seus desejos em prol da manutenção do seu trabalho. A patologia da excelência relaciona-se à cultura da excelência que impõe ao trabalhador e ao coletivo de trabalho os propósitos empresariais fundamentados na produtividade e na eficácia. Para sobreviver a esta nova estrutura organizacional, o trabalhador ignora seus desejos e necessidades, estabelecendo falsas adesões com o seu trabalho. Esta patologia traz como consequência, além do sofrimento psíquico, a desestruturação do coletivo de trabalho, manifestando-se pelo isolamento e pela competição entre os trabalhadores (p. 32).

Diante das características das patologias discorridas acima, é necessário pensar em estratégias de enfrentamento das mudanças e consequências dos novos formatos laborais que estão sendo moldados, visto que, dependendo de suas características, eles podem ser causadores de condições e vínculos precários de trabalho.

## 4 TRABALHO E SUBJETIVIDADE

### 4.1 O trabalhar e o sentido do trabalho

Segundo Lhuillier (2014), alguns trabalhos e autores foram essenciais para entender a importância que o trabalho tem para a vida dos sujeitos. São eles:

Marx está em primeiro lugar, com suas análises do trabalho humano, da práxis como trabalho vivo. Em sua análise dialética do trabalho e sua fórmula “o que é animal se torna humano, o que é humano se torna animal” (MARX, 1844), ele destaca que o trabalho é ao mesmo tempo ato criador e instrumento de alienação, vetor de humanização e de sujeição. Depois vem Freud, que, apesar de não ter atribuído grande importância à questão do trabalho, evidencia o grande valor que este assume na economia da libido. “A possibilidade de transferir os componentes narcísicos, agressivos e até mesmo eróticos da libido para o trabalho profissional e para as relações sociais a ele vinculadas concede-lhe um valor em nada inferior àquele que lhe confere o fato de ser indispensável ao indivíduo, a fim de que este mantenha e justifique sua existência no seio da sociedade”. No entanto, acrescenta: “a grande maioria dos homens só trabalha sob a pressão da necessidade, e desta aversão natural pelo trabalho nascem os mais árduos problemas sociais” (FREUD, 1929, p. 25). Note-se ainda que a teoria psicanalítica oferece conceitos indispensáveis para a análise da vida psíquica mobilizada *pele e no* trabalho (p. 7, grifos do autor).

Independente do autor e da teoria, é necessário ter em mente a necessidade de análises dialéticas e dinâmicas que coloquem contradições, tensões e conflitos intrapsíquicos, intersubjetivos e sociais no núcleo do trabalho.

O conceito “trabalhar”, vai além de uma mera execução de tarefa, ele é ação e mobilização subjetiva (Facas, Silva & Araújo, 2013). O sujeito é envolvido pelo trabalho além do tempo que está no trabalho, ele sonha com o trabalho, se preocupa com o trabalho.

Para Bendassolli e Gondim (2014), o trabalho tem uma função psicológica, o que o torna um meio que concede ao sujeito o estabelecimento de engajamentos, de ligações com os outros, com a realidade, com seus próprios projetos e com outras atividades que fazem parte da sua existência.

O trabalhar pressupõe uma mobilização da subjetividade, que engloba:

(...) o uso da inventividade, da criatividade, da engenhosidade – trabalhar é transformar, um exercício contínuo de preenchimento do hiato entre prescrito e real. (...) É nesse hiato, ao solicitar a criatividade do trabalhador, que ‘o trabalho que deixar uma margem à autonomia oferece ao indivíduo a possibilidade de realizar-se e construir a sua identidade’ (Alderson, 2004 como citado em Facas, Silva & Araújo, 2013, p. 463).

Antunes (2000) salienta que o trabalho, além de fazer parte da construção da identidade, através das vivências e do reconhecimento do seu trabalho, contribui para dar sentido à vida da pessoa. “Trabalhar não é apenas produzir, implica necessariamente na transformação do eu (...) vencendo a resistência do real, o sujeito transforma-se a si mesmo” (Dejours, 2007, p. 18).

A experiência do trabalho é “um meio de se apropriar de si, de se transformar e de expandir a subjetividade” (Mendes, 2007, p. 65). Segundo Dejours (2009), o trabalho é central para a formação de identidade, sentido de vida e saúde mental. O trabalho, segundo Mendes e Morrone (2002, p. 27):

(...) faz com que a maioria dos trabalhadores não perca o desejo de permanecer produzindo, além de ter, nessa atividade, a oportunidade de realização e de identidade para construir-se como sujeito psicológico e social. O ato de produzir permite um reconhecimento de si próprio como alguém que existe e tem importância para o outro, transformando o trabalho em um meio para a estruturação psíquica do homem.

O ser humano, considerado um ser de desejos e de pulsão, potente de ação, vive em busca de sentido para a sua vida e sua existência. Ao considerar que o trabalho faz parte da constituição do homem, à medida que as formas de trabalho se modificam, impactam diretamente o sentido de vida e existência do trabalhador; influenciando seus processos subjetivos, sua produção de saúde-doença, seus desejos, seus relacionamentos, sua forma de ver a si, aos outros e ao mundo à sua volta.

#### **4.2 Processos (inter)subjetivos**

O processo subjetivo pode ser entendido como um processo complexo, resultante de fatores sociais, relacionais, políticos, ideológicos e tecnológicos, entre outros. Entende-se a subjetividade em sua dimensão processual, visando compreender como certos processos de subjetivação podem ser produzidos em face de certas condições dadas em contextos socioinstitucionais específicos.

O termo subjetividade tem origem no latim, da palavra *subjecividade*, e diz respeito a tudo aquilo que esteja relacionado ao domínio do subjetivo bem como às ligações da formação subjetiva de um indivíduo em todas as suas nuances. A subjetividade é constituída pela identidade e pela diversidade, podendo ser entendida como “experiência de si e como resultante

de processos que vão aquém e além dela, contemplando as dimensões humanas do universal, do particular e do singular” (Martins, 2013, p. 434).

A constituição do sujeito como processo de subjetivação pode ser entendida no movimento de contínuas tensões entre dimensões instituídas e instituintes, como, por exemplo, “estrutura e acontecimento, regra e inesperado, comunidade e singularidade” (Ferreira, 2013, p. 454). São nessas situações que acontecem e são encontradas as produções de sentido que constituem o sujeito.

Lhuilier (2017), em suas considerações sobre o sujeito, ressalta a importância dos processos de subjetivação, que são a base para a constituição de um “sujeito em devir” (p. 297). Segundo a autora, os processos de subjetivação fazem com que o sujeito viva em um movimento de vir a ser, de tornar-se, de transformar-se, em um fluxo permanente, em um movimento ininterrupto. Em suas palavras:

O sujeito não é dado; ele se constrói através do processo de subjetivação que é, de fato, um trabalho (cheio de embustes) interminável da busca de si mesmo, de um funcionamento em primeira pessoa, na vida. Esse trabalho busca construir um espaço psíquico diferenciado: longe de serem dadas de início, as capacidades de situar-se, com relação com os outros e com o mundo, de tolerar e reconhecer seus próprios afetos, assim como os dos outros, vão sendo elaboradas ao longo de um percurso, desde o início da vida. O sujeito não existe em si, mas existe como uma perseverança, permeado por divisões e objetivos contraditórios (Lhuilier, 2017, p. 297).

Ao levar em consideração que o sujeito se constrói na relação com o outro, Martins (2013) diz que a subjetividade pode ser entendida como (inter)subjetividade, pois sua construção subjetiva e do seu próprio psiquismo se dá em relação ao outro. A intersubjetividade, nesse contexto, diz respeito ao outro, à alteridade, ao “não eu” nos processos de construção do Eu. Portanto, a subjetividade, invariavelmente, é intersubjetividade, pois é construída na relação com o outro, no campo social.

Ao passo que a subjetividade é constituída através da/na relação com o outro, é ela que nos permite ter a noção de ator, central em sociologia, que mostra quanto cada um dos sujeitos pode influenciar o seu contexto ao utilizar, sozinho ou com os outros, o potencial de ação. Dessa forma, é possível dizer que a “humanidade se constitui enquanto tal sobretudo ao mobilizar o que chamamos de subjetividade” (Bendassolli & Soboll, 2011, p. 113).

Quanto mais recursos e condições de ter potência para ação, mais enriquecida e potente será a subjetividade e a constituição da identidade do sujeito, o que resultará em condições que lhe proporcione saúde mental; quanto mais precárias forem essas condições, e quanto piores

forem as condições – sejam elas sociais, físicas e afetivas – de trabalho, menor será a potência de ação e engajamento do sujeito, e maior será a probabilidade de adoecimento e alienação psíquica, pois, nessa situação, haverá um empobrecimento das suas possibilidades de ação e de construir quem eles são ou querem vir a ser, ou seja, diminuirá suas possibilidades de existência. Segundo Bendassolli e Soboll (2011, p. 113):

Em todo ator social, há um sujeito, isto é, uma pessoa que tem desejos, sonhos e ambições. A capacidade de dizer ‘eu’ e de participar na construção de sua existência, notadamente no trabalho, é um verdadeiro desafio para cada ser humano. O reconhecimento e a consideração dessa subjetividade são, portanto, fundamentais. Um grande número de trabalhos mostra que o indivíduo é ator quanto mais é capaz de mobilizar plenamente sua subjetividade (OLLIVIER, 1995; ENRIQUEZ, 1997) e quanto a desconsideração dessa realidade psíquica é patogênica para os trabalhadores em questão (1993). Ser tratado como um objeto, como recurso, é algo jamais agradável para qualquer um, pois esse comportamento é baseado, em uma grande medida, numa negociação do que constitui a existência de cada um: nossa subjetividade.

Com base nessa concepção, a subjetividade é entendida mais como uma variável do que como uma constante, mais um processo (de subjetivação) do que um produto (sujeito estruturado), produzindo-se e transformando-se de modo diferente em diferentes contextos socioinstitucionais. Dessa forma, ao entender que o modelo de trabalho *home-office* é considerado um novo contexto socioinstitucional, caracterizado pela diminuição do contato físico com outras pessoas e com a própria organização, pela mediação das relações sendo feita pela tecnologia, entre outras características, pode-se dizer que os processos subjetivos da construção identitária desse trabalhador, estão acompanhando essas mudanças, sofrendo modificações (e, por vezes, drásticas lesões).

### **4.3 Construção identitária**

A palavra identidade, é um termo polissêmico, que evoca semelhança, unidade, permanência, reconhecimento e individualização (Gaulejac, 2005). O conceito de identidade passou por muitas mutações ao longo da história e foi a partir da modernidade que se iniciou a quebra de paradigma da existência de uma única identidade, que foi gradativamente sobreposta por uma demanda de múltiplas identidades (Heloani & Macêdo, 2013).

O conceito de inconsciente, advindo da psicanálise, faz parte do estudo sobre o sujeito, pois refere-se ao processo da sua constituição. Esse conceito vem perturbar profundamente o

caráter unitário do psiquismo e, com o seu surgimento, as ideias de permanência, unidade e similaridade, denotadas pelo termo identidade, são repensadas e reconstruídas.

Quando falamos sobre o conceito de identidade, existem muitas teorias que tentam explicar tamanha complexidade. Assim, não vamos nos ater em falar sobre as diferentes teorias, mas é importante deixar claro algumas delimitações, para que não haja uma interpretação conceitual errônea, ou até mesmo pobre, para não reduzirmos o homem a uma única identidade.

Para entender como se dá o processo de construção identitária do trabalhador *home-office*, serão usadas neste trabalho abordagens multidisciplinares do conceito de identidade, principalmente da sociologia e psicanálise, que fornecerão as bases para a análise dos processos sócio-psíquicos que fundam a existência do indivíduo, sua dinâmica subjetiva, sua inscrição social, suas maneiras de ser no mundo. Apenas a partir da concepção de que o social e o psíquico obedecem a leis próprias, se apoiam e se enlaçam em combinatórias múltiplas e complexas, é que será possível compreender a construção interminável da(s) identidade(s) do homem.

O conceito de identidade condensa uma série de significações que se encontram entre os processos de construção de si e os processos de reconhecimento, que dizem respeito aos diferentes registros das relações humanas e das relações sociais.

Segundo o autor Gaulejac (2005), o significado de identidade remete a uma “noção complexa, eminentemente Psicossociológica, evoca a permanência no tempo de indivíduos que não cessam de se transformar para tentarem dominar o curso da sua existência” (p. 104).

Ao considerar que as questões identitárias se apoiam em processos sociais, simbólicos e psíquicos, articulados uns aos outros (Gaulejac, 2004/2005), não seria possível fazermos uma definição de identidade baseada apenas em uma abordagem. A multidisciplinariedade neste estudo permitirá apreender a complexidade do conceito de identidade. Segundo Heloani e Macêdo (2013, p. 219):

O termo Identidade tem origem do latim *identitās*, equivalente ao latim *ident* – que significa *idem*. Esse conceito se relaciona e tem como sinônimo as palavras individualidade; personalidade, significando traços distintivos que acompanham uma pessoa no decorrer da vida e a tornam única, e ao mesmo tempo membro de um grupo, cultura ou sociedade. O conceito de identidade está sempre relacionado à noção de alteridade, pois é necessário existir outra pessoa ou um ‘não eu’ com caracteres diferenciados para definir por comparação e diferenciação com os caracteres pelos quais a pessoa se identifica como ela mesma.

O conceito de identidade, que traz em si a raiz “*idem*”, o mesmo, só faz sentido se for analisado dentro de uma dialética na qual “a semelhança remeta ao dessemelhante, a

singularidade à alteridade, o individual ao coletivo, a unidade à diferenciação” (Gaulejac, 2014, p. 65). A constituição da identidade é um “processo complexo, dinâmico e conflituoso” (p. 66). A identidade não é um dado elementar; ela é resultado de uma montagem, que, ao mesmo tempo, é planejada e casual, cujas possibilidades e extensão são limitadas, mas, ao mesmo tempo, passíveis se serem exploradas.

Para essa compreensão dialética das dimensões do sujeito, será necessário, então, pensar o sujeito inscrito numa dupla determinação social e psíquica. Se o indivíduo é produto de uma história, esta condensa, de uma parte, o conjunto dos fatores social-históricos que intervêm no processo de socialização e, de outra, o conjunto dos fatores intrapsíquicos que determinam sua personalidade.

Segundo Gaulejac (2014, p. 65):

(...) identidade se define como a resultante das diferentes posições ocupadas (vertente identidade social) e da relação subjetiva com essas posições (vertente identidade psíquica). Essa definição remete ao duplo sentido da identificação que, por um lado, é o processo pelo qual um sistema social permite nomear e situar cada indivíduo dentro de sua "ordem" e, por outro, é o processo psicológico pelo qual a personalidade se constitui ao assimilar, no todo ou em parte, propriedades, atributos e qualidades das pessoas que a rodeiam. A identidade é o produto de um movimento duplo, interno e externo.

É a partir desse conceito de identidade que vamos nos apropriar para fazer a análise da construção identitária dos teletrabalhadores, entendendo que esta é um processo e não um estado. É uma construção dinâmica resultante do trabalho do indivíduo que busca se situar se posicionar, afirmar uma singularidade e uma unidade diante de uma realidade multiforme e heterogênea. E é justamente esse processo de se construir, se constituir, que o sujeito busca encontrar mediações diante das contradições intrapsíquicas, psicológicas e sociais que o invadem. A identidade, de certa forma, fica dilacerada entre “a permanência e o contraste, entre a semelhança e a singularidade, entre a reprodução e a diferenciação” (Gaulejac, 2014, p. 65), entre o passado e o presente, em uma perspectiva de futuro.

#### **4.4 Trabalho e identidade**

Assim como foi dito, ao considerar que o ser humano passa a maior parte do seu tempo do dia convivendo junto com quem trabalha, é possível dizer que as pessoas com as quais trabalhamos junto, ajudam a construir nossa identidade, nos sustentam e nos nutrem, enquanto



seres humanos. Dejours e Molinier (2004, p. 145) endossa essa visão quando diz que “(...) trabalhar não é tão só produzir: trabalhar é ainda viver junto”.

O trabalho pode ser um elemento construtor e promotor de saúde mental e equilíbrio psíquico à medida que a identidade constitui a base da saúde mental, visto que toda crise psicopatológica é centrada por uma crise identitária. Se as condições laborais não oferecem a possibilidade de reconhecimento, só produzem sofrimento e, progressivamente, levam o sujeito ao desequilíbrio psíquico e ao adoecimento (Heloani & Macêdo, 2013).

O trabalho, nesse sentido, é um campo privilegiado na conquista da identidade pelos indivíduos. Enriquez (1999) considera o trabalho como um elemento constitutivo e fundamental da personalidade do sujeito. Para fazer um paralelo a essa visão, Dejours (1999) diz que um dos fatores que interfere no processo de constituição da identidade é o reconhecimento.

A construção da identidade na dinâmica intersubjetiva do reconhecimento no trabalho diz respeito à construção do eu frente ao campo das relações sociais. Portanto, a identidade se constitui na dinâmica das relações sociais, sendo decorrente do reconhecimento social.

Dejours (1999) ressalta a importância do coletivo do trabalho para que haja o reconhecimento do trabalho e a construção da identidade do trabalhador. O coletivo de trabalho, nesse sentido, representa a definição e construção de regras e ofícios que vão nortear as relações interpessoais e de trabalho. Outra forma de construção do coletivo são os acordos feitos no trabalho, as normas e valores que se estabilizam sob a forma de regras. Portanto, para a criação desse coletivo, é necessário estabelecer relações de confiança sem as quais não haverá possibilidade de uma pessoa se submeter ao julgamento do outro e trabalhar de forma cooperativa.

Heloani e Macêdo (2013) dizem que o coletivo depende, então, de um espaço, um espaço público em que ocorra a livre circulação da palavra. Os atos de linguagem ou as ações comunicativas requerem que haja um espaço democrático para que sua expressão flua livremente.

Portanto, é difícil dissociar a identidade pessoal da identidade social, uma vez que ambas fazem parte da mesma pessoa, e é nessa unidade que acontece a transformação constante. É por isso que neste trabalho foi escolhido para uso conceitual o termo “construção identitária”, por se tratar de uma complexa dinâmica, interminável e indissociável, construção de identidade(s).

Como já foi explanado no primeiro tópico sobre trabalho, a sociedade vem passando por profundas transformações, e o avanço tecnológico é uma das molas propulsoras para que isso aconteça, gerando avanços e retrocessos, como é o caso do teletrabalho *home-office*, o qual

surge de um interesse econômico e oferece uma potente estrutura tecnológica que, ao mesmo tempo que aproxima as pessoas, pode também afastá-las.

Diante desses fenômenos de promoção e regressão sociais, os indivíduos são confrontados com conflitos de identidade que têm aspectos econômicos, sociais, culturais, familiares e psicológicos.

Segundo Gaulejac (2014), quando os fenômenos de promoção e regressão sociais se desenvolvem de modo rápido e significativo, os homens são confrontados com conflitos de identidade, e é aqui que surge a necessidade de construções teóricas que permitam fazer a leitura das relações recursivas entre os conflitos psíquicos e as contradições sociais.

Dessa forma, ao considerar que a exigência de mobilidade, ligada à ditadura do mercado de trabalho, tem obrigado, cada vez mais, um número maior de indivíduos a se “adaptar a universos sociais diferentes e efetuar um trabalho em si mesmos para enfrentar os conflitos que estes deslocamentos geram” (Gaulejac, 2014, p. 8), é possível dizer que o teletrabalho *home-office* exige a mobilização dos processos (inter)subjetivos dos teletrabalhadores, para se adequarem às mudanças propostas por essa nova estrutura de trabalho, que exige um trabalho à distância, mediado pela tecnologia, fato que implicará em consequências para a sua construção identitária.

#### **4.5 Reconhecimento e o coletivo de trabalho**

Para refletir sobre a temática do reconhecimento, será utilizada neste tópico da pesquisa, uma reflexão paralela das teorias da Psicossociologia do Trabalho e da Psicodinâmica do Trabalho, que enriquecerá a análise das falas dos entrevistados no momento da discussão deste estudo.

Dejours e Molinier (2004), considera que o trabalho não é apenas uma relação salarial, um emprego ou a venda da força de trabalho pela troca monetária. O trabalho vai além disso, ele é uma atividade social, uma atividade dirigida ao outro, pois trabalha-se para alguém, para um gestor, para os funcionários, os colegas.

Segundo os autores, “(...) trabalhar não é tão só produzir: trabalhar é ainda viver junto” (Dejours & Molinier, 2004, p. 18). São considerados elementos constituintes da relação de trabalho, as relações grupais formais ou informais que se estabelecem na organização em decorrência dos modos de gestão do trabalho, da comunicação e da interação profissional. As relações de trabalho – relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão, com os outros – são todos os laços humanos criados pela organização do trabalho.

Para que exista o processo de reconhecimento dentro do ambiente laboral, é necessário que exista o julgamento do outro, dos pares, e este somente será possível se existir um coletivo de trabalho, Lima (2013, p. 352) diz que “testemunhar a experiência do trabalhador, tornar visíveis as descobertas de sua inteligência e seu saber-fazer é o meio de se obter o reconhecimento dos outros”.

Dessa forma, o ato de trabalhar permite uma remuneração social pelo trabalho, ao passo que ele permite ao trabalhador sentir-se pertencente a grupos e, além disso, lhe proporciona condições de se inserir socialmente em um espaço e possuir direitos sociais (Bier, Bottega, Merlo & Perez, 2014). Segundo Dejours e Molinier (2004), de reconhecimento em reconhecimento, o indivíduo transforma e constitui a si mesmo. Essa transformação se dá pelo olhar dos outros, mas, também, pelo olhar da sociedade, como alguém que possui conquistas e progressões ao longo de uma vida que se realiza.

Dejours (2016) atribui grande importância à esse processo de reconhecimento através do outro, devido a sua contribuição para construção e fortalecimento da subjetividade, para o aumento da inteligência, o amor de si, e para a saúde mental.

Segundo Mendes (2007), o reconhecimento é um fator ligado à valorização do investimento, do empenho e do sofrimento demandados na realização do trabalho. Esse processo complexo permite ao sujeito a sua construção identitária, interpretada aqui como experiência de prazer e de realização pessoal. Para Merlo (1999), o reconhecimento é uma maneira de retribuição que a instituição laboral oferece ao trabalhador em compensação pela sua contribuição.

O reconhecimento passa por avaliações de julgamento que são feitas por atores bem precisos, com os quais o indivíduo está em interação em seu trabalho. Este reconhecimento terá um papel sobre a construção da sua identidade. Segundo Lima (2013, p. 351), o reconhecimento é:

(...) a forma da retribuição simbólica advinda da contribuição dada pelo sujeito, pelo engajamento de sua subjetividade e inteligência no trabalho. Esta retribuição se apresenta em duas dimensões: reconhecimento no sentido de constatação, que representa a realidade da contribuição individual à organização do trabalho, e o reconhecimento no sentido de gratidão pela contribuição dos trabalhadores dada à organização do trabalho. Tais julgamentos tratam sobre o fazer, sobre a atividade, e não sobre a pessoa do trabalhador.

Sobre esses tipos de julgamento, Dejours (2005) chama de julgamento de beleza e julgamento de utilidade, as quais são duas formas de julgamento por onde perpassa a dinâmica

do reconhecimento do trabalho do indivíduo. Para Dejours (2005), o julgamento de utilidade confere ao sujeito um estatuto no seio da organização de trabalho e na sociedade, refere-se à utilidade econômica, social ou técnica da contribuição de um sujeito à organização do trabalho e é proferido pelos superiores hierárquicos, ou até por um cliente, ou qualquer outro beneficiário da qualidade do serviço. Já o julgamento de estética é o reconhecimento proferido especificamente pelos pares, colegas, membros da equipe ou da comunidade.

Segundo Dejours (2013), esses tipos de julgamentos são a condição de afiliação do sujeito na sociedade. Essas formas de julgamento, conforme Gernet e Dejours (2011), demonstram o valor atribuído pelo outro à contribuição do trabalhador para a organização do trabalho. Essa validação e reconhecimento do trabalho pelo outro contribuirá para a construção de um sentido do trabalho.

Além disso, Dejours (2016) também atribui grande importância ao processo de reconhecimento através do outro, devido a sua contribuição para construção e fortalecimento da subjetividade, para o aumento da inteligência, o amor de si, e para a saúde mental.

Além de Dejours, o autor Enriquez (2014), em um de seus trabalhos, também fala sobre o reconhecimento, onde ele publicou algumas condições para que o trabalho não seja um fator de alienação. Uma dessas condições é a busca pelo reconhecimento, não o reconhecimento a todo custo, mas o reconhecimento saudável, o desejo de querer ser reconhecido (desejo de reconhecimento pelo outro – a luta pelo reconhecimento, está no centro da vida). Segundo Enriquez (2014, p. 164):

Quanto às relações sociais cotidianas que exigem que todos saibam conversar, dialogar, fazer favores uns aos outros, compartilhar refeições, é preciso pelo menos que alguns fragmentos do Eros estejam presentes, para que as instituições, as organizações e os grupos permaneçam como conjuntos vivos, nos quais cada um, coordenando seus esforços com os outros, possa esperar ser reconhecido, considerado, estimado (ainda que muitas vezes fique decepcionado).

Assim como o reconhecimento tem um papel social importante para o trabalhador, sendo um dos elementos que ajuda a dar sentido à sua vida e ajuda na sua construção identitária, a falta do reconhecimento pode ser extremamente prejudicial para o trabalhador.

Mendes, Borges e Ferreira (2002) explicam os sentimentos ligados ao reconhecimento e à falta dele:

A valorização é o sentimento de que o trabalho tem sentido e valor em si mesmo, é importante e significativo para a organização e para a sociedade. O reconhecimento é o

sentimento de ser aceito e admirado no trabalho e ter liberdade para expressar sua individualidade. O desgosto é o sentimento de desânimo, de descontentamento, de adormecimento intelectual e de apatia em relação ao trabalho (p. 33).

Além do sofrimento que pode ser causado pelo não reconhecimento, pelo fato do sujeito não conseguir atingir o que era esperado dentro do trabalho, pode acontecer também a falta de reconhecimento ligada à “alienação social”, termo usado pelo antropólogo Sigaut (1990 como citado em Gernet, 2010, p. 63). Segundo esse autor:

O reconhecimento dos outros é indispensável para a validação de uma descoberta iniciada na confrontação com a realidade. Se o indivíduo estiver afastado da realidade e do reconhecimento alheio, é devolvido à solidão da loucura, conhecida como “alienação mental”. Quando ele mantém relacionamento razoável com a realidade por meio de seu trabalho e seu trabalho não é reconhecido pelos outros, é condenado à solidão alienadora que Sigaut define como “alienação social”.

Portanto, a “alienação social” se torna extremamente delicada e não sustentável a longo prazo para quem com ela se depara, pois, ou o indivíduo é convocado a refletir sobre o relacionamento que mantém com a realidade, pelo qual é levado a se questionar; ou se mantém firme em sua convicção, correndo o risco de cair na autorreferência e na megalomania. Tanto uma quanto a outra situação, não são saudáveis para o sujeito e se tornam perigosas do ponto de vista do reconhecimento e, conseqüentemente, dos processos subjetivos identitários do trabalhador (Gernet, 2010).

Diante do exemplo acima, entende-se que processo de reconhecimento do trabalho pode ser, então, portador de emancipação e transformação, se for associado a um teste subjetivo sobre a experiência da realidade; e essa realidade e reconhecimento subjetivo do trabalho, só podem ser vivenciados na relação com o outro.

#### **4.6 Identidade e os grupos de pertencimento: organização e família**

Segundo Gaulejac (2014), o indivíduo é produzido pela história, ou seja, a sua identidade é construída, de um lado, a partir dos acontecimentos pessoais por ele vividos e que formam a trama de sua biografia, de sua história singular e única e, de outro, a partir dos elementos comuns à sua família, ao seu meio, à sua classe de pertencimento que o posicionam como um ser sócio-histórico.

Enriquez (1999), retoma um conceito antigo de Aristóteles para entoar o quanto a figura do(s) outros(s) é importante para a existência humana, nas suas palavras: “uma sociedade é

aquilo em que podemos viver juntos, tendo o prazer de viver juntos. Ora, essa integração na sociedade é que constitui basicamente nossa identidade, é onde nos sustentamos e nos nutrimos” (p. 66).

Com relação à influência que os grupos de pertencimento e a sociedade possuem na construção identitária do sujeito, Freitas (2011, p. 40) diz:

A identidade é um resultado, um estado psicossocial que pode variar no tempo, ou seja, não é fixa e depende de seu ponto de definição, pois pode dizer respeito ao indivíduo, ao grupo e à sociedade em geral. Um sujeito tem várias identidades, e o conjunto delas lhe permite experimentar um sentimento de identidade, visto que não existe identidade sem esse sentimento interno. Este é composto dos sentidos de unidade, de singularidade, de coerência, de filiação ou pertencimento, de valor, de autonomia e confiança, organizados em torno de uma vontade de existência. O Sentimento de identidade habita todo ser dotado de consciência de si mesmo. Um núcleo identitário se constitui como a fonte de coerência interna que caracteriza um ser que tem consciência de existência própria. É uma autocategorização que pode variar de acordo com critérios tais como: nacionalidade, sexo, idade, profissão, cultura, história, etc.

Ao considerar que a identidade não é fixada de forma estática, os objetos tomados como modelos são variáveis, ou seja, podem ser substituídos por outros, em um trabalho de reatualização permanente. Em função das diferentes posições ocupadas, os modelos de identificação propostos variam, levando o indivíduo a efetuar escolhas, sínteses, compromissos, renúncias e ajustes. O indivíduo é levado a se posicionar individualmente nesses diferentes registros, porém, sua existência é regulamentada, regrada, condicionada, "organizada" pelas múltiplas instituições (Gaulejac, 2014).

Esses modelos que são tomados como identificação pelos sujeitos dizem respeito às relações sociais que eles possuem e ao processo (inter)subjetivo que vão mobilizar, para internalizar as identificações. Como o ser humano é um ser social e vive em sociedade, Gaulejac (2014, p. 66) diz:

É a sociedade que lhe impõe a identidade pelas posições que define para cada indivíduo na rede social. A sociologia pressupõe que o fundamento da identidade esteja na relação do indivíduo com um sistema de parentesco, com os grupos em que nasceu, as instituições e redes sociais às quais pertence, as classes sociais que caracterizam o funcionamento social do qual participa. Mas essa relação está marcada pela problemática familiar, ou seja, pelo modo como os genitores e ascendentes se posicionam dentro desse conjunto de relações. A lembrança dessas abordagens da identidade mostra que se trata de uma noção abrangente, multidimensional, que descreve os diversos registros que constituem a personalidade do indivíduo. Isso nos

pareceu necessário para compreender a situação de quem muda de classe social e analisar as tensões que esses deslocamentos provocam.

Ao passo que os indivíduos carregam "em si" a história do seu grupo de pertencimento, eles ficam atravessados por contradições que caracterizam a história desse grupo. A gênese social de certos conflitos psicológicos implicará na compreensão dos mecanismos sociais estruturantes da existência individual, não somente da existência psíquica ou subjetiva, ou "em si" (Gaulejac, 2014, p. 21), mas, também, do exterior. Segundo Freitas (2010, p. 18), "O indivíduo e o social estão juntos, articulados e reciprocamente implicados na significação e na ação de construir esse ambiente social ativo, vivo, incerto concreto e complexo."

Sobre as situações do exterior que influenciam a construção identitária do indivíduo, é possível afirmar que ele está sempre incluído em um campo de determinações sociais que condiciona suas condutas e representações e que o constitui como sujeito social-histórico. Diante disso, encontramos uma

(...) correspondência estreita entre a historicidade individual, pela qual o indivíduo tende a se constituir como sujeito de sua história pessoal, e a historicidade coletiva, isto é, os processos pelos quais uma sociedade efetua um trabalho sobre ela própria a fim de controlar suas próprias transformações (Gaulejac, 2014, p. 36).

Dessa forma, para compreender a relação que cada indivíduo entrelaça com sua própria história, é necessária uma análise do sistema social no qual ele se encontra e do lugar que ele aí ocupa.

Segundo Gaulejac (2014), a identidade é resultante do conjunto de objetos e de pessoas tomadas como suportes de identificação, tanto no passado quanto no presente. Além disso, a identidade também é tida como a multiplicidade dessas identificações que confere ao indivíduo, ao mesmo tempo, sua concordância e sua singularidade em seus mais diversos grupos de pertencimento. A identidade é o "lugar de um trabalho que tenta resolver os conflitos entre a identidade herdada - que representa o peso da história em si - e a adquirida" (pp. 56-57), que se ajusta aos ideais e às práticas dos grupos aos quais se pertence no presente.

Por esse motivo, foram escolhidos os núcleos sociais com os quais os teletrabalhadores mais têm contato em sua vivência para identificarmos como esses "organizadores" e "influenciadores" – sociais e psíquicos – afetam a construção identitária dos mesmos. Os sistemas sociais que serão aprofundados nesta pesquisa referem-se ao núcleo da família e da organização.

A organização foi escolhida para ser analisada, pois é o espaço onde o teletrabalhador tem a experiência e a oportunidade de trabalhar e, ao levar em consideração que o trabalho é “um meio de se apropriar de si, de se transformar e de expandir a subjetividade” (Mendes, 2007), a atividade laboral e a organização que propõe o espaço de trabalho têm grande influência no processo de apropriação de si, de construir quem são. Além disso, segundo Freitas (2011, p. 10):

As empresas são formatos sociais inseridos num contexto mais amplo e que são lugares de práticas sociais concretas, onde se desenvolve um simbolismo próprio. Vejo as organizações modernas não apenas como um lugar de trabalho, mas também como espaços de interação e representação humanas, habitadas por um imaginário que é socialmente construído e veiculado interna e externamente.

A família foi escolhida pelo fato dos teletrabalhadores passarem a maior parte do tempo nas suas casas, e a maioria dos entrevistados nesta pesquisa residem com a família, muitos deles, inclusive, convivem o dia todo com a mesma, hipótese que nos faz pensar que o grupo familiar terá grande influência na constituição identitária desses sujeitos.

O sentimento de identidade está presente em todo ser dotado de consciência de si. Assim, pode-se dizer que um núcleo identitário se constitui como “a fonte de coerência interna que caracteriza um ser que tem consciência de existência própria” (Freitas, 2000, p. 40). É uma autocategorização que pode variar de acordo com critérios tais como o sexo, a idade, a nacionalidade, a profissão, a família.

Segundo Anzieu (como citado em Eiguer, 1989) os diferentes tipos de grupos humanos, como as instituições, as famílias, são formações sociais que exercem influências constantes na transformação e construção do sujeito social. Veremos com maior destaque neste momento, como o grupo familiar influencia na construção identitária do sujeito.

Ao analisar os processos subjetivos dos indivíduos, é possível perceber que o núcleo da família, tem a potência de ser um organizador psíquico para os mesmos. O conceito de organizador do grupo familiar, segundo Eiguer (1989) pode ser definido como uma “formação coletiva, para a qual contribuem os psiquismos pessoais, que concentra um jogo de representações psíquicas específicas do familiar e um denominador comum de emoções frequentemente exaltadoras” (p. 29). Sobre isso, o autor acrescenta:

(...) fator de maturação e apaziguamento, o organizador familiar implica um salto progressivo na consolidação dos vínculos recíprocos. Do ponto de vista econômico, o



organizador familiar reativa antigos investimentos, redistribuindo suas cargas pulsionais. Do ponto de vista tópico, o organizador das instâncias coletivas como, por exemplo, o objeto-grupo familiar. Em outras palavras, a família tornar-se-á, por causa do organizador, um grupo constituído por indivíduos que possuem uma representação inconsciente deste grupo, no interior de seu próprio aparelho psíquico (p.29).

Em função do organizador, a família vai se tornar um grupo constituído por indivíduos que possuem uma representação inconsciente deste grupo, no interior de seu próprio aparelho psíquico. Para que o organizador familiar realmente se torne algo que vai regular e, de fato, organizar a dinâmica familiar consciente e inconsciente do grupo da família, o organizador implica trabalho e passagem por crises. Dessa forma, este grupo que é a família deve passar por inúmeras metamorfoses, para encontrar uma coesão, até encontrar um entendimento e uma solidariedade que lhe sejam específicos (Eiguer, 1989).

Um dos elementos do organizador familiar, segundo Eiguer (1989) é o “eu familiar”, o qual pode ser definido como “o investimento perceptual de cada membro da família, que lhe permite reconhecê-la como sua, numa continuidade temporo-espacial” (p. 38). Ou seja, o organizador familiar tem a potência de ser um estruturante psíquico, no que diz respeito à referência do indivíduo sobre o tempo e espaço, criando um espaço para os sujeitos experimentarem e vivenciarem uma territorialidade.

Eiguer (1989), utiliza do conceito de Eu familiar, para explicá-lo como sendo um dos constituintes dos organizadores da vida familiar inconsciente. O Eu familiar é dividido em três suborganizadores: o sentimento de pertença, o habitat interior e o ideal do ego familiar.

O sentimento de pertença pode ser explicado como o amor dedicado à família, o investimento narcisista. Em troca, “ele integra o eu individual e notadamente a identidade de cada membro, a marca tranquilizadora que remete a uma certa origem” (Fuffiot, 1980 como citado em Eiguer, 1989, p. 40).

Já o habitat interior, funciona como se fosse uma “pele” real e fantasmática, que protege esse grupo do desmembramento. Segundo Eiguer (1989), a fim de aliviar este temor, a família tenta investir num lugar geográfico real que o contenha: “o lar, a casa familiar” (p. 40). O habitat interior se edifica, portanto, no interior do inconsciente grupal, partilhando representação, o que o torna uma espécie de base do reconhecimento grupal, no sentido de gratidão e de conhecimento intimista.

Já a utilização da noção de ideal de ego ao psiquismo do grupo da família supõe:

(...) o encontro, o conluio dos ideais pessoais dos membros da família, mas supõe também que o ideal do ego familiar possa se distinguir do ideal do ego de cada um. Na realidade, dever-se-ia imaginar que cada membro da família possui uma representação do ‘ideal do ego familiar’ ao lado da sua representação do ideal de ego individual. Apoiando-se em S. Freud, podemos dizer que a noção de ideal do ego tem uma referência grupal, pois em Psicologia de grupo e análise do ego, ele diz que o que pode fundar um grupo ou uma multidão são as projeções, sobre o líder, dos ideais do ego dos indivíduos. (...) Naturalmente, Freud não fala do ideal do ego coletivo, nem de desejo de perfeição coletivo, ele simplesmente diz que isto une as pessoas. Freud pensa nos grandes grupos, na multidão, mas em relação à família as coisas podem ser concebidas de um modo semelhante.

Assim, o ideal do ego familiar simboliza uma referência grupal, que permite aos sujeitos se unirem, compartilharem, se identificarem enquanto grupo. O ideal de ego familiar, segundo Eiguer (1989), permite que o grupo formule projetos de progressos sociais, culturais, educacionais, habitacionais, permite aos integrantes da família estabelecer missões e ideias a atingir. Assim, o núcleo familiar se torna um espaço que permite compartilhar desejos e afetos, um espaço que abre possibilidades de ser, de construir identidade(s).

Via de regra, qualquer grupo sempre se encontrará ameaçado por um tipo de desmembramento. Diante dessa dificuldade, uma vez consolidado o habitat interior, “a família pode se sentir mais contida; ela adquiriu, ao nível do grupo, isto que representa a ‘pele psíquica” (Anzieu, 1974 como citado em Eiguer, 1989, p.40) para o sujeito. Em um segundo tempo, “o habitat exterior (pelas marcas que ele deixa no habitat interior) torna-se um lugar de prazer e gratificação, tal sendo também o caso da pele psíquica nos indivíduos.” (Eiguer, 1989, p. 40). Em resumo, pode-se dizer que o sentimento de pertença remete à identidade familiar, e o habitat interior à imagem corporal do “corpo familiar”.

Dessa forma, ao conviver mais com o grupo familiar, será possível identificar nas vivências dos teletrabalhadores como o núcleo familiar tem se constituído com a presença física – e quiçá mais afetiva e íntima – do teletrabalhador *home-office*, que agora passa a maior parte do tempo em casa, com a família (apenas nos casos em que o teletrabalhador mora com a família). Será possível analisar como o organizador familiar atua na mobilização dos processos (inter)subjetivos dos teletrabalhadores e como se constitui a influência do núcleo familiar para o sentimento de pertencimento a esse grupo - com o qual passa a ter mais convivência -, e quais as implicações desses fatores para a construção identitária dos mesmos.

Assim como o grupo da família exerce um papel importante nos processos (inter)subjetivos dos sujeitos, as organizações às quais trabalham também assume grande influência nas escolhas e possibilidades de existência dos trabalhadores. Na atualidade, as

organizações têm um papel cada vez mais importante na forma com que a sociedade pensa e age. As organizações são responsáveis por distribuir os indivíduos no espaço e no tempo, através da criação de classificações, sistemas de recompensas e sanções, todos esses aspectos vão influenciar as trajetórias individuais, e o processo de construção identitária dos sujeitos. É dessa forma que as organizações tentam substituir as regras familiares, patrimoniais e religiosas, com suas próprias ordens e direcionamentos (Gaulejac, 2014).

A evolução das sociedades modernas leva um número cada vez maior de indivíduos a mudar de lugar na sociedade. A mobilidade cultural e a possibilidade de “ascensão” social contribui para desenvolver o fenômeno de individualização, processo pelo qual o indivíduo “define-se menos por referência a um grupo social/étnico/familiar que lhe confere um lugar em uma ordem estável, do que em relação a si mesmo” (Gaulejac, 2014, p.13) em referências às categorias dessocializadas, tendo como referência sua personalidade, sua conta bancária, seu desempenho, entre outros aspectos individuais.

Nas empresas da atualidade, as quais alguns autores denominam como organização hipermoderna ou como organizações estratégicas (como já foi explicado pelo autor Enriquez nessa pesquisa), os trabalhadores estão ligados à organização não só de laços materiais e morais, ou por vantagens econômicas e satisfação ideológica, eles estão ligados à organização por laços psicológicos.

Vários estudiosos do tema sobre a relação que se dá entre organização e trabalhador, como Enriquez, Gaulejac, Antunes, Freitas, Pagès et al., tem analisado que nos últimos anos, os trabalhadores, ao estabelecer uma ligação subjetiva com a organização, cada vez mais estes se identificam com a organização, adotando modelos e referências organizacionais, como seus próprios modelos. Ao adotar os modelos organizacionais modernos, os trabalhadores vão mobilizar seus processos de subjetivação com base em aspectos produtivistas, de performance e resultado, os quais estão no campo individual; prejudicando os processos de referenciais humanos e coletivos.

Freitas (2011) diz que, na ausência de um legítimo projeto de vida e de sociedade, com a perda de referências coletivas, os indivíduos tendem a projetar seu ego ideal nas organizações, como se estas pudessem prover tanto a identidade social como a individual. Desta forma, as empresas posicionam-se como referência total para a sociedade e os indivíduos, quando deveriam circunscrever-se ao papel que lhes cabe na esfera pública e privada

Sobre esse processo de perda de referências coletivos e sociais, Gaulejac (2014) diz que o que acontece na sociedade atualmente, é que as empresas modernas provocam o processo de desterritorialização, que se trata de separar o indivíduo de suas origens sociais e culturais, e

destituí-lo de sua história pessoal para reescrevê-la no contexto da organização, desenraizá-lo de sua terra inicial para melhor enraizá-lo no solo da empresa, apagar suas referências originais para lhe fornecer outras.

Freitas (2011) também fala sobre o processo de desterritorialização vivenciado pelos indivíduos na sociedade atual, referindo-se a um processo de desterritorialização não apenas geográfica ou espacial, a qual a tecnologia tem permitido através da globalização, mas também um processo de desterritorialização emocional e afetiva com os grupos e coletivos. Artifício que faz parte do processo de individualização.

Diante das implicações que as empresas modernas estão provocando nos trabalhadores, como foi citado a perda de referências, o processo de individualização e o desmonte das coletividades, será importante pensar como os teletrabalhadores estão vivenciando e subjetivando esses processos, visto que, sua atividade laboral, sofre com as barreiras da distância e da virtualidade, fato que poderá intensificar ainda mais esse processo, pois o “viver junto” (Dejours, 2004) ficará comprometido.

#### **4.7 O Poder das organizações e os processos subjetivos**

Em função do processo de desterritorialização que o indivíduo vivencia na sociedade atual, ele mobiliza suas estruturas (inter)subjetivas para enfrentar essa situação de sentir-se desprotegido, despolitizado e com dificuldade de construir vínculos de pertencimento com os grupos que convive.

Diante disso, nesse tópico da pesquisa será apontado sobre como as organizações ajudam a provocar e se aproveitam dessa situação, para envolver e cativar os trabalhadores. Além disso, será explicado também como a estrutura inconsciente dos impulsos e sistemas de defesa dos trabalhadores é modelada, e ao mesmo tempo, se enxerta nela, de tal forma que o trabalhador reproduz a organização, não apenas por motivos racionais, mas justamente por laços psicológicos, que significam razões mais profundas, e que inclusive, escapam à sua própria consciência.

O domínio da organização sobre o trabalhador, está na sua capacidade de influenciar o inconsciente, de ligá-lo a ela de forma quase indissolúvel, com muito mais força e intensidade, do que a organização clássica, por exemplo. Enriquez (2000) acredita que esse processo acontece porque as organizações abandonaram a perspectiva tecnocrática em favor da perspectiva estratégica, na qual a afetividade e as pulsões individuais são direcionadas para a excelência, atendendo uma necessidade de produtividade da organização.

Para entender melhor como acontecem as transações que são feitas entre indivíduo e organização, e essa relação de dependência subjetiva que se instala, será necessário examinar brevemente como funciona o sistema psicológico inconsciente e como acontecem os processos intrapsíquicos. Esse acontecem em três momentos, no qual o primeiro se caracteriza pela fraqueza do indivíduo, pela angústia de destruição e impulsos agressivos; o segundo momento acontece a projeção e identificação com o agressor; e o terceiro momento a introjeção.

Em uma linguagem psicanalítica, esse processo aconteceria através da identificação, projeção e introjeção. Segundo Pagés et al. (1993, p. 146):

pela projeção sobre o objeto, de partes de si, de seus impulsos e de seus medos reprimidos, o indivíduo se torna uma parte do objeto, que vai então expressar, em seu lugar, seus medos e seus desejos e lhe permite de os viver inconscientemente sem os assumir. Inversamente, o objeto assim investido pelo inconsciente do indivíduo é introjetado, ele toma o lugar das emoções reprimidas do inconsciente do sujeito, tornando-se parte dele. O resultado deste processo é a identificação. Produz-se uma colagem entre inconsciente individual e o objeto que se torna indissociáveis, sem que o indivíduo tenha consciência do processo que conduz à identificação.

Para pensarmos no primeiro momento, é necessário idealizar um esquema hipotético, ao qual tomaremos como ponto de partida a imagem de um indivíduo que se encontra isolado, ele está só pelo fato da política das organizações no cenário atual ser baseada na individualização dos problemas e no impedimento de reações coletivas. Esse indivíduo isolado, faz frente a uma grande e poderosa organização, que é fonte de satisfações e de variadas sanções como dinheiro, status, trabalho (Pagès et al., 1993, p. 149).

Nessa situação, o trabalhador sofre a probabilidade de sentir a organização como extremamente ameaçadora; as satisfações que a organização pode dar e retirar e às quais ele não pode se opor, constituem uma ameaça para sua integridade. Diante dessa situação, o indivíduo vivencia o sentimento de sua fraqueza, ou seja, possui a imagem do seu Ego como pequeno e fraco; ele sente fortes angústias de destruição e fortes impulsos agressivos contra o objeto ameaçador; e também vivencia uma situação de dependência infantil que lembra a dependência em relação aos pais, em particular, a mãe.

Esses fatores denotam a fraqueza e o isolamento do indivíduo frente à organização. A situação do indivíduo diante da organização lembra o bebê, o recém-nascido diante da mãe. Diante desse processo, os autores Pagés et al. (1993, p. 149) hipotetizam que são as relações inconscientes do trabalhador com a organização hipermoderna, que são feitas através das transferências, são do tipo arcaico, e são mais da ordem maternal, do que paternal. “O poder da

organização em relação ao do indivíduo é bem maior que o dos pais e, sobretudo, o indivíduo se encontra bem mais desmunido de meios para influenciar a organização que seus pais” (p. 151).

Segundo Pagès et al. (1993, p. 149), no segundo momento, para acontecer a projeção e identificação com o agressor, o indivíduo, ao defender-se contra a sua angústia e sua agressividade, desenvolve um desejo agressivo de onipotência e, projeta esse seu desejo na organização, com a qual se identifica.

Dessa forma, o indivíduo constrói uma imagem do Ego grandioso, como se fosse seu ideal de Ego, que oculta a imagem do Ego pequeno e fraco e que se identifica com a organização. No plano da transferência é um processo de “fusão com a mãe agressiva, de identificação ao agressor, que o defende contra a agressão da mãe e, ao mesmo tempo, contra sua própria agressividade” (Pagès et al., 1993, p. 151). Assim, é construída uma organização imaginária que engloba as características da organização real com as quais o indivíduo se identificou.

Giust-Desprairies (2005), caracteriza o imaginário como a concepção de um conjunto de produção das produções de uma função mental chamada imaginação, simultaneamente da ordem de reprodução, pelo poder que ela tem de fazer reviver percepções já sentidas, e criadora na sua capacidade de formar imagens segundo combinações inéditas.

Sobre a construção desse Ego grandioso, o autor Enriquez (2000), faz uma análise parecida, quando diz que a empresa clássica tecnocrata prende o trabalhador através do imaginário do domínio por intermédio de sua paixão pela razão, já as empresas atuais modernas, que adotam o modelo estratégico, tem tomado o trabalhador inteiramente pelo imaginário da performance e da excelência por intermédio de sua afetividade, de sua pulsões inconscientes e de sua reflexão.

Segundo Freitas (2011), em um contexto de grandes transformações, as empresas possuem uma maior facilidade para captar as mudanças com maior agilidade para capitalizá-las, por isso costumam responder à essas mudanças de maneira mais rápida que a sociedade em geral, o que permite às empresas um grande poder de influência sobre o meio. As organizações respondem não só de maneira operacional e funcional, mas também de maneira simbólica, através de sua cultura organizacional e da veiculação de todo um imaginário. As organizações conseguem ler o que se passa em seu ambiente e re(elaboram) respostas que sirvam à seus objetivos, dessa forma pode-se dizer que “as organizações são espaços de comportamentos controlados, ou seja, é de sua natureza controlar e direcionar a ação (p 55).

Baseado nessas informações, é possível dizer que o trabalhador, ao adotar o Ego grandioso, baseado no imaginário de performance e excelência, como consequência da projeção e identificação, é que a angústia do trabalhador é reprimida e constitui uma ameaça permanente para o equilíbrio psíquico. Além disso, a agressividade dirigida para a organização é canalizada por um lado, para o exterior, por exemplo, para os clientes, concorrentes, Estado, família; por outro lado, para o próprio sujeito, ao passo que ele deve eliminar a imagem do Ego fraco, deve vencer-se, pôr-se à prova continuamente, deve merecer a imagem que ele faz de si mesmo, é constantemente culpado. Diante desse cenário, o indivíduo desenvolve formas de prazer do tipo sadomasoquista (Pagès et al., p. 149).

Todo esse sistema ainda tem a vantagem para a organização de ser mais difícil o indivíduo se opor a ela. Segundo Pagès et al. (1993, p. 167) “o mal causado ao indivíduo é invisível, este não é levado à revolta por uma agressão direta, ele próprio torna-se o colaborador da empresa na punição que ela lhe inflige”, ou seja, o próprio indivíduo é encarregado de aplicar a pena para si próprio.

Diante disso, a organização emerge como um aparelho triunfante que mobiliza a força combativa dos indivíduos e estimula comportamentos performáticos. Dessa forma, é estabelecida com os funcionários vínculos psicossociais que reforçam esse imaginário, calando sua vida interior e questionamentos, transformando problemas de origem social em questões psicológicas e imprimindo a ideia de que todos podem ser vencedores (Enriquez, 2000).

Segundo Gaulejac (2007), gerenciar a si mesmo para atingir o alto desempenho, representa uma demonstração de autonomia recompensada pela promessa de sucesso, felicidade e realização pessoal. Esse fato provém de uma espécie de “equação mágica” (p. 82) que obscurece a impossibilidade de todos os trabalhadores serem excelentes, pois os sujeitos batalham por um lugar, como se todos pudessem ser o número um. Nesse caso, é deixado de lado o que a própria etimologia da palavra excelência comporta intrinsecamente, a exclusão daqueles que não atingem determinados requisitos. O culto da qualidade enquanto excelência estimula, portanto, a competição generalizada e o individualismo.

Ao acreditar nessa “equação mágica”, e não atingir os resultados que gostaria, ou não conseguir ser o “vencedor” que gostaria de ser, o indivíduo direciona a sua agressividade para si mesmo, fazendo com que ele sinta culpa. Na verdade, o que acontece, é que esses trabalhadores se sentem culpados por não atingir um ideal posto, inconscientemente, pela organização, o qual eles acreditam que é um ideal deles próprios. Enriquez (2000) atribui à esse processo, que é um potente fator gerar o individualismo, é atribuído o nome de: psicologização

dos problemas. Segundo o autor, em uma sociedade aonde o indivíduo ocupa o centro, o sucesso, assim como o fracasso:

nunca é imputado à estrutura, mas à aptidão do indivíduo, que deve, a todo momento, superar as novas provas que enfrenta. Para isso, como Freud bem o percebeu, a organização vai reforçar o sentimento de culpa que existe entre todos os indivíduos formados pelos valores judaico-cristãos (o superego, cristalização de todos os interditos sociais, representante da ética social, está si para nos lembrar que não devemos pecar, nem mesmo em intenção. E qual é o maior pecado na nossa sociedade, senão aquele de não respeitar os valores da organização, não cumprindo nossa tarefa com todo o devotamento possível?) e, mais recentemente, o sentimento da vergonha. Este último é a manifestação da angústia diante do ideal do eu, como a culpa exprime a angústia diante do super eu (p. 89/90).

Enriquez (2000) constata, neste culto à performance, uma possibilidade paradoxal: de os indivíduos tornarem-se autônomos e cômicos de seus próprios objetivos, sabotando a captação de sua vida psíquica pela organização. Diante desse contexto, é possível perceber a emergência de um tipo de homem que não direciona essa oportunidade para o autoconhecimento, mas para condutas Instrumentais, respondendo a uma única demanda, que são os interesses da organização.

Somado ao processo de psicologização dos problemas, Dejours (2016) também faz críticas as novas formas de gestão do capitalismo, nas quais as organizações fazem alusão a avaliação individualizada de performance, dizendo que essas induzem à concorrência generalizada e desleal entre os colegas. Esse fenômeno leva ao “cada um por si”, de tal maneira que o sucesso, a vitória de um colega é ruim para o seu futuro. Se a avaliação individualizada de performance coloca em concorrência todos contra todos, aquele que tem um bom resultado, passa a ser uma ameaça, então a cooperação destruída, fica inviável, assim como o viver junto. Dessa forma, além da democracia desaparecer, finalmente, o respeito pelo outro, a ajuda, a união e a solidariedade desaparecem também.

E finalmente, para entender como funciona o processo da introjeção, assinalado como o terceiro momento que explica a ligação subjetiva que o indivíduo tem com a organização, este caracteriza-se pelo processo no qual a organização imaginária - que funciona como se fosse uma droga - invade o indivíduo e torna-se parte dele. Ela adquire vida própria, relativamente independente da organização real, e a partir daí é através dela que o indivíduo se relaciona com a organização real. Nesse momento que a organização imaginária invade a psique do indivíduo, os limites com a vida pessoal e privada se tornam frágeis (Pagès et al., 1993 p. 149).



A droga é um corpo estranho que se mistura no seu organismo, a ponto de ter sobre ele efeitos maiores que escapam ao seu controle, se torna um corpo estranho que torna-se parte integrante do seu organismo e que passa a controlá-lo. A organização-droga, segundo os autores (Pagès et al., 1993), é ao mesmo tempo amada e detestada, tornando o indivíduo profundamente ambivalente com ela. Os trabalhadores que investem na organização dessa maneira, a empresa torna-se objeto de identificação e de amor, fonte de prazer, e também aquele que vai alimentar e fixar sua angústia, pois o trabalhador vai tornar-se dependente dela, no sentido total da palavra, não apenas uma dependência material, mas também para a integridade da sua própria identidade.

Esse sistema psicológico descrito, é conflitante, pois está baseado numa oposição permanente entre a procura de um prazer agressivo e uma angústia de morte reprimida. Esse binômio de prazer –angústia funciona da seguinte forma:

(...) é um sistema fechado onde o prazer leva à angústia e vice-versa. O objetivo de prazer é um ideal inacessível, a procura do prazer é carregada de angústia; quanto mais se acredita alcança-lo, por exemplo subindo na carreira, mas a angústia é reforçada, pois se percebe que não está satisfeito nem mesmo se se “atingir” seu objetivo (o que corresponde à raridade crescente de cargos, existindo assim sempre uma dupla leitura-sociológica e psicológica dos fenômenos). Inversamente, a angústia leva ao prazer agressivo, que o defende contra ele; assim, o indivíduo que se sente ameaçado pela iminência da promoção (caso frequente) não terá outra saída senão a de aceitar e de buscar uma promoção posterior: somos condenados a vencer” (Pagès et al., 1993, p. 153).

É importante ressaltar que os processos acima descritos, são apenas as descrições das transações feitas entre indivíduo e organização, e não levam em consideração as características próprias dos indivíduos, as quais tem um papel importante na relação indivíduo-organização; do sistema e mecanismos de defesas desenvolvidos pelos indivíduos no decorrer de sua vida infantil, o qual se torna um importante indicador de sua maior ou menor vulnerabilidade em relação à ação da organização.

Quando acontece o processo de substituição do ideal de Ego dos indivíduos pelo ideal coletivo apresentado pela organização, os trabalhadores sofrem consequências, como a introjeção das exigências fixadas pela organização. Através desse processo, a organização pode canalizar ao máximo a energia dos indivíduos em seu benefício, sem precisar empregar um sistema de restrições funcionando na base da força e da repressão.

A angústia de morte está presente em cada instante, embora reprimida, é evocada em cada dificuldade no trabalho, na forma de temor de perder o trabalho na organização, na

realidade, não só perder o trabalho, mas perder o prazer em viver, de perder sua identidade. A organização consegue dessa forma, manter seu papel ameaçador, ameaçando o indivíduo de tirar-lhe seus favores, de colocá-lo em um projeto ou cargo menos interessante, ou seja, essa ameaça recai no sentido de retirar a possibilidade de identificação com ela. Em resumo, ela ameaça de tirar-lhe o prazer que ela oferece sob outro aspecto. Prazer e angústia nesse sentido, tem a mesma origem, que é encontrada no poder que a organização tem de levar o indivíduo a se identificar com ela. Poderíamos dizer que a organização “une uma máquina de prazer a uma máquina de angústia” (Pagès et al p. 149).

Como resultado desse processo, o indivíduo trabalha para a organização como se esta fosse dele próprio, ele acredita que a organização faz parte dele, da mesma forma que ele faz parte da organização, ele submete-se totalmente a ela. A dominação que a organização exerce sobre o indivíduo está no nível do inconsciente, e essa dominação será cada vez mais forte na medida em que há a dissolução da instância crítica do indivíduo.

Sobre esse processo de dominação que acontece, Gaulejac (2007) também diz que as organizações atuais usam as práticas de gestão como uma ideologia que legitima a mercantilização do ser humano, fazendo isso, a forma com que é feita a gestão dentro das organizações é usada como tecnologia de poder, que controla os sujeitos, transformando-o em “capital que convém tornar produtivo” (p. 28). A gestão é apresentada como as práticas de organização do trabalho que visam orientar condutas e estabelecer uma “cultura corporativa” (p. 20) que mobilize as subjetividades para a realização de um ideal de indivíduo adequado às exigências da nova ordem econômica, ou seja: autônomo, polivalente, criativo, que assuma responsabilidades e arque com riscos. Flexível o suficiente para contornar a instabilidade atual do sistema econômico e superar-se em frequentes situações de adversidade. Em outros termos: um super-humano, que faça sempre melhor e mais rápido.

O indivíduo vai procurar, dessa forma, conformar-se ao modelo de personalidade suscitado pela organização, que é uma personalidade individualista e agressiva, porém adaptável, que possui um ideal de perfeição, exigências morais e resistente ao stress e à angústia. Dessa forma, o ideal de Ego de cada um é substituído pelo ideal coletivo, tornando as exigências da empresa uma restrição inconsciente.

À medida que os indivíduos se conformam com esse processo, eles encontram aí uma fonte de satisfação e de valorização narcísica muito importante, as quais justificam a aceitação das pressões exercidas pela carga de trabalho. Dessa forma, quanto maior for a satisfação, maior o nível de aceitação desta carga.

Nesse processo, é como se as qualidades da organização tornassem as qualidades do indivíduo. O trabalhador ama a organização pela perfeição que ele almeja para o próprio Ego. A identificação com a organização induz à identificação com outros membros, não havendo a necessidade de laços funcionais ou de relações afetivas individuais para que se estabeleçam laços entre os indivíduos, esses laços existem, desde o primeiro instante através da relação comum inconsciente com a organização.

Além disso, o medo de fracassar, de falhar ou mesmo perder o amor do objeto amado é sempre presente. Esses sentimentos coexistem com a culpabilidade, que não se origina do fato de ter realizado um ato contrário à sua consciência ou às exigências do Superego, mas do fato de não estar à altura das exigências da organização e do ideal que se procura atingir. Ao ocupar o ideal de Ego, a organização não apenas canaliza as energias dos trabalhadores em prol de se beneficiar, mas também torna-os dóceis (Pagès et al., 1993).

Como uma outra consequência da captação do ideal de Ego pela organização, Pagès et al. (1993), dizem que existe uma tendência de perder o espírito crítico, é como se tudo que a organização fizesse fosse perfeito, bom e irrepreensível. Caso aconteça algum conflito entre a organização e o indivíduo, este tende a retornar a agressão a si próprio, no sentido de sentir deprimido e culpado, ao invés de acusar a organização. Já os indivíduos que não realizam a fusão completa entre seu Ego e o ideal oferecido pela organização não gozará de nenhuma satisfação narcísica.

A organização constitui-se para os membros o substituto desse objeto perdido, a partir daí a sua lei não precisa mais ser imposta de fora, pois está internalizada: o “você deve” dá lugar ao “é preciso”. Enquanto o “você deve” distingue e separa as posições do sujeito da enunciação e o do enunciado, o “é preciso” os confunde. Aquele que enuncia (impõe) e o que é enunciado (é imposto) supõem ocupar o mesmo lugar. Há anulação das diferenças e, no fim dessa guerra de posições onde a guerra parece ausente, cada um torna-se seu próprio censor (Pagès et al., 1993, p. 160).

Um dos pontos mais importantes a ser analisado como consequência do processo, é que a organização tira dos trabalhadores as condições para uma elaboração no nível do ego, propondo-lhes um sistema de defesa inconsciente contra seus impulsos e suas angústias. Como consequência da elaboração no nível do Ego ser menor, o indivíduo fica inconsciente deste processo, e não tem a possibilidade de viver suas fantasias, de testar o grau de realidade e irrealidade delas, nas suas trocas com um objeto real e de exercer uma influência sobre esse objeto (Pagès et al., 1993)

Dessa forma, outra consequência importante desse processo, é o fenômeno do empobrecimento do sentimento de identidade. Segundo Pagés et al. (1993, p. 162):

A identidade do indivíduo está ligada à sua atividade e às suas trocas com o meio do qual depende material e psicologicamente (os pais e as autoridades ulteriores). A possibilidade para a criança, e mais tarde para o adulto, de exercer uma influência sobre a autoridade, de testar limites desta, é essencial para permitir-lhe diferenciar-se do outro, para separar o que é fantasia do que é realidade em suas percepções. A construção da identidade é um processo de assimilação com diz Perls, através do qual o indivíduo toma uma parte da identidade do outro e rejeita outras, através de um jogo de projeções e introjeções sucessivas do decorrer das trocas com outro, o que vai permitir-lhe melhorar e diferenciar a percepção, “confrontar as fantasias em contato com a realidade”. A identidade individual não é um bloco puro, inalterável, que vem do nada, ela é feita de partes tiradas de outras e ela se constrói no decorrer das trocas sociais, especialmente com a autoridade. E é a combinação original dessas partes que é específica, e sobretudo, é a atividade do indivíduo que se constrói, ela é captada, de uma só vez, e fixada no objeto social que lhe serve de suporte projetivo; é como uma viagem sem passagem de volta. Empobrecimento do sentimento de identidade, uniformização dos indivíduos e massificação são consequências desse processo.

A organização é a responsável por provocar os processos de projeção e identificação, como já foi visto até aqui, organizando a fraqueza e o isolamento do indivíduo diante dela o que mantém e reforça sua angústia e, também instaura um sistema de defesa contra a angústia que ela mesma provoca.

A organização propõe aos indivíduos uma imagem de força e poder através de seu porte, da sua eficácia, das suas conquistas, constituindo assim, uma imagem agressiva de onipotência, que favorece à projeção de sonhos individuais de onipotência, ao mesmo tempo que mantém a angústia que os alimenta. Organização propõe a imagem de seu poder que é consolidada como um valor e um modelo para os indivíduos. Nesse sentido, o controle é particularmente severo no nível ideológico e psicológico (Pagés et al., 1993).

Segundo Gaulejac (2007), as propostas das organizações modernas na atualidade, podem ser considerados, por si, fatores de adoecimento físico ou psíquico à medida que a pressão exercida pelas exigências empresariais é perturbadora e estimula a construção de uma “subjetividade fluida” (p. 187). O autor afirma, entretanto, que a adesão total aos princípios e às regras das empresas ocorre apenas “de fachada” (p. 135), pois em grande parte dos casos, os indivíduos se fragmentam internamente ou mergulham na hiperatividade para não pensarem na dinâmica de uma situação da qual não têm como sair. A ação contínua é fortemente estimulada, pois a estagnação representa fracasso. Mas quando o “sentido da ação se resume em ser campeão” (p. 169), advém daí uma crise simbólica que retira o significado da própria vida.

Como consequência desse processo, o indivíduo trabalha, empenha-se de forma exagerada para alcançar o sucesso, há um esforço desmedido. O acoplamento de grandes incitações ao prazer e de exigências elevadas é um elemento essencial. À medida que a organização apresenta-se ao indivíduo extremamente gratificante e ameaçadora - ao mesmo tempo - essa ameaça objetiva e os sentimentos de angústia e agressividade que ela provoca ao indivíduo, o acoplamento dos dois elementos só deixa para ele uma saída a identificação à organização e a aceitação das gratificações, assim como do modelo de personalidade que os acompanham (Pagès et al., 1993).

Se pensarmos em consequências a nível individual, o caráter patológico do sistema encontra-se no fato de operar diretamente um remodelagem profunda no inconsciente individual. O indivíduo se vê aos poucos, impregnado de um personalidade emprestada, invadido por conflitos que ele não consegue dominar, oscilando entre o prazer e a angústia e reproduzindo-os. O indivíduo se vê impotente de influenciar a organização, passa a ter um vida empobrecida, padronizada, mecanizada, na qual o único prazer verdadeiro é o de uma excitação mecânica e angustiada, em que a amizade e o amor são raros e precários (Pagès et al., 1993).

## 5 MATERIAL E MÉTODOS

Para a realização desta pesquisa de cunho qualitativo, foi utilizado o método de entrevistas presenciais semiestruturadas. As perguntas tiveram a pretensão de embasar as repostas dos teletrabalhadores, para conseguir alcançar o objetivo desta pesquisa, que foi a compreensão da construção identitária e os processos de formação (inter)subjéctiva de teletrabalhadores, atuantes em modalidade *home-office*.

Para o alcance deste objetivo, foi necessário analisar as características do mundo do trabalho atualmente, e as características do teletrabalho *home-office*; para entender como os teletrabalhadores *home-offices*, representados por uma amostra de seis profissionais que atuam em uma empresa de *software* de Maringá-PR, estão atribuindo significado e sentido para o seu trabalho, através dos processos (inter)subjéctivos frutos das relações de trabalho e do reconhecimento. Além disso, foi possível identificar como esses processos afetam a sua construção identitária e saúde biopsicossocial.

A amostra dos seis teletrabalhadores foi composta por uma pessoa do sexo feminino, e cinco do sexo masculinos. Todos com a média de idade entre 29 e 33 anos. Dois dos entrevistados residem em Maringá-PR, os outros entrevistados residem nas cidades de Mandaguari-PR, Londrina-PR, São Paulo-SP, Tubarão-SC. Com relação ao tempo que esses teletrabalhadores estão como *home-office*, variam de 4 meses à 1 ano e 2 meses.

Diante desse objetivo, as perguntas disparados de diálogo estavam relacionadas à construção identitária do teletrabalhador *home-office*. Foram perguntas direcionadas sobre como esse profissional dá sentido ao seu trabalho, principalmente no que diz respeito aos processos (inter)subjéctivos e de reconhecimento do seu trabalho, a partir das suas relações com os outros e com as organização na qual trabalha.

O roteiro das entrevistas encontra-se logo no final deste trabalho, como apêndice. Além disso, os conteúdos das entrevistas foram salvos em um gravador, com a devida autorização dos entrevistados, e posteriormente transcritos, para que facilitem o levantamento das vivências percebidas em suas falas e o elencamento daquelas que se mostrem como núcleos/categorias de sentido comuns aos teletrabalhadores.

A população participante da pesquisa foram seis teletrabalhadores, os quais refere-se àqueles que trabalham com programação no formato inteiramente *home-office* em uma empresa de produção de *software*, situadas na cidade de Maringá.

Por se tratar de uma pesquisa que envolveu seres humanos, seguiu-se os procedimentos éticos (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE) para com a empresa e

entrevistados. Além disso, foi observada e seguida a ética relacional durante e após as entrevistas, como, por exemplo, a manutenção do sigilo dos dados colhidos (TCLE encontra-se como apêndice no final deste trabalho). Além disso, para preservação da identidade dos participantes da pesquisa, o nome dos entrevistados foram substituídos por nomes fictícios.

Para a análise das respostas dos entrevistados foi utilizada a proposta teórico-metodológica das Clínicas do Trabalho, mais especificadamente da Psicossociologia do Trabalho, dialogando com a Psicodinâmica do Trabalho. As análises das entrevistas foram feitas a partir dos núcleos de sentido encontrados nas falas das vivências dos teletrabalhadores *home-office*.

### **5.1 Análise de dados**

Para sustentar a análise deste trabalho foi usada a Psicossociologia do Trabalho – abordagem pertencente ao campo das Clínicas do Trabalho –, que trata da relação entre homem e organização na contemporaneidade e suas consequências à subjetividade e saúde do trabalhador. Essa abordagem teórica será utilizada neste contexto como base para a análise social crítica de práticas em situações concretas advindas das entrevistas (Bendassolli, Soboll, 2011), pautando-se nos núcleos de sentidos expressos pelos teletrabalhadores que atuam no formato *home-office*; considerando-se que o “sentido” expressa, simultaneamente, o encaminhamento de suas ações, de acordo com suas próprias experiências no e do trabalho.

Bendassolli e Soboll (2011), afirmam que os proponentes das Clínicas do Trabalho buscam demarcar seu posicionamento ético, buscando o aumento do poder de agir dos sujeitos, uma coprodução de conhecimento-ação vinculado às situações reais e às vivências dos sujeitos. Para isso, são privilegiadas as metodologias qualitativas, métodos nos quais os próprios sujeitos são convocados a refletir sobre suas práticas. Fazer pesquisa em Clínicas do Trabalho é:

desvelar as transformação da organização do trabalho, a eficácia das estratégias, a emancipação dos trabalhadores, a reapropriação de si, do coletivo e das suas condições de poder, das suas funções política e social. Considera-se que a experiência do trabalho é um meio de se apropriar de si, de se transformar e de expandir a subjetividade. Interessa saber como se dá essa transformação do sujeito pelo trabalho, e como o sujeito mobiliza para se engajar no trabalho. Para isso, é necessário trazer as contradições do discurso para torná-las explícitas (Mendes, 2007, p. 65).

Para atender ao objetivo da Clínica do Trabalho, mais especificadamente a Psicossociologia, foi usado o método da entrevista com os trabalhadores, o qual prioriza a

escuta como uma premissa básica. O pesquisador que se utiliza da entrevista, segundo Mendes (2007), deve estar livre para escutar o que está fora de sua expectativa. As hipóteses devem acompanhar as questões, as quais não devem seguir um roteiro ritualístico, por esse motivo, nesta pesquisa foi escolhida o uso da entrevista semiestruturada, com apenas algumas perguntas disparadoras de diálogo, o restantes das perguntas feitas foram seguidas da dinâmica das falas dos entrevistados.

Durante a entrevista, foi importante a concentração e envolvimento emocional, não colocando o sujeito da pesquisa na condição de objeto. Segundo Mendes (2007), o movimento da entrevista é um processo no qual vínculos de todos os tipos, sejam eles simbólicos, afetivos, ideacionais ou sociais, são estabelecidos. Bleger (1991), diz que, o que vai garantir o vínculo criado entre entrevistado e pesquisador, depende da atitude do pesquisador, no sentido dele criar um espaço de acolhimento, valorização e reconhecimento do outro, bem a forma como são transmitidos os objetivos da pesquisa e do contrato psicológico. Assim, apesar da direção ser dada pelo pesquisador, quem tem o controle da entrevista é o entrevistado. À medida que o entrevistado fala, o entrevistador na sua escuta se envolve no discurso do entrevistado, buscando aprender o sentido e significado das suas vivências.

Com essa atitude, o pesquisador aprofunda os vínculos e permite uma expressão autêntica do sujeito, o que possibilita a sensibilização na escuta e uma aproximação com o objeto de pesquisa. Nesse contexto, o pesquisador assume uma atitude clínica.

A clínica do trabalho requer, como metodologia de análise, que as entrevistas sejam gravadas e transcritas na íntegra. Foi esse o método adotado nesse estudo, levando em consideração que as falas dos sujeitos entrevistados foram o dado essencial para a apreensão do objeto e para a interpretação dos dados. Depois de transcritas, as entrevistas foram submetidas à análise.

Para a análise dos núcleos de sentido (ANS), foi utilizada a teoria de Bardin (1977), o qual tem um olhar particular sobre os dados, dizendo que:

A ANS consiste no desmembramento do texto em unidades, em núcleos de sentidos formados a partir da investigação dos temas psicológicos sobressalentes do discurso. É uma técnica de análise de textos produzidos pela comunicação oral e/ou escrita. É aplicada por meio de procedimentos sistemáticos, que envolvem definição de critérios para análise. Tem a finalidade de agrupar o conteúdo latente e manifesto do texto, com base em temas constitutivos de um núcleo de sentido, em definições que deem maior suporte às interpretações (Mendes, 2007, p. 72).

Para a interpretação das falas, foi considerada a rede de significados revelados no



conteúdo dos núcleos, expressos através da linguagem dos entrevistados. Os temas foram categorizados pelo critério de semelhança de significado semântico, lógico e psicológico (Bardin, 1977). Por fim, o status de núcleo de sentido foi escolhido pela intensidade dos temas, que ao serem recorrentes criaram uma consistência maior em torno dos núcleos elencados. A criação dos nomes e a definição dos núcleos de sentido, tiveram sua base nos conteúdos verbalizados pelos entrevistados, sendo que seus temas/nomes foram identificados com alguns trechos de falas dos próprios entrevistados.

## 6 RESULTADOS

Para a finalidade desta pesquisa foram entrevistados seis trabalhadores que atuam em uma empresa de *Software* de Maringá-PR. Todos os teletrabalhadores possuem vínculo empregatício com a empresa, dentro do formato CLT (Consolidação das Leis do Trabalho). As entrevistas foram feitas presencialmente. Para fins de preservar o sigilo da identidade dos participantes da pesquisa, os nomes citados neste trabalho foram substituídos por nomes fictícios.

Segue um quadro ilustrativo com o resumo das informações demográficas dos teletrabalhadores entrevistados:

Nome	Sexo	Idade	Cidade/ UF	Tempo de empresa	Tempo de teletrabalho <i>home-office</i>	Reside sozinho(a)?	Visita a sede física da empresa (vezes/por ano)
JAIME	Masc.	33 anos	São Paulo-SP	9 meses	9 meses	Sim	2 vezes
MARIA	Fem.	30 anos	Mandaguari-PR	6 anos	1 ano	Não	24 vezes
LUCIANO	Masc.	29 anos	Londrina-PR	5 anos e 6 meses	2 anos	Não	2 vezes
MARCEL	Masc.	35 anos	Maringá-PR	2 anos e 9 meses	1 ano e 1 mês	Sim	12 vezes
RAFAEL	Masc.	29 anos	Tubarão-SC	4 meses	4 meses	Não	2 vezes
RODRIGO	Masc.	32 anos	Maringá-PR	5 anos	1 ano e 2 meses	Não	4 vezes

O teletrabalhador JAIME é do sexo masculino, mora sozinho em São Paulo-SP. Tentou ingressar duas vezes na faculdade, porém trancou os dois cursos. Trabalha na empresa há nove meses. Atua com desenvolvimento de *software* há quase 12 anos. Antes de trabalhar na empresa atual, teve uma experiência em que trabalhava alguns dias em casa e outros presencialmente, em uma empresa de Guarulhos-SP. Fora essa experiência, nunca havia trabalhado o tempo integral no modelo de teletrabalho *home-office*.

A teletrabalhadora MARIA é do sexo feminino, mora com o marido e a filha de dois anos. Possui curso superior completo, trabalha na empresa atual há seis anos e como teletrabalho *home-office* há um ano. Já trabalhou como programadora de *software* e hoje exerce

três papéis diferentes, como *Scrum Master*<sup>3</sup>, assistente de projetos e analista de testes [função a qual ainda faz programação com cenários de testes de *software*]. Mora em Marialva-PR, cidade que fica a 30 km da sede física da empresa na qual trabalha.

Já o teletrabalhador LUCIANO é do sexo masculino, tem 29 anos, possui mestrado na área de inteligência artificial. Está completando dez anos de experiência com desenvolvimento de *software*. Mora com a esposa em Londrina-PR (100 km de distância da sede física da empresa). Está como trabalhador *home-office* há dois anos, e também nunca tinha trabalhado nesse formato de teletrabalho em tempo integral.

O teletrabalhador MARCEL é de Maringá-PR. Atualmente está divorciado e mora sozinho. Tem 35 anos e não completou o superior, por falta da entrega do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Trabalha com desenvolvimento de *software* há 15 anos. Vai fazer três anos que está na empresa atual e um ano que está no regime *home-office* integral. Segundo ele, já havia tido uma vivência com o teletrabalho *home-office* integral em outra empresa, de outra cidade no interior de São Paulo, porém não tinha tido uma boa experiência.

O RAFAEL é do sexo masculino. Tem 29 anos, trabalha como programador de *software* há dez anos, é casado e mora com a esposa e um filho de dois anos. É pós-graduado na área de TI, trabalha na empresa atual há quatro meses e, desde quando entrou, já ingressou direto no regime de teletrabalho *home-office*. Mora em Tubarão-SC, cidade que fica a 600 km de distância da sede física da empresa.

Já o RODRIGO é do sexo masculino, mora em Maringá-PR, tem 32 anos, é programador de *software* há 17 anos, possui superior completo, trabalha na empresa atual há cinco anos, e está no regime de teletrabalho *home-office* há um ano e dois meses. Mora com a filha de quatro anos e a esposa. Atualmente, além de exercer o cargo de programador de *software*, também acumulou a função de *Product Manager*<sup>4</sup>.

Ao usar a metodologia de análise dos núcleos de sentido, foram analisados alguns elementos na vivência dos seis entrevistados.

O primeiro núcleo de sentido identificado nas falas dos seis teletrabalhadores, refere-se ao fato de que todos eles optaram por mudar para o formato de teletrabalho *home-office*, não como um desejo inicial ou como uma primeira opção de escolha. Eles escolheram vivenciar o *home-office*, pois estavam enfrentando algumas dificuldades e conflitos em suas vidas, que os

---

<sup>3</sup> O *Scrum Master* é responsável por remover quaisquer obstáculos que sejam levantados pela equipe durante as reuniões de equipe. O papel de *Scrum Master* é tipicamente exercido por um gerente de projeto ou um líder técnico, mas, em princípio, pode ser qualquer pessoa da equipe.

<sup>4</sup> *Product Manager* é uma função profissional que é responsável pelo desenvolvimento de produtos para uma organização, conhecida como a prática de gerenciamento de produtos.

fizeram buscar formas de enfrentamento, e aí encontraram no *home-office* uma possível solução para isso. Esse fator é pertinente nesta pesquisa, pois mostra as variáveis da nossa existência enquanto sujeitos, demonstrando o quanto tomamos nossas ações, baseadas nos “determinismos” e no nosso poder de “determinar”, mostrando toda a potência da história e historicidade pertinentes ao sujeito. O aprofundamento desses motivos, que também fazem parte de suas construções identitárias, será visto no próximo item.

O segundo núcleo de sentido identificado nas vivências dos teletrabalhadores entrevistados remete ao aumento da responsabilidade que é sentida pelos teletrabalhadores, em função da flexibilidade e da confiança que lhes é depositada por estarem trabalhando em suas casas. Veremos como essa responsabilidade foi internalizada pelos próprios teletrabalhadores em função dos mecanismos subjetivos de controle que a organização cria sobre eles, através dos processos de identificação, introjeção e projeção. Essas situações geram, muitas vezes, angústia, ansiedade e culpa nos teletrabalhadores, que estão mobilizando suas estruturas subjetivas para enfrentar esse tipo de situação “sozinhos” e “isolados”, situação intensificada por estarem longe da organização e seus coletivos estarem fragilizados (por vezes, inexistentes).

Já o terceiro núcleo de sentido, está relacionado ao fato do teletrabalho *home-office* ser um potente fator para ocasionar uma “frieza” nas relações de trabalho, pelo fato das mesmas se concretizarem de forma virtual e à distância. A consequência dessa frieza nas relações tem tido repercussões na interpretação errônea na comunicação, causando conflitos nas relações, além de dificultar o processo de cooperação e fluidez do trabalho. Também será apresentado neste núcleo de sentido, como os teletrabalhadores estão mobilizando suas estruturas a fim de terem algumas estratégias de enfrentamento dessa situação.

Por fim, o quarto núcleo de sentido levantado, está relacionado ao processo de reconhecimento do trabalho desses teletrabalhadores, os quais relataram vivenciar um processo de invisibilidade, falta de pertencimento ao grupo e falta de reconhecimento, o que tem afetado diretamente a sua construção identitária, inclusive ocasionando repercussões no âmbito da sua saúde biopsicossocial, causando-lhes sentimento de tristeza, insegurança, medo, irritação, ansiedade, entre outros, que serão vistos com maior profundidade no decorrer dos próximos itens.

### **6.1 Teletrabalho *home-office*: “a necessidade fez a ocasião”**

Um elemento perceptível nos seis trabalhadores entrevistados, foi o fato de que nenhum deles estava procurando uma oportunidade para atuar como teletrabalhador *home-office*. Apesar

dos seis trabalhadores entrevistados terem escolhido por vontade própria estar nesse regime, eles entenderam que sua escolha pelo *home-office* foi motivada por uma necessidade.

Dois dos entrevistados optaram pelo *home-office* por um motivo familiar. Por exemplo, a MARIA relatou que sua necessidade de ir para o regime do teletrabalho *home-office* aconteceu em função da sua filha, mais especificamente em função da amamentação e de poder oferecer um maior conforto para sua bebê. Segue a sua fala sobre quando lhe foi questionada a escolha de ter mudado seu contrato para trabalhar a partir de casa:

MARIA: “Olha, o meu foi bem questão de necessidade mesmo. Antes de eu ganhar a minha filha, era só eu. Meu marido tranquilo né, sabe se virar e tudo mais. Eu levantava 5h30 da manhã, eu ia para o ponto de ônibus. (...) Aconteceu que quando eu ganhei minha filha, eu tinha que tirar ela do berço esse mesmo horário né (...), às vezes no frio, com chuva, (...) como eu estava em outra cidade, eu não via ela no almoço, eu amamentava ela. Eu passei por um período bem difícil para mim. Eu só não desisti de trabalhar porque eu realmente precisava financeiramente. Mas assim, eu estava bem comovida com a situação, principalmente na questão da amamentação. Eu acho que para a mãe é a pior parte, ter que tirar tão cedo o filho né?! E quando a empresa surgiu com essa ideia do *home-office*, eu já me candidatei imediatamente. Eu fiquei um pouco assustada no começo porque eu sou uma pessoa muito comunicativa, (...) mas a necessidade falou um pouquinho mais alto né?! E foi totalmente por ela que eu fiz isso mesmo. Eu gosto muito de estar na empresa, mas vir para a empresa, estava virando um problema para mim. Então, quando a empresa me deu essa oportunidade, mudou não só minha vida, mas mudou a vida da minha família. (...) Então foi bem real a necessidade. No começo eu estava bem preocupada se eu ia conseguir ser *home-office*, mas a necessidade fez a ocasião”.

O teletrabalhador LUCIANO teve sua motivação para o teletrabalho *home-office* por causa da sua esposa, que passou no vestibular de medicina em outra cidade. Segue sua fala:

LUCIANO: “É, foi porque minha esposa prestava vestibular. Como era um vestibular concorrido, assim, tinha uma alta possibilidade de ela passar para uma cidade que não era a sede. E eu vejo que ia se tornar complicado, ia ser muito ruim pra minha qualidade de vida se a gente passasse a morar separados. Portanto, a gente pensou numa alternativa onde eu continuasse trabalhando na empresa aonde estou hoje, não precisasse sair da empresa, e pudesse mudar pra cidade em que ela passasse no vestibular. A motivação foi essa”.

Já os entrevistados RODRIGO e MARCEL, que são os dois teletrabalhadores que residem na mesma cidade onde fica situada a sede da empresa em que trabalham, quando questionados sobre como surgiu o interesse para entrar no regime *home-office*, disseram que

sua motivação surgiu pelo fato de que toda a sua equipe de trabalho estava trabalhando de casa, então eles não enxergavam mais sentido em trabalhar sozinhos – fisicamente – na empresa.

Somado a esse fator, o entrevistado MARCEL, relatou que, pela falta de espaço físico, a organização liberou o *home-office* para várias pessoas da sua equipe, segue sua fala:

MARCEL: “Aí no meu primeiro ano de empresa, começou a faltar espaço na empresa, teve até que estourar a parede ali pra aumentar, não tinha espaço, aí nesse movimento algumas pessoas começaram a ser *home-office*. E aí algumas pessoas da minha equipe na época, e alguns amigos, começaram a ir para suas casas. Primeiro foi o X, depois foi o Y, depois foi o Z, então acabou que minha equipe foi se esvaindo, tinha pouca gente aqui que eu tinha mais relacionamento (...) Eu pedi para o novo gerente se eu já poderia fazer essa mudança para o *home-office* também, e daí, já oficializado, eu não precisaria ter uma mesa aqui mais. Eu só preciso avisar o dia que eu venho, mas daí eu moro aqui perto né? E o time inteiro já era remoto, então o gerente falou que não teria problema”.

Já na fala do teletrabalhador RODRIGO, ele relata que por toda equipe dele estar *home-office*, ele percebeu uma diminuição da sua produtividade, pois, ficando na empresa, ele tinha muitas interrupções, enquanto a equipe inteira estava trabalhando de casa. Segue um trecho da sua resposta para ilustrar:

RODRIGO: “No meu caso, foi uma série de fatores, que trouxe a opção, a possibilidade, de fazer *home-office*. No meu caso, é porque a minha equipe inteira, tirando uma pessoa agora, minha equipe inteira é *home-office*. Então não fazia sentido eu estar dentro na empresa que trabalho, sendo que minha equipe inteira era *home-office*, e com isso eu perdia... a minha produtividade era muito mais baixa, minha produtividade era mais baixa por eu estar dentro da empresa, sendo que a minha equipe inteira estava fora, e aí as pessoas de outras equipes acabavam demandando tempo e enfim, e minha atenção, e eu não fazia as coisas que eu tinha que fazer dentro da empresa. (...) A equipe inteira estava *home-office*, não tinha porquê eu não estar”.

O entrevistado RAFAEL relatou que seu interesse maior, antes de entrar na empresa onde está atualmente – na qual ele já entrou direto no regime de teletrabalho *home-office* – era sair da empresa em que ele estava, pois ele não concordava com a forma que a empresa pensava. Porém, ele relatou que na cidade onde ele trabalhava, todas as empresas tinham uma “cultura” parecida, com a qual ele não concordava. O fato dele não querer mudar de cidade, mas ter achado uma empresa interessante para trabalhar, fez com que ele “arriscasse” ingressar no teletrabalho *home-office*. Segue o trecho da sua fala:

RAFAEL: “Eu tinha o desejo de sair da outra empresa, só que, na cidade, todas as empresas tinham o *mind-set* parecido. Daí eu pensei: ‘Como eu vou quebrar de cultura?’

Vou ter que me mudar de cidade?’, daí surgiu a oportunidade *home-office*. Daí eu olhei pra isso e falei: ‘Pô, bacana, vou arriscar’. Eu sabia já da minha competência de quando eu trabalhava sozinho em casa. Eu acabava matando mais demanda do que eu não tinha feito a semana toda. Eu sabia que a interrupção era menor, já tinha um pouco de conhecimento. Daí surgiu a oportunidade e eu abracei e vim”.

A motivação do teletrabalhador JAIME surgiu em função da busca por uma maior qualidade de vida, ele queria diminuir o tempo que ele pegava de trânsito, e vislumbrou no teletrabalho *home-office* uma possibilidade de alcançar esse objetivo, visto que ele mora em São Paulo. Segue um trecho da sua fala:

JAIME: “Ah, na real foi algo que partiu de mim, mesmo. Foi pela vontade de achar algo melhor pra mim. Meu perfil não acho que é o mais comum dentre os programadores, mas abri mão de um salário maior pra ter mais conforto, mais comodidade. Procurei o *home-office* para ganhar aquelas horas de deslocamento que eu estava perdendo, e consequentemente ter mais qualidade de vida”.

Sob a perspectiva da Psicossociologia, é possível encontrar nas falas dos seis teletrabalhadores, a evidência de como o homem é um ser autônomo e determinado, ao mesmo tempo. O fato de os seis entrevistados optarem por trabalhar no regime do teletrabalho *home-office*, evidencia que, na busca por um sentido para sua existência, eles tomaram essa decisão por conta própria, colocando-se no papel de autônomos. Porém, o que os levou a buscar esse regime de trabalho, foram alguns determinismos de suas vidas, sobre os quais eles não regozijavam de autonomia (absoluta) para mudar.

Segundo Barus-Michel (2008), é possível dizer que os eventos que nos marcam afetivamente, as relações familiares, a infância, as condições sociais, os lugares geográficos de origem, os meios sociais, as escolhas afetivas, profissionais, entre outros, podem ser considerados exemplos dos determinismos que implicam a construção do sujeito.

Podemos afirmar que os fatos que levaram os seis entrevistados a terem a necessidade de buscar uma possibilidade de teletrabalho *home-office* são os determinismos que fazem parte da vida desses trabalhadores, como, por exemplo, o nascimento de um filho, a equipe de trabalho longe da sede, o trânsito, a esposa que passou no vestibular em outra cidade, o fato de não ter opções de empresas na mesma cidade em que mora para trabalhar. Todos esses determinismos implicam a construção desses sujeitos teletrabalhadores, exercem influência em seus desejos, suas opiniões, suas escolhas de vida, enfim, influenciam a construção identitária dos mesmos.

## 6.2 Confiança, flexibilidade e responsabilidade no teletrabalho: “com toda essa liberdade agora, acabo sendo refém de mim mesmo”

### 6.2.1 Aumento da responsabilidade: intensificação da carga psíquica do trabalho

Foi possível identificar nas falas dos seis entrevistados que no trabalho *home-office* há um aumento da responsabilidade e esse aumento é consequência da mobilização de mecanismos subjetivos que os próprios teletrabalhadores criam para ter um controle interno e conseguir entregar os resultados esperados pela organização. Esse processo de aumento da responsabilidade no teletrabalho *home-office* tem como consequência uma intensificação da carga psíquica do trabalho.

Podemos analisar esse aumento de responsabilidade e a mobilização dos mecanismos subjetivos dos teletrabalhadores como formas de atender a uma demanda da organização. Antunes (2015) afirma que, ao apropriar-se da dimensão cognitiva do trabalho, ao apoderar-se de sua dimensão intelectual, o **capital** aumenta os meios de geração de valor, aumentando também, dessa forma, os modos de controle e de subordinação dos trabalhadores, uma vez que se utiliza de mecanismos mais coercitivos, renovando as formas primitivas de violência na acumulação, uma vez que – paradoxalmente –, ao mesmo tempo, as empresas necessitam cada vez mais da cooperação ou “envolvimento” subjetivo e social do trabalhador.

Essa tendência que as organizações estão criando para “engajar” os trabalhadores, são formas de capturar a subjetividade do trabalhador e é exatamente esse processo que ficou evidente nas falas dos teletrabalhadores *home-office*. Quando há a internalização do controle do trabalho pelos próprios trabalhadores, são eles que tomam as iniciativas. Isso quer dizer que os controles que são exercidos por uma organização sobre os sujeitos, como cartão ponto, horas trabalhadas, presença física do trabalhador na sede, são absorvidos como uma responsabilidade do próprio trabalhador, pois a empresa não tem mais esse tipo de controle externo sobre o teletrabalho. Agora, o próprio trabalhador possui esse controle interno. Seguem alguns trechos de falas:

MARIA: “No *home-office* tem a responsabilidade muito maior.”

LUCIANO: “Eu acho que ele [o teletrabalho *home-office*] exige mais.”

MARCEL: “Olha, acho que a pior desvantagem, (...) é você com você mesmo. (...) Você tem que ser muito mais responsável com seu horário.”



Dessa forma, assim como Antunes (2000) já havia citado, apesar das inovações dos novos modelos de trabalho – como é o caso do teletrabalho –, não houve melhorias das condições de trabalho, ao invés disso, o que se percebe atualmente é a ampliação da responsabilização do trabalho, cada vez mais, pelo próprio trabalhador, como é o caso dos exemplos citados acima.

O resultado da fala desses teletrabalhadores representa a mesma queixa identificada no estudo realizado com 50 teletrabalhadores do ensino docente da educação à distância, o qual revelou que os professores associam o trabalho realizado à distância, através do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), com o acirramento do volume de trabalho. Esses teletrabalhadores também perceberam a necessidade de uma nova forma de estruturar-se, necessitando de uma maior “autodisciplina” e “auto-organização”. A fala a seguir ilustra como o teletrabalhador precisa se organizar, dizendo que ele consegue se organizar pelo fato dele ser rápido (Luz & Neto, 2016, p. 271): “A EaD me possibilitou mais tempo para realizar outras coisas profissionais que eu quero fazer. Talvez por eu ser organizado, eu mato muito rápido, corrijo minhas provas e trabalho muito rápido”.

No contexto atual de mudanças nos formatos de trabalho, que foi onde o teletrabalho *home-office* surgiu, Enriquez (1997) diz que as organizações passaram de uma estrutura especializada e tecnocrática, que tinha como característica o conhecimento especializado, a previsibilidade, o planejamento a longo prazo e a racionalidade ilimitada, para uma estrutura “estratégica”, que atende às exigências do mundo hipercomplexo. As estruturas organizacionais no modelo estratégico são mais “adaptáveis” e “flexíveis”, como é o caso do modelo de trabalho *home-office*, no qual, pelo menos em teoria, a flexibilidade está no local e horário de trabalho que a organização permite ao teletrabalhador. Esse ponto ficou claro na fala já citada da teletrabalhadora MARIA, a qual diz que ela não tem que bater ponto por ser *home-office*, alegando ser muito mais flexível.

As empresas que atuam no modelo *home-office*, atendem às características de uma organização com estrutura “estratégica”, pois elas mudam o seu jeito de estruturar o trabalho, passam a não ter mais a previsibilidade, o planejamento e a racionalidade como foco, elas deixam de adotar os controles “físicos/objetivos”.

As organizações que adotam o teletrabalho *home-office*, adotam controles mais “flexíveis”, reorganizam a estrutura de trabalho e vendem a ideia para o teletrabalhador de que existe uma flexibilidade no trabalho. Porém, o controle continua existindo, os trabalhadores que atuam em uma organização com estrutura estratégica precisam entregar os resultados esperados pela organização. É como se houvesse uma troca, de um controle externo da empresa para um

controle interno do próprio teletrabalhador, de um cerceamento objetivo para um cerceamento subjetivo, revestido de formas mais flexíveis de trabalho.

Essas características da estrutura estratégica que está se disseminando no mundo do trabalho atualmente, estão exigindo dos trabalhadores estruturas psíquicas peculiares para atender à demanda das organizações. Segundo Enriquez (1997), ao responder a uma adaptação a essa estrutura, o trabalhador se torna prisioneiro de uma armadilha. Dessa forma, podemos chamar esses novos “controles”, de armadilhas.

A palavra “armadilha” (Enriquez, 1997), no contexto das empresas de tecnologia da informação, é bastante usada para explicar como os teletrabalhadores são conquistados pela organização através dos “benefícios” da flexibilidade do *home-office* e acabam sendo “presos” em uma armadilha. Essa armadilha simboliza a tendência a “engajar” pessoas cujos comportamentos são adequados ao estilo da empresa, ou, quando elas não podem ser assim, as empresas têm o poder de transformá-las, através do trabalho, pela pressão de grupo, pela ideologia dominante na empresa. Dessa forma, a empresa faz o trabalhador acreditar que ele é livre, porém é uma “liberdade” que vai ao encontro apenas dos interesses da organização.

No caso dos teletrabalhadores, essa “liberdade” que a organização faz com que eles acreditem ter, é uma espécie de “liberdade controlada” (se é que podemos chamar assim) dentro dos interesses das empresas. Isso fica evidente na fala deste teletrabalhador, que diz trabalhar mais quando precisa, mesmo sem a organização solicitar, e que, em troca, ele tem a liberdade de sair durante o horário de trabalho para seus compromissos, porém, ele só tem essa liberdade de sair quando não é um dia de “entrega” do projeto. Essa fala evidencia o quanto a “liberdade” é controlada pelos interesses da organização:

LUCIANO: “Quando o projeto precisa, é feito um pacote e você recebe a mais por isso. Mas, quando não precisa e eu sinto que tá atrasado, aí eu faço e essas horas ficam perdidas mesmo. Mas, em compensação, por ter esses momentos, eu ganho uma outra liberdade. Se eu precisar de ir a algum compromisso, não sinto que estou tirando algo da empresa. Eu tenho uma dedicação, então me sinto confortável se tenho que levar minha esposa no médico. Também sei que não posso fazer isso em um dia de entrega, mas num dia qualquer, eu poderia avisar e sair. Eu posso fazer outros compromissos e não me sinto mal por isso”.

O fato de os teletrabalhadores internalizarem a responsabilidade e acharem que “devem” algo em troca, em função dos objetivos organizacionais, está atrelado ao fato deles terem essa ligação subjetiva e psíquica com a organização, tópico que será visto mais adiante. Além disso, essa ligação subjetiva com a organização também intensifica a carga psíquica do trabalho.

A intensificação da carga psíquica do trabalho no teletrabalho *home-office* está no fato dos controles não serem mais externos, e sim internos. Isso faz com que o controle não seja mais exercido externamente por horas, mas sim pela pressão de entrega, através da responsabilização de cada trabalhador. O exemplo desse outro teletrabalhador relata que existe uma pressão, não por horas trabalhadas, mas sim por entregar o que é de responsabilidade de cada um, independente do horário:

JAIME: “Não, não o horário... acho que realmente com entrega. ‘Nossa, o cliente está reclamando, eu preciso disso pra ontem’. Hoje mesmo, conversando com outro colega que está na equipe há um ano e pouco, a gente estava comentando que temos um evento amanhã, mas ele tem uma entrega hoje, então talvez vá só à tarde. Estamos num momento bem complicado do sistema também, tem época que explode *bug* pra tudo quanto é lado. Esse tipo de pressão vai vir cedo ou tarde”.

É importante ressaltar que, na maioria das falas dos entrevistados, esse aumento de responsabilidade não aparece como atribuição ou cobrança da organização em que eles trabalham. Essa responsabilidade é internalizada pelos trabalhadores, como se fosse uma cobrança deles mesmos, que eles precisam retribuir à organização, em função da “confiança” que a organização deposita neles, por estarem trabalhando de casa, como citado pela fala da teletrabalhadora MARIA: “Então a gente tem um nível de confiabilidade em relação em qual horário eu estarei trabalhando né?!”.

Essa percepção de exploração não é clara para os trabalhadores, pois junto com esses novos modelos de trabalho, criaram-se mecanismos mais sutis de captura da subjetividade do trabalhador, que, nesse caso, faz com que o trabalhador acredite que, atuando como *home-office*, ele precisa ter uma maior responsabilidade.

A sutileza com que é feito esse “controle” para engajar e envolver os trabalhadores está vinculada a uma forma “fetichizada” de “confiança”, que os teletrabalhadores sentem que a empresa deposita neles e, por isso, eles precisam retribuir. O controle da subjetividade no teletrabalho *home-office* vem revestido de flexibilidade, o que facilita o encantamento dos trabalhadores e o seu consentimento para acreditar que este é um modelo mais flexível de trabalho e, por isso, ele deve ter uma maior responsabilidade, como ficou claro nas seguintes falas:

RAFAEL: “Eu sinto que confiam bastante em mim, porque não tem nenhuma ferramenta de auditoria. É livre, na confiança mesmo. (...) Daí, é claro, vem uma pressão maior de que eu tenho que entregar bem feito, porque estão dando muita confiança. Com poderes maiores, vem uma responsabilidade maior”.

Esse aumento da responsabilidade que é sentido por eles, está atrelado a uma forma de retribuição à organização, como ficou claro nesse último trecho de fala, evidenciando que os teletrabalhadores sentem a necessidade de retribuir a “confiança”, “flexibilidade”, “liberdade” e “autonomia” que a empresa deposita neles, por deixar eles trabalharem de casa. Segue outra fala que ilustra esse sentimento vivenciado por eles:

MARIA: “porque o *home-office* não bate ponto como os demais colaboradores né?! Então a gente tem um nível de confiabilidade em relação em qual o horário eu estarei trabalhando né?! Então é muito flexível para o *home-office*”.

A responsabilidade dessa teletrabalhadora é tida por ela como algo que ela precisa devolver à empresa, em troca da confiança que a organização deposita nela, por estar trabalhando de casa. Sobre a retribuição da confiança que a empresa deposita em quem atua *home-office*, segue a fala de outro teletrabalhador, quando ele foi questionado sobre as horas a mais de trabalho que ele faz no regime *home-office*:

LUCIANO: “Às vezes ele [o gerente] não pede pra fazer horas a mais, mas eu entendo que há uma necessidade. (...) Ou às vezes você sabe que tem alguma coisa que tá atrasada, então você faz o trabalho pra depois entregar aquilo no prazo, mesmo que não seja pedido. (...) Mas quando não precisa e eu sinto que tá atrasado, aí eu faço”.

Segundo Enriquez (1997), no modelo estratégico de gestão, como já foi dito, a empresa carece de sujeitos sutis, que tem a habilidade de tomar iniciativas e de reagir o mais rapidamente possível e é exatamente o que acontece no teletrabalho *home-office*, em que o teletrabalhador diz que o seu gestor nem precisa pedir para ele fazer a atividade, ele mesmo sabe da necessidade.

### 6.2.2 Dificuldade na adaptação e disponibilidade 24 horas

Duas consequências do aumento da carga psíquica no teletrabalho *home-office* foram identificadas nas experiências dos teletrabalhadores ao vivenciarem esse processo de internalização da responsabilidade. Uma delas foi a dificuldade de “adaptação” no início do teletrabalho *home-office*, os quais tiveram que mobilizar seus mecanismos subjetivos para adaptação da nova rotina de trabalho; e a outra consequência está relacionada à “necessidade” de eles estarem disponíveis o tempo todo para empresa e para o cliente.

Alguns relataram que tiveram uma dificuldade, no início, para entender que no *home-office* não tem “ninguém” cobrando e que eles é que precisam se organizar, ou se regrar, como o próprio teletrabalhador diz, “para conseguir entregar”:

LUCIANO: “Eu acho que dá muita liberdade, dá espaço, dá mais autonomia, controle, confiança... só que também, né, ele exige mais”.

JAIME: “É legal, a gente tem mais tempo livre, mas se você não se regrar acaba tendo reflexo negativo”.

LUCIANO: “É, aí tem algumas dificuldades. Você tem que se planejar melhor (...). Tem muitas coisas positivas, mas é preciso ter uma vida mais gerenciável, não pode deixar levar”.

Segue uma das falas que evidenciam a dificuldade inicial de adaptação para acontecer essa internalização do controle:

MARCEL: “(...) você tomou banho e está de sapato, então você está trabalhando. Aí sentava no computador e já conseguia abrir a ideia para programar, ao invés de abrir o *Youtube* e assistir videozinho. Essa distração de você conseguir mudar de uma coisa para outra durante o dia, é muito complicado, porque você pode ir e não voltar mais. Porque se você abre um videozinho lá, ninguém vai estar monitorando você, e você pode não voltar mais. Então a orientação a resultado para você, é muito importante. Na verdade, é a única forma, porque a gente deixa de bater ponto, tem aquela ferramenta de apontar as horas no sistema, mas você pode mentir, a grosso modo. Então você tem que entregar resultado, aqueles números do sistema podem ser falsos, mas tem que entregar resultado. De início, de adaptação, foi essa dificuldade”.

Esse outro teletrabalhador relatou que estava buscando essa “flexibilidade” que era vendida no trabalho *home-office*, porém, ele diz ter “patinado” no início para se adaptar a esse modelo de trabalho, pois o trabalho é “flexível”, desde que ele entregue os resultados, mas, se ele não estiver ali, no horário, de manhã, trabalhando, então ele não conseguiria entregar. Por isso, ele relata que teve que ir se ajustando às condições desse modelo. Segue sua fala:

JAIME: “É, quando eu entrei na empresa eu patinei muito, tinha outra mentalidade. Queria horários flexíveis, não queria uma rotina, foi bem complicado. (...) O maior problema no começo ali era a rotina mesmo, estar no horário. Aos poucos fui me ajustando nisso”.

Na fala de JAIME, é evidente que ele estava procurando flexibilidade de horários para trabalhar, e não queria ter rotina, porém, ele não conseguiu essa flexibilidade, porque, para fazer

suas entregas, ele depende das pessoas que trabalham fisicamente na empresa, pois elas têm maior conhecimento do produto, e elas trabalham apenas em horário comercial. Dessa forma, por causa da dependência das outras pessoas, ele teve que internalizar uma rotina de trabalho para conseguir acompanhar a equipes e entregar os resultados:

JAIME: “Sim, minhas expectativas eram outras. Eu fui me adequando à realidade do projeto. Se eu tivesse começado na empresa, por exemplo, trabalhando no produto que é da própria empresa, que temos bastante conhecimento do produto, eu talvez conseguisse a liberdade que queria. Acho que se não dependesse dos outros, não teria tanta rotina. Se eu for trabalhar até tarde, acabo tirando o ritmo das outras pessoas. Na hora que estou acordando, o pessoal está indo dormir, é ruim. Agora estou me adequando mais, principalmente quanto às reuniões diárias, não tenho coragem de perder uma reunião dessas, e elas acontecem às 9h30 da manhã. Então minha vida entrou mais nos trilhos graças a isso, estou dando valor pra rotina”.

A outra consequência referente a esse aumento da carga psíquica do trabalho refere-se ao fato dos teletrabalhadores terem que se organizar para estar disponíveis. Segue algumas falas:

JE: “O prejuízo é que eu fico disponível quase 24 horas, porque quando alguém me pergunta algo, eu tenho que estar ali, se não fica aquela impressão de ‘nossa, está em casa e não tá trabalhando’”.

O processo de estar disponível a todo momento para a organização, pode ser analisado a partir do que Gaulejac (2007) diz: o ritmo da vida individual, social e institucional passa a ser determinado pelo ritmo das corporações. A maioria dos teletrabalhadores não percebem o quanto sua vida individual está sendo controlada pelo ritmo da organização. Alguns falaram sobre o fato de terem que estar disponíveis, associando essa situação a uma exigência de atendimento ao cliente, não relatando nenhuma obrigação de estar disponíveis em função de uma obrigatoriedade ou exigência da organização:

JAIME: “Não, não o horário... acho que realmente com entrega. ‘Nossa, o cliente está reclamando, eu preciso disso pra ontem’”.

RAFAEL: “Como é que eu faço, ó: Eu tenho uma demanda crítica, de fazer, assim, com cuidado e tal. Eu tento me focar e fazer aquilo ali. Aí chega um momento em que eu estou esperando o cliente dar alguma resposta. Ou eu tô botando no ar e tal, e o cliente vai acabar validando, aí ele fala assim: ‘Não, fica aí atento que se der algum problema eu te chamo’. E eu vou testando junto com o cliente. (...) Aconteceu na primeira entrega do cliente falar: ‘Ah, vão me entregar, mas eu quero vocês de plantão no final de semana’”.

Já a fala da teletrabalhadora abaixo, representa a disponibilidade total, dela precisar estar disponível a todo tempo para o cliente e para o seu time, para passar segurança para eles de que ela estará ali. Ela também respondeu, quando questionada se alguém pediu para ela ficar disponível o tempo todo, que essa exigência de disponibilidade partiu dela mesma, e que foi vendo os outros que ela se adaptou:

MARIA: “Foi de mim mesma. Foi vendo os outros. A gente se adapta muito com o time. Sempre assim, não importava a hora, alguém estava respondendo, e aí eu peguei essa prática também. Por que até mesmo quando eu quero fazer um horário diferente, eu estou lá na fila do banco, o cliente não pode ficar sem resposta, o cliente tem que ter a segurança. Mesmo não estando na empresa, eu estou ali para atender ele. Essa questão de passar segurança mesmo. De que a gente vai trabalhar, mesmo não estando na empresa”.

A fala da teletrabalhadora a seguir, evidencia que, ao sair da empresa, quando trabalhava na sede física, era mais fácil desconectar do trabalho – sob o ponto de vista físico e subjetivo. Ao trabalhar em casa, ela já não tem a opção de sair do seu ambiente de trabalho, pois seu trabalho é o local onde ela vive. Assim, por estar em casa e ser responsável pelo seu próprio controle e entrega de resultados, ela entende que ela precisa estar sempre disponível:

JE: “Até depois do horário. É difícil acontecer, mas por exemplo, na semana passada entrou uma tela em produção, era sete horas da noite e o cliente estava fazendo pergunta para a gente e eu estava respondendo. Mas não é sempre que acontece. Isso é algo que mudou muito para mim, porque antes eu saía da empresa e meu computador ficava lá, então acabou, eu não estava mais ali, eu não estava trabalhando mais. Então agora não, agora eu estou sempre disponível”.

A percepção de estar disponível a todo momento – pelo fato da disponibilidade para trabalhar no *home-office* estar ligada a estar perto da sua ferramenta de trabalho, que é o computador, o qual está ao seu lado 24 horas por dia – acaba fazendo com que os teletrabalhadores estendam sua jornada de trabalho. Esse fator também foi identificado na pesquisa brasileira intitulada “Percepções de funcionários sobre o *home-office* em uma multinacional de tecnologia da informação”, desenvolvida na Universidade Federal de São Carlos. Esse estudo foi realizado com 52 trabalhadores que atuam em uma empresa multinacional de tecnologia da informação (TI) e revelou que os teletrabalhadores vivenciam a extensão da jornada de trabalho, além do processo de isolamento, após terem iniciado como

*home-office* (Pereira & Rachid, 2016). Segue abaixo um trecho da fala representada por um dos entrevistados nessa pesquisa:

(...) quando estamos no escritório e vamos pra casa, (...) existe um ponto de transição que avisa o subconsciente que acabou o trabalho naquele dia. É claro que sempre há e-mail chegando no celular e se a gente for ler todos, só vai acabar o trabalho na hora de dormir (p. 21).

Dessa forma, podemos dizer que, ao internalizar os controles que antes eram exercidos externamente pelas organizações, o teletrabalho *home-office* e suas características de “flexibilização” e “confiança” no trabalhador, podem criar uma situação de maior precariedade do trabalho e uma intensificação da carga psíquica no trabalho, pois os teletrabalhadores são exigidos a se adaptar a uma nova estrutura de organização de trabalho.

Considerando que essa nova forma de organização e controle do trabalho, antes exercitada externamente, agora foi internalizada pelos teletrabalhadores, veremos no próximo tópico por que essa internalização foi imposta de forma tão sutil para o trabalhador, que fez com que ele acreditasse que deve alguma coisa para a organização em troca dessa flexibilidade que a empresa dá para ele.

### 6.2.3 *A ligação subjetiva com a organização e o empobrecimento da subjetividade*

O que leva esses teletrabalhadores a se adaptarem, chegando mesmo a mudar seus desejos e atitudes em função da organização, como por exemplo, estarem disponíveis 24 horas, ou se adaptarem às novas formas de controle – objetivas e subjetivas – do trabalho, a tomarem a iniciativa de “retribuir” ou ter um “engajamento exagerado”, a ponto de se responsabilizar a trabalhar a mais, mesmo sem ser solicitado – formalmente –, é o fato deles possuírem uma ligação subjetiva com a organização.

Com esse tipo de ligação, a estrutura psíquica inconsciente de seus impulsos são modeladas e, ao mesmo tempo, se enxerta nela, de tal forma que o trabalhador reproduz a organização, não apenas por motivos racionais, mas justamente por esses laços psicológicos, que significam razões mais profundas e que, inclusive, escapam à sua própria consciência (Pagès et al., 1993; Gaulejac, 2007). Segundo Enriquez (2000, p. 88), “a organização instaurou-se, funciona e estabiliza-se no interior de uma campo pulsionar e passional”. É exatamente essa ligação subjetiva que faz com que os teletrabalhadores *home-office* internalizem a responsabilidade da entrega dos resultados para a organização.



Para entender as transações que são feitas entre indivíduo e organização, e entender como os teletrabalhadores internalizam essa responsabilidade, será necessário examinar como acontecem os processos intrapsíquicos desses trabalhadores. Em uma linguagem psicanalítica, esse processo aconteceria através da identificação, projeção e introjeção.

É através da projeção, sobre o objeto, de partes de si, de seus impulsos e de seus medos reprimidos, que o indivíduo se torna uma parte do objeto (que no caso é a organização), que vai então expressar, em seu lugar, seus medos e seus desejos e lhe permite vivê-los inconscientemente, sem os assumir. Inversamente, o objeto, assim investido pelo inconsciente do indivíduo, é introjetado, ele toma o lugar das emoções reprimidas do inconsciente do sujeito, tornando-se parte dele. O que resulta deste processo é a identificação. “É produzida uma colagem entre inconsciente individual e o objeto, os quais se tornam indissociáveis, sem que o indivíduo tenha consciência do processo que conduz à identificação” (Pagès et al., 1993, p. 146).

Esses processos acontecem em três momentos: o primeiro momento caracteriza-se pela fraqueza do indivíduo, pela angústia de destruição e impulsos agressivos; no segundo momento, acontece a projeção e identificação com o agressor; e, no terceiro momento, a introjeção (Pagès et al., 1993).

O primeiro momento é caracterizado pela fraqueza do indivíduo, pela angústia de destruição e impulsos agressivos, o trabalhador sofre a probabilidade de sentir a organização como extremamente ameaçadora; as satisfações que a organização pode dar e retirar e às quais ele não pode se opor, constituem uma ameaça para sua integridade (Pagès et al., 1993). No caso dos teletrabalhadores, a angústia é sentida com a possibilidade da empresa tirar-lhes a possibilidade do trabalho *home-office* e todas as outras vantagens que o teletrabalhador tem de trabalhar em casa, como, por exemplo, o horário flexível e a confiança que é depositada nele.

Diante dessa situação o indivíduo vive o sentimento de sua fraqueza, ou seja, possui a imagem do seu Ego como pequeno e fraco; ele sente fortes angústias de destruição e fortes impulsos agressivos contra o objeto ameaçador e também vivencia uma situação de dependência infantil que lembra a dependência em relação aos pais, em particular, à mãe.

É importante ressaltar aqui que, segundo Pagès et al. (1993), diferente da empresa capitalista clássica, na qual os chefes eram objeto amoroso de investimento, nas empresas hipermodernas, que possuem estruturas estratégicas de gestão do trabalho, é a própria organização que se torna objeto de investimento amoroso. Complementando essa visão, Gaulejac (2007) também cita que, ao contrário da gestão das empresas disciplinares, que atuava

no superego de maneira a impor ordens e reprimir o desejo, o novo formato de gestão propõe regras que excitam o ego, prometendo-lhe satisfação do desejo sem limites.

Nessa situação a organização exerce um poder maior sobre os trabalhadores, pois há uma modificação quanto ao objeto de investimento amoroso, assim como na natureza da transação amorosa. Segundo os autores, existe uma passagem da relação de identificação com o pai para uma relação dual com a mãe. A causa da conformidade não é mais a obediência, tampouco o medo de castração, se desobedecer às ordens e às proibições do pai-chefe. A causa será o amor, a perseguição do ideal para a obtenção do amor da mãe-organização e a angústia da perda do seu amor.

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, o autor Enriquez (2000) também acredita que, nos últimos anos, as organizações abandonaram a perspectiva tecnocrática em favor da perspectiva estratégica, na qual a afetividade e as pulsões individuais são direcionadas para a excelência, atendendo uma necessidade de produtividade da organização. Nesse contexto, a organização emerge como um aparelho triunfante que mobiliza a força combativa dos indivíduos e estimula comportamentos performáticos.

Para Enriquez (2000), se o tecnocrata estava preso ao imaginário do domínio por intermédio de sua paixão pela razão, o indivíduo captado pela organização de estrutura estratégica, está tomado inteiramente pelo “imaginário da performance e da excelência por intermédio de sua afetividade, de sua pulsões inconscientes (...). A gestão pelo afetivo, cuja existência desde o taylorismo pode demonstrar, vai encontrar, na empresa estratégica, o campo ideal para o seu desenvolvimento” (p. 86). Lembrando imaginário se caracteriza como um conjunto de produção das produções de uma função mental chamada imaginação, simultaneamente da ordem de reprodução, pelo poder que ela tem de fazer reviver percepções já sentidas, e criadora na sua capacidade de formar imagens segundo combinações inéditas (Giust-Desprairies, 2005).

Diante desse processo, para não perder o amor, traduzido em “confiança” que os teletrabalhadores descrevem ao ter essa experiência, eles se submetem a ter atitudes que retribuam esse “amor” da organização, chegando ao ponto de estar disponíveis para a organização 24 horas, ou mesmo trabalhar mais que o necessário, inclusive sem ninguém ter solicitado e sem receber nenhuma gratificação financeira (direta) por isso. Esses seriam exemplos de ajustes das subjetividades dos teletrabalhadores entrevistados, para terem os “comportamentos performáticos”, em função da ligação que possuem com a organização.

Sobre esse “amor” da organização-mãe, segue a fala abaixo, que representa o quanto o teletrabalhador sente que a empresa se preocupa e confia nele, como se fosse uma relação de afeto entre mãe e filho:

MARCEL: “(...) a empresa falou ‘vou te dar uma máquina, vou confiar na segurança da informação, no seu trabalho’ (...). A preocupação que existe da empresa, de querer cuidar da gente, como você vai estar na sua casa. Ou seja, houve toda uma preocupação com essas pessoas, a adaptação, de colocar isso para ser cada vez mais remoto. Então esse esforço, você percebe gente no dia a dia, que não está *home-office*, gastando esforço para dar certo o *home-office*, então isso é muito legal, quando você percebe essa preocupação”.

Sobre a organização-mãe, que, ao mesmo tempo, tem o poder de provocar prazer e angústia, segue a fala desse mesmo trabalhador, que, em outro momento da entrevista, teve uma fala contraditória, relatando que se sentiu desamparado quando iniciou seus trabalhos como *home-office*:

MARCEL: “Quando eu fui trabalhar *home-office*, não teve nenhum treinamento, não teve nada disso. Não teve nenhuma preparação, a empresa simplesmente falou para mim: você pode ficar da sua casa”.

Todas essas falas denotam a fraqueza do indivíduo frente à organização. A situação do indivíduo diante da organização lembra o bebê, o recém-nascido diante da mãe. Segundo Pagès et al. (1993, p. 151), “o poder da organização em relação ao do indivíduo é bem maior que o dos pais e, sobretudo, o indivíduo se encontra bem mais desmunido de meios para influenciar a organização que a seus pais”.

A fala do teletrabalhador abaixo exprime o sentimento de dependência dele com a organização, retratada em suas palavras como “comodismo”. E só de pensar em sair dessa organização, ele sente a angústia da perda do amor de mãe, que é expressa por ele como um sentimento de ansiedade, caso ele perca o emprego. Essa dependência enfraquece ainda mais o trabalhador deixando-o mais desmunido ainda, diminuindo suas possibilidades:

LUCIANO: “Uma questão é que eu senti muito cômodo trabalhar em *home-office* e não me atrai outras vagas que não sejam *home-office*, mesmo com um *paycheck* maior. Então ao mesmo tempo que minhas oportunidades ampliaram, e toda semana recebo alguma proposta, se não é *home-office* eu não faço nem questão. Então, meio que reduziu esse tipo de possibilidade. E dá uma ansiedade também, do tipo ‘Se eu perder esse emprego, vou sofrer muito pra entrar numa rotina empresarial de novo’. Fico receoso para arriscar também”.

Ainda sobre essa fraqueza que a organização proporciona no indivíduo, a fala já detalhada do teletrabalhador MARCEL nos trechos acima, ilustra uma contradição, na qual ele disse que a experiência que a empresa proporcionou a ele, deixando-o fazer o *home-office*, foi a melhor coisa do mundo, ressaltando que a organização proporcionou flexibilidade na vida ele. Ele disse que trabalhar *home-office* atualmente na empresa é:

MARCEL: “a melhor coisa do mundo. (...) Essa flexibilidade é real, tipo, hoje às quatro horas da tarde deu vontade de assistir um filme com a minha filha, eu vou, sem atrapalhar ninguém. E isso para mim não tem preço. Tanto é que eu recusei várias propostas de outras empresas que me ofereceram para ganhar mais”.

A contradição em sua fala, aparece quando ele diz que essa mesma organização que lhe proporcionou esse prazer, é a mesma organização que vai tirar esse prazer. A contradição em sua fala, foi identificada durante o decorrer da entrevista, quando ele fala, mesmo sem perceber, que essa organização que proporcionou essa “experiência ótima” de flexibilidade de horário é a mesma organização que vai tirar essa flexibilidade:

MARCEL: “Recentemente aliás, eu recebi um *feedback* a respeito disso (...). Eles me disseram assim: você sabe que esse horário que você faz é incompatível, você sabe que, para continuar, você vai ter que mudar isso aí né? E aí eu estou num processo de começar a treinar isso, meu plano era começar essa semana, mas, como eu queria focar em algumas coisas, eu vou fazer essa adaptação na próxima, que é inverter meu horário, então eu vou acordar no horário normal, lavar minha roupa, fazer minhas coisas, que eu moro sozinho, e começar a trabalhar às 09h, para terminar às 19h. Eu sei que esse horário eu já estou cansado, mas eu vou ter que reduzir minha eficiência em prol deles, pode ser que isso ajude, e isso tem a ver com o papel que eu tô querendo fazer, e tudo é uma questão de adaptação, isso é uma coisa que eu aprendi com a vida. Se hoje eu acordo às cinco da manhã, eu não acho que eu não vou conseguir mudar, isso não é uma regra, tem que adaptar, tem a fisiologia, tem corpo e tudo mais, estou assim hoje, mas isso não quer dizer que eu não posso mudar”.

A fraqueza do indivíduo com relação à organização, sobre a qual estamos falando aqui, fica evidenciada nesse último parágrafo, no qual o indivíduo abre mão de um desejo seu, que é acordar mais cedo, no qual ele sente que ele é mais “eficiente”, em função de uma ordem da organização. Ele se sente tão impotente perante à organização, que não tem consciência da contradição da sua fala, em que ele tenta dizer, no final, que esse processo é uma questão de adaptação fisiológica e ele vai conseguir mudar/adaptar seu desejo em função de um pedido da organização: “eu não acho que eu não vou conseguir mudar, isso não é uma regra, tem que

adaptar, tem a fisiologia, tem corpo e tudo mais, estou assim hoje, mas isso não quer dizer que eu não posso mudar”.

Nessa fala do teletrabalhador, também fica evidente o processo de projeção e identificação com a organização (organização que, na verdade, é sentida como uma organização mãe e, ao mesmo tempo, uma organização agressora), no qual o indivíduo, ao defender-se contra a sua angústia e sua agressividade, desenvolve um desejo agressivo de onipotência e, projeta esse seu desejo na organização, com a qual se identifica.

Enriquez (2000) constata que, no processo de ligação subjetiva com a organização e, conseqüentemente, no culto à performance, ocorre a captação da vida psíquica do trabalhador pela organização. É possível identificar que, nesse processo, está emergindo um tipo de homem que não direciona oportunidades para o autoconhecimento, mas para condutas instrumentais, e é exatamente esse processo que faz ocorrer a contradição na fala do teletrabalhador MARCEL

Combinando um “ego grandioso” – através da identificação que o indivíduo projetou na organização – com uma capacidade de adaptar-se de acordo com situações manejadas pela organização, os indivíduos adaptam suas “vontades” e “desejos”, em função da melhor performance para a organização (Enriquez, 2000). Como é o caso do teletrabalhador MARCEL, que abrirá mão de seu desejo para se adaptar a uma melhor performance que a organização está lhe solicitando; ele sabe que, para continuar na empresa como *home-office*, ele terá que se adaptar a outros horários de trabalho.

Dessa forma, o indivíduo constrói uma imagem do Ego grandioso, como se fosse seu ideal de Ego, que oculta a imagem do Ego pequeno e fraco e que se identifica com a organização. Foi exatamente esse processo que aconteceu com o teletrabalhador que tinha o desejo de iniciar seu trabalho mais cedo, pois se considera mais eficiente nesse horário, mas teve que abrir mão de um desejo em função da sua identificação com a empresa, acreditando que acordar mais cedo, em função de um pedido da organização, é apenas uma questão de adaptação fisiológica e que isso será possível. Quando ele diz isso, ele abre mão de seus desejos, por ter introjetado uma demanda da organização e por ter se identificado com ela, não a culpabiliza por estar tirando sua flexibilidade, um desejo seu.

O resultado da projeção e da identificação é que a angústia é reprimida e constitui uma ameaça permanente para o equilíbrio psíquico. Além disso, a agressividade dirigida para a organização é canalizada, por um lado, para o exterior, por exemplo, para os clientes, concorrentes, Estado, família; por outro lado, para o próprio sujeito, ao passo que ele deve eliminar a imagem do Ego fraco, deve vencer-se, pôr-se à prova continuamente, deve merecer a imagem que ele faz de si mesmo, é constantemente culpado (a agressividade constantemente

mantida é apenas parcialmente deslocada para o exterior e reforça a culpa). Diante desse cenário, o indivíduo desenvolve formas de prazer do tipo sadomasoquista. O sistema de controle que a organização exerce sobre o indivíduo é particularmente severo no nível ideológico e psicológico (Pagès et al., 1993).

Através desse controle, é criada uma atmosfera de ameaça permanente, conservando angústia e culpa. É importante ressaltar que as organizações clássicas ou tradicionais causavam medo nos trabalhadores, e o medo tem um objeto preciso, é limitado no tempo e no espaço, diferente da angústia. O que as organizações da sociedade atual provocam, é a angústia, que é difusa, está sempre presente e pode se fixar a todo momento em objetos diversos (Pagès et al., 1993).

As organizações atuais canalizam a afetividade e as pulsões individuais em prol da excelência, atendendo uma necessidade de produtividade da organização. Elas estabelecem com os trabalhadores vínculos psicossociais que reforçam esse imaginário, calando sua vida interior e questionamentos, transformando problemas de origem social em questões psicológicas, o que imprime a ideia de que todos podem e devem ser vencedores e, caso isso não aconteça, a culpa será apenas do trabalhador que não conseguiu atender a esses ideais (Enriquez, 2000).

Sobre a transformação desse problema social em um problema psicológico, encontramos nas falas dos entrevistados que, quanto mais eles se responsabilizam pelo seu trabalho e não conseguem atingir as expectativas, mais eles vivenciam o sentimento de culpa. Seguem os trechos das falas que evidenciam os teletrabalhadores que vivem a experiência constante de responsabilização, controle e culpa, caso não consigam atender às demandas da organização:

LUCIANO: “Eu acho que dá muita liberdade, dá espaço, dá mais autonomia, controle, confiança... só que também, né, ele exige mais. Exige mais gerenciamento, mais controle mental, exige mais controle das rotinas. Porque parte do que as pessoas fazem na rotina, por exemplo, ir na academia por um período maior... não vai ter horário depois do trabalho, você tem que ter controle. Não tem horários fixos pra você, você tem que montar seus próprios horários. Isso dificulta, você tem que ter controle”.

RODRIGO: “Se você sente que é cobrado e que a solução é ir trabalhar *home-office*, você tá muito, muito, muito enganado. Porque você vai ser cobrado duas, três vezes (mais). E dependendo da sua posição dentro do time, você é cobrado ainda mais. Você acaba trabalhando mais com aquela pressão do horário. Se você não organizar bem, você trabalha muito mais e nem percebe. (...) Se não souber focar nos seus objetivos, você se perde fácil”.

JAIME: “É legal, a gente tem mais tempo livre, mas se você não se regradar acaba tendo reflexo negativo”.

Interessante notar que, em todas as três falas, os teletrabalhadores atribuem a responsabilidade de atender às demandas da organização através do *home-office* única e exclusivamente a eles próprios, portanto, o sucesso ou insucesso será unicamente de responsabilidade deles.

Dessa forma, podemos concluir que a gestão do próprio trabalho exercida pelos teletrabalhadores é tida como uma tecnologia de poder. Ela própria seria uma ideologia que legitima a mercantilização do ser humano, transformando-o em “capital que convém tornar produtivo” (Gaulejac, 2007, p. 28). A gestão, nesse caso, é tida como um conjunto de práticas utilizadas pelas empresas, que visam orientar condutas e estabelecer uma “cultura corporativa” (p. 20) que mobilize as subjetividades para a realização de um ideal de indivíduo adequado às exigências da nova ordem econômica, ou seja: autônomo, polivalente, criativo, que assuma responsabilidades e arque com riscos. Flexível o suficiente para se adaptar às demandas organizacionais e superar-se em frequentes situações de dificuldades. Em outros termos: um super-humano, que faça sempre melhor e mais rápido.

Todo esse sistema ainda tem a vantagem, para a organização, de ser mais difícil o indivíduo se opor a ela. Segundo Pagès (et al., 1993, p. 167) “o ‘mal’ causado ao indivíduo é invisível, este não é levado à revolta por uma agressão direta, ele próprio torna-se o colaborador da empresa na punição que ela lhe inflige”, ou seja, o próprio indivíduo é encarregado de aplicar a pena para si mesmo, como fica claro na fala abaixo:

MARCEL: “Olha, acho que a pior desvantagem, eu vou comparar à separação, que agora você não tem mais ninguém para colocar a culpa nas coisas que você faz de errado, é você com você mesmo. Se você der ruim no trabalho, não dá para você virar para o lado e falar ‘mas você estava vendo que eu estava fazendo errado aqui’. Então não, você tem que ser muito mais responsável com seu horário”.

LUCIANO: “Acho que sempre tive problema com ansiedade (...) acabo sendo refém de mim mesmo”.

A consequência para a construção identitária desses teletrabalhadores pode ser nefasta, pois acaba, em grande medida, tendo implicações na sua saúde mental. Com toda essa carga de responsabilidade para si próprio, juntamente com essa idealização de atingir as expectativas altíssimas da organização, que, na verdade, a partir dos processos de introjeção, identificação e projeção, se tornaram as expectativas dos próprios teletrabalhadores; quando estes não

conseguem atingir, eles vivenciam um sentimento de sofrimento e angústia, como será visto no próximo tópico.

#### 6.2.4 *Ansiedade, culpa e incapacidade: a construção identitária do teletrabalhador e suas implicações à saúde mental*

As vivências de culpa e incapacidade foram identificadas em várias falas dos teletrabalhadores, em decorrência da responsabilidade e exigências que eles internalizaram da organização, e em virtude, também, dos controles “fetichizados” em forma de flexibilidade e confiança que o próprio teletrabalho *home-office* lhes oferece.

A fala do teletrabalhador abaixo relata que ele chegou a um estado de “paralisação”, em que não conseguia mais trabalhar, em função da falta de apoio social e afetivo, no momento de dificuldade que estava vivenciando no trabalho, em função de ter assumido responsabilidades grandes:

MARCEL: “Eu travei, simplesmente não conseguia fazer mais nada. E no meu caso, não é que foi um *burnout* por excesso de trabalho, eu estava usando o trabalho como fuga de um problema de relacionamento... Tipo assim, solidão e tal. Como eu te falei, imagina, eu moro sozinho, trabalhando sozinho. E no final de semana, as pessoas não sabem que eu estou triste e não me acionam. Eu percebi isso que foi mais ou menos nesse um ano que eu separei. Como eu divorciei, nesse tempo começou a entrar mulheres, pessoas diferentes, e aí precisava de investimento de tempo e tal... E aquilo foi juntando, que eu fui deixando o trabalho entrar na minha vida pessoal, e aí quando eu vi eu estava trabalhando muito e algumas coisas estavam sendo muito pesadas, algumas responsabilidades muito grandes”.

Nesse caso, podemos dizer que esse processo foi resultado de uma junção de fatores, ele mesmo falou que teve muitas responsabilidades, a ponto do trabalho invadir a vida pessoal dele, e nesse momento da vida dele, ele estava solitário, estava morando sozinho, totalmente desprovido de qualquer suporte afetivo, seja do coletivo organizacional ou outro suporte social mais extenso. Ele se viu em um estado de desproteção. Esse trabalhador ainda falou:

MARCEL: “(...) deu aquela sensação de ‘nadar, nadar e não sair da praia’, e uma semana antes da entrega o projeto ser interrompida pelo cliente. Porque assim, mesmo se der ruim no projeto, a gente vê o resultado, mas esse não, ele evaporou, sumiu. Daí eu pensei ‘nossa, eu trabalhei tanto, e parece que não entreguei nada’, e aí foi uma sensação de incompetência”.



O fato de se sentir incompetente, simboliza um processo de sentimento de culpa e vergonha que MARCEL vivenciou em não atingir o resultado esperado pela organização. Enriquez (2000) atribui a esse processo, o nome de: psicologização dos problemas. Segundo o autor, em uma sociedade em que o indivíduo ocupa o centro, o sucesso, assim como o fracasso,

(...) nunca é imputado à estrutura, mas à aptidão do indivíduo, que deve, a todo momento, superar as novas provas que enfrenta. Para isso, como Freud bem o percebeu, a organização vai reforçar o sentimento de culpa que existe entre todos os indivíduos formados pelos valores judaico-cristãos (o superego, cristalização de todos os interditos sociais, representante da ética social, está aí para nos lembrar que não devemos pecar, nem mesmo em intenção. E qual é o maior pecado na nossa sociedade, senão aquele de não respeitar os valores da organização, não cumprindo nossa tarefa com todo o devotamento possível?) e, mais recentemente, o sentimento da vergonha. Este último é a manifestação da angústia diante do ideal do eu, como a culpa exprime a angústia diante do super eu (pp. 89-90).

Além de se responsabilizar pelo seu fracasso e se culpar por isso, a situação do trabalhador MARCEL se torna mais difícil de suportar por conta da solidão, pois no caso de quem trabalha em casa, como o próprio MARCEL diz: “as pessoas não sabem que eu estou triste e não me acionam”. Dessa forma, toda a experiência de angústia, culpa e responsabilização é vivenciada pelo teletrabalhador *home-office* sem nenhuma espécie de suporte coletivo/afetivo. Assim, o coletivo de trabalho, que poderia ser uma das estratégias de enfrentamento dessa auto responsabilização e culpa, acaba sendo amputada a possibilidade de se concretizar.

O estudo já citado nesta pesquisa, realizado com 74 teletrabalhadores *home-office*, resultou na análise dos aspectos de trabalho e as variáveis psicossociais no *home-office*, e concluiu que a maioria dos teletrabalhadores que fizeram parte da pesquisa também sentiram algum tipo de dificuldade na adaptação ao *home-office* e disseram também terem vivenciado uma adaptação lenta e difícil. Entre os aspectos que dificultaram essa adaptação, foram citados o sentimento de insegurança inicial, a dificuldade com relação às rotinas, a perda de contato com colegas de trabalho e a falta de supervisão (Andrade & Rafalski, 2015). Essas dificuldades no teletrabalho *home-office* trazidas pelos participantes do estudo citado, foram as mesmas trazidas nas vivências dos teletrabalhadores *home-office* entrevistados nesta pesquisa, demonstrando que são elementos que merecem atenção nesse formato de trabalho.

O aspecto da insegurança inicial também foi identificado na fala do teletrabalhador JAIME, que faz a comparação do seu desempenho com os outros da equipe e enxerga que não está conseguindo alcançar os indicadores, além de relatar que no projeto no qual está atuando

é bem mais “puxado”. A consequência desse processo é a mesma do teletrabalhador citado acima, a sensação de incompetência:

JAIME: “Agora eu tô em outro projeto (...), é muito mais puxado que o outro projeto que eu estava. No primeiro projeto tínhamos tarefas de 15 dias de prazo, no projeto atual é um dia. É que nem no *telemarketing*, se você desligou o telefone, outro já vai tocar e você não pode parar, com metas e tudo. É bem diferente do que eu queria, aquela tranquilidade. (...) Então, no projeto eu estou me sentindo mal em relação a isso. Tô me doando ao máximo, mas tenho impedimentos, falta de conhecimento do sistema e tal. O próprio sistema é ruim de compilar, bastante demorado. Às vezes você leva 40 minutos num trabalho que não está rendendo nada, aí olho para os indicadores de outros funcionários e estão rendendo mais do que eu. (...) Eu não tô contente com meu desempenho ainda, acabo me frustrando um pouco, penso ‘será que eu sou ruim?’ Sempre achei que era um bom programador, agora estou duvidando da minha capacidade”.

Sobre essa comparação feita de si com os colegas de trabalho, pode ser analisada da seguinte forma: à medida que os prazeres são oferecidos ao indivíduo, eles reforçam seu isolamento, ou seja, os trabalhadores sabem que quem será reconhecido pela organização serão os trabalhadores que tiverem um “rendimento” e “desempenho” maior e alcançarem os melhores “indicadores”. Dessa forma, o sucesso no trabalho e na carreira se torna um mérito individual.

Esses aspectos de “sucesso” individual, contribuem para encorajar o indivíduo a buscar o seu prazer e satisfação na organização. As satisfações advindas das relações e reconhecimento de seus colegas, clientes e chefes, por exemplo, ficam em segundo plano. Os chefes, nesse caso, são apenas instrumentos que lhe comunicam o testemunho da satisfação ou da insatisfação da organização e de conformidade aos princípios dela. O trabalhador deve, dessa forma, esforçar-se para “retribuir” e alcançar a expectativa de uma entidade abstrata diante da qual ele está só.

Segundo Pagès (et al., 1993), o indivíduo aprende a obter o seu prazer dominando os outros, em prol da organização, e dominando a si próprio, num prazer solitário, obtido ao vencer as dificuldades, como se fosse um “herói solitário” (p. 165). O aspecto sociológico desse isolamento, encontra-se no impedimento da formação de coletividades opostas à organização. A fala do teletrabalhador abaixo retrata o quanto o aspecto do isolamento, juntamente com a falta de suporte coletivo, faz com que haja um ambiente de competição para alcançar as “entregas” que a organização valoriza, causando a sensação de comparação com os colegas de trabalho:

MARCEL: “Segundo passo, foi o projeto que estou trabalhando atualmente. Eu entrei em um projeto para atuar lá, e eu estou até hoje, meses, sem entregar nada, então estou com aquela sensação assim ‘cara, para que eu estou prestando?’. Aí juntou isso, com vários problemas de autoestima e tudo mais, por causa da solidão, aí gerou, a cerejinha do bolo, você vai achar engraçado, mas eu sempre tive a performance acima da média, que eu sempre fui melhorzinho assim, acima de todos, e no projeto antigo que eu estava, eu entrei para ser emprestado, porque eu ia trabalhar com uma tecnologia que não era a que eu tinha experiência. Daí quando eu entrei lá, eu comecei a demonstrar valor, porque eu também não sou ruim naquilo, só que ali eu tinha umas pessoas, uma pessoa em específico que era o LA. [colega e trabalho], que ele é uma ponta fora da curva de uma maneira que era raro ver isso, ele é meu amigão (...). Só que quando eu entrei o projeto e me deparei com ele, eu comecei a duvidar de mim mesmo, com relação às minhas entregas, porque eu estava me comparando com um cara que era muito foda, e aquilo eu comecei a olhar e falar ‘cara, eu parei no tempo’. E aí todo esse tempo que eu fiquei no antigo projeto trabalhando com tecnologia que não era a minha praia, agora que eu mudei de projeto para trabalhar com tecnologia que eu manjo, eu me deparei com o NI . [colega e trabalho], que é outro cara fora da curva também. Só que daí nesse projeto atual, que é minha tecnologia, eu pensei que eu só estou enferrujado, isso é minha praia, isso eu tenho que saber. Só que aí eu percebi que eu entrei em lugares que eu não sou tão foda, e aí teve as entregas, você vai vendo a competências dos caras, e aí eu comecei a me sentir mal, e aí teve um dia que travou, travou assim, eu em frente o computador, de você sentar ali e ficar olhando o computador durante oito horas. Daí eu acionei os dois gerentes, o antigo e o novo, e falei ‘olha, não tá rolando’”.

Nesse caso, a auto cobrança do próprio trabalhador para atingir às expectativas da organização, que na verdade agora são suas próprias expectativas – foram introjetadas por ele através da projeção e identificação - juntamente com o fato de que o próprio teletrabalho *home-office* proporciona, que é o isolamento físico, teve consequências sérias para a saúde mental desse trabalhador. Segundo esse teletrabalhador ele teve uma crise, e foi diagnosticado com Síndrome de *Burnout*, depois de um dia ter ficado olhando a tela do computador por oito horas, sem conseguir fazer nada. Suas falas como “eu parei no tempo”, “isso eu tenho que saber”, “eu percebi que eu entrei em lugares que eu não sou tão foda”, “comecei a me sentir mal”, retratam a angústia sentida por esse trabalhador de não estar atingindo às suas expectativas.

A satisfação dos indivíduos concretos, como os seus colegas, chefes, clientes, não são extintos, como é o caso do prazer da realização em grupo, da produção em equipe, do reconhecimento pelos outros, do auxílio mútuo e da solidariedade, pois eles são inseparáveis de uma produção coletiva. O que acontece, é que eles são desvalorizados e subordinados ao primeiro tipo de prazer. Eles entrarão apenas e, eventualmente, como um elemento, entre outros, da satisfação da organização. Esse teletrabalhador chegou a dizer que não sente prazer e satisfação quando seus colegas reconhecem o seu trabalho, e acha isso negativo, porém não tem consciência dos motivos:

LUCIANO: “Eu sinto reconhecimento. O pessoal fala, comenta, deixa *feedback* positivo. Eu tô passando a ter um problema de não me importar muito. Acho que é uma coisa negativa, porque dava um *boost* quando eu recebia um *feedback* positivo, dava uma energia que durava a semana inteira. E agora parece que eu me importo menos. Eu não sei se é porque a equipe foi trocando e eu inconscientemente comecei a desapegar do time, mas às vezes tem um *feedback* positivo e eu penso ‘Ah, então tá. Obrigado, viu?’ (...) É bom, é claro que é bom, mas não dá aquele gás que dava antes”.

Quanto mais existe uma individualização, os coletivos de trabalho vão ficando mais frágeis e, cada vez mais, as estruturas subjetivas que são mobilizadas para fazer frente às situações do trabalho vão ficando precárias, o ego vai se enfraquecendo e os teletrabalhadores vão ficando cada vez mais individualistas e solitários, sem suporte subjetivo para fazer frente a todas as dificuldades que o teletrabalho *home-office* impõe.

O processo da introjeção, que é caracterizado pela organização imaginária – que funciona como se fosse uma droga –, envolve e invade o indivíduo e torna-se parte dele. A organização imaginária adquire vida própria, relativamente independente da organização real, e, a partir daí, é através dela que o indivíduo se relaciona com a organização real. Segundo Pagès (et al., 1993), nesse momento que a organização imaginária invade a psique do indivíduo, os limites com a vida pessoal e privada se tornam frágeis; sendo que esta última torna-se o lugar privilegiado para viver a angústia e a agressividade reprimidas.

LUCIANO: “Eu vejo que ele tem um efeito que se ramifica. Às vezes você não sente o problema de estar trabalhando tanto, mas, por trabalhar demais, o momento em que você não trabalha gera uma ansiedade, sabe? Como se você estivesse sendo improdutivo. Então às vezes eu sinto isso, estou assistindo alguma coisa, ou estou parando só pra conversar, passeando com o cachorrinho... aí eu sinto aquela coisa na boca do estômago, aquele sentimento de ansiedade, sabe? Como se eu estivesse fazendo alguma coisa de errado”.

Um estudo realizado com trabalhadores de uma multinacional e publicado em 1989 no livro intitulado “O poder das organizações”, mostrou o quanto as organizações conseguem controlar a vida psíquica dos trabalhadores, acarretando os mesmos efeitos que uma droga. Nesse livro, tem um trecho da fala do trabalhador Pierre, na qual ele diz o que representa a empresa para ele:

O que representa para mim TLTX... Depois de ter trabalhado muito aí, ter suado muito, ter vivido minhas crises, vontade,, vontade de ir embora como todo mundo, isto acabou tornando-se parte do meu ambiente; faço parte de TLTX como TLTX faz parte da minha

vida. Para mim é uma espécie de droga sem a qual não poderia mais viver... quer dizer passo a maior parte do meu tempo dizendo para mim mesmo que se eu ao menos pudesse tirar férias, se eu pudesse fazer outra coisa..., minha mulher vive me dizendo que quando fico em casa por uma tarde, fico infernal, não paro em lugar nenhum (p. 144).

Assim como Pierre, o teletrabalhador LUCIANO também não consegue mais ficar parado em casa e fazer atividades de necessitam de concentração, como ler um livro, por exemplo. Tanto um quanto o outro, ficam “agitados”, LUCIANO diz sentir ansiedade, assim como Pierre, e que, quando fica em casa, não consegue parar em lugar nenhum. Esse é um dos efeitos que a droga provoca no organismo da pessoa, agitação, dependência e escravidão. Eles encontram no trabalho e na organização o prazer e não conseguem encontrar essa mesma sensação com outras atividades.

Essa escravidão e dependência fica clara nas falas de Pierre e de LUCIANO, quando os dois dizem que as esposas reclamam que eles trabalham muito. Segue a fala de LUCIANO que retrata isso:

LUCIANO: “Ela [esposa] reclama que eu trabalho muito, mas ela também estuda muito. Então eu acho que meio que cruza, assim. O problema é quando ela tem algum tempinho livre e eu tenho alguma responsabilidade, ou ao contrário. E essas questões de ansiedade, ela tem também, acho que mais forte do que eu. Então é fácil dela entender se eu não estou me sentindo muito confortável fazendo alguma coisa... Ela me pergunta ‘Não é isso que você quer fazer, né? Vai lá trabalhar’”.

Esse sistema psicológico descrito, que é sentido tanto por LUCIANO quanto por Pierre, é conflitante, pois está baseado numa oposição permanente entre a procura de um prazer agressivo e uma angústia de morte reprimida. Segundo os autores Pagès et al. (1993) esse binômio de prazer–angústia é um sistema fechado em que o prazer leva à angústia e vice-versa.

O objetivo de prazer é um ideal inacessível. Logo, a procura do prazer é carregada de angústia. Dessa forma, quanto mais se acredita alcançá-lo, mais a angústia é reforçada, pois se percebe que não está satisfeito, nem mesmo caso “atinja” seu objetivo. Inversamente, a angústia leva ao prazer agressivo, que o defende contra ele; assim, o indivíduo que se sente ameaçado pela iminência da promoção (caso frequente) não terá outra saída senão a de aceitar e de buscar uma promoção posterior: “somos condenados a vencer” (Pagès et al., 1993, p. 153).

Sobre esse processo referente ao binômio prazer-angústia, quando o teletrabalhador LUCIANO foi questionado sobre a ansiedade que sentia, se ele achava que o trabalho aliviava ela, ele respondeu que é o trabalho que gera a ansiedade; e é o trabalho que alivia a ansiedade:

LUCIANO: “Eu acho que é ele que gera, mas não no momento em que eu estou trabalhando. Quando tem menos coisa para ser feita e eu não estou trabalhando, fica tudo bem. Acho que é uma questão de culpa. O fato de trabalhar bastante gera esse senso de urgência”.

Como consequência desse controle, o indivíduo trabalha, empenha-se de forma exagerada para alcançar o “sucesso”, há um esforço desmedido. O acoplamento de grandes incitações ao prazer e de exigências elevadas é um elemento essencial. À medida que a organização apresenta-se ao indivíduo extremamente gratificante e ameaçadora – ao mesmo tempo – essa ameaça objetiva e os sentimentos de angústia e agressividade que ela provoca ao indivíduo, o acoplamento dos dois elementos, só deixa para ele uma saída: a identificação com a organização e a aceitação das gratificações, assim como do modelo de personalidade que os acompanham, que terá influência direta na construção identitária desses teletrabalhadores.

Além disso, o medo de fracassar, de falhar ou mesmo perder o amor do objeto amado é sempre presente. Esses sentimentos coexistem com a culpabilidade, que não se origina do fato de ter realizado um ato contrário à sua consciência ou às exigências do Superego, mas do fato de não estar à altura das exigências da organização e do ideal que se procura atingir. Ao ocupar o ideal de Ego, a organização não apenas canaliza a energias dos trabalhadores em prol de se beneficiar, mas também os torna dóceis (Pagès et al., 1993).

Quando acontece o processo de substituição do ideal de Ego dos indivíduos pelo ideal coletivo apresentado pela organização, os trabalhadores sofrem consequências, como a introjeção das exigências fixadas pela organização. Através desse processo, a organização pode canalizar ao máximo a energia dos indivíduos em seu benefício, sem precisar empregar um sistema de restrições funcionando à base da força e da repressão.

É o que aconteceu com o teletrabalhador MARCEL, já citado acima, o qual abriu mão do seu desejo de acordar cedo e trabalhar mais cedo, em função de um ajuste para se adequar melhor às necessidades e produtividade da empresa, para isso, teve que abrir mão da sua própria produtividade. E também da teletrabalhadora MARIA e do teletrabalhador JAIME, que abriram mão da flexibilidade de horário que buscavam no *home-office* para atender às exigências da organização, na verdade, às exigências deles mesmos, de serem aceitos pela equipe e “amados” pela organização:

MARIA: “Então, antes eu acordava bem mais cedo, às sete horas da manhã, e começava a trabalhar e eu via que ninguém me chamava, que ninguém, ninguém estava esperando por mim naquele momento. Então eu realmente fui vendo qual o horário que meu time mais trabalhava e eu fui me adaptando a isso”.

JAIME: “Se eu for trabalhar até tarde, acabo tirando o ritmo das outras pessoas. Na hora que estou acordando, o pessoal está indo dormir, é ruim. Agora estou me adequando mais, principalmente quanto às reuniões diárias, não tenho coragem de perder uma reunião dessas, e elas acontecem às 9h30 da manhã”.

Podemos dizer que, a partir desse processo, o indivíduo trabalha para a organização como se esta fosse dele próprio, ele acredita que a organização faz parte dele, da mesma forma que ele faz parte da organização, ele submete-se totalmente a ela. A dominação que a organização exerce sobre o indivíduo está no nível do inconsciente, e essa dominação será cada vez mais forte na medida em que há a dissolução da instância crítica do indivíduo. Esse processo também ficou claro na fala já citada do LUCIANO, o qual diz que o gestor não precisa pedir para ele trabalhar a mais para conseguir fazer alguma entrega, se ele sabe que ele que o trabalho vai atrasar, mesmo sem a organização pedir, ele mesmo toma a iniciativa de fazer, mesmo que ele não seja remunerado por isso: “Às vezes ele (o gerente) não pede pra fazer horas a mais, mas eu entendo que há uma necessidade(...), quando não precisa e eu sinto que tá atrasado, aí eu faço”.

Pagès (et al., 1993) diz que essa dominação da organização sobre o inconsciente do indivíduo poderá ter diferentes aspectos, um deles seria a “canalização da agressividade e das angústias e a orquestração do prazer” (p. 158). Esse processo só é possível de realização, devido à existência de regras, as quais, se o indivíduo seguir, ele terá garantido segurança e poder. A organização oferece, dessa forma, suprir a necessidade profundamente enraizada no indivíduo, que, no caso, é a oferta de um sistema de crenças, um ideal de vida, concretizado por regras e procedimentos.

Assim, a organização regula a conduta social do indivíduo, o trabalhador apropria-se efetivamente do seu trabalho, da ideologia da organização, de suas políticas, da própria organização. O indivíduo “ama” a organização, e aceita o que ela o impõe.

Como consequências desses processos psicológicos, encontramos um indivíduo que persegue objetivos e regras da organização que se tornam vitais para o seu funcionamento psíquico, assim como ele terá uma dedicação exclusiva ao seu trabalho; e uma extrema tensão psicológica, o reforço da angústia e dos impulsos agressivos, como é o caso do teletrabalhador acima, que trabalha pelo próprio consentimento.

Ao mesmo tempo que organização é uma fonte de prazer, ela pode ser uma fonte de angústia, e esse é um dos aspectos mais importantes de seu poder. O domínio da organização sobre o trabalhador está na sua capacidade de influenciar o inconsciente, de ligá-lo a ela de

forma quase indissolúvel, com muito mais força e intensidade (Pagès et al., 1993). Essa angústia produzida pela ligação inconsciente que o trabalhador possui com a organização, ficou evidente na fala desse trabalhador:

LUCIANO: “Acho que sempre tive problema com ansiedade, só que algumas rotinas fixas me ajudavam a controlar isso. Mas com toda essa liberdade agora, acabo sendo refém de mim mesmo. Eu tinha alguns hábitos bons que acho que perdi. Eu lia mais, agora só leio coisas rápidas, tipo *blog*. E talvez a ansiedade seja um incentivo pra você buscar experiências mais intensas. *Blogs*, vídeos acabam rápido, e você logo procura mais uma dose. Acho que isso tem a ver com ansiedade. E talvez isso seja um ciclo que o *home-office* tem incentivado. Tenho menos contato com pessoas, trabalho mais, me sinto mais ansioso, fico mais irritado”.

Essa ansiedade que o teletrabalhador LUCIANO está sentindo é uma consequência da invasão psíquica que a organização tem o poder de realizar, a partir do momento que o trabalhador possui esses laços psicológicos com a organização. Ele sente que ele se tornou refém dele mesmo, pois ele foi mudando seus hábitos depois de ter entrado no trabalho *home-office*. É como se ele adequasse ou mobilizasse seus mecanismos subjetivos para atender uma demanda da empresa, como é o exemplo que ele mesmo dá, de que antes ele tinha hábitos diferentes, como ler um livro, mas, após ter iniciado o trabalho *home-office* ele busca ler “coisas rápidas, tipo *blog*”, na busca por um “incentivo” para ele “buscar experiências mais intensas”, que é exatamente isso que a empresa quer provocar nos trabalhadores. Como consequência, ele acaba sentindo essa angústia, tratada por ele como uma ansiedade, que acaba tornando-o “refém” de si mesmo.

O indivíduo vai procurar, dessa forma, conformar-se ao modelo de personalidade suscitado pela organização, que é uma personalidade individualista e agressiva, porém adaptável, que possui um ideal de perfeição, exigências morais e resistente ao estresse e à angústia. Dessa forma, o ideal de Ego de cada um é substituído pelo ideal coletivo, tornando as exigências da empresa uma restrição inconsciente.

À medida que os indivíduos se conformam com esse processo, eles encontram uma fonte de satisfação e de valorização narcísica muito importante, as quais justificam a aceitação das pressões exercidas pela carga de trabalho. Dessa forma, quanto maior for a satisfação, maior o nível de aceitação desta carga.

Gaulejac (2007) questiona os motivos que teriam levado a sociedade a aderir a esse modelo de gestão baseada na performance e sucesso. E, ao considerar que a “gestão é um sistema de interpretação do mundo social” (p. 64), comporta uma “visão de mundo e um sistema



de crenças” (p. 65) que oferecem uma ilusão de onipotência e de poder. A energia libidinal é canalizada para o trabalho como forma de realização pessoal subjetiva, o que o autor denomina de “ideologia da realização de si mesmo” (p. 77).

A nova gestão mobiliza “o gosto humano por empreender, o desejo de progredir, a celebração do mérito ou o culto da qualidade” (Gaulejac, 2007, p. 81). O investimento psíquico em desempenho de excelência e autonomia funcionaria, então, como reforço narcísico. Conforme Gaulejac (2007), o sucesso do novo modelo deve-se à confusão entre o desejo de reconhecimento e uma fantasia narcísica de onipotência que é projetada nas empresas e reiterada pelo discurso de que o crescimento pessoal do indivíduo corresponde ao crescimento da corporação.

Pagès et al. (1993) explica esse fenômeno da articulação entre o condicionante social externo e a identificação psicológica, comparando essa articulação que ocorre entre indivíduo e organização ao exemplo da droga. A droga é um corpo estranho que se mistura no seu organismo, a ponto de ter sobre ele efeitos maiores que escapam ao seu controle, se torna um corpo estranho que passa a integrar o organismo e a controlá-lo. Essa comparação com a droga ficou evidente na fala desse trabalhador, quando ele diz que acaba sendo refém dele mesmo, buscando sempre mais uma dose de experiências mais intensas, que é exatamente o efeito que a droga produz no organismo: “É talvez a ansiedade seja um incentivo pra você buscar experiências mais intensas. *Blogs*, vídeos acabam rápido, e você logo procura mais uma dose”.

No exemplo do teletrabalhador acima, ficou claro que a organização-droga é, ao mesmo tempo, amada e detestada, tornando o indivíduo profundamente ambivalente com ela. Para os trabalhadores que investem na organização dessa maneira, a empresa torna-se objeto de identificação e de amor, fonte de prazer, e também aquela que vai alimentar e fixar sua angústia, pois o trabalhador vai tornar-se dependente dela, no sentido total da palavra, não apenas uma dependência material, mas também para a integridade da sua própria identidade.

Nesse processo, é como se as qualidades da organização se tornassem as qualidades do indivíduo, influenciando todo o processo de construção identitária dos teletrabalhadores. O trabalhador ama a organização pela perfeição que ele almeja para o próprio Ego. Assim, mesmo se o indivíduo for consciente de estar preso em um processo, o que fundamenta este processo permanecerá inconsciente, o que explica o fato pelo qual ele não consegue escapar disso. Ou seja, ele trata a organização como seu próprio Ego e uma parte de sua libido narcisista é transferida para a organização através da identificação.

Dessa forma, há a introjeção, ao passo que o indivíduo passa, inconscientemente, de “fora” para “dentro”, qualidades inerentes à organização. Esse processo tem consequências

nefastas para a construção identitária dos teletrabalhadores, pois, com isso, as particularidades individuais desaparecem. A identificação com a organização induz à identificação com outros membros, não havendo a necessidade de laços funcionais ou de relações afetivas individuais para que se estabeleçam laços entre os indivíduos, esses laços existem, desde o primeiro instante através da relação comum inconsciente com a organização (Pagès et al., 1993).

Outra consequência da captação do ideal de Ego pela organização, é a tendência de perder o espírito crítico. Se pensarmos em consequências a nível individual, o caráter patológico do sistema encontra-se no fato de operar, diretamente, uma remodelagem profunda no inconsciente individual. O indivíduo se vê, aos poucos, impregnado de uma personalidade emprestada, invadido por conflitos que ele não consegue dominar, oscilando entre o prazer e a angústia e reproduzindo-os. É como se ele fosse o artesão de seus próprios conflitos e só tivesse duas saídas, a fuga imaginária ou a depressão. O indivíduo se vê impotente de influenciar a organização, passa a ter um vida empobrecida, padronizada, mecanizada, na qual o único prazer verdadeiro é o de uma excitação mecânica e angustiada, em que a amizade e o amor são raros e precários (Pagès et al., 1993).

Com a perda de controle dos próprios desejos e vontades dos trabalhadores em prol dos desejos da organização, de mantê-la viva e em funcionamento, é que acontece a alienação psicológica, segundo Pagès et al. (1993). E é exatamente esse processo que os teletrabalhadores estão vivenciando nesse formato de trabalho *home-office*. Alguns demonstraram o processo de captura da própria subjetividade, que aconteceu de forma sutil, inconsciente, sem eles perceberem. Essa alienação aparece nas contradições de suas falas e também na expressão de vivências e experiências de incapacidade, “baixa estima”, ansiedade, irritação, insegurança e dúvidas sobre suas capacidades.

Dessa forma, é possível afirmar que o teletrabalho *home-office*, tem características de um trabalho com condições precárias e alienantes, que podem ou diminuem a potência de um trabalhador que tem desejos próprios, que tem autonomia, e diminui ou acaba com a sua capacidade de transformação, através da captura da sua subjetividade.

A forma de captura “sutil” da subjetividade do trabalhador, através das estruturas organizacionais na atualidade, podem acarretar problemas para a vida e à saúde do trabalhador, pois influenciam diretamente o modo de subjetivação do homem, ferindo a dignidade humana na medida em que limitam ao máximo a liberdade do trabalhador ser e expressar seus desejos e quem ele realmente é. No caso do teletrabalho *home-office*, podemos dizer que os trabalhadores estão direcionando seu trabalho em prol de projetos alheios. Acaba, também,

reduzindo a possibilidade de escolhas e criação e, conseqüentemente, o homem passa, muitas vezes, a não se reconhecer no produto de seu trabalho.

Isso afeta a sua construção identitária e tem causado sérias conseqüências para sua saúde mental, chegando a incapacitar os trabalhadores para exercer a sua atividade laboral, como foi o caso do trabalhador que foi diagnosticado com *Burnout*. Outras conseqüências vivenciadas por esses teletrabalhadores são a sensação de incapacidade e incompetência, por não conseguirem atingir os próprios ideais, que, na verdade, são os ideais esperados pela organização. Soma-se a isso o agravante de o *home-office* proporcionar a eles condições precárias de enfrentamento das dificuldades, pois a maioria deles, principalmente os que moram sozinhos, não têm, muitas vezes, suporte emocional da família e colegas de trabalho, o que acaba individualizando ainda mais esses teletrabalhadores que se encontram na solidão física do ambiente de trabalho e, também, solidão afetiva.

### **6.3 O virtual, a distância e a frieza nas relações: “Conversas mais secas, elas não envolvem sentimentos”**

#### *6.3.1 Interpretação errônea na comunicação: conflitos nas relações*

Segundo Sennett (2015b), o homem sente falta de relações humanas constantes duráveis, porém, diante das implicações dos novos modelos de trabalho, como é o caso do teletrabalho *home-office*, no qual a comunicação e as relações acontecem por meios virtuais, é possível entender que o teletrabalhador está encontrando barreiras para a construção de relações duráveis e consistentes.

Na fala dos seis teletrabalhadores, ficou evidente o quanto essas barreiras da distância e da virtualidade estão afetando suas relações de trabalho de uma forma negativa, dificultando o processo de cooperação e confiança no outro. Para evidenciar essas barreiras e suas implicações, um dos entrevistados disse:

RAFAEL: “No *home-office* eu tenho uma certa distância, não sabia o que o pessoal estava falando de mim.”

Segundo Leiter e Maslach (1999), a falta do contato positivo com os colegas de trabalho – contato positivo refere-se as experiências de confiança, cooperação, solidariedade – no local de trabalho, acarreta conflitos e situações mal resolvidas, que podem gerar sentimento de

frustração, raiva, medo, ansiedade e desrespeito, destruindo o tecido social de apoio. Nessas circunstâncias é menos provável que as pessoas se ajudem em momentos difíceis, o que pode ocasionar sofrimento nos trabalhadores.

Um dos teletrabalhadores relata sua experiência do *home-office* como algo que está levando-o ao isolamento, e que talvez isso seja reflexo do fato de que todo contato com as pessoas com as quais trabalha é via texto, ressaltando que não é uma interação real:

JAIMÉ: “Mas também tem esse reflexo de ficar muito isolado, todo o contato ser via texto, não ter uma interação real com a pessoa”.

RODRIGO: “A escrita é seca, ela não tem sentimento”.

Além desse distanciamento entre as pessoas, os teletrabalhadores também relataram outras consequências negativas nas relações mediadas pela virtualidade, como é o caso da comunicação mal interpretada entre eles, que pode gerar conflitos nas relações. Segundo eles:

MARIA: “Então, não tem expressão no olhar, às vezes você coloca alguma coisa e a pessoa pode entender diferente, é bem difícil. Então a gente tem que manter sempre essa prática de comunicação. Às vezes colocar carinho, ‘olha, não estou bravo’, é uma piada. Às vezes você vai fazer uma brincadeirinha, é ironia, mas a pessoa não entende”.

RODRIGO: “(...) a relação fica muito mais seca. É o que você escreve, e a interpretação é de quem tá lendo, não sua. Então você pode ter falado numa boa pro cara, ‘você errou isso daqui, é assim que se faz, não é dessa forma’. Você pode ter falado numa boa, só que a forma que o cara recebe aquela mensagem... na maioria das vezes, o problema não tá em quem tá falando a mensagem, mas sim em quem tá recebendo. Se o cara estiver num dia mais estressadão, ele vai entender tudo como contra ele. E isso é por conta do *home-office*, você trabalha mais por mensagem”.

RODRIGO: “Uma questão do *home-office* é que as conversas passam a ser muito mais secas, elas não envolvem sentimento, e, quando envolvem, normalmente é pelo lado ruim. A pessoa interpreta errado o que você tá falando. Às vezes você tá conversando uma coisa na mesa do cara, beleza, ele entende e tal... agora, se eu escrever num chat alguma coisa ali, o cara já acha que você tá dando um feedback direto num canal que não deveria, que deveria falar pessoalmente. Isso, no começo do projeto, aconteceu a níveis absurdos. A nível de eu falar ‘calma aí pessoal, vamos nos juntar numa ligação e entender o que tá acontecendo”.

Heloani e Macedo (2013), dizem que o coletivo depende de um espaço, um espaço público em que ocorra a livre circulação da palavra. Os atos de linguagem ou as ações comunicativas requerem que haja um espaço democrático para que sua expressão flua livremente. Dessa forma, pode-se afirmar que esse “espaço democrático”, no formato de

teletrabalho *home-office*, se torna precário, não dando condições mínimas para que os trabalhadores consigam ter uma comunicação livre. A falta desse espaço de respeito e de expressão livre, está gerando implicações nas relações entre os trabalhadores, provocando esses conflitos.

Além das considerações propostas nesta pesquisa, um estudo feito por Luz e Neto (2016) com 50 professores que atuam na modalidade de teletrabalho, o qual teve por objetivo analisar a relação entre processos de trabalho e processos de subjetivação na atividade do ensino docente na educação à distância, também apontou que as relações profissionais mediadas pela virtualidade ocasionam algumas dificuldades de relacionamento, ligadas principalmente ao fato de não conseguirem captar as “expressões” e emoções das pessoas com as quais se relacionam. Segue a fala de um professor entrevistado nesse estudo:

E9.: “Bom, a relação com os alunos a gente aprende, mas ela é bem diferente, porque você não está enxergando o aluno, você não o conhece. Com o tempo, você vai conhecendo ele pela forma de escrever, pela forma de se expressar. Você vai construindo uma história de cada um. Mas é diferente do presencial, que você enxerga o rostinho deles, você vê a angústia. Aqui, se o aluno não se expressar, você não descobre. Então, você fica o tempo inteiro buscando aquela expressão” (p. 269).

Luz e Neto (2016) apontaram que a organização do teletrabalho, feita de forma remota, pressupõe uma nova forma de estruturar-se para os teletrabalhadores, pois ao enfrentarem o distanciamento afetivo que as relações virtuais ocasionam, os teletrabalhadores mobilizam suas estruturas subjetivas, na busca de relações mais afetuosas e com emoção.

Assim como os resultados da pesquisa apontada acima, este trabalho realizado com os teletrabalhadores *home-office*, também revelou que, para lidar com o distanciamento e a frieza nas relações de trabalho, alguns deles estão desenvolvendo algumas estratégias coletivas. Essa teletrabalhadora entrevistada disse que a sua equipe começou a utilizar a câmera para as reuniões. Ela disse que no começo ela se sentia incomodada, achando que as outras pessoas a viam diferente, e que tinha vergonha, mas que depois foi se “habituar”:

MARIA: “Hoje a gente já está bem habituado com isso, mas no começo foi bem difícil. Eu mesma, odiava ligar a câmera, eu tinha vergonha, dá a impressão que a pessoa está te vendo diferente. (...) Eu não queria ligar a câmera, ‘para que ligar a câmera?’. Mas depois a gente se adaptou, hoje, qualquer reunião que a gente faz, mesmo que só seja eu e o gestor, a gente liga a câmara. Rafael E o bacana disso é realmente essa questão do olhar, de se expressar, de você fazer algum comentário e a pessoa ver se você está falando sério, se você está brincando, se você está dando risada, no olhar a gente mostra também uma comunicação.

Essa fala demonstra o quanto o ser humano sente a necessidade de sentir as expressões, de afeto, de saber através da expressão, do olhar, qual sentimento a outra pessoa está exprimindo. Dessa forma, podemos afirmar que as relações de trabalho e o modo com que as pessoas enxergam e interpretam as outras pessoas, não se reduz à comunicação escrita, ou apenas a palavras. Os sentimentos, afetos, expressões, também fazem parte da constituição do sujeito e, segundo essa entrevistada, os teletrabalhadores estão se “habitando” a usar a câmera - mesmo que no início seja difícil - como uma forma de preencher essa necessidade deles. Esse fato representa o mecanismo utilizado por esses teletrabalhadores para enfrentar a situação do distanciamento causado pela virtualidade.

A fala deste outro teletrabalhador também destaca a necessidade de ter esse contato e comunicação mais “real”, dando como sugestão o uso da câmera:

JAIME: “Já pensei em alguns momentos em fazer uma sala virtual um pouco mais real. Se tivéssemos uma câmera de cada pessoa, pelo menos eu saberia se o cara está ali ou não, como se estivéssemos numa mesa mesmo. (...) fica bem parecido com o presencial, acho que elimina um pouco desse *gap* de comunicação”.

Foi interessante notar que apenas um dos teletrabalhadores entrevistados, quando questionado sobre como era a comunicação no modelo de teletrabalho *home-office*, disse que não teve problemas com relação a essa mudança, não sentindo tanto a necessidade de “perceber” as expressões e sentimentos dos outros. Ele justifica esse fato, explicando que já foi “habitado” desde adolescente a se relacionar através da virtualidade:

LUCIANO: “Eu acho que eu nunca tive problema com isso. Eu fico muito tempo *online*, desde o meio da adolescência, então dá pra perceber se a pessoa está chateada pelo jeito que ela fala, pelo tempo que ela leva pra digitar, pelo tipo de *emoji* que ela usa... Então acho que eu tenho mais o *feeling* pra isso”.

Essa última fala do trabalhador LUCIANO representa muito bem o conceito de identidade do sujeito concebido hoje pela Psicossociologia, o qual está inscrito numa dupla determinação, social e psíquica (Gaulejac, 2004-2005). O fato desse teletrabalhador ter uma história marcada pelo uso frequente de mecanismos virtuais para se relacionar, fez com que ele desenvolvesse mecanismos subjetivos para saber se relacionar virtualmente com as pessoas,

chegando ao ponto dele falar que acha que, por esse motivo, ele tem mais “*feeling*” para interpretar o sentimento das outras pessoas virtualmente.

Dessa forma, fica evidente como esses teletrabalhadores são produto de uma história, e esta condensa, de um lado, o conjunto dos fatores social-históricos que intervêm no processo de socialização e, de outro, o conjunto dos fatores intrapsíquicos que determinam sua construção identitária.

### 6.3.2 *Dificuldade de cooperação e fluidez do trabalho*

Um outro empecilho encontrado na comunicação dos teletrabalhadores *home-office*, além da interpretação errônea nas conversas, é a dificuldade de conseguir ajuda e a dependência de outras pessoas para a realização de seu trabalho. Muitos precisam de informações em tempo real, o que acaba sendo prejudicial para “fluir o trabalho”. Na fala abaixo, o entrevistado JAIME compara como foi a “fluidez” do trabalho dele presencial e remoto:

JAIME: “No sistema em que eu trabalho atualmente a gente precisa muito das pessoas, pelo menos no começo. Muita informação não depende da capacidade técnica da pessoa, mas do conhecimento mesmo, e remotamente é muito difícil conseguir essa ajuda. Presencialmente, nossa, meu trabalho tá fluindo muito mais do que lá em casa. Se eu tô precisando de alguma coisa, o Zé tá do meu lado e olha pra parede por um segundo, eu já aproveito e chamo ele. Agora, remotamente, se mando uma mensagem, aquilo fica até ele ficar tranquilo no trabalho, e poder me dar atenção”.

A virtualidade e a distância fazem com que os teletrabalhadores, se comuniquem por telefone, ferramentas de comunicação virtual, como os *chats*, e esses meios dificultam a aproximação física e afetiva. Esse distanciamento está sendo um empecilho, inclusive para a execução de seus trabalhos no dia-a-dia. Segue relato do teletrabalhador JAIME, dizendo sobre outra dificuldade que enfrenta no *home-office* para a execução do seu trabalho:

JAIME: “Agora, remotamente, se eu mando uma mensagem, aquilo fica até ele ficar tranquilo no trabalho, e poder me dar atenção. (...) Não sei como vai ser depois que eu voltar, afinal agora as pessoas já me conhecem. Talvez me respondam porque me acharam gente-fina, ou eu já saiba melhor quem fica mais tranquilo pra responder. Talvez, depois desse meu período aqui, a comunicação melhore daqui pra frente. Mas é meio complicado por essa questão de eu não saber o que está acontecendo aqui visualmente, não sei se a pessoa está na mesa dela ou não”.

Segundo esse trabalhador, a dificuldade de comunicação e fluidez no trabalho *home-office* se deve a não conhecerem ele presencialmente, ou ao fato de a equipe que fica presencial estar ocupada e não priorizar a comunicação com quem está remoto. Ele relatou ter dificuldade quando precisa de algo no trabalho, mas acredita que, depois de passar alguns dias com a sua equipe presencialmente na empresa, a comunicação vai melhorar.

Outro teletrabalhador também relatou essa mesma dificuldade de fazer “fluir” o trabalho e se comunicar, em função de ser visto e lembrado pela sua equipe, segue a fala do entrevistado:

RAFAEL: “A dificuldade maior é depender dos outros. Se tem algum impedimento e depende, ou cliente, ou de alguém específico, eu acabo sentindo dificuldade. É meio chato ficar no *chat* ‘Ei, e aí? Lembrou de mim?’”.

Dejours (1999) ressalta a importância do coletivo para que haja o reconhecimento do trabalho e a construção da identidade do trabalhador. O coletivo de trabalho nesse sentido, representa a definição e construção de regras e ofícios que vão nortear as relações interpessoais e de trabalho. Outra forma de construção do coletivo são os acordos feitos no trabalho, as normas e valores que se estabilizam sob a forma de regras. Portanto, para a criação desse coletivo, é necessário estabelecer relações de confiança, sem as quais não haverá possibilidade de uma pessoa se submeter ao julgamento do outro e trabalhar de forma cooperativa. Esse trabalhar de forma cooperativa que Dejours (1999) utiliza, remete ao sentido do termo “fluidez” do trabalho, empregado pelo teletrabalhador JAIME na fala acima.

Além disso, o distanciamento que o teletrabalho *home-office* proporciona, faz diminuir a possibilidade desses trabalhadores terem, além dos momentos de formalidade de trabalho, momentos informais para, por ventura, falarem sobre outros assuntos, sem estar relacionados diretamente ao trabalho. O teletrabalho *home-office* diminui a possibilidade de acontecer os momentos de descontração e informalidade entre os trabalhadores.

A fala do teletrabalhador abaixo, relata a importância do contato mais próximo e informal para conseguir que as coisas fluam melhor no trabalho – através da confiança que é construída nas relações de trabalho –, como é o caso de almoçar juntos, possibilidade que no *home-office* é potencialmente diminuída ou até extinta:

MARCEL: “Muitas vezes aconteceu, eu sei desse exemplo, de uma pessoa de uma equipe que pediu para outra pessoa de outra equipe ver uma coisa com o cliente, e os dois estavam indo para o cliente, e essa pessoa pediu para o outro cara resolver porque, por não ter almoçado junto, não tem essa confiança, e aí pede para abrir um chamado e demora muito para resolver. Então os caminhos mais fáceis, que, de certa forma, é um



jeitinho brasileiro de resolver as coisas, porque eu, sinceramente, na letra fria, eu acho que é errado, mas é do jeito que a gente faz, é o jeito que todo mundo está acostumado. Então como a gente não tem esses momentos de relacionamento, é muito mais fácil pedir as coisas para quem a gente já conhece, eu furo a fila, entendeu?”.

Esse exemplo de “furar a fila” para conseguir que seu trabalho se desenvolva de forma mais fácil e rápida, tem o mesmo sentido que o exemplo utilizado acima, em que o teletrabalhador JAIME havia relacionado em sua experiência que o fato de as pessoas se conhecerem pessoalmente faz existir uma “fluidez” no trabalho.

Diante desse contexto, o autor Sennett (2015b) diz que as experiências mais profundas de confiança, como, por exemplo, o estabelecimento de em quem confiar, com quem contar diante de uma tarefa de difícil solução, a quem buscar num momento de insegurança, são construídas na informalidade, e que esses laços sociais levam tempo para surgir, eles enraízam-se de forma lenta nas brechas das instituições. A construção desses laços sociais na informalidade requer tempo, contato físico e afetivo, momentos propícios para falar de coisas informais, e não só profissionais, como é o caso de um almoço, como foi citado acima pelo entrevistado.

Sobre essa confiança, necessária para fazer fluir e desenrolar o trabalho no dia-a-dia, o entrevistado a seguir relata em sua experiência que é necessário gerar a proximidade entre as pessoas:

MARCEL: “Às vezes o cara vai para SP no cliente e sabe que o líder técnico está indo, pede as coisas pra ele, a relação é confiável aquilo ali. Então a gente precisa gerar essa proximidade”.

O entrevistado LUCIANO relatou que, quando trabalhava fisicamente na sede, ele conseguia ter e manter relações de amizade, inclusive com o seu gerente, mas que, estando *home-office*, apesar de conversar com todos que trabalham junto com ele e dessas conversas serem “saudáveis”, ele não tem mais relações de amizade, e ele atribui a falta/extinção das amizades ao fato de estar *home-office*. Segue sua fala:

LUCIANO: “Eu não tenho uma relação de amizade, é mais uma relação profissional, mas a gente conversa, brinca. Eu era amigo do meu antigo gestor, eu perguntava da filha dele, (...) hoje não tenho essa relação com meu gerente. (...) Com a equipe não tenho muita amizade, mas é uma relação saudável. (...) Talvez, o fato de estar *home-office* colabora um pouco”.

O entrevistado JAIME também cita a necessidade dos momentos de aproximação entre as pessoas, para que a relação não fique apenas uma relação profissional, pois dessa forma se torna “maçante, difícil de levar”. Segue sua fala:

JAIME: “A gente realmente precisaria se aproximar mais das pessoas com quem estamos trabalhando. A relação estritamente profissional fica muito maçante, difícil de levar. Talvez, realmente, se estivéssemos o tempo todo conectados, chegaria uma hora que eualaria qualquer coisa sem relação ao trabalho, e isso aproxiMarcel Do contrário, as relações ficam muito engessadas”.

Diante das falas desses teletrabalhadores, é possível notar que o formato de trabalho *home-office* está sendo uma barreira para a formação de relações que envolvem afeto, como relações de amizade por exemplo. Importante notar que esses dois entrevistados que relataram essa experiência de não estar conseguindo estabelecer vínculos afetivos ou construir relacionamentos de amizade dentro da organização com seus colegas, são dois teletrabalhadores que vão em média duas vezes por ano na sede física, ou seja, seu contato presencial com as pessoas da empresa é muito reduzido.

Uma pesquisa realizada pelos autores Andrade e Rafalski (2015), com 74 profissionais brasileiros, a qual teve o objetivo de conhecer aspectos de trabalho e variáveis psicossociais que circundam a experiência dos teletrabalhadores *home-office*, também apontou que o isolamento e a falta de socialização com os colegas de trabalho, além de interferir na disposição para a socialização de informações profissionais, também provoca a perda do sentimento de pertença, tanto do grupo profissional quanto de amizade.

Dessa forma, pode-se afirmar que o obstáculo pré-estabelecido para a formação de vínculos afetivos como amizade e confiança, no teletrabalho *home-office*, acaba dificultando o processo de cooperação entre os homens. A cooperação, quando existente, atua na mobilização subjetiva no trabalho, porém, por outro lado, quando esse vínculo não consegue ser construído, pode se tornar prejudicial para as relações saudáveis entre os homens. O teletrabalhador MARCEL relata a importância da empatia, do pertencimento ao grupo, da aproximação, e da confiança entre as pessoas, para que possa haver o “senso de equipe”:

MARCEL: “Uma vez eu escutei numa palestra, de psicologia ou filosofia, não me lembro certinho, ele dizia que quando você está numa guerra, ninguém vai ali para defender um ideal, tipo capitalista versus alguma coisa, ou defender a pátria, nada disso. O cara está lá para fazer defender as costas do amigo dele, que é pelotão, o cara tá lá para querer matar quem quiser matar o amigo dele. É muito arriscado você fazer milhares de pessoas acreditar em um ideal a tal ponto, de uma doutrinação que seria

muito pesado, do que você fazer milhares de pessoas, ‘não, nós vamos matar todo mundo ali’, ninguém vai ter empatia pelo outro só porque o cara vive no mesmo país que o meu, isso é muito abstrato para alguém conseguir convencer um exército. Tanto é que você separa um pelotão com um grupo de pessoas, para facilitar, para que ali as pessoas se confiem. Quando você vai para lá, ‘olha, eu vou matar qualquer um que tentar matar meu amigo, e meu amigo sente o mesmo por mim, é isso daqui que eu vou defender’. Então se a gente está num time ali, tentando resolver, e as pessoas não se conhecem, tem que gerar essa proximidade para que um defenda o outro, porque, se não, começa a gerar ‘meu, eu quero que você se lasque, vou ver com meu chefe ali’, daí o cara foca no dele. É isso que eu entendo, então o senso de equipe é esse”.

É interessante como esse teletrabalhador tem a consciência da necessidade e dos benefícios que há no “trabalhar junto”, na cooperação, e que essa construção dos laços sociais se dá com a proximidade entre as pessoas, na amizade. Caso haja dificuldade na construção desses laços, esse teletrabalhador relata o quanto isso pode ser prejudicial, pois começa a gerar o sentimento de individualismo e competitividade: “porque, se não, começa a gerar ‘meu, eu quero que você se lasque, vou ver com meu chefe ali’, daí o cara foca no dele”.

Dejours (2016) explica esse fenômeno levantado por esse teletrabalhador, dizendo que, isso acontece nas organizacionais capitalistas na atualidade, porque as empresas fazem alusão à avaliação individualizada de performance, a qual introduz a concorrência generalizada e desleal entre os colegas. Esse fenômeno leva ao “cada um por si”, de tal maneira que o sucesso, a vitória de um colega é ruim para o seu futuro. Se a avaliação individualizada de performance coloca em concorrência todos contra todos, aquele que tem um bom resultado, passa a ser uma ameaça, então a cooperação destruída, fica inviável, assim como o viver junto. Dessa forma, além da democracia desaparecer, finalmente, o respeito pelo outro, a ajuda, a união e a solidariedade desaparecem também.

Dessa forma, é possível dizer que, as conversas e os relacionamentos no teletrabalho *home-office*, se tornam mais secos e frios, sem emoção. Esse fator é uma barreira para que as relações de trabalho se tornem mais humanas, dificultando o processo de cooperação, confiança e empatia pelo outro.

Essas relações de trabalho vão ter implicações diretas na construção identitária do teletrabalhador. Segundo o autor Enriquez (1999), a identidade, para cada um de nós, tem a ver com nossas consistências e com a relação destas com outros seres humanos, e o que se percebe no teletrabalho *home-office*, é que essas barreiras da virtualidade não estão permitindo a construção dessas consistências.

Sem cooperação, existe um aumento do individualismo, o social e coletivo do trabalho acabam sendo fragilizados. Nos casos citados acima, é possível dizer que os teletrabalhadores

*home-office* estão construindo vínculos frágeis de confiança e cooperação, e isso terá implicações diretas na construção do seu caráter, e conseqüentemente na sua construção identitária.

Segundo Sennett (2015a), existem algumas qualidades de caráter, como é o caso das relações duráveis, estáveis, de confiança no outro e de cooperação, e são esses os elementos de formação do caráter que ligam os seres humanos uns aos outros e dão a cada um deles um senso de identidade sustentável. Portanto, é possível pensar como o teletrabalhador construirá sua identidade sustentável no ambiente laboral a partir das condições frágeis nas quais a virtualidade e a distância estão acarretando para esses trabalhadores. Inclusive, em um determinado momento da entrevista, o próprio teletrabalhador JAIME chega a questionar a viabilidade de essa “sustentabilidade” das relações de trabalho serem feitas virtualmente a longo prazo:

JAIME: “todo o contato ser via texto, não ter uma interação real com a pessoa. Não tô há muito tempo nesse modelo, mas imagino como será isso ao longo prazo. Imagina eu passar dez anos dentro da minha casa, sozinho?”.

Pode-se afirmar que pelo fato de ser insuportável, ou não ser sustentável para o ser humano a construção identitária, do seu “caráter”, através das relações afetivas – como a confiança e cooperação, elementos de formação do caráter que ligam os seres humanos uns aos outros – foi possível identificar algumas estratégias que os próprios teletrabalhadores estão executando, planejando ou sugerindo à empresa e aos colegas, para conseguir lidar com os empecilhos e distanciamentos causados pela virtualidade, visto que eles tem a necessidade de vivenciar essas relações sociais afetivas para a construção de quem eles são.

### 6.3.3 Estratégias de enfrentamento

Diante de todos os empecilhos encontrados na formação de vínculos afetivos pelos teletrabalhadores que atuam no formato *home-office*, devido à virtualidade e à distância, foram encontradas algumas estratégias de enfrentamento para lidar com essa situação.

Foi possível identificar que algumas estratégias que estão sendo pensadas pelos teletrabalhadores para lidar com o distanciamento e a virtualidade, paradoxalmente, são estratégias que utilizam das próprias ferramentas que a virtualidade oferece. A fala do teletrabalhador LUCIANO, já citada em outro momento, na qual ele diz que desenvolveu um “*feeling*”, para saber o que a pessoa está sentindo, através dos *emojis* que a pessoa usa e o tempo

que ela leva para responder, é um exemplo de estratégia utilizada por ele, para enfrentamento do afastamento causado pelo *home-office*. É interessante notar que os teletrabalhadores estão utilizando os recursos da própria virtualidade para lidar com os desafios e o afastamento que a distância e os meios virtuais de relacionamento provocam.

É importante ressaltar que a estratégia utilizada por esse trabalhador é uma estratégia individual, a qual pode ser questionada se será sustentável a longo prazo, pois, por ser individual, talvez possa ser considerada como uma estratégia de mobilização subjetiva ainda precária, uma vez que não há potencial de transformação dos problemas da sua realidade, ou seja, seu poder de agir, enquanto sujeito transformador não está sendo superado para uma prática de melhores condições das situações de/no trabalho.

Um outro exemplo dessa condição paradoxal da virtualidade, que potencializa o distanciamento e a aproximação entre esses teletrabalhadores, ficou claro na fala do trabalhador RAFAEL, quando disse que, para a sua equipe se comunicar e manter uma relação de contato constante, eles montaram um grupo no *WhatsApp*, que é um espaço para a “zueira”, como ele mesmo diz:

RAFAEL: “(...) a gente se comunica bastante. Tem o grupo da zueira pelo *WhatsApp*. (...) A gente tem o grupo ali, tem bastante contato. Eu notei bastante que quando eu tava saindo da outra empresa, vindo pra cá, já tinham me botado no grupo antes de eu entrar. Então eu já tinha sentido que o pessoal era bem comunicativo. E a minha equipe, pelo menos ninguém fica sem falar nada. Todo mundo conversa”.

Esse espaço criado por eles, no grupo do *WhatsApp*, para as brincadeiras, representa os momentos e espaços de informalidade, para eles se relacionarem. Esse fator é importante, pois praticamente todos os teletrabalhadores disseram, ao relatar suas experiências, que esses momentos de informalidade os ajudam a ter mais cooperação e a ‘fluir’ mais o trabalho. Apesar dessa estratégia de enfrentamento ainda estar mediada pela virtualidade, diferentemente da primeira estratégia, utilizada pelo LUCIANO, que foi individual, já se expande para uma tônica coletiva.

Outra estratégia de enfrentamento compartilhada pelo coletivo de trabalho, foi a sugestão do teletrabalhador MARCEL, que propôs implantar a prática da “cozinha virtual”, ação que já seria implantada em sua equipe na semana seguinte à qual fizemos a entrevista. Segue detalhes de como funcionará essa prática:

MARCEL: “Só que uma coisa que aconteceu essa semana, e estou maravilhado com essa ideia, e as pessoas gostaram né, não sei se é o primeiro, mas provavelmente é, se

for eu vou fazer um *lighting talk* a respeito, que isso vai ser importante para mim, não tem nada a ver com o trabalho. Mas a gente fez um *OKR*<sup>5</sup>, e percebeu que a formação do projeto aonde estou hoje, foi formado em *squads*, foi quebrada em *squads*. Na verdade, essas *squads* foram formadas por gente da empresa que eu trabalho e pessoas do cliente que a gente atende, então essas *squads* não tem inter-relação. Essas equipes são formadas por seis a sete pessoas, e da empresa que eu trabalho tem umas três a quatro pessoas, essas pessoas até conversam mais, mas bem focadas no trabalho. Mas isso não gera uma sinergia, do tipo pra chamar para almoçar junto. E aí tem gente lá de São Luís do Maranhão, que tem uns DDD mais distribuído, tem também Aracaju, no Mato Grosso, Ivaiporã, Maringá, Curitiba, Bauru, as pessoas estão espalhadas, são 18 pessoas distribuídas. Só tem eu, e mais três pessoas do projeto aqui em Maringá, a maioria das pessoas são de fora, *home-office*. E aí, nessa conversa, a gente falou ‘olha, a gente precisa aproximar mais’, e daí surgiram algumas ideias, uma delas é minha, que ainda é surpresa, a outra eu já comecei a implementar, porque eu sou o dono desse objetivo. Aí eu falei, ‘olha, a gente precisa conversar mais, a gente precisa se conhecer mais’; um monte de gente entrou para esse projeto, eles não conheciam a empresa, eles não sabem como é que funcionava antes de ser *home-office*, elas não sabem que existe uma cozinha e que na hora do café a gente chamava a equipe e ia o time inteiro para lá, duas vezes por dia. Eu falei, eu vou fazer o seguinte, eu criei um grupo, juntei todo mundo do time lá, e esse grupo chama ‘cozinha virtual’, e aí chega três horas da tarde, como eu sou o responsável pelo grupo, eu mando lá no grupo, ‘e aí galera, quem quer tomar um café comigo?’. E aí entra quem quiser, quem não quiser, não entra, e aí ali a gente pode falar de qualquer coisa, às vezes fala do projeto, às vezes de coisa pessoal, e aí eu pego minha garrafinha do expresso, sento lá, e tipo todo mundo gostou da ideia, e para quem já viveu isso pessoalmente, eles falaram ‘cara, isso faz muito sentido’, porque se o cara tá separando, se o cara está com uma cirurgia marcada a gente não fica sabendo nada disso...e ali você entra e a gente vai falar sobre qualquer coisa”.

Além da ideia da “cozinha virtual”, a teletrabalhadora MARIA adotou uma prática semelhante na sua equipe, que envolve ligar a câmera e praticar o inglês e a ginástica laboral em conjunto com toda a equipe.

MARIA: “Nós fazemos toda manhã uma reunião diária. Essa reunião é com todo o time e ali a gente fala o que a gente fez ontem, o que nós vamos fazer hoje e se tem algum impedimento ou não. O gestor participa na maioria das vezes, então ele fica alinhado ali. A reunião é com a câmera ligada, então a gente se vê. Pela tecnologia a gente consegue se ver. Todos os repasses que ele precisa fazer para o time, ele aproveita esse momento nosso ali. Todo dia tem essa reunião às 9h30. Então nós fazemos alongamento, na sexta feira nós fazemos a reunião em inglês, para treinar nosso inglês também, a gente conta piada, então é um momento nosso também. Às vezes a reunião demora 15 minutos, às vezes leva meia hora”.

---

<sup>5</sup> *OKR (Objectives and key results)*: traduzido do inglês, Objetivos e Principais Resultados, são uma estrutura para definir e acompanhar os objetivos e seus resultados. O desenvolvimento de *OKRs* é geralmente atribuído a Andy Grove, o "Pai dos *OKRs*", que introduziu a abordagem na Intel durante seu mandato lá e documentou isso em seu livro de 1983, *High Output Management*.

Foi possível identificar alguns resultados advindos dessas práticas implantadas nessa equipe, na qual essa teletrabalhadora relata que já pratica essas ações há mais de um mês. Os resultados relatados por ela foram: “a gente conta piada, então é um momento nosso também. Às vezes a reunião demora 15 minutos, às vezes leva meia hora”, ou seja, esse tipo de prática proporciona os momentos informais de descontração, que são condições mais propícias para a criação dos vínculos afetivos, como já foi citado anteriormente.

Uma das sugestões que não se enquadra dentro do paradoxo da virtualidade, pois já exige o contato presencial dos trabalhadores, foi a ideia dada pelo teletrabalhador JAIME. Porém, esta prática ainda não existe na empresa onde ele trabalha. A sugestão seria criar a obrigatoriedade de que todo trabalhador que entrasse na empresa para trabalhar no formato *home-office* teria que atuar presencialmente na sede física da empresa por, no mínimo, três meses, juntamente com os seus colegas e gestor, no intuito de gerar proximidade física, afetiva e social:

JAIME: “Talvez fosse uma opção melhor que, se o cara vai ficar *home-office*, ficasse pelo menos três meses no presencial lá no início. Pelo menos pro projeto que eu estou atualmente, eu acho que é melhor trabalhar localmente, pelo menos no começo. Dá pra fazer diferente disso, mas às vezes pode ser frustrante pro funcionário e pro gestor. É isso que eu acho de trabalhar *home-office*”.

Uma das práticas que, segundo o teletrabalhador, já está planejada para acontecer a fim de viabilizar a participação de todos da equipe, é fazer encontros bimestrais presenciais para comemoração do fechamento do bimestre. Uma das opções que os próprios teletrabalhadores sugeriram, visto que a maioria das pessoas que trabalham nessa equipe são de outras cidades, e a empresa está pensando na viabilidade econômica disso acontecer, é a realização desses encontros nas cidades onde os teletrabalhadores moram, e não na cidade onde fica a sede física da empresa, pois muitos moram muito longe e não conseguem vir até a cidade da empresa:

MARCEL: “Estão vendo a viabilidade econômica do projeto, por exemplo, ir para Aracaju, fica caro, mas fica caro para quatro pessoas, a gente pode pegar esses quatro aqui, mas tem gente do Mato grosso que é metade do caminho, então, no final das contas, às vezes fica pouca diferença de trazer todo mundo aqui para Maringá. A gente já tem quatro eventos marcados, que é um *quarter* a cada bimestre, então a gente junta e faz um churrasquinho com a galera, e por que que tem que ser aqui pô, vamos lá para o Maranhão, conhecer a cidade do cara lá, passear. E parece que é viável economicamente falando, o gerente está vendo isso, é claro que tem que ver se todo mundo topa, aí coloca a galera num hotelzinho barato lá, e a gente conhece o Nordeste”.

Diante de todo o exposto, é possível dizer que a construção da identidade na dinâmica intersubjetiva do reconhecimento no trabalho diz respeito à construção do eu frente ao campo das relações sociais. A identidade se constitui na dinâmica das relações sociais, é difícil dissociar a identidade pessoal da identidade social, uma vez que ambas fazem parte da mesma pessoa, e é nessa unidade que acontece a transformação constante.

Dessa forma, diante do campo social que foi analisado nesse item da pesquisa, pode-se dizer que essa frieza nas relações provocada pelo fato de o teletrabalho *home-office* operar à distância e mediado pela virtualidade, está provocando um processo de individualização e desmantelamento dos coletivos do trabalho, o que tem como consequências a perda de referências compartilhadas.

Além desse fator, como já foi dito, o fato de a comunicação ser mal interpretada, faz existir os conflitos nos relacionamentos, o que intensifica ainda mais a dificuldade de estabelecer os vínculos de confiança e cooperação. Esses vínculos afetivos são extremamente importantes para a construção identitária do ser humano, do seu caráter, pois permitem ao ser humano a estabilidade e segurança subjetiva.

Entender essas situações do trabalho real no formato *home-office* pode aumentar o poder de ação desses teletrabalhadores sobre seu trabalho, o mundo e sobre si mesmos, de uma forma tanto coletiva como individual, reconhecendo que o coletivo regula a ação individual. Nessa perspectiva, na qual a subjetividade é constituída pela e na atividade, ao empoderar o sujeito de sua ação, ele terá um enriquecimento subjetivo, podendo ser capaz de criar possibilidades de ações para enfrentar de forma mais saudável – e não precária – as dificuldades e empecilhos que o formato de trabalho *home-office* proporciona.

Percebemos que alguns teletrabalhadores ainda estão mobilizando seus mecanismos subjetivos de forma precária e individual, de modo que não estão conseguindo ter um poder de ação que vá ao encontro de uma mudança para melhores condições nas situações de trabalho, como foi o caso do teletrabalhador LUCIANO, que disse que está se habituando nesse formato de trabalho e criou ferramentas individuais para desenvolver seu “*feeling*” com as outras pessoas, a partir da virtualidade.

Porém, existem outros teletrabalhadores que estão conseguindo, através de mecanismos subjetivos, criar possibilidades coletivas de enfrentamento das dificuldades que o afastamento e frieza no *home-office* tem proporcionado. Inclusive, alguns já estão até colocando em prática, como é o caso das reuniões com câmeras, ginástica laboral, café e prática de inglês, dos quais todos participam juntos. Esse tipo de ação será importante, pois permitirá um fortalecimento dos coletivos de trabalho, abrindo espaço para a construção dos vínculos de afeto, confiança e



cooperação, e também permitirá o resgate das referências compartilhadas. Esse cenário permitirá que a construção identitária desses teletrabalhadores tenha bases sustentáveis, permitindo condições que visem à promoção de saúde mental.

#### **6.4 Invisibilidade no teletrabalho *home-office*: “Sempre fazia uma imagem boa de mim, e o trabalho retribuí. Agora, remoto, eu me sinto só mais um (...), um peãozinho, uma peça na engrenagem”**

##### *6.4.1 Reconhecimento no teletrabalho home-office: profissionais invisíveis e esquecidos*

Ao entender que o modelo de teletrabalho *home-office* é considerado um novo contexto socioinstitucional, caracterizado pela diminuição do contato físico com outras pessoas e com a própria organização, pela mediação das relações sendo feita pela tecnologia, entre outras características, é possível afirmar que os processos subjetivos da construção identitária desse trabalhador, está acompanhando essas mudanças.

Nesse item serão discutidas as fronteiras e articulações entre o social e o psíquico. Cada indivíduo, qualquer que seja sua origem, está confrontado com a necessidade de conquistar para si um lugar, de “encontrar uma situação” e mesmo de “criar seu emprego” (Gaulejac, 2014, p. 16). Veremos nas falas a seguir, como os teletrabalhadores estão mobilizando suas estruturas subjetivas para fazer o enfrentamento da necessidade de serem vistos, de serem percebidos como alguém socialmente importante e útil para o outro, de terem um lugar para si no mundo.

A consequência da mobilização subjetiva desses trabalhadores que possuem uma atividade laboral enviesada pela distância e virtualidade, requer uma importância atenciosa, pois a partir das vivências relatadas nas falas dos entrevistados, foi possível identificar como essas mudanças para o teletrabalho *home-office* estão impactando nos processos subjetivos dos trabalhadores, causando-lhes desmotivação, tristeza, ansiedade, medo e insegurança.

Esse fato acontece devido ao processo de invisibilidade que estão vivenciando em seu teletrabalho *home-office*, por não estarem fisicamente na empresa. Isso tem causado drásticas lesões para o processo de construção identitária desses teletrabalhadores, que sentem que são esquecidos, ou pior ainda, sentem como se eles não existissem para a organização aonde trabalham. Além disso, diante desse cenário de solidão, alguns deles estão perdendo seus referenciais, o que também provoca-lhes uma ansiedade e angústia, afetando diretamente a sua saúde biopsicossocial.

A fala do teletrabalhador abaixo relata que existe uma mudança na forma de perceber o sujeito que exerce sua atividade laboral no modelo *home-office*, citando que quem trabalha de casa é esquecido, principalmente na hora de participar das reuniões:

MARCEL: “Vamos pensar assim, o que muda... Já tem várias vezes que o time ia fazer reunião, e esquecia dos cara remoto, aí quando lembrava, catava o notebook ali, virava, mas ninguém lembrava que precisava de um microfone ali, uma câmera, não tem uma sala que tem esse aparato. Eu não sei aonde é que eu escutei, mas tem uma empresa de TI aonde os caras remoto falavam primeiro, isso era uma lei, então o cara que organizava a reunião, já tinha um asterisco na mente dele de forma que na hora que ele fosse iniciar a reunião, ele lembrasse que ele tinha que colocar os caras, para não esquecer os caras remotos.”

Nesse mesmo sentido, encaixa-se o relato da teletrabalhadora MARIA que apresenta sua chateação após a empresa não ter chamado ela para um evento importante. Ela mora à 35 KM de distância da sede da empresa aonde trabalha, relatou ter ficado “chateada” após a empresa ter feito um momento de reconhecimento e apesar de ter participado desse momento remotamente, ela gostaria de ter ido pessoalmente para receber o reconhecimento presencial. Segue um trecho do seu relato:

MARIA: “Eu vou dar um exemplo (...), rolou uma reunião geral esses dias atrás, e teve toda uma comemoração das conquistas. Nós do *home-office* não sabíamos, até porque eu acredito que seria uma surpresa para os colaboradores, mas quem é *home-office* não foi convidado. (...) Eu fiquei chateada porque teve até uma entrega de uma medalha de um desafio que eu também participei, e ninguém me avisou que teria a entrega da medalha naquele dia. (...) As empresas precisam pelo menos convidar o *home-offices* para interagirem quando quiserem.”

Já esse outro teletrabalhador relatou um incômodo em sua experiência com o *home-office*, pois disse que as pessoas frequentemente esquecem que ele trabalha e mora em outra cidade:

RAFAEL: “Eu notei bastante que as pessoas não sabem quem é *home-office*. Parece que a gestão disso daí acaba sendo meio fraca. Já aconteceu de gente me mandar chat falando ‘Chegou aqui a sua carteirinha da Unimed’, e eu: ‘Mas como é que chegou aí? Eu sou de Tubarão, trabalho *home-office*’, ‘Ah... então tá, me passa o seu endereço’. Ué, mas a empresa não tem o meu endereço? É uma conversa que acaba acontecendo sempre igual.”

Além do processo de esquecimento que esses teletrabalhadores estão tendo que vivenciar com a mudança para a modalidade *home-office*, alguns deles também relataram que seus familiares não conseguem entender o fato deles estarem trabalhando de casa. Uma das teletrabalhadoras entrevistadas, disse que sua mãe não conseguia entender o porquê ela estava em casa o dia todo, achando que ela havia sido demitida:

MARIA: “Minha mãe, no começo, achava que eu tinha sido mandada embora e não queria falar. Para eles era coisa de outro mundo, como pode alguém pagar pra você trabalhar em casa?”

A experiência relatada por esse outro teletrabalhador também revela que seus familiares “olham de um jeito um pouco mais diferente” para seu trabalhando, acham que por estar em casa ele está “adiando” o seu trabalho:

RAFAEL: “Na verdade, não só minha esposa, mas meu pai também mora perto de casa, então ele e minha esposa, eu acho que eles olham de um jeito um pouco mais diferente do que eu. Pra mim, eu tô trabalhando, mas eu tô em casa. Eles não sabem como era aqui dentro. Então, tipo, eu tenho a liberdade de andar pra lá e pra cá, não preciso estar as 8 horas e 48 parado no computador. Eles acham que não, que eu tenho que estar lá 8 horas e 48, se não, alguém vai me chamar a atenção, vai dizer ‘Ah, fulano tá adiando, não tá trabalhando’. Daí minha esposa, se eu levanto pra pegar um café, ela começa... ‘Ah, mas você não devia tá lá sentado?’, hehehe... Meu pai nem aparece lá em casa, aparece só depois do horário. Daí ele me manda mensagem perguntando: ‘Já bateu o ponto?’. É muito engraçado. É meu pai, eu não trato mal, respondo ‘Já, já bati’, se não ele não vem.”

O teletrabalhador RODRIGO também relatou que sua esposa ficou preocupada com o que os outros poderiam pensar sobre ele, pelo fato de estar trabalhando de casa:

RODRIGO: “Então para ela foi difícil, difícil assim, para ela foi diferente, ela perguntava ‘e o pessoal lá, eles vão ver o que você está fazendo?’ (...) No começo ela ficou muito preocupada, ela ficou preocupada com a minha convivência com outras pessoas.”

Além desses dois processos já citados - o fato de serem esquecidos pela organização e o fato dos familiares enxergarem seu trabalho de forma diferente – esses teletrabalhadores estão vivenciando outros processos precários de reconhecimento de seus trabalhos, que provocam drásticas lesões para o processo de construção identitária dos mesmos, chegando ao ponto de

sentirem “invisíveis” para a organização onde trabalham. Segue abaixo o relato da experiência de um dos teletrabalhadores:

RODRIGO: “Muda. Muda porque você não tem mais visibilidade nenhuma. Hoje, na empresa que eu trabalho atualmente, as pessoas nem fazem ideia de que eu tô trabalhando lá. Eu passo lá e as pessoas ‘nossa, você tá trabalhando aqui ainda? (...) Eu estou praticamente há 6 meses indo no cliente, e meu gerente não faz a mínima ideia de quando eu vou para lá, de quando eu volto, o que eu faço, o que eu deixo de fazer, então falta esse acompanhamento próximo. (...) [isso] vai desagradar o cara, que vai criar um gatilho de desmotivação para o cara, e o cara perde o foco.”

Diante da fala desse entrevistado, é possível perceber o quanto foi modificada a forma das pessoas enxergarem ele, e o trabalho dele na organização, após ele ter mudado o contrato dele para teletrabalho *home-office*. O próprio entrevistado usa a palavra “visibilidade”, para descrever como ele está significando a experiência de trabalhar em casa, de não ser visto pelas outras pessoas.

Um outro ponto importante sobre como esses teletrabalhadores estão mobilizando seus mecanismos subjetivos para a construção identitária, que foi abordado em todas as entrevistas, está relacionado ao questionamento de como eles sentem o reconhecimento do seu trabalho no *home-office*, e se os mesmos sentiram algum tipo de mudança na forma de reconhecimento do líder, colegas de trabalho e cliente com relação ao seu trabalho, a partir do momento que mudaram para o formato *home-office*.

O reconhecimento é um tipo de forma da retribuição simbólica advinda da contribuição dada pelo sujeito, pelo engajamento de sua subjetividade e inteligência no trabalho. Esta retribuição acontece em duas dimensões, uma no sentido do reconhecimento no sentido de constatação, que representa a realidade da contribuição individual à organização do trabalho, e a outra, no reconhecimento ligado à gratidão pela contribuição dos trabalhadores dada à organização do trabalho. Esses tipos de reconhecimento passam por avaliações de julgamento que são feitas por indivíduos que estão em interação com o trabalho do sujeito (Lima, 2013). Este reconhecimento terá um papel fundamental sobre a construção da identidade do trabalhador.

Sobre esses tipos de julgamento, Dejours (2005) chama de julgamento de beleza e julgamento de utilidade, as quais são duas formas de julgamento por onde perpassa a dinâmica do reconhecimento do trabalho do indivíduo. Para Dejours (2005), o julgamento de utilidade confere ao sujeito um estatuto no seio da organização de trabalho e na sociedade, refere-se à

utilidade econômica, social ou técnica da contribuição de um sujeito à organização do trabalho e é proferido pelos superiores hierárquicos, ou até por um cliente, ou qualquer outro beneficiário da qualidade do serviço. Já o julgamento de estética é o reconhecimento proferido especificamente pelos pares, colegas, membros da equipe.

Segue o exemplo da vivência de uma teletrabalhadora que exemplifica o tipo de julgamento de utilidade, um reconhecimento do seu trabalho proferido pelo cliente e seu gestor:

MARIA: “Eu me sinto reconhecida. Da parte do meu gestor, acho que vem reconhecimento tanto financeiro, de quando a gente faz a contagem de pontos, que é o momento do salário. Ele sempre cita as atividades extras que eu faço. E também tem as recompensas, bonificação, às vezes um vale viagem. Do cliente eu também já recebi vários reconhecimentos. Até quando eu saí de licença maternidade, outras pessoas ficaram no meu lugar. Pessoas ótimas, bem referenciadas dentro da empresa, né? E quando eu voltei, eu fui pra outro time. O cliente, além de conversar com o meu gestor, veio conversar comigo diretamente para saber o porquê de eu não ficar ali mais. Eu acabei voltando porque o cliente pediu, e isso pra mim foi uma forma de reconhecimento. Quando a gente precisava contratar outra pessoa porque eu estava sobrecarregada, eles falaram assim ‘ah, o cliente não vai querer, porque todo mundo já está acostumado com a Jéssica, vai ser difícil tirar ela de lá’. Isso é uma forma de reconhecimento também, né? Eles são bem conservadores e exigentes. Já teve pessoas que eles não aceitaram que ficasse o time. Ter esse feedback de que eles me querem ali é muito importante pra mim. Me sinto bem reconhecida.”

Segundo Dejours (2013), esses tipos de julgamentos são a condição de afiliação do sujeito na sociedade. Essas formas de julgamento, conforme Gernet & Dejours (2011), demonstram o valor atribuído pelo outro à contribuição do trabalhador para a organização do trabalho. Essa validação e reconhecimento do trabalho pelo outro contribuirá para a construção de um sentido do trabalho. E segundo a fala dessa teletrabalhadora, é evidente o quando esse tipo de retorno sobre seu trabalho faz bem para ela, ela se sente importante e reconhecida, gerando o sentimento de utilidade. Esse fator é muito importante para a sua constituição identitária, pois ao se sentir útil, ela terá mais condições de atribuir sentido na sua atividade laboral, e terá maior possibilidade de mobilizar seus mecanismos subjetivos para se engajar em resolver os problemas, enfrentar dificuldades, enfim, de criar e ter potência de agir e transformar sua realidade.

O teletrabalhador RODRIGO, assim como a MARIA, também relatou sentir o reconhecimento de utilidade, pois disse que é mais fácil ter o reconhecimento do seu trabalho promovido pelo cliente do que pelas outras pessoas:

RODRIGO: “Eu acho que do cliente é mais visível do que dentro do próprio time. Eu acho que existem alguns processos nisso daí que são falhos. Hoje existem uma série de processos, mandam um formulário pra responder o que acha sobre as pessoas... hoje na minha posição, eu tive poucos feedbacks nesse sentido. Então eu não consigo ter uma visão tão grande sobre o meu time e meu gerente. Sei que eles confiam em mim, sei que eu agrego valor ao projeto, mas eu não sei se isso é o que realmente é importante, pra mim e pro meu time. O cliente demonstra mais quando tá feliz e quando tá triste. Quando ele tá triste é bem pior (rs).”

Um dos únicos entrevistados que demonstrou estar vivenciando o reconhecimento promovido pelos pares com os quais trabalha, foi o teletrabalhador RAFAEL, que entrou na empresa há apenas quatro meses. Esse tipo de reconhecimento se enquadra na categoria do reconhecimento de beleza, reconhecimento ligado à gratidão pela contribuição dos trabalhadores dada à organização do trabalho. Segue a fala que retrata a sua experiência, de ter vivenciado um processo de reconhecimento subjetivo, pelo fato das pessoas saberem quem ele é e o que ele faz, e como ele contribui dentro da organização:

RAFAEL: “Já começou a acontecer um pouco também de pessoas de outra equipe virem falar comigo, eu comecei a ficar conhecido aqui dentro. Eu ajudei em outra equipe a montar um ambiente, daí, foi o caso de um projeto que ajudei... daí já começaram a falar de mim lá. E na minha equipe, eu dei ‘pitaco’ numa coisa que estava sendo feita, e daí o cara entrou de férias e os outros começaram a perguntar pra ele. E daí ele ‘Ah, fala com o RAFAEL, o RAFAEL Manja’. E começou! Daí foi onde eu comecei a pensar ‘Ó! Como assim?’”.

Assim como foi visto acima, esses reconhecimentos simbólicos, terão um papel fundamental nos processos subjetivos dos trabalhadores, contribuindo para sua constituição identitária. Segue a fala desse mesmo trabalhador citado acima, que representa como ele está “agindo” na carreira dele atualmente, em função de como ele quer ser visto pela empresa:

RAFAEL: “Eu tô agindo na minha carreira hoje gerando conteúdo. A forma que eu quero pra ser visto, não só dentro da empresa, mas como um todo, pra daqui pra frente conseguir escrever melhor a minha carreira aqui dentro. O próximo passo é ver com o meu gestor, quando tiver Avaliação de Desempenho, voltar a trilhar a área da Arquitetura. Só que é claro que a gente muda a todo momento pra poder se adaptar, pra poder crescer. A área que eu sempre fui atrás é a área da Arquitetura. Agora, com essa parte do DevOps, pode ser que eu dê uma mudada. Se o meu gestor apontar outros rumos que podem ser interessantes, eu vou avaliar.”

A fala desse teletrabalhador também sinaliza o quanto no ambiente organizacional, os diversos aspectos psicossociais influenciam as atitudes do sujeito, bem como a sua forma de

interpretar o mundo e se comportar diante dele. O trabalho como elemento constituinte da subjetividade, permite que o sujeito tenha potência de ação, é constituinte de identidade, de desejos, de vontade, e por isso é uma das razões pelas quais ganha tanta importância na vida do indivíduo. A fala desse teletrabalhador demonstra o quanto o seu trabalho, contexto organizacional que está inserido, e o reconhecimento do seu gestor tem influência sobre a construção da imagem que ele faz e quer fazer no futuro sobre si e sobre sua carreira.

Um outro ponto interessante a ser destacado na fala desse teletrabalhador é o fato dele sentir que ele tem participação dentro da equipe, ou seja, sua atividade laboral, está lhe permitindo que ele tenha potência de ação. Isso o coloca no lugar de sujeito potente, sujeito de desejo (Barus-Michel, 2008), e pelo contexto que foi analisado sobre sua fala, o fato de ser reconhecido pelos seus colegas de trabalho e pelo gestor, podem estar contribuindo para que ele encontre essas condições de ser esse sujeito de desejo, um sujeito com potência de ação, um sujeito que encontra condições benéficas para a construção de sua identidade e saúde mental. Segue a fala que representa o momento que esse teletrabalhador conseguiu sentir que estava participando:

RAFAEL: “Daí, agora, começaram a fazer o planejamento do próximo quarter e eu comecei a sentir que tenho participação. A gente vai começar a fazer OKR, eu já comecei a sugerir melhorias também. Eu sei que tenho bastante coisa ainda pra ajudar. E meu gestor sempre fala que quer a gente participando, não quer o pessoal quieto ou só fazendo.”

É importante fazer uma observação aqui, para ressaltar que apenas o reconhecimento do trabalho advindos pelas vias do julgamento de beleza e de estética, não são suficientes para garantir a mobilização dos processos subjetivos de forma a garantir a construção identitária dos trabalhadores, conseqüentemente a promoção da saúde mental no/do trabalho. Esse fator ficou claro quando a teletrabalhadora MARIA, a qual disse: “Eu me sinto reconhecida. Da parte do meu gestor (...). Ele sempre cita as atividades extras que eu faço. Do cliente eu também já recebi vários reconhecimentos. (...) Ter esse feedback de que eles me querem ali é muito importante pra mim. Me sinto bem reconhecida”, e em outro momento da sua fala, relatou sentir desânimo, com medo e insegurança.

É notável nessa situação que, apesar de se sentir seu trabalho reconhecido pelo gestor e cliente, essa teletrabalhadora, em outro momento da entrevista, relatou sentir desânimo de se envolver com atividades da organização, disse que não estava conseguindo contribuir, e atribui esse fato, ao seu não envolvimento com tudo que acontece na empresa, segundo ela, a própria já não está mais “por dentro de tudo o que acontece na empresa”. Segue o trecho de suas falas:

MARIA: “Eu estava até desanimada de participar do comitê, porque eu sentia que não estava conseguindo contribuir. (...) Isso pra mim impactou bastante negativamente.”

MARIA: “Muitas pessoas que trabalham na área de TI, não só *home-office*, tem muita necessidade de saúde mental. (...) Eu vejo que a ansiedade é algo que na nossa carreira é muito forte, e sinto falta de mais coisas voltadas para isso, principalmente para quem é *home-office* que fica muito sozinho. Hoje eu não estou mais por dentro de tudo o que acontece na empresa, e isso me traz medo de que as coisas não vão dar certo. Sou muito insegura e tenho dificuldade de confiar nos outros.”

O fato de não estar tão envolvida tudo que acontece na empresa, está mobilizando nessa trabalhadora a utilização de mecanismos subjetivos insuficientes e precários para lhe garantir a constituição identitária de forma sustentável e saudável. Foi possível identificar que os processos subjetivos utilizados por ela nesse contexto, estão levando-a a ter medo de que as coisas não deem certo, e se sentir demasiados e inseguros. Esses fatores tem provocado nessa teletrabalhadora algumas dificuldade de lidar com esses sentimento, afetando sua saúde mental. Segue sua fala:

MARIA: “(...) No início me afetou bastante, até psicologicamente falando, eu senti que não só eu, mas muitas pessoas que trabalham na área de TI, não só *home-office*, tem muita necessidade de saúde mental”.

Isso impacta sua constituição identitária, pois ela se vê como uma pessoa insegura e com medo, o que faz enfraquecer o seu poder de agir e de transformar a situação que tem gerado esse conflito no trabalho. Ao ter suas possibilidades subjetivas de enfrentamento dessa dificuldade diminuída, isso terá impactos na sua estabilidade psíquica, implicando em um processo contínuo de sofrimento, que pode gerar o adoecimento psíquico. E como essa mesma teletrabalhadora falou, esse tipo de profissional “tem muita necessidade de saúde mental.”

Com relação as vivências de reconhecimento, além do teletrabalhador LUCIANO, - já citado nesta pesquisa por atribuir um valor menor ao reconhecimento que tem dos seus colegas de trabalho, o qual julga não sentir tão empolgado com o reconhecimento, como ele sentia trabalhando presencialmente -, mais três pessoas, dos seis teletrabalhadores entrevistados, relataram sentir que o processo de reconhecimento de trabalho no formato *home-office* teve mudanças. Segue nas falas abaixo, as representações dessa mudança percebida na forma de serem reconhecidos:



MARCEL: “Muda, muda... Não muda o quanto você é reconhecido, o que muda é a possibilidade estatística de alguém perceber você... Você só precisa do “start”, por exemplo ontem, a PR. [colega de trabalho] que trabalha em outra equipe, trabalhamos juntos um ano e meio, e ela continua presencial, e ela veio me pedir uma coisa. Por que ela veio me perguntar aquilo? Porque ela sabia que eu tinha competência para ajudar, e como isso acontece aqui no escritório presencial? Ela teria uma dúvida, aí ela ia me ver do lado dela, e ia me pedir ajuda, no que eu fosse falar para ajudar ela, o cara do lado ia perceber e ia falar ‘nossa, esse cara manja desse assunto’. Aí no próximo dia que esse cara tiver um problema com a mesma coisa, ele vai me chamar. Aí no *home-office* o que falta é isso, porque se o cara vem me pedir ajuda, ninguém fica sabendo que eu ajudei, e isso eu comecei a pensar melhor sobre isso, porque eu estou sem entregas”.

Foi interessante perceber, que esse teletrabalhador identificou que “hoje esse fluxo de reconhecimento, esse caminho não existe” no teletrabalho *home-office*. E, em função da falta dessas oportunidades e espaços de ter o reconhecimento, ele dizer que “tem que montar isso”. Segue a sua fala, que representa o sua potência de criar esses momentos de reconhecimento entre as pessoas do time, para dar visibilidade para o trabalho das pessoas:

MARCEL: “Eu reparei eu existe um *modus operandi* para isso funcionar, você vai, faz a entrega, que é a ajuda, não só pela ajuda, mas entrega algo que é bacana, e aí alguém percebe esse trabalho e vem, isso aconteceu ontem, a MO. [colega de trabalho] de Curitiba me chamou para ver uma demanda, e questionando ela, ela me explicou que tinha feito o sistema daquele jeito porque antes o sistema estava levando 55 minutos para processar, e depois do que ela tinha feito, ele rodava em segundos, e cara, isso é uma mega entrega, mas quem sabia? Talvez o líder técnico dela, rolou um fluxo de reconhecimento ali que nem todo mundo ficou sabendo. Aí eu fiquei sabendo do negócio, e fui para o grupo da galera e falei ‘mano, acabei de ficar sabendo disso, e puf’, mandei para todo mundo. Daí todo mundo foi dar parabéns para ela, rolou um reconhecimento ali. Daí ela também falou que ela não teria conseguido se não fosse ajuda do fulano e do ciclano. Então se não for presencial, e se não fizer esse tipo de reconhecimento, isso no *home-office* não existe. Então hoje esse fluxo de reconhecimento, esse caminho não existe, e tem que montar isso. Porque chega na hora de um feedback, ou avaliação 360 graus, esses fatos vão juntando e aí dá pra falar para o cara ‘porra, esse cara aí manja disso’, e aí rola o reconhecimento. Porque como é muito pulverizado, não tem como concentrar essa informação, porque a gente está falando exatamente disso, como concentrar esses reconhecimentos, porque quando o reconhecimento é grande, não tem escapatória, você vai lá e faz o reconhecimento, o gerente vai fazer uma faixa de reconhecimento, até por interesse próprio, porque ele também vai querer se promover. Mas quando é reconhecimento do dia a dia, o reconhecimento é muito pulverizado, e ele está relacionado ao momento, no *home-office* realmente isso tem uma dificuldade maior. Como a gente está tentando resolver isso? Não que isso tenha chegado nessa situação que a gente deu aqui agora, mas é um vínculo que daria para ajudar as pessoas a se reconhecerem melhor, existe hoje na empresa um sistema de pontuação, umas das equipes está usando, e agora o nosso gerente está querendo implantar na nossa equipe. É um game, aonde cada um começa com uma pontuação, aí o cara vem lá e me ajuda, aí eu falo ‘ow, acho que isso aí mereceu tal dinheiro’, e isso você faz na ferramenta, e aí no final do bimestre a gente vê quantas

moedinhas tem para cada pessoa, conseqüentemente as pessoas que tiverem mais moedinhas, são as pessoas que são mais reconhecidas na equipe. E aí a ideia de quando a gente implantar na nossa equipe é, o cara que ficou em primeiro lugar, que tem mais moedinhas, vai ganhar uma viagem, entendeu? Então é uma forma de fazer isso, para facilitar, tem só que sinalizar que reconheceu”.

Apesar de estar tentando criar formas e mecanismos de enfrentar essa barreira do reconhecimento no teletrabalho *home-office*, e interessante analisar que esse teletrabalhador – o qual já foi citado em outro momento desta pesquisa – é o mesmo trabalhador que diz que o reconhecimento do trabalho muda para quem está *home-office*, foi o mesmo trabalhador que em alguns momentos se intitulou como incompetente, ao se comparar com outro colega de trabalho:

MARCEL: “Daí eu pensei ‘nossa, eu trabalhei tanto, e parece que não entreguei nada’, e aí foi uma sensação de incompetência. (...) Eu entrei em um projeto para atuar lá, e eu estou até hoje, meses, sem entregar nada, então estou com aquele sensação assim ‘cara, para que eu estou prestando?’”.

Nesse caso, além do processo de solidão que esse teletrabalhador estava enfrentando, por conta de ter se separado e começado a morar sozinho, segundo ele, o próprio projeto que ele estava atuando no momento, pode ter intensificado as condições para ele ter duvidado da sua competência, levando-o a construir a ideia de ser um profissional incompetente.

Uma análise que pode ser fazer aqui, é que o fato de não ter tanta “possibilidade estatísticas de ser reconhecido” – termo usado pelo próprio teletrabalhador – no *home-office*, como ele tinha ao trabalhar presencial, faz com que diminuam as possibilidades externas de julgamento das outras pessoas sobre seu trabalho. Esse fato faz com que esse teletrabalhador busque nele mesmo, a partir de comparações com o trabalho das outras pessoas, os referencias para avaliar o seu trabalho, mobilizando assim suas estruturas subjetivas em prol da sua construção identitária. O fato de se comparar com outras pessoas da equipe, faz com que ele se sinta mal, como ele mesmo disse “eu comecei a duvidar de mim mesmo, com relação as minhas entregas, porque eu estava me comparando com um cara que era muito foda, (...) você vai vendo a competências dos caras, e aí eu comecei a me sentir mal.”

O resultado desse procedimento de mobilização dos processos subjetivos em prol da constituição identitária, é que ele começou a duvidar sobre ele mesmo, a se sentir mal, se sentiu incompetente, achou que não era “foda” como ele achava que era, isso fez com que sua

autoestima baixasse, que ele se afastasse das pessoas, que ele engordasse, chegando ao ponto de adoecer:

MARCEL: “aí eu comecei a me sentir mal, e aí teve um dia que travou, travou assim, eu em frente o computador de você sentar ali e ficar olhando o computador durante 8 horas. (...) Eu travei, simplesmente não conseguia fazer mais nada. (...) Daí eu acionei os dois gerentes, o antigo e o novo, e falei ‘olha, não tá rolando’”.

Além do sofrimento que pode ser causado pelo não reconhecimento, pelo fato do sujeito não conseguir atingir o que era esperado dentro do trabalho, pode acontecer também a falta de reconhecimento ligada à “alienação social”, termo usado pelo antropólogo Sigaut (1990 como citado em Gernet, 2010). Segundo esse autor o reconhecimento dos outros é indispensável para a validação de uma descoberta iniciadas na confrontação com a realidade. Dessa forma, caso o trabalhador se encontre afastado da realidade e do reconhecimento alheio, ele é devolvido à solidão da loucura, conhecida como ‘alienação mental’. “Quando ele mantém relacionamento razoável com a realidade por meio de seu trabalho e seu trabalho não é reconhecido pelos outros, é condenado à solidão alienadora que Sigaut define como ‘alienação social’” (Gernet, 2010, p. 63).

Portanto, a “alienação social” se torna extremamente delicada e não sustentável a longo prazo para quem com ela se depara, pois ou o indivíduo é convocado a refletir sobre o relacionamento que mantém com a realidade, pelo qual é levado a se questionar; ou se mantém firme em sua convicção, correndo o risco de cair na autorreferência e na megalomania. Tanto uma, quanto a outra situação, não são saudáveis para o sujeito e se tornam perigosas no ponto de vista do reconhecimento, e conseqüentemente dos processos subjetivos identitários do trabalhador (Gernet, 2010).

Dessa forma, a vivência do teletrabalhador MARCEL demonstra que pela falta do reconhecimento e julgamento externo, ele está sendo levado a se questionar sobre seu trabalho, ele está caindo no processo de autorreferência, o que leva-o a duvidar sobre sua capacidade. Esse processo também surgiu nas falas de outro trabalhador:

JAIME: “Então, no projeto eu estou me sentindo mal em relação a isso. Tô me doando ao máximo, mas tenho impedimentos, falta de conhecimento do sistema e tal. O próprio sistema é ruim de compilar, bastante demorado. Às vezes você leva 40 minutos num trabalho que não está rendendo nada, aí olho para os indicadores de outros funcionários e estão rendendo mais do que eu. Não sei qual é a visão que eles têm disso, se entendem que seja porque cheguei agora ou esperam que eu renda mais e me consideram júnior enquanto devia ser sênior. Não sei muito bem qual que é a visão ainda, tô tentando sentir

o que o pessoal acha. Eu não tô contente com meu desempenho ainda, acabo me frustrando um pouco, penso “Será que eu sou ruim? Sempre achei que era um bom programador, agora estou duvidando da minha capacidade”.

O processo de duvidar da própria capacidade, e não estar satisfeito com o próprio desempenho, pode ser explicado pelo que Gaulejac (2014) diz sobre as sociedades modernas, que pelas estruturas e formato de gestão do trabalho, está levando um número cada vez maior de indivíduos a mudar de lugar na sociedade, ou seja, de “ascender na carreira”; porém essa mobilidade cultural e social contribui para desenvolver “o fenômeno da individualização: o indivíduo define-se menos por referência a um grupo social/étnico/familiar que lhe confere um lugar em uma ordem estável, do que em relação a si mesmo” (p.13).

Provavelmente o que acontece com esses dois teletrabalhadores citados acima, é a perda de referência, na qual eles vão se tornando mais competitivos e individualistas, pois eles esperam ter um bom desempenho, pois é isso que a sociedade capitalista pressupõe; e o fato que agrava esse processo é que quem trabalha de casa não tem mais tantos referenciais externos lhe dando feedback do seu trabalho.

Como o próprio teletrabalho MARCEL disse, a possibilidade estatística do teletrabalhadores serem reconhecidos é diminuída. Quando os teletrabalhadores não encontram ou não recebem esse reconhecimento externo, eles buscam em mesmos um julgamento do seu trabalho, o que vai dar base para a mobilização de seus processos (inter)subjetivos, em prol da construção de si, da sua construção da imagem sobre quem são. Porém essa construção identitária se faz perigosa, pois tem suas bases no “fenômeno da individualização”, comprometendo a construção identitária saudável, pois esses pensamentos de duvidarem de si e da própria capacidade, faz com que eles se sintam incompetentes.

Todas essas implicações podem acontecer nos modelos atuais de estrutura hipermoderna, como já foi explicado nesta pesquisa, que são formas de gestão mais precárias e individualistas na dinâmica de cobrança pelo desempenho, porém, podemos afirmar que o modelo *home-office*, pelas características de falta de contato físico e afetivo, e suporte do coletivo, pode intensificar essas condições, causando esses efeitos na construção identitária desses teletrabalhadores, tendo decorrências diretas na sua saúde biopsicossocial, como foi o caso do teletrabalhador MARCEL que “travou”, e não conseguiu mais trabalhar.

Diante do exemplo acima, entende-se que processo de reconhecimento do trabalho pode ser então portador de emancipação e transformação se for associado a um teste subjetivo sobre a experiência da realidade, e essa realidade e reconhecimento subjetivo do trabalho, só podem

ser vivenciados na relação com o outro. Esse ponto é interessante, pois o teletrabalhador JAIME acredita que o fato dele ter vindo nessa semana a qual foi realizada a entrevista para Maringá, cidade onde fica a sede física da empresa, por estar presencialmente junto com as pessoas com as quais trabalha, ele acha que as coisas podem melhorar, segue sua fala:

JAIME: “Na minha primeira tarefa, demorou muito mais do que eu esperava pra subir, e ainda deu errado. Não sei como está a visão deles comigo. Agora que eu estou aqui, talvez o pessoal fique mais à vontade e os feedbacks possam vir.”

Esse trecho da experiência relatada por um dos teletrabalhador também citou que seu plano de carreira ficou comprometido, alegando que o formato *home-office*, por muitas pessoas não saberem quem trabalha de casa, ou seja, pelo fato de vivenciarem o processo de esquecimento e/ou invisibilidade, acaba sendo prejudicado:

RODRIGO: “Pro meu plano de carreira, estar *home-office* foi prejudicial. (...) As pessoas precisam entender quem são as pessoas que estão *home-office*. (...) As equipes *home-offices* precisam ser oficializadas, as pessoas precisam querer entrar nessas equipes.”

Esse teletrabalhador também disse que o reconhecimento a nível de plano de carreira e perspectiva de futuro, por parte de seu líder e dos colegas de trabalho, mudou muito após ele ter entrado como *home-office*, alegando que isso teve implicações inclusive como ele se vê, sentindo-se como se fosse “um peãozinho, uma peça na engrenagem ou coisa do tipo”, e que não vê perspectiva de crescer:

JAIME: “Mudou muito. Não sou o maior exemplo, mas em todas as empresas consegui me sobressair. Sempre me dediquei pra fazer um trabalho legal, não existe ‘não vai dar’, e as pessoas viam isso. Sempre fazia uma imagem boa de mim, e o trabalho retribuí. Acabava ganhando aumento ou coisas do tipo. Agora, remoto, eu me sinto só mais um. Me sinto um peãozinho, uma peça na engrenagem ou coisa do tipo, não vejo perspectiva de crescer. Se você não tiver contato pessoal, você vai ser só mais um programador, sabe? Mas pra mim isso já me basta, não tenho vontade de crescer pra caramba.”

A capacidade de dizer ‘eu’ e de participar na construção de sua existência, notadamente no trabalho, é um verdadeiro desafio para cada ser humano, fazendo dos processos subjetivos como fundamental na construção de quem nós somos. Todo ator social, há um sujeito, isto é, uma pessoa que tem desejos, sonhos e ambições, que leva os trabalhadores a agirem, a se constituírem enquanto tal. Segundo Ollivier (1995) e Enriquez (1997 como citado em Bendassolli, Soboll, 2011), um grande número de trabalhos mostra que o indivíduo é ator

quanto mais é capaz de mobilizar plenamente sua subjetividade e quanto a desconsideração dessa realidade psíquica é patogênica para os trabalhadores em questão. Essa situação também foi encontrada na vivências dos teletrabalhadores dessa pesquisa.

Esse ponto ficou claro na fala do teletrabalhador JAIME, o qual se sente tratado como “só mais um, (...) um peãozinho, uma peça na engrenagem”. Segundo Bendassolli e Soboll (2011), ser tratado como um objeto, como recurso, é algo não é algo agradável, pois esse comportamento é baseado, em grande medida, numa negociação do que constitui a subjetividade de cada um, ou seja, o que está em jogo nesse processo é a própria existência do sujeito.

JAIME: “Agora, se uma pessoa é casada, tem um filho, tem outra visão da vida... pra essas pessoas o *home-office* vai ser difícil. É muito difícil conseguir crescer *home-office*, só se resolver um mega bug. Aí a galera toda vai te ovacionar, por mais ridícula que tenha sido a ação. Se estiver no lugar certo e na hora certa, de repente, até pode crescer. Você lembra do MARIA [colega de trabalho]? O cara que trabalhou comigo lá em São Paulo, na telefônica. A situação dele foi mais ou menos essa. Ele resolveu uma situação que mais ninguém conseguia fazer, e todo mundo ovacionou a atitude. Se acontecer isso com alguém *home-office*, acho que ela cresce, mas do contrário é bem difícil. Por tempo de casa, ele pode naturalmente ir virando um líder, mas nada comparado. O MI. [colega de trabalho], por exemplo, foi pra Itália, é um cara que entende pra caramba, se dá bem com todo mundo, mas acho que se estivesse *home-office* seria só mais um programador. É diferente de estar lá em contato com as pessoas. O próprio presidente da empresa deve olhar pra minha cara e não saber nem quem eu sou. Se estivesse lá, poderia encontrar ele na cozinha e conversar. São situações que nunca vou viver no *home-office*.”

Diante dessa última fala do teletrabalhador JAIME, é possível concluir que esses teletrabalhadores, pelo fato de não terem contato pessoal com as outras pessoas do trabalho, não estão tendo condições mínimas que lhe proporcione suporte para eles poderem mobilizar seus processo subjetivos de forma saudável e sustentável.

Segundo Dejours (2016), o processo de reconhecimento através do outro é importante devido a sua contribuição para construção e fortalecimento da subjetividade, para o aumento da inteligência, o amor de si, e para a saúde mental. Assim, podemos verificar, através das falas dos teletrabalhadores, que no teletrabalho *home-office* é tirada algumas condições de reconhecimento e possibilidade de visibilidade, as quais dão suporte para eles construírem quem eles são, segundo esse próprio trabalhador diz: “São situações que nunca vou viver no *home-office*”. Isso pode indicar um fator de empobrecimento da subjetividade desses teletrabalhadores, além de implicar em consequências como a falta de amor de si, sofrimento, o que acaba afetando a sua saúde mental.

Conforme esses teletrabalhadores mobilizam seus mecanismos (inter)subjetivos para a construção identitária em um contexto de falta de reconhecimento e julgamento do coletivo de trabalho, essa perda dos referenciais externos, para muitos deles tem provocado o processo de cair no próprio julgamento subjetivo, o que provoca neles o sentimento de medo, insegurança, dúvida sobre a própria capacidade de realização do trabalho. E é partir desses sentimentos que eles estão mobilizando as estruturas (inter)subjetivas em prol da sua construção identitária, por isso, eles estão se considerando como trabalhadores incompetentes, não sabem para que servem, ou se servem para alguma coisa, se sentem apenas um “peãozinho, uma peça na engrenagem”, se sentem apenas mais um.

#### *6.4.2 Pertencimento ao grupo: organizacional e familiar*

Segundo Freitas (2011), a identidade é um resultado, um estado psicossocial que pode variar no tempo, ou seja, não é fixa e depende de seu ponto de definição, pois pode dizer respeito ao indivíduo, ao grupo e à sociedade em geral. Conforme já falamos nessa pesquisa, uma pessoa tem “múltiplas identidades” (Macedo, Heloani, 2013), e o conjunto delas lhe permite experimentar um sentimento de integridade, visto que não existe identidade sem esse sentimento interno. Assim sendo, este se compõe como se fossem sentidos de unidade, de singularidade, de coerência, de filiação ou pertencimento, de valor, de autonomia e confiança, organizados em torno de uma vontade de existência.

O sentimento de identidade está presente em todo ser dotado de consciência de si mesmo. Assim, pode-se dizer que um núcleo identitário se constitui como “a fonte de coerência interna que caracteriza um ser que tem consciência de existência própria” (Freitas, 2011, p. 40). É uma autocategorização que pode variar de acordo com critérios tais como o sexo, a idade, a nacionalidade, a profissão, a família.

O fato dos teletrabalhadores estarem vivenciando um processo de invisibilidade e/ou esquecimento, é um fator muito importante para a construção identitária dos sujeitos, principalmente para esses trabalhadores, que vivenciam uma redução das possibilidades deles serem vistos e experimentarem o sentimento de pertença ao grupo de trabalho e à organização a qual trabalha, por enfrentarem a barreira da virtualidade e da distância.

Ao considerar que o homem vive em grupos desde que nasce, e que eles são essenciais à estruturação da psique e da identidade, que é ao mesmo tempo singular e social (Freitas, 2011), para entender a construção identitária desses teletrabalhadores, foi importante fazer

referência aos grupos aos quais eles se sentem pertencentes. Os dois grupos que apareceram em suas falas, foram o grupo de trabalho e da instituição à qual atuam, e o grupo da família, o qual passam a maior parte do tempo de seu dia (isso vale apenas para os trabalhadores que moram com algum familiar; dois dos teletrabalhadores residem sozinhos).

Foi possível identificar que essa condição de invisibilidade tem afetado o seu sentimento de pertencer aos grupos dos quais fazem parte, isso é extremamente nocivo para sua construção identitária, pois são os coletivos, os grupos que permitem condições dos sujeitos se construírem como um ser um sujeito social. Além disso, fazer parte – subjetivamente falando – dos grupos aos quais convive, ao representar uma fonte que traz coerência interna, a qual permite que as pessoas tenham consciência de existência própria, podemos afirmar que os teletrabalhadores entrevistados estão sentindo falta desses referenciais, afetando a sua própria existência.

Veremos mais adiante desse tópico que, ao sentir falta desses referenciais que lhe permitem o sentimento de pertencimento e de ser um integrante do grupo de trabalho ao qual faz parte, alguns teletrabalhadores estão encontrando na família, a qual agora passam a maior parte do tempo, esse espaço simbólico, de investimento de afeto, e de construção da sua existência.

A fala do teletrabalhador a seguir representa a falta que ele sente das pessoas com as quais trabalhava presencialmente, e a necessidade do “ambiente” físico que ele trabalhava:

RODRIGO: “Então eu sinto falta das pessoas, sinto falta do ambiente em si. Eu sinto falta de ver gente nova, a molecada nova entrando. Eu sinto falta sim, é ruim não ter isso aí.”

Segundo Freitas (2011), as empresas são formatos sociais inseridos num contexto mais amplo e que são lugares de práticas sociais concretas, onde se desenvolve um simbolismo próprio. As organizações na atualidade não são apenas como um lugar de trabalho, mas também como espaços de interação e representação humanas, “habitadas por um imaginário que é socialmente construído e veiculado interna e externamente” (p. 10). Dessa forma, quando esse teletrabalhador diz sentir falta do “ambiente em si”, não significa apenas o espaço físico, mas sim tudo que ele representa simbolicamente e afetivamente para ele.

Outra consequência da invisibilidade que os teletrabalhadores vivenciam, é que eles relatam que eles não conhecem mais quem entra e quem sai da empresa, e também percebem que as pessoas que estão da empresa também não sabem quem são eles, é como se eles não sentissem pertencentes àquele campo institucional, como se estivessem em “outro planeta”, como está relatado nessa fala:



RODRIGO: “Depois que eu sai [fisicamente] da empresa eu já não conheço mais ninguém. Eu chego ali na empresa eu só lembro dos mais antigos, os novos eu não conheço, não sei os nomes, a gente não participa da integração.”

Já essa outra entrevistada, está sentindo a necessidade e o desejo de estar mais envolvida no que “está rolando dentro da empresa”, ou seja, sua fala demonstra a necessidade de fazer parte de um campo institucional e de um coletivo, que é validado por estar no mesmo grupo de uma organização. Segue um trecho de suas palavras:

MARIA: “Eu acho que é importante na integração, de quando entra uma pessoa nova, ter um momento para o *home-office* conhecer as pessoas que estão entrando. O *home-office* precisa saber mais sobre o que está rolando dentro da empresa, no que ele pode impactar, no que ele pode ajudar.”

A Psicossociologia do Trabalho nos aponta que a atividade laboral é capaz de influenciar os sujeitos, impactando nos seus processos de subjetivação. Dessa forma, é possível analisar a fala dessa teletrabalhadora, do quanto o fato dela não saber “o que está rolando dentro da empresa”, pode influenciar nas suas atitudes, no seu desejo de contribuir e ajudar, assim, é possível perceber que o trabalho, segundo essa teletrabalhadora, está representando um elemento constituinte da sua subjetividade, permitindo-a ou não, ter a potência de ação. A potência de agir nesse sentido, vai depender das condições que serão disponibilizadas ao teletrabalho *home-office*, como conhecer as pessoas que entram na empresa, saber o que está “rolando” da empresa, enfim, se sentir parte da organização, se sentir potente nas suas escolhas e ações de transformação.

O fato de estarem distantes fisicamente na organização à qual possuem o vínculo empregatício, acarreta outras consequências. Foi possível identificar que a distância e a virtualidade, fazem reduzir as possibilidades de escolhas dos teletrabalhadores, eles acham “complicado” não saber visualmente o que acontece na empresa, e isso tem lhes provocado uma vivência de estranhamento, de não pertencimento àquele grupo/organização à qual trabalham:

MARIA: “As empresas precisam pelo menos convidar o *home-offices* para interagirem quando quiserem. Tem a liberdade de não vir, mas quando ele quiser vir, ele deve se sentir à vontade de que a casa está aberta para ele. Porque se não, parece que a gente só presta serviço, né? Até pela jornada de trabalho ser diferente, dá totalmente a impressão de que a gente é PJ, e não um colaborador.”

JAIME: “Mas é meio complicado por essa questão de eu não saber o que está acontecendo aqui visualmente.”

Ao dizer que o homem é caracterizado pela sua capacidade de pensar, e pela sua reflexibilidade que, permite analisar possibilidade de existências que ainda estão por vir. E mais que simplesmente pensar, o homem é caracterizado pelas suas capacidades de “ação, de criação, de decisão, de realização, isto é, de transformação do mundo no qual ele vive e, por isso mesmo, de transformação de sua existência própria” (Gaulejac, 2004-2005, p. 68), ao relatar as vivências desse afastamento que os teletrabalhadores estão tendo com a organização, é possível dizer que sua potência de ação, criação, de decisão e de reinvenção de si próprios estão sendo reduzidas.

As possibilidades de ser, de existir enquanto sujeito social transformador para o outro e para a organização, são reduzidas, e isso impacta diretamente na construção identitária desses trabalhadores, que já não se enxerga como um funcionário da própria empresa, e pior ainda, a organização a qual trabalha se torna uma organização desconhecida, desprovida de afeto, realizações, desprovida de sentido. A fala da teletrabalhadora que diz que “parece estar em outro planeta” quando visita a sede física da empresa, demonstra a diminuição da sua possibilidade de participação, e conseqüentemente dessa “estranheza” - causada pelo distanciamento físico e afetivo que o teletrabalho provoca - com relação a organização que trabalha.

Diante da fala dessa teletrabalhadora é possível analisar o que Freitas (2011) diz sobre os “estranho íntimos” e sobre o processo de individualidade que o computador e as redes virtuais tem causado. Segundo a autora, o indivíduo hoje se encontra só, ao mesmo tempo que faz parte de muitos grupos com os quais ele interage usando o telefone ou o computador em suas redes de contato formadas pelos ‘estranhos íntimos’ (p. 36). Esse tipo de relação, segundo ela, pode até gerar uma certa solidariedade e sociabilidade virtuais, redefinindo os grupos sociais e suas formas de interação. Porém ao passo que contato pessoal é dispensado nessas interações, corre o risco de reduzir o envolvimento emocional que uma ligação direta entre os indivíduos acarreta.

O fato de não participarem de algumas ações da empresa, ou de serem esquecidos em muitos momentos pela organização, gera a necessidade desses teletrabalhadores, criarem mecanismos de enfrentamento para esse esquecimento, para fazer com que a equipe/empresa lembre deles. O entrevistado RAFAEL falou que o gestor dele o avisou que ele teria o desafio de ser lembrado pela equipe, então ele participa ativamente de todos os grupos de comunicação,

inclusive do grupo do WhatsApp, que é um grupo apenas de “zueiras” para não ser esquecido. Segundo ele:

RAFAEL: “O meu gestor tinha comentado comigo que seria um desafio pra eu quebrar, ‘o pessoal lembrar de mim, lembrar meu nome’. (...) Tem o grupo da zueira pelo WhatsApp. (...) [eu] participo. Como o meu gestor falou desde o início, era pra eu estar inteirado, era pro pessoal saber que eu tô ali, e tal. Então eu já me abracei ali, e fui, entrei na brincadeira.”

A criação desse grupo de Whatsapp de “zueiras”, pode ser analisado como uma forma de criar um espaço que possa permitir algum tipo de envolvimento emocional, para se tornarem mais íntimos, e pertencentes a um grupo, por mais que ainda seja um “grupo virtual”.

Na tentativa de pertencer ao grupo de trabalho o qual faz parte, o teletrabalhador JAIME teve que adotar uma rotina de horários fixos, abrindo mão da flexibilidade que gostaria ter quando decidiu trabalhar de casa, para conseguir participar das reuniões junto com a equipe, ele relatou que não tinha “coragem” de perder a reunião. Sua fala demonstra que ele abriu mão da flexibilidade, que era um desejo seu acordar mais tarde, em função da sua vontade de participar da reunião de trabalho juntamente com sua equipe. Segue sua fala:

JAIME: “Se eu for trabalhar até tarde, acabo tirando o ritmo das outras pessoas. Na hora que estou acordando, o pessoal está indo dormir, é ruim. Agora estou me adequando mais, principalmente quanto às reuniões diárias, não tenho coragem de perder uma reunião dessas, e elas acontecem às 9h30 da manhã.”

Já a teletrabalhadora MARIA, quando mudou seu regime de contrato para *home-office*, criou um outro mecanismo para não ser esquecida pela equipe, o qual inclusive, fez com que ela no começo fizesse horas a mais do que o necessário. Ao relatar sua experiência, ela diz:

MARIA: “Então para mim eu achava que eu tinha que trabalhar para mostrar que eu realmente tava trabalhando, aí a gente não quer perder oportunidade, a gente quer a todo momento mostrar ‘pessoal, óh, eu estou aqui’ (...) Então antes eu acordava bem mais cedo, às 7:00 horas da manhã, e começava a trabalhar e eu via que ninguém me chamava, que ninguém, ninguém estava esperando por mim naquele momento.”

O fato de acordar mais cedo e enviar mensagem para o grupo de trabalho, ou participar das reuniões e grupos de Whatsapp são exemplos de como esses teletrabalhadores estão mudando suas rotinas de vida pessoal e profissional, não só a rotina, mas também sua forma de vivenciar o modelo de teletrabalho *home-office*, de forma objetiva e subjetiva, para conseguir

enfrentar as dificuldades que a distância, a virtualidade, e o afastamento tem ocasionado por estarem *home-office*.

Diante de todas essas vivências, podemos afirmar que os teletrabalhadores, ao não fazer mais parte fisicamente da organização aonde trabalham, estão vivenciando um processo de desterritorialização, a qual “não é mais apenas geográfica ou espacial, mas também emocional e afetiva” (Freitas, 2010, p. 36).

Foi diante dessa desterritorialização “emocional e afetiva” que o teletrabalhador *home-office* tem vivenciado frente a organização a qual trabalha, que a maioria deles têm encontrando na família um território de segurança psicológica e suporte para enfrentamento das dificuldades que é trabalhar de casa. Seguem algumas falas que retratam esse investimento maior com a família:

RODRIGO: “Você consegue se organizar pra estar próximo da família.”

MARIA: “Os benefícios são de estar mais perto da família.”

RAFAEL: “Os benefícios é que se tiver a família próxima, você vai ter mais contato com a família. Já tive colegas que são solteiros e trabalham *home-office* e reclamam de passar o dia inteiro sem falar com ninguém, então optaram por fazer co-working pra ter alguém pra conversar. No meu caso, já foi diferente. Ter pessoas próximas, família ou amigos, é bacana.”

Os teletrabalhadores MARIA, RAFAEL, e RODRIGO, que possuem filhos pequenos, trouxeram em suas falas o quanto está sendo gratificante poder ficar mais tempo com os filhos em casa:

MARIA: “É legal que na hora do intervalo eu posso lhe fazer um carinho nela [filha], brincar com ela um pouquinho, né?”

RAFAEL: “É, de vez em quando, querendo ou não, a gente acaba ficando um tempinho com ele [filho]. Aproveitar, né? Já que tá todo mundo em casa.”

Outras pesquisas realizadas com teletrabalho *home-office*, identificaram resultados parecidos, quando se trata do tema da família. Como exemplo, podemos citar o estudo já apresentado neste trabalho, o qual teve como objetivo conhecer aspectos de trabalho e variáveis psicossociais de pessoas que atuam no modelo de teletrabalho *home-office*, o qual chegou à conclusão de que os aspectos relacionados à família foram citados como relevantes para a

adaptação e inserção no trabalho. Os participantes relataram, em maioria, que cônjuges, pais e filhos foram figuras de suporte fundamental na adaptação a esse novo modelo de atividade laboral (Andrade & Rafalski, 2015).

Nesta pesquisa, outras falas de alguns teletrabalhadores revelaram que estar mais tempo com a família tem “compensado” a parte “ruim” de trabalhar em casa. Segue a experiência relatada por um dos teletrabalhadores:

RODRIGO: “Essa é a melhor parte do *home-office*, se der 16h eu pego o carro e vou buscar ela. Agora eu acompanho mais a natação dela também, uma vez por semana eu saio na metade da tarde. Essa parte é a mais gratificante que tem. Falando aqui agora pra você, eu acho que compensei a parte que é ruim, a parte de não conviver com as pessoas. Agora sou mais sociável com a minha família.”

Logo abaixo, segue mais uma fala que representa o fator de poder investir um tempo maior com a família, e isso compensar a balança dos outros prejuízos no *home-office*:

RAFAEL: “A grande diferença do *home-office* para o presencial é que no presencial às vezes a gente gasta bastante tempo com cafezinho, conversas paralelas, e no *home-office* eu acabei reduzindo isso e aumentando o contato com a família. Os cafés que eu tomo, eu tomo em família. Eu estou aproveitando mais o meu filho.”

Na fala do RAFAEL é evidente que esse teletrabalhador perdeu o espaço e a oportunidade em que podia tomar café com seus companheiros de trabalho, porém, no lugar de seus colegas de trabalho, atualmente toma café com a família. Já a fala seguinte da teletrabalhadora MARIA ressalta o quanto está sendo positivo o fato dela poder almoçar com a mãe dela:

MARIA: “tem a responsabilidade muito maior, mais eu tenho um tempo pra ir no banco, eu tenho tempo pra almoçar com a minha mãe, eu tenho tempo para ficar mais com minha família. Não tem preço que pague, sabe. Só de não ir em restaurante, poder comer com a minha mãe, é outra coisa. Então realmente tem esse lado bem positivo.”

Segundo Anzieu (como citado em Eiguier, 1989) os diferentes tipos de grupos humanos, como as instituições, as famílias, são formações sociais que funcionam como potentes provocadores de mobilização (inter)subjetivas, afetivas e psíquicas. Podemos dizer então, que alguns teletrabalhadores, principalmente os que moram com a família, e conseguem durante o dia passar algum período com a mesma, encontrou “no grupo humano” da família a companhia

para enfrentar sua solidão durante o dia, e portanto, esse grupo representará um espaço aonde acontecerão as maiores formações sociais, e também seus investimentos afetivos.

Sobre os investimentos afetivos que serão investidos e retribuídos pelo grupo familiar, é importante levar em consideração a noção de organizador do grupo familiar, que se define como uma “formação coletiva, para a qual contribuem os psiquismos pessoais, que concentra um jogo de representações psíquicas específicas do familiar e um denominador comum de emoções frequentemente exaltadoras” (Eiguer, 1989, p. 29).

Assim, o organizador familiar representará para esses trabalhadores, um fator de maturação, segurança e calma, implicando em um salto progressivo na consolidação dos vínculos recíprocos. Sobre essa reciprocidade, segue a fala de um dos teletrabalhadores, o qual mencionou que seu filho ficou muito feliz dele ter ido trabalhar em casa, fator que teve implicações afetivas tanto para ele, quanto para seu filho:

RAFAEL: “O meu menino foi o que mais sentiu, ficou muito feliz. Tanto é que ele acorda todo dia, olha pra mim e fica com vergonha agora, porque ele tava acostumado a acordar e só “mamãe, mamãe” pra cima e pra baixo. Agora ele vê que eu tô lá. Então ele vem, brinca um pouquinho aqui, volta. Ele fica comigo aqui de um lado pro outro.”

Do ponto de vista econômico, o organizador familiar reativa antigos investimentos, redistribuindo suas cargas pulsionais. Do ponto de vista tóxico, o organizador familiar funciona como mediador das instâncias coletivas como, por exemplo, o objeto-grupo familiar. Em função do organizador, a família vai se tornar um grupo constituído por indivíduos que possuem uma representação inconsciente deste grupo, no interior de seu próprio aparelho psíquico.

Para que o organizador familiar realmente se torne algo que vai regular e de fato, organizar a dinâmica familiar consciente e inconsciente do grupo da família, o organizador implica trabalho e passagem por crises. Dessa forma, este grupo que é a família, deve passar por inúmeras metamorfoses, para encontrar uma coesão, até encontrar um entendimento e uma solidariedade que lhe sejam específicos (Eiguer, 1989). Esse fato ficou evidente na fala de alguns teletrabalhadores trouxeram, quando foram questionados sobre como a família (grupo de pessoas que moram junto) percebeu o fato deles estarem trabalhando de casa:

RODRIGO: “Foi ruim, foi bem ruim o começo foi bem ruim, porque muda de mais, ainda mais quando você está em casa o dia inteiro, porque ela [esposa] tinha um processo dela lá que ela fazia durante o dia, eu ia trabalhar, eu voltava para casa, chegava em casa já estava tudo resolvido, do jeito dela. E eu dentro de casa mudou bastante, ela sentiu bastante no começo, ela sentiu muito, na verdade no começo. Mas aquele processo de

fazer “picado” ajudou ela a diminuir o impacto. Foi impactante até negativamente, por um certo porto sabe? Ela ficou mais estressada, ela ficou mais nervosa, mais estressada com as coisas, porque eu preciso almoçar, e ela teoricamente não está trabalhando, então às vezes ela não fazia almoço porque ela não sentia fome, e eu sinto fome o dia todo. (...) Impactou a rotina dela [esposa], impactou a rotina da minha filha também, na época o meu enteado ainda estava em casa, então impactou a rotina dele também, na forma com que ele via as coisas, ele é mais velho, ele é formado. Então teve um impacto geral. O ponto positivo é que as coisas foram se ajustando com o tempo, mas é que tem um impacto né? O primeiro impacto, querendo ou não, muda a vida de todo mundo ali.”

Diante dessa reorganização da dinâmica familiar, a qual fez provocar as “crises” e “metamorfoses” advindas do fato dos teletrabalhadores estarem trabalhando de casa, é possível dizer que, com o tempo, eles encontraram formas de se organizar física e psiquicamente falando, alcançando o função de regulação e coesão que o grupo como organizador familiar traz de benefícios. Seguem algumas falas que representam essa organização física e psíquica:

RODRIGO: “Pra ela foi diferente também, só que foi bem conversado. Ela acha que porque você tá ali em casa, é pra brincar. Eu tive boas conversas com a Cecília, tive que criar alguns gatilhos com ela para entender os momentos que eu posso ficar com ela. Eu fecho a porta e aí eu tenho um cartão que fiz, um vermelho e um verde. Quando ela chega da escola e vê o cartão vermelho, ela não vê a hora de ver o cartão verde. Eu criei isso porque não dá pra interromper conversa com cliente. Se eu viro pro verde, não dá dois minutos e ela vem bater na minha porta.”

As principais vantagens que o grupo organizador familiar trouxe, a nível psíquico e subjetivo, estão relacionados à redução de estresse e ao aumento dos momentos de tranquilidade que o fato de trabalhar em casa com a família trouxe:

RAFAEL: “Dentro desse intervalo tem os momentos de decompressão, que acabam sendo com a família.”

RAFAEL: “O estresse reduziu dentro de casa, antes ela ficava mais estressada, porque chegava 11h, era quando o meu menino começava a fazer “rena” porque não tinha ninguém pra tá perto dele, né? Agora ele fica mais tranquilo.”

MARIA: “Então quando a empresa me deu essa oportunidade, mudou não só minha vida, mas mudou a vida da minha família. (...) Então eu consegui dar uma qualidade de vida melhor para ela [filha], e para minha família, e para mim... Bem mais tranquila, não passa aquele estresse do dia a dia.”

Um dos elementos do organizador familiar, é o “eu familiar”, o qual pode ser definido como “o investimento perceptual de cada membro da família, que lhe permite reconhecê-la como sua, numa continuidade temporo-espacial” (Eiguer, 1989, p. 38). A partir do momento que o teletrabalhador passa mais tempo em casa, ele fortalece o seu “eu familiar”, assim, ao reconhecer aquelas pessoas com as quais mora junto, como sua família, eles passam a se reconhecer cada vez mais como sujeitos, criando e fortalecendo sua identidade baseada nos investimentos e retribuições que terá do grupo familiar.

Um dos componentes do eu familiar é o sentimento de pertença, o qual pode ser traduzido como o amor dedicado à família, o investimento narcisista. E troca, “ele integra o eu individual e notadamente a identidade de cada membro, a marca tranquilizadora que remete a uma certa origem.” (Fuffiot, 1980 como citado em Eiguer, 1989, p. 40). Um dos componentes do eu familiar é o habitat interior, o qual funciona como fosse uma “pele” real e fantasmática, que proteja esse grupo do desmembramento. Segundo Eiguer (1989), a fim de aliviar este temor, a família tenta investir um lugar geográfico real que o contenha: “o lar, a casa familiar” (p. 40). O habitat interior se edifica, portanto, no interior do inconsciente grupal, partilhando representação, o que o torna, uma espécie de base do reconhecimento grupal, no sentido de gratidão e de conhecimento intimista.

O habitat interior e o sentimento de pertença são traduzidos nas falas onde os teletrabalhadores dizem que o “estresse reduziu”, os “momentos de descompressão, que acabam sendo com a família”, e o ganho em “qualidade de vida (...) para a família”. Todos esses sentimentos vivenciados pelos teletrabalhadores referenciados à família, acabam fortalecendo a sua subjetividade, pois criam os laços de pertencimento, de serem importantes para alguém, enfim, de terem uma melhor “qualidade de vida”.

Via de regra, qualquer grupo sempre encontrará ameaçado por um tipo de desmembramento. Diante dessa dificuldade, uma vez consolidado o habitat interior, a família pode se sentir mais contida; ela adquiriu, ao nível do grupo, isto que representa a pele psíquica (Anzieu, 1974 como citado em Eiguer, 1989) para o sujeito. Em um segundo tempo, “o habitat exterior (pelas marcas que ele deixa no habitat interior) torna-se um lugar de prazer e gratificação, tal sendo também o caso da pele psíquica nos indivíduos.” (Eiguer, 1989, p. 40). Dessa forma, ao conviver mais o grupo familiar, os teletrabalhadores encontram-se mais íntegros e protegidos pelo grupo o qual pertence, permitindo-lhes maiores condições de estabilidade e coesão interna; ou seja, o grupo organizador familiar possui elementos potentes para a organização e estabilidade psíquica desses teletrabalhadores.



Em resumo, pode-se dizer que o sentimento de pertença remete à identidade familiar, e o habitat interior à imagem corporal do “corpo familiar”. Dessa forma, é possível concluir que os teletrabalhadores *home-office* que moram fisicamente com seu grupo familiar, estão encontrando na família o sentimento de pertença e seu habitat interior, visto que o grupo organizador da família representa para esses trabalhadores um espaço o qual eles organizam e se estruturam psiquicamente, ganhando estabilidade emocional (redução de estresse); além de encontrarem no grupo familiar um espaço para desenvolver o sentimento de pertença.

Esses fatores impactam diretamente na sua construção identitária, pois lhes oferecem condições de mobilizar seus mecanismos subjetivos para enfrentar as dificuldades do dia a dia, e lhes permitem terem um espaço de investimento e satisfações afetivas e sociais, garantindo-lhes formas estáveis e saudáveis de se constituírem enquanto sujeito social, pertencente a um coletivo.

#### 6.4.3 *Solidão e isolamento social: riscos à saúde biopsicossocial*

Diante das características do teletrabalho *home-office*, que pressupõe um trabalho feito a partir de casa, à distância, mediado pela tecnologia, foi possível identificar nas vivências desses trabalhadores, o quanto eles estão sentindo falta de contato físico e afetivo de outras pessoas. Esse fator tem acarretado experiências de solidão, isolamento e afastamento social da maioria desses trabalhadores, tendo prejuízos para sua construção identitária e afetando diretamente sua saúde biopsicossocial.

Seguem algumas falas das experiências vivenciadas pelos entrevistados, referente ao quanto eles estão sentindo falta do contato com seus colegas de trabalho:

RAFAEL: “Eu senti um pouco de dificuldade só na questão de não ter ninguém pra conversar. É a parte mais chata (...). É a falta de pessoas pra realmente estar conversando, de vez em quando cutucar o amigo do lado.”

MARIA: “A parte social foi mais para ruim, pois eu tinha bastante relação com as pessoas da empresa, conversava muito. Então no início eu me sentia muito sozinha.”

Em sua fala, o teletrabalhador LUCIANO demonstra sentir falta do contato afetivo e pessoal, ao dizer o quanto ele se “anima” quando a sua esposa chega do trabalho e sabe que terá a companhia de alguém:

LUCIANO: “Às vezes o dia passa, eu escuto o barulho do portão, que é minha esposa chegando da faculdade, eu fico todo animado, pareço aqueles cachorrinhos quando o dono chega (risos).”

É interessante notar, que alguns teletrabalhadores se intitulam “introvertido”, e “reservado”, como são os casos abaixo, porém mesmo diante dessas características, eles relatam que o teletrabalho *home-office*, eles sentiram falta do contato com as pessoas:

LUCIANO: “Eu sempre fui meio introvertido, não gostava muito de reuniões, mas depois de um tempo em *home-office* eu comecei a sentir falta de contato pessoal.”

Esse mesmo teletrabalhador diz que, apesar de sempre ter tido preferência por contato on-line, a partir do momento que todo contato ficou inteiramente on-line, ele percebeu o seu “limite”:

LUCIANO: “Eu sempre preferi o contato online, porque você consegue fazer mais de uma coisa ao mesmo tempo e tal. Você consegue estar conversando com alguém e assistir um vídeo, por exemplo. Por isso eu nunca achei que ia sentir falta do contato pessoal assim, mas aí quando fiquei sem contato nenhum, percebi meu limite.”

A fala abaixo demonstra a preocupação da esposa desse teletrabalhador com o fato da falta de convivência dele com outras pessoas, além do mais, o próprio teletrabalhador pontuou como o *home-office* intensifica a sua característica de ser mais “restrito” com relação a interação social:

RODRIGO: “Ela ficou preocupada com a minha convivência com outras pessoas, que é um fator que é muito forte, para quem é *home-office*. Então no meu caso, que eu sou mais restrito, eu sou mais reservado, que seja, isso foi um impacto para mim também. Aí, quando você está em *home-office*, isso diminui ainda mais.”

Assim como no caso da fala desse último teletrabalhador, o qual a relata que a esposa demonstrou certa preocupação quando ele começou a trabalhar em casa, em virtude da diminuição ou falta de convivência com as pessoas, o caso do teletrabalhador LUCIANO, também foi a sua esposa que o ajudou a perceber que ele precisava de uma maior convivência com as pessoas, quando ela questionou:

LUCIANO: “Eu acho que o toque foi quando minha esposa foi sair com os colegas dela, e eu falei assim “Ué, mas você não me chamou! Por que você não me chamou?”. E ela falou assim: “Ué, mas você nunca quer ir nesse tipo de coisa”. Aí eu falei “Não, mas eu tava querendo ir...” (risos). Eu comecei a querer ir. Aí agora eu participo sim, pra ir num

cinema, fazer alguma coisa assim com ela e os amigos dela. Era uma experiência que, antes, eu ficava até constrangido. Eu não gostava muito de ser convidado porque precisava inventar alguma desculpa. Antes eu ia só por preguiça de negar, mas agora não. Agora esses momentos são muito bons. Talvez porque agora eu cheguei num momento de isolamento que passei a apreciar esses contatos.”

É interessante ressaltar que na experiências desses dois últimos entrevistados, LUCIANO e o RODRIGO, as esposas que convivem com eles é que de alguma forma demonstraram preocupação ou os ajudaram a ter consciência da necessidade deles de contato e convívio social. A partir dessas vivências relatadas, podemos dizer o quanto é importante a visão do outro para a mobilização dos seus mecanismos subjetivos, o processo subjetivo de percepção que esses teletrabalhadores necessitam de contato presencial e social, se constitui em um processo de (inter)subjetividade, demonstrando o quanto o sujeito se constitui a partir do olhar e preocupação do outro, com ele.

Ao levar em consideração que o sujeito se constrói na relação com o outro, Martins (2013) diz que a subjetividade pode ser entendida como (inter)subjetividade, pois sua construção subjetiva e do seu próprio psiquismo se dá em relação ao outro. A intersubjetividade nesse contexto diz respeito ao outro, à alteridade, ao “não eu” nos processos de construção do Eu. Portanto, a subjetividade, invariavelmente, é intersubjetividade, pois é construída na relação com o outro, no campo social.

Assim, é possível entender que o olhar das esposas desses trabalhadores, nesse sentido, pode representar um mecanismo de suporte para a construção (inter)subjetiva de seus respectivos psiquismo, ajudando-os a enfrentarem a situação do afastamento social que está sendo vivenciada por eles. A família nesse caso, ao representa o “não eu”, representam uma forma de referência externa sobre o processo de afastamento social dos teletrabalhadores, que está ajudando-os a ter consciência do processo de solidão e isolamento que estão vivenciando.

Além do apoio da família dos casos citado acima, foi identificada algumas estratégias de enfrentamento da solidão de ficar em casa o dia todo. A teletrabalhadora MARIA, ao relatar que a parte mais difícil na transição para o formato de trabalho *home-office*, foi a “parte social”, quando ela foi trabalhar em casa e se sentia solitária, usava a TV como uma ferramenta para não se sentir sozinha:

MARIA: “A parte social foi mais para ruim, pois eu tinha bastante relação com as pessoas da empresa, conversava muito. Então no início eu me sentia muito sozinha, deixava a televisão ligada para ter a impressão de que tinha mais gente.”

Já o entrevistado JAIME, que reside sozinho em São Paulo, relatou que a companhia de suas gatas ajudam a enfrentar a sua solidão:

JAIME: “Mas também tem esse reflexo de ficar muito isolado, todo o contato ser via texto, não ter uma interação real com a pessoa. Não tô há muito tempo nesse modelo, mas imagino como será isso ao longo prazo. Imagina eu passar 10 anos dentro da minha casa, sozinho? Ainda bem que tem as gatinhas, eu falo pra caramba com elas (risos).”

Apesar de alguns teletrabalhadores, como foi o caso da MARIA e do JAIME tentaram mobilizar suas estruturas subjetivas para lidar com a situação da solidão, utilizando-se de recursos como a TV e o animal de estimação para conversarem e terem companhia, essas ações ainda são consideradas empobrecidas, se formos olhar sob ponto de vista de construção identitária. São ações que não possuem um poder de transformação da situação de dificuldade no trabalho, pois falar com o gato ou só ouvir a TV, são condições que não proporcionam uma troca (inter)subjetiva, fazendo com que o problema da solidão, não se resolva, pois enquanto construção identitária, eles não receberão uma troca, um reconhecimento e referência externa que lhes possibilitem lidar de forma transformação, frente à situação da solidão.

Já uma outra estratégia de enfrentamento identificada em uma das vivências dos entrevistados, que lhe permite uma vivência mais rica em termos intersubjetivos, pois há uma troca de comunicação e afeto com esse tipo de atitude, demonstrando o quanto ele desejar e se “empolga” em estar em contato com outras pessoas:

LUCIANO: “O inglês me ajudou muito com isso, é quase uma terapia porque eu converso com as pessoas, e saio empolgado. Os alunos chegam para as aulas parecendo cansados, e eu empolgado, todo animação (risos) querendo conversar.”

Esse trabalhador disse que iniciou as aulas de inglês, justamente na tentativa de buscar uma forma para enfrentar a sua solidão, e a falta de contato presencial com outras pessoas, pois é um momento em que ele sai de casa, conversa com as pessoas. Nesse momento ele resgata seus desejos, demonstrando sua vontade, sua potência de se construir enquanto sujeito social, de produzir sentido para sua existência. O contato presencial, inclusive com outras pessoas fora do ambiente de trabalho, segundo esse teletrabalho é saudável, sob o ponto de vista da (inter)subjetivo, pois faz com que a pessoa tenha “embates” com problemas diferente. Isso faz enriquecer as possibilidade de criação e ação do sujeito. Segue a fala que esse teletrabalhador relata isso:

LUCIANO: “Outra dica é você ter acesso ao convívio com diferentes pessoas. E meu universo acaba sendo as pessoas do trabalho, e minha esposa. No inglês eu conheço pessoas, conheço as histórias delas, tenho embates com problemas diferentes que não são os do trabalho. Talvez se engajar numa causa, fazer um trabalho voluntário. Eu acho que tudo isso pode acrescentar.”

O ser humano, considerado um ser de desejos e de pulsão, potente de ação, vive em busca de sentido para sua vida e sua existência. Ao considerar que o trabalho faz parte da constituição do homem, à medida que o trabalho à distância reduz as possibilidades de contato presencial e construção de relações sociais e afetivas, fazendo com esses sujeitos se sintam mais solitários, podemos dizer que é a própria construção de si, a produção de sentido de vida que sofre os impactos, ou seja, a própria existência desses trabalhadores é que está em jogo. A situação provocada pelo trabalho *home-office* influencia diretamente seus processos subjetivos, sua produção de saúde-doença, seus desejos, seus relacionamentos, sua forma de ver a si, aos outros e ao mundo a sua volta.

Diante dessa concepção, foi possível identificar que o contexto de solidão e afastamento físico dos sujeitos entrevistados, tem provocado um afastamento afetivo com outras pessoas, e isso tem tido consequências gravíssimas para os processos de (inter)subjetividade dos teletrabalhadores, pois eles relataram estar vivenciando sentimento de ansiedade, irritação, tristeza, improdutividade, medo, insegurança, tristeza, incompetência e comodismo. Veremos adiante as falas que expressam essas vivências.

Esse teletrabalhador expressa em sua fala que após ter ido trabalhar *home-office*, ele perdeu alguns hábitos “bons” que ele tinha - que como já foi citado neste trabalho -, ele gostava de ler livros, porém ter mudado seu contrato para trabalhar em casa, ele não consegue mais parar para ler livros, pois alega que sua ansiedade aumentou, atribuindo a intensificação da sua ansiedade ao fato de trabalhar em casa e ter menos contato com outras pessoas. O aumento da sua ansiedade, tem provocado outro tipo de emoção, segundo ele, tem o deixado mais irritado:

LUCIANO: “Eu tinha alguns hábitos bons que acho que perdi. Acho que isso tem a ver com ansiedade. E talvez isso seja um ciclo que o *home-office* tem incentivado. Tenho menos contato com pessoas, trabalho mais, me sinto mais ansioso, fico mais irritado.”

MARIA: “Eu vejo que a ansiedade é algo que na nossa carreira é muito forte, e sinto falta de mais coisas voltadas para isso, principalmente para quem é *home-office* que fica muito sozinho. Hoje eu não estou mais por dentro de tudo o que acontece na empresa, e isso me traz medo de que as coisas não vão dar certo. Sou muito insegura e tenho dificuldade de confiar nos outros.”

Além da ansiedade, medo e irritação, essa teletrabalhadora disse sentir-se também insegura em função de estar trabalhando de casa, pois não tem contato com as pessoas e com o que está acontecendo presencialmente. Essa vivência de insegurança, é um sentimento muito parecido com o vivenciado pelo trabalhador MARCEL, o qual relata que o fato de diminuir o contato com as pessoas e não ter ninguém para conversar, o faz ficar isolada e sem reconhecimento e referencial externo (realidade), e isso lhe provoca um sentimento de improdutividade. Segue abaixo a fala de um teletrabalhador que diz que teve um amigo que trabalha *home-office*, e se sentiu isolado e improdutivo diante da situação da sua equipe que não se comunicar com ele:

RAFAEL: “Eu acho que é porque se não tiver ninguém conversando comigo, eu acho que... a pessoa se sente isolada, se sente... que não tá produtiva. Já teve um outro colega, que é *home-office*, que veio falar comigo, reclamar que tava complicado na equipe dele, que o pessoal não comunicava, e tal. Só que daí ele trocou de equipe, e eu acho que se achou agora, ficou feliz. Daí eu notei isso daí também. Acho que ninguém consegue ficar sem ninguém pra conversar, deve ser um pouco complicado.”

Assim como RAFAEL Aprontou essa preocupação com o seu colega de trabalho que também trabalha de casa, sobre a solidão, isolamento, e falta de suporte afetivo, o teletrabalho MARCEL, - o qual já foi citado em outro momento desta pesquisa relatando que ele não conseguia mais trabalhar, depois de ter “travado” em frente ao computador -, também relatou se sentir sozinho:

MARCEL: “Tipo assim, solidão e tal. Como eu te falei, imagina, eu moro sozinho, trabalhando sozinho. E no final de semana, as pessoas não sabem que eu estou triste e não me acionam. Eu percebi isso que foi mais ou menos nesse um ano que eu separei.”

O que pode ser analisado, é que talvez o fato de estar passando por um processo de solidão e afastamento social e afetivo de outras pessoas – tanto por causa do divórcio, quanto pelo fato de nessa mesma época ter ido trabalhar de casa –, lhe tirou a possibilidade de ter um suporte maior, tanto físico quanto subjetivo, o que fez diminuir a possibilidade de um enfrentamento mais saudável e sustentável de uma situação tão difícil. Essa falta de apoio pode ter intensificado seu processo de sofrimento e adoecimento psíquico.

Uma grande contradição encontrada na fala desse teletrabalhador se trata do fato, quando questionado se ele achava que o fato de trabalhar em casa pode ser intensificado esse

processo de sofrimento e adoecimento, e ele relatou que “não deveria ter a ver”, alegando que mesmo no *home-office*, ele tem a companhia de outras pessoas, afirmando que apesar da companhia ali não tinha espaço para falar sobre questões pessoais, e que realmente o trabalho não deve ser um espaço apenas para focar no projeto. Segue sua fala:

MARCEL: “Mas em relação especificamente ao *home-office*, eu acho que não deveria ter a ver, porque você tem a companhia das pessoas ali, a questão é que elas não estão ali para falar da sua vida pessoal e tal, elas estão focadas no projeto, no trabalho em si. Então meu problema é fora do trabalho, tem a ver com a necessidade de afeto, de gente pra sair e tudo mais, então na realidade é um problema a parte da questão do trabalho.”

A contradição da sua fala foi identificada em outro momento da entrevista, na qual esse mesmo teletrabalhador falou que ele teve a ideia de criar um grupo chamado “cozinha virtual” – o qual já foi detalhado em outro momento desta pesquisa –, com o intuito de integrar as pessoas que estão *home-office*, e é um espaço aonde todos falam o que quiser, inclusive ele próprio demonstra a importância de se falar sobre assunto pessoais, para saber o que está acontecendo na vida pessoal das outras pessoas:

MARCEL: “(...) e aí ali a gente pode falar de qualquer coisa, às vezes fala do projeto, às vezes de coisa pessoal, e aí eu pego minha garrafinha e um expresso, sento lá, e tipo todo mundo gostou da ideia, e para quem já vivei isso pessoalmente, eles falaram ‘cara, isso faz muito sentido’, porque se o cara tá separando, se o cara está com uma cirurgia marcada a gente não fica sabendo nada disso...e aí você entra e a gente vai falar sobre qualquer coisa.”

Ao considerar que o trabalho tem uma função psicológica, o que o torna um meio que concebe ao sujeito o estabelecimento de engajamentos, de ligações com os outros, com a realidade, com seus próprios projetos e com outras atividades que fazem parte da sua existência (Bendassolli, Gondim, 2014), diante das falas a seguir foi possível analisar que grande parte dos teletrabalhadores não estão conseguindo estabelecer ligação com as outras pessoas, para a formação de um coletivo. Além disso, esse contexto tem provocado a redução de suas possibilidades de enfrentamento de situação do trabalho, eles estão tendo dificuldades de se engajar e sentir-se desejantes pelos seus próprios projetos, e atividades que fazem parte da sua existência, o que pode ter impactos gravíssimos sob o ponto de vista do processo saúde biopsicossocial.

A maneira como eles estão mobilizando suas estruturas (inter)subjetivas, diante de um cenário que “maltrata”, um cenário precário de suporte afetivo e coletivo, está provocando-lhes

sentimento de tristeza, cansaço, comodismo e desânimo. As experiências desse teletrabalhadores estão sendo esvaziadas de sentido, e isso ficou evidente no relato de suas falas, logo que, como enunciado, eles estão perdendo sua potência de ação, sua potência de serem sujeitos de desejo. Seguem as falas que evidenciam essas vivências:

RODRIGO: “E o bom não é só o fato de você trabalhar de bermuda, mas emocionalmente, porque mexe muito com o emocional da pessoa. A pessoa fica triste muito mais fácil, porque querendo ou não, o ambiente que você tá... se eu falo ‘vou tomar um café’, eu vou pra minha cozinha. Teve vezes em que eu trabalhava no quarto, ‘ah to cansado’, deitava na minha cama. Teve semana que eu não saía de casa, ficava das 8:00 às 18:00 dentro do quarto. Fora do quarto eu passava 3 horas por dia, e isso vai maltratando, vai maltratando bastante. Eu gosto, porque eu acredito que encontrei um equilíbrio pra mim, mas em alguns momentos é triste.”

RODRIGO: “Tenho que criar as rotinas e me esforçar, mas não achei meu gatilho pra sair de casa no final do dia. Antes eu saía da empresa e ia pra casa, agora eu tenho que sair de casa e voltar. Perdi o foco de fazer isso.”

LUCIANO: “Já aconteceu de eu passar um dia sem sair da cadeira, por não ter tido vontade de ir no banheiro. São 4 horas sentado, nosso corpo não é programado pra isso. Você tem que levantar, dar uma caminhada. Lá, no café, sempre tem alguém que te chama pra isso.”

Esse “equilíbrio” que o teletrabalhador disse encontrar, já foi citado no sub tópico deste núcleo de sentido da pesquisa, o qual diz que encontrou na família o equilíbrio que compensa esses momentos ruins e tristes do *home-office*. Assim como o RODRIGO, o teletrabalhador JAIME também relatou o quanto é prejudicial passar um período longo dentro de casa, sem ter ninguém para conversar:

JAIME: “O fato de ficar muito tempo em casa faz a gente querer ficar mais em casa também. Quanto mais tempo passo em casa, menos quero sair. Acho que é que nem uma atividade física, quanto mais você faz, mais quer fazer. Teve uma semana que eu fiquei quase 5 dias entocado em casa. No fim de semana meus amigos foram em casa e eu senti dificuldade de conversar, parecia que tinha desaprendido a falar, não foi natural. Pensei ‘caraca, preciso sair mais de casa’. É uma coisa que o *home-office* traz. No trabalho, estando perto de pessoas, isso é bom porque você pode desabafar com um colega de trabalho. Aqui não tem ninguém, quando se está remoto não tem muito contato pessoal.”

Além da tristeza e cansaço, um outro sentimento relatado por eles, em função do isolamento social vivenciado no *home-office*, é o “comodismo”. Um dos teletrabalhadores disse



que não se achava uma pessoa acomodada, mas que após iniciar o *home-office* percebeu que se acomodou em alguns sentidos:

LUCIANO: “Eu tinha visão da pessoa acomodada como aquela que faz só o necessário, mas percebi que sou acomodado em outros sentidos. A questão da academia, por exemplo, é um certo comodismo. Então eu descobri um pouco nessa questão, no final das coisas sou acomodado no sentido de fugir do que me dá uma sensação ruim, mesmo que vá ser bom pra mim. E aí não dá pra pensar bem no relacionamento, na saúde, na alimentação. Quando você está muito ocupado, isso te preenche e você não tem que pensar muito nessas questões.”

Já a fala do teletrabalho abaixo - diferente de alguns trabalhadores já citados aqui, os quais tiveram um aumento de irritação ao trabalhar *home-office* – retrata que ele teve uma diminuição de estresse e irritação, pois antes de estar *home-office*, ele gastava muito tempo com o trânsito em São Paulo, cidade a qual reside. Porém, contraditoriamente, o mesmo motivo que fez diminuir seu estresse, porque agora ele não tem mais que pegar trânsito, é o mesmo motivo que fez diminuir o seu “ânimo” para fazer atividades de lazer fora de casa, intensificando ainda mais seu processo de isolamento social:

JAIME: “Acho que estou melhor do que estava antes, em termos de irritação e estresse. Me irritava com coisas que são bestas. Passava tanto estresse pra voltar pra casa que qualquer gotinha de água já virava uma tempestade. Isso não acontece mais, me sinto bem mais tranquilo. Mas por outro lado estou saindo menos, tô solteiro mas não corro atrás de nada. Parece que me sinto cansado às vezes, prefiro ficar em casa e assistir um Netflix. Parece que saí daquela fase de pós-adolescência e estou virando mais tiozinho, digamos assim. Pode ser a idade, ou pode ser o fato de estar trabalhando em casa. Antigamente, quando eu trabalhava em São Paulo, sexta-feira eu não ia pra casa nem ferrando, mas não porque eu queria sair, e sim pra evitar o trânsito. Agora quando você já está em casa, juntar ânimo é mais difícil. Não saio porque está frio, ou porque está chovendo, ou porque está muito sol. A gente vai arrumando desculpas.”

Fato desse teletrabalhador falar que ele vai arrumando desculpas para não fazer outras atividades, tem o mesmo sentido da fala do teletrabalhador LUCIANO, o qual disse estar “acomodado” e não sentir vontade de fazer atividades fora de casa e do trabalho, como retratado: “e aí não dá pra pensar bem no relacionamento, na saúde, na alimentação”.

É interessante notar como alguns teletrabalhadores sabem o quanto eles se constituem enquanto sujeito, por um conjunto de fatores externos (amigos, famílias, grupos, lazer) e internos (desejos, afetos, sentimentos, emoções, fantasias). Segundo Gaulejac (2004-2005), se não forem levado em consideração tanto os aspectos sociais, quanto os subjetivos da sua constituição, o homem na sua totalidade biopsicossocial, ele será amputado de uma de suas

partes, ou seja, ele se esvaziará de sentido, pois não estará completo. É exatamente esse processo de perda de sentido que alguns teletrabalhadores estão vivenciando, ao relatar que mesmo sabendo o quanto é importante ele saírem, terem outros lazeres, terem um vida social, mesmo assim eles estão encontrando barreiras, que os limitam, fazendo-os entrar em um processo depressivo, de perda de vontade, de desejo, de ânimo.

Uma das piores desvantagens/dificuldades que os teletrabalhadores relataram que estão percebendo ao vivenciar o teletrabalho *home-office* está relacionado ao processo de solidão e isolamento, e conseqüentemente falta de ânimo e comodismo que estão sentido, e isso tem impactado diretamente a sua saúde biopsicossocial.

RAFAEL: “É... talvez piorou um pouco porque eu faço menos exercício.”

LUCIANO: “É, aí tem algumas dificuldades. Fácil engordar 12 quilos (risos). Tem muitas coisas positivas, mas é preciso ter uma vida mais gerenciável, não pode deixar levar. Se deixar levar, acaba sendo consumido por incentivos. O trabalho é um incentivo mais gratificante do que a academia.”

RODRIGO: “Tô tendo o impacto disso, alguns problemas de coração, pressão... é lógico, meu sobrepeso é o grande motivo pra isso, e isso não tem nada a ver com o trabalho *home-office*, já existia antes. Mas o pouco que eu andava a pé, acabou. Inclusive minha esposa briga comigo: ‘Faz duas semanas que você tá em casa!’. Eu não tenho nada que me incentiva. Eu tô dentro de casa, pra quê eu vou sair pra fazer alguma coisa?”

JAIME: “É aquela coisa de altos e baixos. Tem momentos bons e ruins. Realmente, a falta de atividade física é o ponto mais negativo que pode ter. Pra mim faz bastante diferença, eu realmente preciso ter uma rotina de atividade física.”

JAIME: “Parte social e física, né? Na empresa, se você vai no banheiro, precisa atravessar o corredor e vai encontrar gente no caminho. Em casa é um “ovinho”, e passo a maior parte do tempo sentado. Já sinto que meu físico está diferente. Parece que nunca tinha dor nas costas, e agora tenho. Sento meio errado na cadeira, cruzo as pernas, coloco elas em cima da mesa. Fico em mil posições, todas incorretas.”

É interessante notar que o modo com que eles estão mobilizando suas estruturas subjetivas para lidar com a solidão e isolamento, tem os levado a sentir emoções como ansiedade, tristeza, cansaço, desânimo, irritação, medo. Todas essas formas de subjetivar a experiências do *home-office* frente às condições de solidão e isolamento social, fazem com que eles tenham uma construção identitária baseado nesses sentimentos, implicando na limitação da construção de imagens de sujeitos potentes, sujeito de desejos. Ao contrário disso, esses teletrabalhadores estão perdendo a vontade de sair de suas casas, perdendo ânimo de conversar

e sair com outras pessoas, de fazer academia, de cuidar da saúde e alimentação, estão pendendo vontade de construir formas de vida, de existir, para além do trabalho.

Esse fato merece uma atenção especial, pois suas falas revelam o quanto há um empobrecimento da subjetividade desses trabalhadores, que ao diminuir suas possibilidades de agir e de ser, causam implicações diretas na constituição identitária dos mesmos. O fato de diminuir ou em alguns casos mais graves, perder o contato com o social (lazer, conversas com outras pessoas) faz com que esses teletrabalhadores construam suas imagens, considerando-se pessoas acomodadas, incompetentes e inseguras; o que faz com que sua saúde mental fique prejudicada, acarretando consequências para sua saúde biológica também, pois não possuem vontade de sair de casa, de fazer exercício físicos, de cuidar da sua saúde como um todo.

Foi interessante notar que quatro, dos seis trabalhadores entrevistados, relataram ao final da sua entrevista – no momento em que são questionados se eles tem alguma sugestão de melhoria para as condições técnicas, produtiva, quanto melhoria voltadas à saúde biopsicossocial –, a necessidade de “acompanhamento psicológico” ou de algum “acompanhamento especial” para os trabalhadores que atuam como *home-office*. Os dois únicos trabalhadores que não citaram algum tipo de acompanhamento especial do *home-office*, foi o MARCEL, o qual há um mês havia passado pela situação de “paralisar no trabalho”, e atualmente se encontra em processo terapêutico, semanalmente; e o entrevistado RAFAEL, que faz apenas quatro meses que entrou na empresa, e está atuando como *home-office*.

Seguem as falas relatando essa necessidade/sugestão:

JAIME: “O que vai acontecer no futuro, né? Suspeito que é algo que tem que dar atenção. Precisa ter algum tipo de acompanhamento especial. Se o cara trabalhasse localmente, não precisaria se preocupar.”

RODRIGO: “É bom. Não vou falar pra você que é ruim, mas ele não é sempre bom. Não dá pra você ser feliz 100% do tempo. Tem algumas coisas que são tristes. Eu acredito que a questão psicológica, pra quem trabalha em *home-office*, tem que ser algo acompanhado de perto, por isso mesmo eu gostei do seu projeto e estou aqui de muito bom grado falando com você. De tudo isso, pra mim isso é o mais importante. Se eu fosse escolher algo pra atacar em quem trabalha em *home-office*, é o quanto isso tá sendo bom e ruim pra pessoa.”

LUCIANO: “Eu acho que vai mais de cada um. Talvez uma coisa que todo mundo deveria fazer é um acompanhamento terapêutico, terapia mesmo, conversar com psicólogo. Ter uma atividade física regular, uma alimentação balanceada. Ter pausas regulares.”

Além do acompanhamento psicológico, esse último teletrabalhador relatou a necessidade de cuidar dos outros âmbitos da saúde, resgatando o conceito de saúde complexo, em todos as esferas: biopsicossocial.

O fato de quase todos os teletrabalhadores terem ressaltado a importância de algum tipo de acompanhamento especial e psicológico, simboliza a necessidade que eles possuem de apoio para enfrentar as dificuldades encontradas na situação de isolamento e afastamento – físico, social e afetivo – que o teletrabalho *home-office* provoca. A fala desse teletrabalhador demonstra a preocupação dele com relação ao sustentabilidade do formato de trabalho *home-office*:

JAIME: “Mas também tem esse reflexo de ficar muito isolado, todo o contato ser via texto, não ter uma interação real com a pessoa. Não tô há muito tempo nesse modelo, mas imagino como será isso ao longo prazo. Imagina eu passar 10 anos dentro da minha casa, sozinho?”

Diante da preocupação desse teletrabalhador, podemos concluir que o fato do isolamento social que o teletrabalho *home-office* tem ocasionado para esses trabalhadores, é um dos prejuízos mais nefastos que esses teletrabalhadores estão vivenciando. O isolamento social tem lhes proporcionado constituírem suas identidades profissionais de forma precária e insatisfatória – sob o viés da saúde mental –, fazendo com que se sintam tristes, desanimados, ansiosos, irritados e inseguros; além de se achem acomodados e incompetentes. Isso faz com que esses teletrabalhadores vão se esvaziando cada vez mais da sua capacidade de ação, de desejo, de intervenção, enfim, das sua capacidade de ser humano.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao entender as condições, as formas de organização e das relações de trabalho dos teletrabalhadores *home-office* que foram entrevistados nesta pesquisa, é possível concluir que, assim como outros modelos flexíveis de trabalho que estão sendo divulgados pela mídia como “viáveis” pelas empresas, como se fossem um “prêmio” para os trabalhadores, esses chamados modelos “flexíveis” de gestão e organização da atividade laboral, são na verdade, potentes modelos de trabalho degradantes para o trabalhador, no que diz respeito à sua saúde biopsicossocial.

Foi possível perceber que o modelo de teletrabalho que permitiu uma aproximação geográfica, agilizou os processos interativos de comunicação e informação, abriu portas para inúmeras possibilidades de trabalho em qualquer parte do mundo, e em alguns casos até tem permitido um maior contato com a família e um aumento na qualidade de vida; é um modelo de trabalho que também tem afetado a interação social entre os trabalhadores, afastando-os, isolando-os, individualizando-os, fazendo que eles se sintam esquecidos, invisíveis, e tenham que enfrentar cada vez mais sozinhos as situações de trabalho.

Um primeiro núcleo de sentido levantado a partir das experiências dos entrevistados, está relacionado às questões de confiança, flexibilidade e responsabilidade no teletrabalho. Foi possível perceber que os teletrabalhadores se sentem mais responsáveis pelo seu trabalho, quando estão trabalhando de casa, pois os controles antes exercidos pela organização - como o cartão ponto, a carga horária - são internalizados pelos teletrabalhadores. Através da mobilização subjetiva dos mecanismos de defesa dos teletrabalhadores, os mesmos se identificam com a empresa, introjetam e projetam os ideais da organização, para si.

Esses ideais são aqueles ligados às questões quantitativas, de resultado, performance. Com o coletivo fragilizado, afastados de seus colegas de trabalho, somado à falta de reconhecimento no trabalho por conta da virtualidade e da distância, esses teletrabalhadores são convocados a refletirem sobre seu trabalho e sobre quem são enquanto sujeitos e profissionais, a partir unicamente do seu olhar, caindo no processo da autoreferência.

Eles se comparam com os ideais da organização e com seus colegas de trabalho, e quando não conseguem se organizar e atingir esses ideais, eles se sentem culpados. Esse processo de culpabilização é simbolizado nos sentimentos que eles relataram vivenciar de dúvida sobre sua capacidade de conseguir entregar o trabalho, de insegurança, de medo. Os sentimentos que estão sendo mobilizados através de suas estruturas (inter)subjetivas para sua construção identitária, resulta no fato deles estarem se considerando profissionais

incompetentes, o que reduz ou até acaba, com a possibilidade de encontrarem a realização em sua atividade laboral, deixando-os tristes e desanimados.

Essa condição de afastamento, isolamento ou individualização dos teletrabalhadores *home-office*, também está contribuindo para o enfraquecimento dos coletivos de trabalho, fazendo com que o teletrabalhador diminua sua potência de luta política por seus direitos e melhores condições de trabalho, visto que a maioria dos teletrabalhadores está mobilizando mecanismos individuais frente às dificuldades encontradas no trabalho.

Um outro núcleo de sentido levantado nesta pesquisa, é referente ao fato do teletrabalho *home-office* se tratar de uma atividade laboral feita a partir de casa, estar exigindo que as relações socioprofissionais sejam mediadas por instrumentos da telemática. Esse fator tem acarretado em um conjunto de consequências para os processos (inter)subjetivos desses trabalhadores. Uma das consequência identificada nesse processo, foi o obstáculo pré-estabelecido para a formação do vínculo da relação de confiança, o que acaba dificultando o processo de cooperação entre os trabalhadores.

Esse vínculo, quando existente, atua na mobilização subjetiva do trabalho; por outro lado, quando esse vínculo não consegue ser construído, pode se tornar prejudicial para as relações saudáveis entre os trabalhadores. Sem cooperação, existe um aumento do individualismo; o social e coletivo do trabalho acabam sendo fragilizados, e por fim, ocorrem as consequências para a própria forma de subjetivação do homem, do modo dele enxergar suas relações e o mundo, e se enxergar no mundo.

As consequências desse processo de virtualização das relações, tem causado um processo de afastamento entre as pessoas, não só físico, mas afetivo também. Os teletrabalhadores relataram que não conseguem saber o que as outras pessoas sentem quando se comunicam, pois perdem a possibilidade de sentir e ver as expressões dos outros, eles perdem possibilidades de terem momentos informais juntos, o que acarreta em uma dificuldade de construir relações de amizade no trabalho. Além disso, os teletrabalhadores também disseram que, com a virtualização das relações, existe um aumento de conflitos de comunicação, e falta cooperação dos colegas de trabalho, para que o trabalho possa “fluir”.

Um último núcleo de sentido levantado a partir das experiências dos entrevistados, está ligado ao fato das relações de teletrabalho no *home-office* serem enviesadas pela distância e pela virtualidade, o que tem provocado profundas e nefastas mudanças na forma dos teletrabalhadores serem vistos e lembrados pela empresa e pelas outras pessoas. Isso faz com que esses teletrabalhadores não se sintam pertencentes à organização na qual trabalham, provocando-lhes o sentimento de invisibilidade, tristeza e desânimo.

Foi possível identificar através das vivências dos teletrabalhadores, que as estratégias (inter)subjetivas e o processo de reconhecimento do trabalho passam pelas barreiras da virtualidade e da distância do teletrabalho, o que tem se tornado um potente fator limitante para a mobilização das estruturas (inter)subjetivas em prol de uma construção identitária que vá ao encontro da promoção de saúde mental desses teletrabalhadores, fazendo com que esses sujeitos sintam dificuldade de construir um sentido para a sua atividade laboral. Isso faz com que os teletrabalhadores tenham suas possibilidades de construir sua imagem, de constituir seu papel enquanto sujeito social, diminuídas, e em alguns casos, até extinta.

Ao não ter condições de atribuir sentido a sua ação e saber quem eles são, e qual o espaço que eles ocupam na sociedade, alguns desses teletrabalhadores encontram-se em um processo de alienação (alguns deles trouxeram algumas contradições em suas falas, demonstrando uma falta de consciência crítica); anestesia (outros teletrabalhadores demonstraram estar “acomodados” com a situação); e/ou sofrimento (a maioria dos trabalhadores trouxeram em suas vivências os sentimentos de tristeza, desmotivação, medo, insegurança, ansiedade), chegando ao ponto do adoecimento psíquico.

Esse último fato foi levantado como preocupação por parte dos próprios trabalhadores, um dos entrevistados disse que o teletrabalhador *home-office* está mais sujeito a um estado de “depressão”. Outra entrevistada também levantou como preocupação o lado “psicológico” do teletrabalhador *home-office*, que por estar mais distantes das outras pessoas, pode acarretar consequências nefastas, como o isolamento social.

O processo de sofrimento e a falta de sentido também foi identificada nas falas dos teletrabalhadores que demonstraram se sentir acomodados, desanimados e sem perspectiva de futuro na carreira, alguns chegaram até questionar o quando o teletrabalho *home-office*, um trabalho solitário, seria sustentável a longo prazo. Esse questionamento é extremamente pertinente, pois alguns teletrabalhadores demonstraram, apesar do pouco tempo atuando como *home-office* (o maior tempo identificado, é o do teletrabalho que está *home-office* há 1 ano e 2 meses), não estar mais sentindo vontade de sair de casa para fazer atividades rotineiras, como fazer algum exercício físico, sair com amigos, enfim, estão perdendo a vontade de cuidar de si mesmo, da sua saúde.

O desânimo de cuidar a própria saúde e o comodismo que o processo de trabalho *home-office* está ocasionando, tem feito com que a maioria deles ganhasse peso após iniciar seus trabalhos em casa. Esse é um ponto de preocupação, e mostra o quanto o processo de saúde é complexo, pois o fato de ficar muito tempo sentado e isolado (socialmente), acarreta prejuízos para a saúde, no âmbito biopsicossocial.

Apesar de algumas falas de desânimo e comodismo, alguns teletrabalhadores estão se sentindo incomodados com a situação do isolamento, e estão buscando estratégias de enfrentamento da situação, demonstrando que possuem desejos de mudança e melhoria, e querem ter um espaço para serem reconhecidos e construir vínculos afetivos no trabalho. Essas mobilizações representam uma tentativa de resgate do coletivo e fortalecimento de uma espaço para eles aumentarem suas possibilidades de ser, de fazer, de viver.

Foram identificadas algumas estratégias de mobilização de mecanismos coletivos para lidar com esse sofrimento. Alguns teletrabalhadores estão criando algumas formas de enfrentamento, como é o caso de lembrar a equipe que eles estão nos grupos - Skype, WhatsApp, e outras ferramentas de comunicação - e que eles estão presentes nas discussões desses grupos, mesmo virtualmente. Outras formas é participar das reuniões com câmera ligada, para conseguirem identificar as expressões e sentimentos das outras pessoas; um outro exemplo é fazer elogios e reconhecimento de um colega de trabalho, mesmo que de forma virtual, para que os teletrabalhadores sejam lembrados e possuem uma chance maior de serem reconhecidos.

Alguns deram a sugestão de criar espaços para os grupos virtuais, como ter um momento da “cozinha virtual”, ginástica laboral virtual e conversas em inglês virtual, para que possam ter momentos informais juntos, para além da atividade do trabalho. Além disso, alguns sugeriram e outras equipes já estão fazendo, é ir até a sede da empresa periodicamente, para conhecerem as pessoalmente todos as pessoas com as quais trabalham, segundo eles, isso facilitará a fluidez do trabalho.

Outra forma de enfrentamento interessante levantada na experiência dos teletrabalhadores está relacionada à família. É importante delimitar que a forma de enfrentamento mobilizando os mecanismos (inter)subjetivos e investimento para com a família, só foram identificados nas falas dos 4 teletrabalhadores que moram junto com a família, os outros dois que residem sozinhos, não citaram a família como forma de apoio.

Foi possível concluir que os teletrabalhadores *home-office* que moram fisicamente com seu grupo familiar, estão encontrando na família o sentimento de pertencimento a um grupo. Além disso, o espaço familiar é um espaço no qual eles conseguem se organizar e se estruturar psiquicamente, mobilizando suas estruturas subjetivas para terem uma maior estabilidade emocional (muitos citaram como exemplo que os momentos com a família permite a redução do estresse), pois nesse espaço eles encontram afeto, encontram suporte e satisfação. Encontram na família um espaço para ser, para se organizar, e para construir possibilidades de existência.

Esses fatores impactam diretamente na sua construção identitária, pois lhe oferecem condições de mobilizar seus mecanismos subjetivos para enfrentar as dificuldades do dia a dia,



e lhes permitem terem um espaço de investimento e satisfações afetivas e sociais, garantindo-lhes formas estáveis e saudáveis de se constituírem enquanto sujeito social, pertencente a um coletivo.

Como foi inicialmente proposto, essa pesquisa teve como um dos objetivos identificar os riscos e consequências envolvidos no teletrabalho *home-office*, no que diz respeito à individualização do trabalho e perda da coletividade. Ao levar em consideração que foram identificados todos esses riscos já citados para a saúde biopsicossocial dos teletrabalhadores, como o isolamento social, profissional e político dos mesmos, é necessário pensarmos em formas de ajudar esses profissionais e organizações a lidarem de uma forma mais “sustentável”, com o modelo de trabalho *home-office*.

A partir das falas dos próprios teletrabalhadores, é possível pensar em alguns caminhos teóricos e metodológicos de modo a aventar formas mais humanas e “saudáveis” para ajudar os profissionais e organizações no que diz respeito ao teletrabalho *home-office*. A partir das sugestões desses teletrabalhadores, é possível pensarmos como estrutura de gestão, a implantação de algum tipo de acompanhamento psicológico, dentro dos espaços organizacionais, que possibilitem dar mais atenção e suporte, para o processo de isolamento e invisibilidade desses teletrabalhadores.

Também se faz necessário pensar em formas de criar espaços para o resgate dos momentos de coletivo com o grupo com o qual esses teletrabalho trabalham, possibilitando a troca de afetos, resgatando um espaço político e de cooperação. Também se faz necessário pensar em espaços e políticas que possibilitem a visibilidade desses teletrabalhadores, que se sentem invisíveis e esquecidos. Uma outra possibilidade que foi levantada como uma sugestão dos teletrabalhadores, é ter uma estrutura para melhor preparar os teletrabalhadores que vão iniciar o trabalho de casa, avisando-os sobre todas as informações, com o intuito de conscientizá-los sobre dificuldades, riscos, expectativas, para minimizar a dificuldade de adaptação no novo modelo de trabalho.

Como uma última sugestão de enfreteamento, é necessário que esses teletrabalhadores criem sentido para uma vida além do trabalho, visto que seu trabalho é na sua casa, sua vida pessoal pode ficar comprometida. Por isso, estimular e criar possibilidades de coletivos e sociais fora do trabalho será importante, principalmente no que diz respeito à prática de atividade física, lazer e demais atividades culturais.

Por fim, o resultado advindo desse estudo é um convite aos profissionais atuantes na área da saúde do trabalhador e psicossociólogos para pensarem em novos formatos de

organização, gestão e políticas de trabalho, que promovam saúde biopsicossocial desse teletrabalhador, que enfrenta os desafios do modelo de teletrabalho *home-office*.

## Referências

- Alves, D. A. & Rosenfield, C. L. (2011a). Teletrabalho. In: Cattani, A. D., Holzmann, L. (Orgs.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. (pp. 414-418). Porto Alegre: Zouk.
- Alves, D. A. & Rosenfield, C. L. (2011b). Autonomia e trabalho informacional: O teletrabalho. *Revista de Ciências Sociais*, 54(1), pp. 207-233.
- Alves, G. (2007). *Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho*. (2a ed.). São Paulo: Editora Praxis.
- Amador, F. S. & Rocha, C. T. M. (2018, janeiro/março). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cad. EBAPE.BR*, 16(1), pp. 152-162.
- Andrade, A. L. & Rafalski, C. J. (2015, junho). *Home-office*: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. *Temas em psicologia*, 23(2), pp. 431-441. Recuperado a partir de <http://dx.doi.org/10.9788/TP2015.2-14>.
- Antunes, R. (2005). *O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, R. (2000). *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, R. (2015). *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Antunes, R. & Alves, G. (2004, maio/agosto). As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educ. Soc.*, 25(87), pp. 335-351. Recuperado a partir de <http://www.cedes.unicamp.br>.
- Araujo, J. N. G. & Castro, E. M. (2001). Análise Social e Subjetividade. In Lèvy, A., Nicolai, A., Enriquez, E. & Dubost, J. (Orgs.). *Psicossociologia: análise social e intervenção*. (M. N. M. Machado et al., Trad., pp. 27-44). Belo Horizonte: Autêntica.
- Araújo, J. N. G., Castro, E. M., Machado, M. N. & Roedel, S. (Orgs.). (2001). *Psicossociologia: análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica.
- Barbosa, F. B. S. (2010). A regulamentação jurídica do teletrabalho. *Horizonte Científico*, 4(2), pp. 1-22.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barros, A. M. & Silva, J. R. G. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home office: estudo de caso na Shell Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(1), pp. 71-91.
- Barus-Michel, J. (2008). O sujeito e o destino. *Psicologia em Revista*, 14(1), pp. 17-36.

- Bauman, Z. (1999). *Globalização: as consequências humanas*. (M. Penchel, Trad.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Bendassolli, P. F. (2007). *Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho*. Aparecida: Ideias & Letras.
- Bendassolli, P. F. (2009). *Os Fetiches da Gestão*. (Coleção Management, 6). Aparecida: Ideias & Letras.
- Bendassolli, P. F. & Gondim, S. M. G. (2014). Significados, sentidos e função psicológica do trabalho: Discutindo essa tríade conceitual e seus desafios metodológicos. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), pp. 131-147.
- Bendassolli, P. F. & Soboll, L. A. (2011). *Clínicas do trabalho: Novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas.
- Bier, A. F., Bottega, C. G., Merlo, A. R. C. & Perez, K. V. (2014). *Atenção ao sofrimento e ao adoecimento psíquico do trabalhador e da trabalhadora: cartilha para profissionais do Sistema Único de Saúde – SUS*. Porto Alegre: Evangraf.
- Bleger, J. (1991). *Temas de Psicologia: entrevistas e grupos*. São Paulo: Martins Fontes.
- Carlotto, M. S. & Micheletto, M. R. D. (2014). Psicologia da Saúde Ocupacional. *Revista Laborativa*, 3(2), pp. 64-72.
- Clot, Y. A. (2006). *Função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes.
- Clot, Y. A. (2010). *Trabalho e poder de agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum.
- Clot, Y. A. (2011). Clínica do trabalho e clínica da atividade. In Bendassolli, P. F. & Soboll, L. A. (Orgs.). *Clínicas do trabalho: Novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas.
- Columbu, F. & Massoni, T. O. (2017). Tempo de trabalho e Teletrabalho. In Stolz, S. & Marques, C. A. M. (Orgs.). *Teletrabalho*. (L. M. R. Colnago, M. M. P. Estrada & J. E. R. Jr Chaves, Coord.). São Paulo: LTr.
- Costa, I. S. A. (2004). *Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho*. (Tese de Doutorado), Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Recuperado a partir de <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3273/Capaetc%202.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Dejours, C. (1999). *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: FGV.
- Dejours, C. (2005). *O fator humano*. (3a ed.). Rio de Janeiro: FGV.

- Dejours, C. (2007). Psicodinâmica do Trabalho na Pós-modernidade. In: Mendes, A. M. (Org. e Cols.). *Diálogos em psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2009). Entre o desespero e a esperança: como reencantar o trabalho. *Revista Clut*.
- Dejours, C. (2013). Sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho. *Revista Portuguesa de Psicanálise*, 33(2), pp. 9-28.
- Dejours, C. & Molinier, P. (2004). O trabalho como enigma. In: Lancman, S. & Sznelwar, L. (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília: Fiocruz/Paralelo 15.
- Dejours, C. (2016). A centralidade do trabalho para a construção da saúde. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*. São Paulo.
- Ehrenberg, A. (2010). *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida: Ideias & Letras.
- Eiguer, A. (1989). *Um divã para a família: do modelo grupal à terapia familiar psicanalítica*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Enriquez, E. (1997, janeiro/março). O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. *Revista de Administração de Empresas*, 37(1), pp. 18-29.
- Enriquez, E. (1999, julho/dezembro). Perda de trabalho, perda da identidade. *Cad. Esc. Legisl*, 5(9), pp. 53-73.
- Enriquez, E. (2000). Vida psíquica e organização. In Freitas, M. E. & Motta, F. C. P. (Orgs.). *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV.
- Enriquez, E. (2001). O papel do sujeito humano na dinâmica social. In Lèvy, A., Nicolai, A., Enriquez, E., Dubost, J. (Orgs.). *Psicossociologia: análise social e intervenção*. (M. N. M. Machado et al., Trad.). Belo Horizonte: Autêntica.
- Enriquez, E. (2014). O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho? *Cad. Psicol. Soc. Trab.*, 17(1), pp. 163-176.
- Facas, E. P., Silva, L. M. & Araújo, M. A. S. (2013). In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C. & Vieira, F. O. (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá Editora.
- Ferreira, J. B. (2013). Sujeito. In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C. & Vieira, F. O. (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá Editores
- Freitas, M. E. (2011). *Cultura Organizacional: Identidade, Sedução e Carisma*. (5a ed.). São Paulo: Editora FGV.
- Freitas, M. E. & Motta, F. C. P. (Orgs.) (2000). *A vida psíquica da organização*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

- Friedman, T. (2005). *O mundo é plano: uma breve história do século XXI*. (C. Serra & S. Duarte, Trad.). Rio de Janeiro: Objetiva. 280 p.
- Gaulejac, V. (2004/2005). O âmago da discussão: da sociologia do indivíduo à sociologia do sujeito. (N. M. Takeuti, Trad.). *Revista Cronos*, 5/6(1/2): Dossiê Sociologia Clínica.
- Gaulejac, V. (2005). Identidade. In Enriquez, E., Levy, A., Barus-Michel, J. C. (Ed.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Ideias & Letras.
- Gaulejac, V. (2014). *A neurose de classe: trajetória social e conflitos de identidade*. São Paulo: Via Lettera.
- Gernet, I. (2010). Psicodinâmica do reconhecimento. In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C., Morrone, C. F. & Facas, E. P. (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. (pp. 61-76). Curitiba: Juruá.
- Gernet, I. & Dejours, C. (2011). Avaliação do trabalho e reconhecimento. In Bendassolli, P. F. & Soboll, L. A. (Orgs.). *Clínicas do trabalho*. (pp. 61-70). São Paulo: Atlas.
- Giust-Desprairies, F. (2005). Representação e imaginário. In Enriquez, E., Levy, A., Barus-Michel, J. C. (Ed.). *Dicionário de Psicossociologia*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Handy, C. (1996). *Tempo de Mudança*. São Paulo: Saraiva.
- Harvey, D. (1992). *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola.
- Heloani, R. & Macêdo, K. B. (2013). Identidade. In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C. & Vieira, F. O. (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. (pp. 219-224). Curitiba: Juruá.
- Holzmann, L. (2011). Trabalho a domicílio. In Cattani, A. D. & Holzmann, L. (Orgs.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. (pp. 437-440). Porto Alegre: Zouk.
- Jardim, C. C. S. (2003). *O teletrabalho e suas atuais modalidades*. São Paulo: LTR.
- Lacaz, F. A. C. (2007). O campo saúde do trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. *Caderno Saúde Pública*, 23(4), pp. 757-766.
- Lei nº 8.080 de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília. Recuperado a partir de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18080.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18080.htm).
- Lei nº 12.551 de 15 de dezembro de 2011. (2011, 16 dezembro). Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e

informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Diário Oficial da União, Brasília. Recuperado a partir de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112551.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112551.htm).

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 n.º 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. Diário Oficial da União, Brasília. Recuperado a partir de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm).

Leiter, M. P. & Maslach, M. (199). *Trabalho: Fonte de prazer ou desgaste?* São Paulo: Papirus Editora.

Lhuilier, D. (2014). Introdução à psicossociologia do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17(1), pp. 5-19. Recuperado a partir de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172014000100003&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172014000100003&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt)

Lhuilier, D. (2017, janeiro). O agir em psicossociologia do trabalho. *Psicologia em Revista*, 23(1), pp. 295-311. Recuperado a partir de <http://periodicos.pucminas.br/index.php/psicologiaemrevista/article/view/16657/12647>.

Lima, S. C. C. (2013). Reconhecimento no Trabalho. In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C. & Vieira, F. O. (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.

Luz, M. A. M. & Neto, J. L. F. (2016, maio/agosto). Processos de trabalho e de subjetivação de professores universitários de cursos de educação à distância. *Psicologia Escolar e Educacional*, 20(2), pp. 265-274.

Martins, S. R. (2013). Subjetividade (Intersubjetividade). In Mendes, A. M., Merlo, A. R. C. & Vieira, F. O. (Orgs.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. (pp. 433-438). Curitiba: Juruá.

Mello, A. (2000). *Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora*. São Paulo: Qualitymark.

Mello, A. A. A. (2011). *O uso do Teletrabalho nas empresas de Call Center e Contact Center multiclentes atuantes no Brasil: estudo para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas*. (Tese de Doutorado), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado a partir de <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-16082011-154156/pt-br.php>.

Mendes, A. M., Borges, L. de O. & Ferreira, M. C. (Orgs.). (2002). *Trabalho em Transição, saúde em risco*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.

- Mendes, A. M. (2007). Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In A. M. Mendes (Ed.). *Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas*. (pp. 23-48). São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M. & Morrone, C. F. (2002). Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: Trajetória conceitual e empírica. In Mendes, A. M., Borges, L. O. & Ferrira, M. C. (Orgs.). *Trabalho em Transição, saúde em risco*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Mendonça, M. (2010). *A inclusão dos "home-officers" no setor residencial no município de São Paulo*. (Tese de doutorado), Pós-Graduação em Tecnologia da Arquitetura da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado a partir de <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp150017.pdf>.
- Merlo, A. R. (1999). *A Informática no Brasil: prazer e sofrimento no trabalho*. Porto Alegre: Editora Universidade UFRGS.
- Ministério da Saúde (2005). *3ª Conferência Nacional de Saúde do Trabalhador: 3ª CNST: "trabalhar, sim! adoecer, não!"*: coletânea de textos. Brasília: Ministério da Saúde.
- Pagés, M. et al. (1993). *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Pereira, L. E. & Rachid, A. (2016, 03 a 06 de outubro). Percepções de funcionários sobre o home office em uma multinacional de tecnologia da informação. *Anais do XXXVI Encontro nacional de engenharia de produção: Contribuições da Engenharia de Produção para Melhores Práticas de Gestão e Modernização do Brasil* – João Pessoa, PB, Brasil.
- Portaria nº 1.823 de 23 de agosto de 2012 (2012, 24 agosto). Institui a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília. (Seção I, pp. 46-51). Recuperado a partir de [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2012/prt1823\\_23\\_08\\_2012.html](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2012/prt1823_23_08_2012.html).
- Praun, L. (2016). *Reestruturação produtiva, saúde e degradação do trabalho*. Campinas: Papel Social.
- Quadrado, A. D. (2006). Pós Modernidade: que tempos são estes? *Caligrama: Revista de estudos pesquisas em linguagem e mídia*. 2(3). Recuperado a partir de <https://www.revistas.usp.br/caligrama/issue/view/5287>.
- Resedá, S. (2013). *O direito à desconexão: uma realidade no teletrabalho*. Recuperado a partir de <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/23040-23042-1-PB.pdf>
- Reses, E. da S. (2013). *Teletrabalho*. Recuperado a partir de [http://forumJaimeorg.br/sites/forumJaimeorg.br/files/Teletrabalho\\_conceito.pdf](http://forumJaimeorg.br/sites/forumJaimeorg.br/files/Teletrabalho_conceito.pdf)
- Sato, L., Lacaz, F. A. de C. & Bernardo, M. H. (2006). Psicologia e saúde do trabalhador: práticas e investigações na Saúde Pública de São Paulo. *Estudos de Psicologia*, 11(3), pp. 281-288.



- Seligmann-Silva, E. (2011). *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez.
- Sennett, R. (2015a). *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.
- Sennett, R. (2015b). *Juntos: Os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record.
- Serra, P. (1996). *O teletrabalho: conceito e implicações*. Recuperado a partir de [http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra\\_teletrabalho.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_teletrabalho.pdf)
- Silva, A. F. (2000). O teletrabalho, uma forma de transformação do emprego. *Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 4(69), pp. 61-69.
- Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades - Sobratt (2016). *Pesquisa home-office Brasil 2016: Teletrabalho e Home Office, uma tendência nas empresas brasileiras*. Recuperado a partir de <http://www.sobratt.org.br/index.php/11-e-12052016-estudo-home-office-brasil-apresenta-o-cenario-atual-da-pratica-no-pais-sap-consultoria/>.
- Stolz, S. (1999). Prefácio. In Stolz, S. & Marques, C. A. M. (Orgs.). *Teletrabalho*. São Paulo: FGV.
- Trope, A. (1999). *Organização Virtual: Impactos do teletrabalho nas organizações*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

## APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

- Qual a sua idade?
- Qual sua escolaridade?
- Qual seu estado civil?
- Quem mora com você?
- Há quanto tempo você trabalha com desenvolvimento de *software*?
- Há quanto tempo você trabalha nesta empresa?
- Há quanto tempo você trabalha no modelo *home-office*?
- Descreva-me como é seu ambiente de trabalho na sua casa.
- Descreva-me como são seus equipamentos de trabalho (por exemplo, é a empresa que fornece, ou você é o responsável por isso?).
- Com qual frequência você vai à sede física da empresa?
- Conte-me como você iniciou o seu trabalho no modelo *home-office*. Foi uma demanda/desejo que partiu de você ou foi proposta da empresa?
- Como é para você trabalhar *home-office*?
- Descreva-me como são suas relações de trabalho com seus pares e com seu líder.
- Descreva-me qual a frequência média que você costuma ter contato com seus pares e seu líder.
- Como costuma ser sua comunicação com seus pares e líderes?
- Conte-me como é sua rotina de trabalho.
- Conte-me como é sua participação na organização do trabalho?
- Conte-me como você enxerga o reconhecimento do seu trabalho por parte dos seus pares.
- Conte-me como você enxerga o reconhecimento do seu trabalho por parte do seu líder.
- Conte-me como você faz para administrar seus momentos profissionais com seus momentos pessoais.
- Como sua família percebe o seu trabalho no modelo *home-office*?
- Quais os benefícios e prejuízos do trabalho *home-office*?
- Como você avalia sua saúde psicossocial neste momento, no trabalho *home-office*?
- O que você sugere de melhoria para as condições de trabalho *home-office* (tanto no sentido produtivo-técnico, quanto em termos de saúde do trabalhador)?

## APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Gostaríamos de convidá-lo a participar da pesquisa intitulada “Construção identitária e processos de formação (inter)subjativa de teletrabalhadores: um estudo sobre trabalhadores *home-office*”, que faz parte do curso de Mestrado em Psicologia e é orientada pelo prof. Dr. Guilherme Elias da Silva, da Universidade Estadual de Maringá.

O objetivo da pesquisa é compreender a construção identitária do teletrabalhador *home-office*, como acontecem os processos (inter)subjativos e de reconhecimento, e como esses processos influenciam a produção de sentido para o teletrabalhador, de modo a identificar se essa modalidade de trabalho está, ou não, sendo promotora de saúde biopsicossocial.

Para isto, a sua participação é muito importante, e ela se daria da seguinte forma: em um primeiro momento, serão feitas algumas perguntas, a partir de um roteiro semiestruturado, relacionadas à sua experiência enquanto teletrabalhador *home-office*; a entrevista será gravada e, após isso, será feita uma análise das falas de todos os entrevistados; a análise será feita a partir da teoria da Psicossociologia do Trabalho.

Informamos que, por abordar questões referentes às vivências e às percepções acerca de seu cotidiano de trabalho, você poderá sentir-se desconfortável ou inseguro. Caso ocorra algum incômodo, a entrevista poderá ser interrompida e será dada a continuidade posteriormente, se lhe for conveniente. Conforme necessário, serão realizadas intervenções adequadas para preservar o diálogo, cuidando de seu bem-estar. Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo você: recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Informamos ainda que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa, e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade. As gravações serão utilizadas para a transcrição e análise dos dados e, posteriormente, descartadas.

Enquanto benefício, esperamos buscar uma maior compreensão sobre como as condições e organização do trabalho oferecidas ao teletrabalhador em modalidade *home-office* podem ser satisfatórias para o favorecimento da saúde do teletrabalhador, nos âmbitos biopsicossocial.

Após a finalização desta pesquisa, serão redigidos textos científicos (visando publicação) com o intuito de esclarecer maiores informações para a sociedade, a respeito deste teMarcel Esperamos que esse estudo possa contribuir para interessados na área (pesquisadores, estudantes, profissionais, gestores, entre outros), de modo a fornecer base teórica para promoção de melhores condições de trabalho, seja por meio de políticas públicas ou organizacionais.

Caso você tenha mais dúvidas ou necessite maiores esclarecimentos, pode nos contatar nos endereços abaixo ou procurar o Comitê de Ética em Pesquisa da UEM, cujo endereço consta neste documento. Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas, devidamente preenchida e assinada, entregue a você.

Além da assinatura nos campos específicos pelo pesquisador e por você, solicitamos que sejam rubricadas todas as folhas deste documento. Isto deve ser feito por ambos (pelo pesquisador e por você, como sujeito ou responsável pelo sujeito de pesquisa) de tal forma a garantir o acesso ao documento completo.

Eu,.....(nome por extenso do sujeito de pesquisa)  
 declaro que fui devidamente esclarecido e concordo em participar VOLUNTARIAMENTE da  
 pesquisa coordenada pelo Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva.

\_\_\_\_\_ Data:.....  
 Assinatura ou impressão datiloscópica

Eu, Tamara Natácia Mulari Coneglian, declaro que forneci todas as informações referentes ao  
 projeto de pesquisa supra-nominado.

\_\_\_\_\_ Data:.....  
 Assinatura do pesquisador

Qualquer dúvida com relação à pesquisa poderá ser esclarecida com o pesquisador, conforme o endereço abaixo:

Nome: Tamara Natácia Mulari Coneglian

Endereço: Rua Mem de Sá, número 1703, ap. 1305.

CEP 87005-010. Maringá-PR. Tel: 44 - 9981 2614

E-mail: [tamaRafaelconeglian@gmail.com](mailto:tamaRafaelconeglian@gmail.com)

Qualquer dúvida com relação aos aspectos éticos da pesquisa poderá ser esclarecida com o Comitê Permanente de Ética em Pesquisa (COPEP) envolvendo Seres Humanos da UEM, no endereço abaixo:

COPEP/UEM

Universidade Estadual de Maringá.

Av. Colombo, 5790. UEM-PPG-sala 4.

CEP 87020-900. Maringá-Pr. Tel: (44) 3011-4444

E-mail: [copep@uem.br](mailto:copep@uem.br)