

A POLI (MONO)FONIA DO TELETRABALHO

JANE KELLY DANTAS BARBOSA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

jane_kdantas@hotmail.com

CAROLINA MACHADO SARAIVA DE ALBUQUERQUE MARANHÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO (UFOP)

prof@carolmaranhao.com.br

ANA FLÁVIA REZENDE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

anaflaviarezende@gmail.com

Introdução

As relações de trabalho vêm apresentando diferentes configurações com o intuito de responder às pressões e mudanças sociais e ambientais. Pautadas no avanço das tecnologias de informação e comunicação e na globalização, essas relações passaram a ser mais flexibilizadas, contribuindo, assim, para a estruturação de novas modalidades de trabalho, como o teletrabalho.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Busca-se compreender quais os sentidos de teletrabalho encontrados nas revistas *Você S.A.* e *Exame*, exemplares da literatura popular de gestão ou literatura *pop management*? Para tanto, tem-se como objetivo analisar os sentidos de teletrabalho encontrados nas revistas *Você S.A.* e *Exame*, exemplos de literatura popular de gestão, identificando as palavras e expressões encontradas com maior frequência nas publicações acerca da temática e analisando-as enquanto categorias de sentido.

Fundamentação Teórica

Logo após os anos 1990 houve um interesse crescente pelo tema fez com que os estudos na área fossem intensificados. Acompanhando essa intensificação dos estudos relacionados à temática surgiam também as inconsistências no que diz respeito à delimitação e interpretação do tema. Tal fato pode ser constatado nas discrepâncias encontradas nas estatísticas elaboradas sobre o *home office*, derivadas das diversas construções conceituais sobre teletrabalho (ARAÚJO e BENTO, 2002).

Metodologia

Procedeu-se uma busca no site das revistas *Exame* e *Você S.A.*, no período de setembro de 2009 a setembro de 2014, com o intuito de verificar o que vem sendo produzido na literatura *pop management* a respeito do teletrabalho. Os dados empíricos foram analisados de acordo com a Análise de Conteúdo. Esse estudo é caracterizado como qualitativo e exploratório, pois não pretende generalizar os fatos baseando-se em resultados, mas realizar uma análise interpretativa das reportagens selecionadas.

Análise dos Resultados

A literatura científica acerca do tema apresenta caráter promocional e prescritivo do teletrabalho, conforme apontado por Costa, 2003; Nohara et al. 2008, representando-o como uma cura para diversos problemas organizacionais e sociais. As revistas estudadas tendem a promover o *home office* como alternativa para solucionar diversos problemas das organizações e potencializar seus resultados, o que tem um peso considerável na formação da opinião das pessoas e organizações acerca do teletrabalho.

Conclusão

O teletrabalho carece de atenção em relação à sua delimitação e regulação jurídica, a fim de atribuir mais segurança aos envolvidos. Apesar de ser um tema que conceitual e legalmente ainda está sendo construído, existe um conjunto de publicações de *pop management* que contribuem para a construção de um conceito mais homogêneo sobre o teletrabalho, sendo notada a existência de uma monofonia que pauta-se na promoção e hipervalorização do mesmo.

Referências Bibliográficas

- ADORNO, T. W. Tempo livre. Palavras e sinais, modelos críticos 2. Petrópolis: Vozes, p. 70-82, 1995.
- HUNTON, J. W.; NORMAN, C.S. The Impact of Alternative Telework Arrangement on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Field Experiment (Retracted). *Journal of Information Systems*, v. 24, n. 1, p. 67-90, 2010.
- YINAT, Jorge. Relationship of management performance practices on telework resistance outcomes in the US federal government. Tese de Doutorado. CAPELLA UNIVERSITY, 2014.

A POLI (MONO)FONIA DO TELETRABALHO

INTRODUÇÃO

As relações de trabalho vêm apresentando diferentes configurações com o intuito de responder às pressões e mudanças sociais e ambientais. Pautadas no avanço das tecnologias de informação e comunicação (TICs) e na globalização, essas relações passaram a ser mais flexibilizadas, contribuindo, assim, para a estruturação de novas modalidades de trabalho. As práticas laborais que fogem às ditas tradicionais se apresentam como modalidades que, aparentemente, possuem grande potencial. Nestas, o trabalhador pode desenvolver suas atividades profissionais sem estar atrelado ao espaço físico dos escritórios tradicionais, e a figura do chefe é substituída pelo alcance de metas e apresentação de resultados, como no caso do teletrabalho. Tal fenômeno, que exhibe índices crescentes de utilização pelo mundo, tem a característica de tornar fluídos o tempo e o espaço.

O teletrabalho pode ser entendido como o trabalho realizado longe dos escritórios tradicionais, com o suporte das TICs, pressupondo rearranjos estruturais para as empresas e profissionais. Na literatura acerca dessa modalidade de trabalho, bem como na prática, existe certa complexidade em relação à definição de *home office*, a forma como é implantado e quais suas implicações (COSTA, 2003; ARAÚJO e BENTO, 2002).

Por se tratar de um tema relativamente recente, mas altamente em voga nas práticas corporativas, a polifonia que cerca o teletrabalho e suas visões positivas e negativas geram questionamentos importantes quanto a sua legitimidade em benefícios para as empresas, os funcionários e a sociedade como um todo.

Na presente pesquisa nota-se que é recorrente a preocupação com a relação entre vantagem/desvantagem para as unidades empresa, trabalhador e sociedade; o tratamento dado pela legislação vigente; e os reais benefícios que a prática pode proporcionar. Ressalta-se, ainda, o panorama existente acerca da temática *home office* nas publicações das revistas *Você S.A* e *Exame*, buscando demonstrar os cenários e discussões encontradas na literatura *pop management*, da qual as revistas estudadas são exemplos. Para isso, foram analisadas as publicações dos últimos 05 anos das revistas citadas (setembro de 2009 a setembro de 2014), a fim de acompanhar a evolução do interesse no tema e identificar as palavras e expressões mais recorrentes, estudando-as para entender os sentidos de teletrabalho encontrados em tais publicações.

A literatura *pop management* diz respeito a revistas, livros e jornais de consumo rápido, relacionados a negócios e gestão empresarial. De acordo com Wood Jr. e Paula (2002) esse tipo de literatura, relacionadas pela mídia de negócios, que apresenta papel crucial na disseminação e consolidação de ideias e práticas gerenciais, faz parte da indústria do *management*, conceito mais abrangente que envolve ainda outros três pilares: as escolas de negócios, os gurus empresariais e as empresas de consultoria.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O *home office* é um tema ainda sujeito a muitas ambiguidades, inquietações, e, portanto, possíveis “polifonias”. Diante disto, **a questão que norteia essa pesquisa é: quais os sentidos de teletrabalho encontrados nas revistas *Você S.A.* e *Exame*, exemplares da literatura popular de gestão ou literatura *pop management*?**

No intuito de responder a esse questionamento, o objetivo geral desta pesquisa é analisar os sentidos de teletrabalho encontrados nas revistas *Você S.A.* e *Exame*, exemplares da literatura popular de gestão ou literatura *pop management*, identificando as palavras e expressões encontradas com maior frequência nas publicações acerca da temática e analisando-as enquanto categorias de sentido. Foram traçados ainda os seguintes objetivos específicos: 1) Identificar as publicações sobre teletrabalho nas edições das revistas *Você S.A.*

e Exame no período de 2009 a 2014; 2) levantar os sentidos de teletrabalho encontrados nessas publicações, identificando as palavras e expressões mais recorrentes e analisando-as enquanto categorias de sentido.

REFERENCIAL TEÓRICO

Teletrabalho: uma arena de discussões

O teletrabalho foi introduzido no campo administrativo através de Jack Nilles, na década de 1970 (COSTA, 2003; SMITH, 2012). Até os anos 1990 foram percebidas poucas movimentações na literatura sobre o tema, entretanto, percebe-se que logo após esse momento o interesse crescente pelo tema fez com que os estudos na área fossem intensificados. Acompanhando essa intensificação dos estudos relacionados à temática surgiam também as inconsistências no que diz respeito à delimitação do tema. Tal fato pode ser constatado nas discrepâncias encontradas nas estatísticas elaboradas sobre o *home office*, derivadas das diversas construções conceituais sobre teletrabalho (ARAÚJO e BENTO, 2002).

De acordo com Costa (2003) essas deficiências na definição de terminologia clara sobre o teletrabalho podem ser apontadas como um dos fatores cruciais para a dificuldade existente em avaliá-lo e entendê-lo. Portanto, torna-se difícil a solidificação de um conceito único e a classificação dos existentes em certos ou errados (SILVA, 2009). Essa busca por generalizações é tarefa difícil, uma vez que o teletrabalho integra diferentes relações contratuais, locais de trabalho, tecnologias de informação e comunicação, conhecimentos requeridos, interpretações sobre os dispositivos legais e práticas administrativas.

A depender da forma como for interpretado, o teletrabalho estende-se a um número expressivo de profissionais, visto que atualmente é comum manipular e trocar informações através de tecnologias portáteis, independente de espaço e tempo fixos (SOBRATT, 2014). Como resultado, tem-se que o teletrabalho configura uma arena de discussões, em que são encontradas diversas definições e uma multiplicidade de sentidos, estatísticas, interpretações e combinações de variáveis.

Grande parte dos estudos (MELLO, 2007; NOHARA, 2008; SILVA, 2009 e HYNES e RAU, 2014) realizados acerca dessa temática ocupa-se de discutir as definições possíveis e de enfatizar as possíveis vantagens e desvantagens do teletrabalho em relação ao profissional, à organização e à sociedade. Tais estudos adotam substancialmente uma postura promocional relativa ao teletrabalho (COSTA, 2003), destacando seus benefícios, índices de maior produtividade, relação do teletrabalho com sustentabilidade e cuidado com o meio ambiente e casos de sucesso na aplicação. Segundo Araújo e Bento (2002, p. 27) “é necessário realçar que os autores referenciados como otimistas também apontam aspectos negativos; no entanto, tendem a subvalorizá-los e supõem que são facilmente dirigíveis e resolvidos pela organização e pela sua cultura”.

Não obstante, existem vertentes que abordam as relações de teletrabalho de acordo com outros prismas. Hynes e Rau (2014) e Belaker (2005), apontam as vantagens do *home office* no que diz respeito à temas como sustentabilidade e mobilidade. Para os autores, o teletrabalho pode ser visto como solução para amenizar problemas de deslocamento e poluição ocasionados por veículos, uma vez que, trabalhando em casa, as pessoas precisariam utilizar os seus veículos com menos frequência, contribuindo para desafogar o trânsito e diminuir a emissão de gases poluentes.

Já Costa (2003, 2007, 2013) e Collins *et al.* (2013), enfatizam os aspectos subjetivos envolvidos nessa modalidade de trabalho, discutindo questões como autonomia, flexibilidade e controle. Segundo Costa (2013), existe todo um construto ideológico elaborado no intuito de mobilizar a subjetividade do indivíduo. Esse (o discurso) influencia os sujeitos e age sobre eles, buscando, assim, fabricar os (sujeitos) teletrabalhadores.

Tietze e Nadin (2011), bem como Collins *et al.* (2013), analisam a prática do teletrabalho com foco nos contratos psicológicos, que podem ser definidos como as adequações das crenças individuais aos moldes da organização, em um acordo de troca, ou, de forma mais ampla, como relações em que haja expectativas entre os envolvidos. Atualmente, e particularmente no teletrabalho, o bom gerenciamento dos contratos relacionais é mais desejável para as organizações devido a seus fortes impactos no relacionamento indivíduo-organização (TIETZE e NADIN, 2011).

Por outro lado, Collins *et al.* (2013) afirmam que, nos contratos psicológicos, para os teletrabalhadores, os eixos da flexibilidade temporal e da justiça são os mais importantes, influenciando no alcance do desejado equilíbrio entre vida e trabalho. Estes autores destacam, também, o papel das práticas de gestão na administração das expectativas envolvidas nas relações de teletrabalho.

Felstead *et al.* (2000) abordam o debate sobre as características dos profissionais que teletrabalham, discutindo pontos como nível de qualificação, gênero, etnicidade e composição familiar. Os autores mostram o confronto entre um cenário mais pessimista, que enfatiza o teletrabalho enquanto forma de trabalho que atribui baixos salários aos profissionais, pouca segurança jurídica e práticas abusivas, geralmente conferidas às minorias étnicas e às profissionais do sexo feminino; e, por sua vez, outro mais otimista, que exalta a flexibilidade e liberdade conquistadas por meio do *home office* e a recorrente adoção por profissionais altamente qualificados.

Envolvendo variáveis e perspectivas diversas, percebe-se que o teletrabalho apresenta-se como um terreno fértil para as teorias organizacionais, principalmente no que diz respeito ao arcabouço teórico da temática (COSTA, 2003). Diante disso, o próximo capítulo desse trabalho abordar alguns dos autores que buscam definir o que é o teletrabalho.

A tentativa de conceituar o teletrabalho

O teletrabalho constitui um campo multifacetado, que envolve questões relacionadas às tecnologias empregadas no trabalho, ao local de realização das tarefas, ao número de horas trabalhadas, às características necessárias para sua implantação (das tarefas, das organizações, dos gestores e dos profissionais), às influências psicológicas e subjetivas, às modalidades contratuais e à legislação reguladora; implicando diferentes conceitos e interpretações.

Segundo Hynes (2014), o teletrabalho consiste em uma atividade que é realizada a uma distância geográfica dos escritórios. Normalmente, é realizado em casa ou em qualquer outro lugar que não o escritório tradicional e vem sendo tratado como uma solução para vários problemas organizacionais e sociais. Não obstante, Rosenfield e Alves (2011) ressaltam que o teletrabalho não pode ser reduzido apenas ao conceito de trabalho a distância, se apresentando como um elemento “das mudanças organizacionais estratégicas que apontam novas formas de trabalho flexível sustentadas por TICs” (ROSENFELD e ALVES, 2011, p. 217).

O conceito de teletrabalho para Sarsur *et al.* (2004, p.04) se refere a “uma modalidade de labor realizado pelo trabalhador (autônomo ou empregado) em local distinto da empresa. Mudam as concepções de espaço (desterritorialização) e de tempo (desprendido do aqui e agora)”. Para estes autores, então, podem ser considerados teletrabalhadores tanto profissionais autônomos quanto empregados. Já Pinel (1998) e Costa (2003) defendem a distinção entre teletrabalho e trabalho à distância. O trabalho à distância seria aquele efetuado em local diferente do escritório convencional, não pressupondo a necessidade da utilização das TICs; enquanto o teletrabalho seria o trabalho que, além de efetuado à distância, é viabilizado pelas TICs e depende delas. Ou seja, conforme esta visão, profissionais autônomos não são, necessariamente, considerados teletrabalhadores.

Em uma visão mais sintética, Pinel (1998) afirma que o teletrabalho é o trabalho desenvolvido em qualquer horário, local fixo ou móvel, utilizando recursos telemáticos. Em

consonância com essa ideia, ressaltando aspectos relacionados à comunicação, De Masi (2000, p.145) define teletrabalho como o “trabalho realizado sem contato físico com os demais profissionais e com o escritório, mas com comunicação independente e direta possibilitada através do uso intensivo das TICs”.

No que diz respeito às novas tecnologias de comunicação e informação (TICs), Felstead *et al.* (2000, 2003) também apontam o crescimento da utilização das tecnologias de informação e comunicação (TICs) e o fato do suporte das mesmas ser fortemente associado à consolidação do teletrabalho. Para exercer as atividades longe dos locais tradicionalmente destinados ao trabalho, os teletrabalhadores recebem dos empregadores equipamentos como computadores e aparelhos para telecomunicação que viabilizam o cumprimento dos objetivos (YINAT, 2014; SEWELL e TASKIN, 2015; HUNTON e NORMAN, 2010).

De acordo com Costa (2003), os arranjos mais comuns do teletrabalho são:

- *Home office*: em que o espaço de trabalho passa a ser a residência do trabalhador;
- Teletrabalho móvel: o escritório pode ser qualquer local onde o teletrabalhador esteja, pois ele está constantemente se deslocando em viagens ou visitas aos clientes;
- Escritórios satélites: são escritórios da própria empresa em locais diversos que possibilitam acesso mais fácil aos empregados.
- Telecentros: escritórios que podem ser alugados por diversas empresas ou pessoas, durante o tempo que for necessário. Eles são equipados com os recursos tecnológicos necessários ao teletrabalho;
- *Telecottages*: funcionam como locais onde é oferecido treinamento e disponibilizada infraestrutura e tecnologia para moradores e empresas do local, geralmente através de subsídios do governo.

Em consequência dos múltiplos conceitos e delimitações, são encontradas diversas classificações de modalidades de teletrabalho. De acordo com Rosenfield e Alves (2011, p. 215) “a falta de uma conceituação precisa sobre o que é teletrabalho e sobre quantos são os teletrabalhadores faz do conceito mais uma construção ideológica da realidade ou, no máximo, uma tentativa de descrição dos diversos tipos ou modalidades de teletrabalho existentes”.

Legislação do teletrabalho: o que a lei diz?

Diante das transformações estruturais que tangem as relações de trabalho é necessário observar como vem sendo tratado o teletrabalho no que diz respeito aos direitos e deveres trabalhistas. É importante analisar também a temática da jornada de trabalho, bem como a questão da jornada de trabalho fiscalizada versus a jornada de trabalho não fiscalizada, a fim de conferir maior embasamento para a prática do teletrabalho.

No Brasil, a jurisprudência não conceitua o teletrabalho como algo conciso e homogêneo. Ao contrário, essa modalidade de atividade laboral é tão ampla que abrange qualquer atividade exercida fora de uma empresa e que usa como recursos TICs, como instrumentos de informática e telemáticos (DA ROCHA e MUNIZ, 2013).

A Lei 12.551, de 15 de Dezembro de 2011, que versa sobre as relações de trabalho, alterou a redação do artigo 6º da CLT. Este artigo traz informações sobre trabalho a domicílio e teletrabalho. Não se distingue mais o trabalho que é realizado dentro do estabelecimento do empregador daquele que é executado no domicílio do empregado ou à distância, ou seja, as relações de trabalho existem também no regime de teletrabalho. Concomitantemente, o artigo 62 da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), Lei 5452/43, afirma que o empregado que exerce atividade laboral longe do local de trabalho e incompatível com fixação de horários, deve ter essa condição registrada na Carteira de Trabalho e Previdência Social.

Discute-se o fato do teletrabalhador ser sujeito à subordinação, mesmo longe de seus superiores. Assim, “o requisito da subordinação jurídica, que era pessoal e direto para o

necessário reconhecimento da relação de emprego, foi equiparado pelo legislador aos meios telemáticos e informatizados de comando, caracterizando a proeminência do poder diretivo” (DA ROCHA e MUNIZ, 2013, p.109).

Para a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades – SOBRATT (2015), a atividade laboral exercida fora do espaço da empresa constitui-se em uma relação de emprego e, por isso, os teletrabalhadores estão sujeitos às regulamentações da CLT e à subordinação jurídica, por meio de ferramentas telemáticas de controle, que reforçam tal relação empregatícia. A convenção de número 177 da SOBRATT, datada de 1996, afirma que “as políticas nacionais deverão, na medida do possível, assegurar igualdade de tratamento entre os trabalhadores a domicílio e outros trabalhadores da empresa, levando em consideração a semelhança dos trabalhos realizados”.

Em suma, há um entendimento de que os teletrabalhadores possuem os mesmos direitos dos trabalhadores presenciais, mas ainda existem muitos hiatos, como, por exemplo, a questão das horas extras. Como se torna difícil fazer o controle das horas trabalhadas sob o teletrabalho, discute-se o direito dos profissionais a horas extras e o que poderia ser considerado como tal.

As deficiências na legislação não são uma exclusividade brasileira. Prügl e Tinker (1997, p. 1472) afirmam que “poucos países possuem uma legislação sobre o *homework*, mas muitos definem os *homeworkers* como empregados ou quase-empregados. Eles não podem satisfazer alguns dos critérios uniformes de funcionários, mas por estatutos estão a ser tratados como se fossem empregados” (tradução dos autores).

Um dos fatores que pode justificar essa ausência de legislação que regulamente a temática é a dificuldade existente na delimitação e conceituação do que é o teletrabalho. Diante disso, de acordo com Silva (2004), os debates jurídico-sociais sobre a temática se apresentam como uma possibilidade a mais para discutir e, por consequência, amadurecer tal questão.

Além do panorama de discussões encontrado no meio acadêmico e no meio jurídico, existem ainda discussões acerca do teletrabalho ou *home office* trazidas pela literatura popular de gestão ou literatura *pop management*, que será abordada no tópico seguinte.

Literatura pop management

A literatura *pop management* diz respeito a revistas, livros e jornais de consumo rápido, relacionados a negócios e gestão empresarial. Gerada pela mídia de negócios, tal estilo de literatura faz parte da indústria do *management*, conceito mais abrangente que envolve ainda outros três pilares: as escolas de negócios, os gurus empresariais e as empresas de consultoria (WOOD JR. e PAULA, 2002).

A mídia de negócios apresenta papel crucial na disseminação e consolidação de ideias e práticas gerenciais, versando sobre panaceias gerenciais, exemplos de empresas e executivos de sucesso, dicas de como se tornar bem sucedido na carreira, tecnologias e novidades do mundo corporativo, além de soluções para diversos problemas e situações que possam surgir. Diante dessa postura essencialmente prescritiva e promocional “parece haver mais espaço para visões positivas (ou maquiadas) da realidade empresarial que para visões críticas (ou realistas)” (WOOD JR. e PAULA, 2002, p. 89).

O caráter assumido pelo conteúdo da literatura *pop management* finda lançando e disseminando modismos gerenciais que, muitas vezes, independentemente de um estudo de viabilidade, são aplicados pelos profissionais e, com isso, podem causar efeitos indesejados ao invés de benefícios. Esse conteúdo acaba se aproximando de “livros de auto-ajuda, ficção científica e outros gêneros” (WOOD JR. e PAULA, 2002, p. 10). Os profissionais sentem as pressões do mercado de trabalho, sofrem com as incertezas e mudanças bruscas de cenários e

competências requeridas, então veem nesse tipo de literatura uma espécie de guia de comportamento que ameniza suas inquietações.

As revistas do Grupo Exame, da editora Abril, constituem exemplos da mídia de negócios que abordam conteúdos *pop management*. A revista Exame, que faz parte deste grupo, foi lançada em 1968 e é publicada quinzenalmente, já a revista Você S.A., também pertencente ao grupo, teve seu lançamento em 1998 e é publicada mensalmente. Apesar de pertencerem ao mesmo grupo, o público alvo e o foco das reportagens se diferenciam entre si. Segundo Wood Jr. e Paula (2002, p. 67) a revista “Exame dá maior ênfase para casos de empresas e empresários; Você S. A. focaliza com prioridade o indivíduo e temas relacionados à carreira e formação”. Além das revistas citadas anteriormente (e utilizadas como amostra desta pesquisa), outras revistas de renome podem ser apontadas como exemplos de conteúdo da literatura *pop management*.

Para orientar a postura dos jornalistas e editores, a editora faz pesquisas constantes para apreender o *feedback* dos leitores. Uma destas pesquisas, realizada no início dos anos 2000, resultou em uma reformulação de certos aspectos das reportagens, como diminuição da extensão dos textos, aumento das informações de apelo visual e uso de linguagem mais informal (WOOD JR. e PAULA, 2002). Isso demonstra que os leitores dessas revistas buscam conteúdo de fácil assimilação, apenas absorvendo o que lhes é apresentado sem necessidade de problematizações, raciocínio analítico e crítico; e que as revistas envolvem certa infantilização de seus leitores.

Estudar esse tipo de literatura se justifica pela importância que a mesma assumiu no mundo corporativo, sendo consumida por empreendedores, executivos, profissionais e pessoas de modo geral que se interessam pelo mundo dos negócios. Como destaca Wood Jr e Paula (2002, p.11), “não se pode negar que ela hoje ocupa lugar de destaque entre as leituras de gerentes, consultores, estudantes e até professores de administração”.

METODOLOGIA

Com o intuito de verificar o que vem sendo produzido na literatura *pop management* a respeito do teletrabalho, delimitou-se a amostra às revistas Exame e Você S.A., exemplares da literatura popular de gestão de grande repercussão no Brasil; e procedeu-se uma busca no site de tais revistas, a fim de localizar as publicações com referência à temática. A escolha das revistas Exame e Você S.A. como fontes de dados se deu por serem direcionadas para empreendedores, executivos, profissionais e pessoas de modo geral que se interessam pelo mundo dos negócios. Tais revistas buscam influenciar as decisões e comportamentos dos leitores; mapeando, ditando e antecipando tendências do mundo corporativo (GRUPO EXAME, 2015).

No período analisado, de setembro de 2009 a setembro de 2014, foi encontrado um total de 52 publicações. Desse total, 9 publicações são de 2014; 22 de 2013; 15 de 2012; 5 de 2011; 01 de 2010; e nenhuma relacionada ao tema no ano de 2009 (o que pode ser explicado por serem considerados apenas 04 meses deste ano na análise, devido ao período de análise ser considerado a partir de setembro).

Identificadas, as publicações foram copiadas, na íntegra, para um documento do *Microsoft Word*, formando um banco de dados único com todas as publicações encontradas. A partir deste, foi realizada a contagem de palavras e expressões, utilizando o programa *Primitive Word Counter*, a fim de identificar a frequência das palavras e expressões encontradas nas publicações da amostra. Feito isto, após realização de uma triagem em que foram desconsideradas palavras que não agregavam valor à pesquisa (como alguns verbos, pronomes e conjunções), foram definidas como unidades de análise as palavras e expressões mais recorrentes e, posteriormente, elas foram agrupadas em 08 categorias de sentido. A fim de ilustrar melhor as categorias de sentido analisadas, por meio da ferramenta *Wordlie*, foi

criada uma nuvem de palavras e expressões, que permite visualizar graficamente as palavras e expressões mais recorrentes nas publicações.

A Análise de Conteúdo foi a técnica metodológica escolhida para tratar os dados empíricos. Segundo Vergara (2005), a análise de conteúdo é uma prática para identificação do que está sendo dito sobre determinado tema, que permite abordagens qualitativas e quantitativas e presta-se tanto aos fins exploratórios quanto aos de verificação. Quanto à natureza desse estudo, ele é caracterizado como qualitativo e exploratório, pois não pretende generalizar os fatos baseando-se em resultados, mas realizar uma análise interpretativa das reportagens selecionadas.

ANÁLISE DOS DADOS

Visão científica versus visão *pop management*

A partir dos dados obtidos, é possível fazer algumas análises sobre as visões relativas ao teletrabalho das publicações do período estudado e confrontá-las com o panorama das discussões acadêmicas sobre teletrabalho.

O teletrabalho, de forma geral, é encarado nas revistas estudadas como uma modalidade de trabalho que configura o futuro do trabalho e transforma positivamente sua natureza, assim como a literatura científica acerca do tema apresenta caráter promocional e prescritivo do teletrabalho, conforme apontado por Costa, 2003; Araújo e Bento, 2002; Nohara *et al.* 2008, representando-o como uma cura para diversos problemas organizacionais e sociais (HYNES, 2014). Alguns títulos das publicações demonstram tal posicionamento: “Vamos acabar com os chefes! E fazer *home office!*”; “O trabalho do futuro é portátil”; “Trabalho é a tarefa, não o local, diz livro de *home office!*”; “O trabalho fica cada vez mais flexível”; “Funcionários são mais produtivos fora do escritório, diz pesquisa”; “Mais de 26 milhões de americanos já aderiram ao teletrabalho”; “Empresas dos EUA poupariam US\$500 bi com *home office* por ano”; “Executivo, sim. Pai de família, também”.

Através de exemplos de aplicações bem sucedidas do teletrabalho em situações e organizações diversas, também pode ser captada a essência prescritiva em relação ao teletrabalho nas publicações, como pode ser constatado por meio dos seguintes títulos: “Servidores do TJ-SP poderão fazer *home office!*”; “Reino Unido põe fim ao horário rígido e ao escritório fixo”; “A Cisco é a campeã mais conhecida do teletrabalho”; “Ticket poupa R\$ 3,5 milhões com trabalho em casa”; “A vez dos sem-mesa, da Stiefel à Unilever”; “8 empresas que permitem (e estimulam) o *home office!*”; “MS holandesa mostra eficiência do trabalho em qualquer lugar”; “Alcoa oferece *home office* e jornada flexível”; “HSBC ampliou *home office* e treinamento a distância”; “Na Azul, o pessoal do comercial pode recorrer a *home office!*”; “Como a Kimberly vai mandar 300 funcionários trabalharem em casa”; “78% dos gerentes adotam o *home office*, diz pesquisa”.

Concomitantemente, há um número considerável de publicações trazendo dicas e conteúdos típicos da literatura *pop management*. Tal estilo de literatura dissemina panaceias gerenciais e receitas de sucesso, como dicas para trabalhar sob esse esquema de trabalho e obter sucesso, os hábitos de pessoas muito produtivas no teletrabalho, os índices de maior produtividade em empresas que o adotam e os passos a serem seguidos para conseguir bons resultados trabalhando sob essa modalidade. Os títulos das publicações a seguir corroboram com essa afirmação: “9 lugares bizarros em que pessoas já fizeram teleconferência”; “5 hábitos das equipes (muito) produtivas no trabalho remoto”; “As áreas que mais contratam em esquema de *home office!*”; “6 cuidados ao abrir um negócio em casa”; “As autorizações essenciais para ter um negócio *home-based!*”; “5 ladrões que furtam a produtividade da sua equipe”; “Seguro de imóvel protege escritório de quem trabalha em casa”; “O *home office* que funciona”; “4 dicas de organização para quem trabalha em casa”; “Como manter o foco mesmo trabalhando em casa”; “6 dicas para trabalhar melhor em casa”.

Em contrapartida, são encontradas também, porém de forma menos expressiva, publicações que mostram as deficiências do teletrabalho e casos de empresas que optaram por bani-lo, mostrando que o sucesso não é garantido e que essa forma de trabalho não oferece apenas benefícios para as partes envolvidas. Alguns títulos de reportagens são exemplos de tal situação: “As armadilhas do *home office* e da jornada flexível”; “Best Buy declara fim do *home office*”; “Marissa Mayer elimina o *home office* no Yahoo!”; “As principais desvantagens do *home office*”; “Escritórios sem paredes podem fazer mal à produtividade”; “HP estaria extinguindo prática de *home office*, diz site”; “Sim, Marissa Mayer está certa sobre *home office*”; “Trabalho à distância poderia prejudicar os negócios?”; “*Home office* ainda é tabu para empresas brasileiras”; “Banir *home office* “é o adequado neste momento”, diz Yahoo!”; “Trabalhar em casa vale a pena?”; “Escravidão digital”.

Cabe ressaltar a visibilidade que o caso em particular da empresa *Yahoo!* teve no ano de 2013. Ao abolir a prática do *home office* em junho do ano citado, a empresa enfrentou um bombardeio de críticas da mídia, dos especialistas de Recursos Humanos e de colaboradores. Uma carta confidencial enviada aos funcionários comunicando o fim do *home office* vazou na mídia e, devido à repercussão do fato, foi pauta de diversas discussões, inclusive nas revistas estudadas, que citaram o caso em 23% das publicações levantadas no período analisado.

As publicações que apoiam a decisão da *Yahoo!* de banir o *home office* de seus escritórios espalhados pelo mundo pautam-se no argumento de que não é uma decisão contra o *home office*, mas em prol do que é melhor para a empresa, que precisa de maior integração e espírito de equipe no momento, e encontrou no teletrabalho prejuízos na qualidade e velocidade dos serviços. Por outro lado, aquelas que discordam da decisão da empresa citada e mostram outro ponto de vista, que, aliás, é o mais ressaltado, dizem que ela errou ao abolir o *home office*, especulando que esta medida se deva ao momento de crise da empresa, que estaria interessada em estimular demissões e com isso cortar custos, ou mesmo que podem ter ocorrido falhas na mensuração da produtividade dos funcionários que trabalhavam em regime de teletrabalho.

Em uma das publicações, Marissa Mayer, CEO da *Yahoo!*, disse que os funcionários são mais produtivos sozinhos, mas tendem a ser “mais colaborativos e inovadores” juntos, o que seria mais vantajoso para a empresa. As publicações, além de explicar o caso, ora se posicionam contra a medida tomada na *Yahoo!*, ora se posicionam a favor, corroborando diversas publicações científicas que giram em torno da discussão das vantagens e desvantagens relativas à adoção do teletrabalho, como Barros e Silva (2010), Rosenfield e Alves (2011), Tietze e Nadin (2011).

Um dos pontos críticos do teletrabalho, relacionado ao tempo livre dos sujeitos e às manipulações subjetivas, é também substancialmente encontrado nas publicações analisadas. Palavras e expressões relacionadas ao tempo destinado ao trabalho e ao tempo livre são encontradas de forma expressiva nas publicações das revistas estudadas. São exemplos: tempo, horas, horário, expediente, jornada, liberdade, horas extras, tempo de trabalho, qualquer hora, estar disponível, horas trabalhadas, horário de trabalho, horários flexíveis, horários alternativos, jornada de trabalho, horário de expediente, flexibilidade de horários.

Muito é falado sobre o desperdício de tempo no trânsito, que além de representar uma perda de tempo, gera emissão de gases poluentes que prejudicam a sociedade como um todo, além de gerar estresse e expor as pessoas a maiores riscos e violência, o que pode ser evitado com a adoção do teletrabalho. Outra questão levantada nas publicações analisadas diz respeito à possibilidade de passar mais tempo com a família, dar atenção aos filhos e netos, resolver problemas domésticos mais rapidamente e dispor de mais tempo para os *hobbies*. De modo geral, o destaque maior é dado à autonomia conferida ao profissional por meio do *home office* e à possibilidade de desfrutar de maior tempo livre.

Fruto da flexibilização do tempo e do espaço nessa modalidade de trabalho, a ideia de maior liberdade e tempo livre associada ao teletrabalho nem sempre é verificada na realidade, pois há maior dificuldade de restringir o número de horas trabalhadas à jornada de trabalho tradicional, além da clara invasão do espaço privado pela esfera do trabalho. O profissional, que é remunerado de acordo com seu desempenho e resultados apresentados, pode transgredir seus limites de trabalho, prejudicando a vida social, familiar e o estado físico e mental.

As “concessões” de autonomia e tempo livre aos profissionais constituem, na realidade, jogos de poder desenhados pelas empresas e manipulações subjetivas que fazem os sujeitos acreditarem que são livres para fazer suas próprias escolhas, quando, na verdade, elas estão sujeitas às “relações de produção em que as pessoas nascem inseridas e que, hoje como antes, lhes prescrevem as regras de sua existência” (ADORNO, 1995, p. 71).

A verdadeira existência do tempo livre no modo de produção capitalista é questionável, apontando que atualmente ele se resume a algo ideológico, pois todo o tempo do sujeito está condicionado, enquanto o real tempo livre é algo substantivo, do qual os sujeitos foram privados. Da mesma forma, é questionável a autonomia oferecida aos teletrabalhadores, encontrando-se associada a maiores responsabilidades, exigências e a decisões condicionadas ao eixo da produtividade.

Nas publicações do período estudado, exalta-se que cabe ao profissional ter disciplina e gerir responsabilmente o próprio tempo. A empresa ofereceria a grande oportunidade de trabalhar em casa, sem os aborrecimentos do deslocamento e da rotina de trabalho engessada dos escritórios, com maior liberdade e autonomia para a vida dos funcionários, desde que eles administrem adequadamente seu tempo e alcancem os objetivos e metas estabelecidos. Em outras palavras, a responsabilidade de ser bem sucedido sob o regime de teletrabalho é atribuída exclusivamente ao próprio profissional. Desse modo, fica nítida, quando utilizado um olhar mais crítico, a mobilização subjetiva e os jogos de poder que as organizações usam para que o profissional acredite que é um privilegiado em ser escolhido para a prática do *home office*, e que cabe somente a ele desfrutar dos benefícios dessa modalidade e oferecer resultados positivos em contrapartida.

O controle, que antes era exercido presencialmente por meio dos supervisores, gerentes e demais superiores, e pelos próprios pares no local de trabalho, passa a ser exercido através de práticas de vigilância remota (SEWELL e TASKIN, 2015), extrapolando os limites organizacionais e invadindo o domicílio dos teletrabalhadores, que tendem também a introjetar certas práticas de controle, como estabelecimento de limites de espaço e tempo de trabalho mesmo fora dos escritórios, cobrando-se por performances extraordinárias de desempenho.

As palavras e expressões que fazem menção à mudança na legislação sobre teletrabalho também foram recorrentes no período analisado, como as seguintes: lei, legislação, mudança na lei, direito do trabalho, Tribunal Superior do Trabalho, alteração na CLT. Isto se dá devido à alteração da Lei 12.551, no final de 2011, que equiparou, formalmente, os direitos dos teletrabalhadores aos dos trabalhadores presenciais, gerando discussões sobre as implicações desta mudança. Direitos como horas extras e assistência em casos de acidente podem ser exigidos pelos profissionais, independente do local em que estejam trabalhando.

A Consolidação das Leis do Trabalho é falha até mesmo na definição do que pode ser considerado *home office*, então as especificações dos direitos e deveres das empresas e empregadores também apresentam brechas que podem implicar conflitos e ações trabalhistas. Mas, de modo geral, as publicações buscaram amenizar o susto com a mudança na legislação, afirmando que a mesma não traria grandes impactos para as empresas, e dando recomendações para que elas possam se precaver de possíveis aborrecimentos através do estabelecimento de normas claras e consistentes de teletrabalho previstas em contrato.

De modo geral, foram notados pontos obscuros na definição do teletrabalho em si e nas reflexões acerca deste fenômeno, com a apresentação apenas superficial de suas mazelas e alguns casos de insucesso; e a predominância de exemplos de empresas e profissionais que adotaram a modalidade e são bem sucedidos, exaltando os benefícios e recomendando o *home office* como o “trabalho do futuro”, em uma descomplexificação do mesmo.

Apesar de no meio acadêmico e jurídico-legal o teletrabalho constituir um tema polêmico e em processo de construção, terreno fértil para discussões variadas e complexas, existe um conjunto de publicações na literatura estilo *pop management* que contribui para a solidificação de um entendimento mais homogêneo acerca da temática. Nota-se então que nos exemplares de literatura de gestão estudados, no que diz respeito à temática teletrabalho, existe uma monofonia que pauta-se na promoção e hiper valorização dessa prática laboral.

Esta visão simplista pode possivelmente reflexões mais profundas acerca do fenômeno, impedindo que os sujeitos que consomem a literatura estudada desenvolvam análises críticas sobre o teletrabalho, ou que construam suas opiniões sobre a própria visão que possuem sobre as práticas, fundamentos e implicações.

Sentidos de teletrabalho nas publicações analisadas

Após o levantamento das palavras e expressões mais frequentes nas publicações referentes ao teletrabalho das revistas *Você S.A.* e *Exame* no período de 2009 a 2014, notou-se que, além de encontradas de maneira recorrente em tais publicações, elas fazem parte de categorias de sentido, sendo representativas quando analisadas em conjunto. Diante disto, as palavras e expressões foram categorizadas de acordo com os sentidos que carregam em relação à temática.

Optou-se por determinar como categorias de sentido as seguintes:

- Nomenclaturas atribuídas à modalidade;
- Local de realização do trabalho;
- Exemplos de sucesso na adoção da modalidade;
- Sugestões/pré-condições para obter sucesso na modalidade;
- Aspectos positivos da prática;
- Aspectos negativos da prática;
- Tempo de trabalho *versus* tempo livre;
- Perspectivas para o futuro.

A categoria “nomenclaturas atribuídas à modalidade” representa as diversas terminologias que fazem referência ao teletrabalho, como trabalho à distância, trabalho remoto, *home office*, *work from home*, *teleworking*, *telecommuting*, *telework*, trabalho flexível, trabalho em casa ou em domicílio, trabalho virtual, trabalho portátil e trabalho digital. Esta multiplicidade de nomenclaturas é ponto comum nas publicações acadêmicas e na análise das publicações levantadas no período.

A categoria “local de realização do trabalho” faz referência à citação dos diversos locais em que o funcionário pode realizar suas atividades profissionais sob a modalidade de teletrabalho, sendo estes distintos do escritório convencional. Essa flexibilização do espaço é um dos pontos chave do teletrabalho, permitindo que o profissional escolha seu local de trabalho e possa executar suas tarefas diárias em qualquer lugar que esteja.

A categoria “exemplos de sucesso na adoção da modalidade” representa as palavras e expressões relacionadas ao uso de diversos exemplos de empresas e de profissionais que adotaram o teletrabalho e obtiveram sucesso, ressaltando depoimentos de representantes das empresas e dos próprios funcionários que relatam como foi o processo de mudança e quais os benefícios agregados; além de dados oriundos de pesquisas de diversos órgãos, instituições e empresas que comprovam, numericamente, o êxito na utilização das práticas dessa

modalidade de trabalho. Esta categoria de sentido está relacionada ao apelo promocional que as publicações em geral demonstram, promovendo o teletrabalho e exaltando seus benefícios.

Por sua vez, a categoria “sugestões/pré-condições para obter sucesso na modalidade” concebe o caráter prescritivo das publicações, trazendo as palavras e expressões que recomendam quais os requisitos básicos para a adoção do teletrabalho e para a obtenção de sucesso. São recomendadas estratégias, por exemplo, para lidar com as distrações representadas pela família, como a necessidade de estabelecer regras claras para que assuntos da vida doméstica não se misturem com os da vida profissional; e para adaptar o espaço da casa, observando aspectos como conforto e ergonomia.

A categoria “aspectos positivos da prática” traz as palavras e expressões que fazem referência aos benefícios que o teletrabalho proporciona aos envolvidos, relacionando-se às vantagens que a prática dessa modalidade traz para os profissionais, as organizações e a sociedade em geral. São enfatizados os ganhos em produtividade e em qualidade de vida, a diminuição de custos para as empresas, a inclusão de portadores de deficiência e presidiários no mercado de trabalho, a diminuição de emissão de gases poluentes provenientes dos veículos no trânsito, entre outros aspectos que trazem o apelo promocional já verificado na literatura científica acerca do tema.

Já a categoria “aspectos negativos da prática” engloba as palavras e expressões que revelam algumas das mazelas do teletrabalho, evidenciando, principalmente, a falta de interação social, de convivência em grupo, as dificuldades de adaptação da família e a sobrecarga de trabalho comumente verificada na prática dessa modalidade de trabalho, além dos casos de insucesso relatados na adoção da mesma.

A categoria “tempo de trabalho *versus* tempo livre” aborda uma das mazelas supracitadas: a sobrecarga de trabalho que pode levar os teletrabalhadores a tornarem-se *workaholics* ou a sofrerem de doenças ocupacionais como o *burnout*, apresentando dedicação excessiva ao trabalho e conflitando a ideia de maior tempo livre prometida pelo teletrabalho com o que é verificado na realidade. Considerando que os profissionais geralmente acabam trabalhando mais sob a modalidade de teletrabalho, já que seus ganhos são vinculados aos seus resultados, muito pode ser discutido sobre o tempo livre dos mesmos e a pseudo autonomia que eles possuem para administrar seu tempo e afazeres.

E, por fim, a categoria “perspectivas para o futuro” é mais uma comprovação do caráter promocional das publicações analisadas, abarcando a configuração do teletrabalho como o futuro do trabalho, que promete trazer soluções para os problemas que afligem as empresas e mais qualidade de vida para os colaboradores das mesmas.

As categorias explicitadas e as respectivas palavras que compõem cada categoria (com a frequência de ocorrência) podem ser vistas no Quadro 1.

Quadro 1 - Categorias de sentido

Categoria: Nomenclaturas atribuídas à modalidade
Remoto: 66; distância: 32; teletrabalho: 29; flexível: 26; <i>Home Office</i> : 171; trabalho remoto: 58; à distância: 20; trabalho flexível: 07; sistema <i>home office</i> : 05; <i>open space</i> : 05; <i>home based</i> : 04; trabalho portátil: 04.
Categoria: Local de realização do trabalho
Empresa: 188; casa: 175; escritório: 109; fora: 29; lugar: 24; local: 23; em casa: 113; no escritório: 36; fora do escritório: 09; local de trabalho: 08; ambiente de trabalho: 08; qualquer lugar: 07; trabalhar de pijama: 03; na praia: 03.
Categoria: Exemplos de sucesso na adoção da modalidade
Pesquisa: 47; R.H.: 47; consultoria: 31; estudo: 29; gerente: 28; Ticket: 26; resultados: 26; exemplo: 22; milhões: 21; levantamento: 19; áreas: 18; informações: 18; desempenho: 15; Google: 15; professor: 15; crescimento: 14; carreira: 14; processo: 13; marketing: 12; jovens: 12; universidade: 11; LinkedIn: 11; Microsoft: 11; um estudo: 08; empresas brasileiras: 07; gestão de pessoas: 07; Álvaro Mello: 07; pesquisa

feita: 06; Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade: 05; tecnologia da informação: 05; de sucesso: 04; de saúde: 04; grandes empresas: 04; gerente de R.H.: 03.
Categoria: Sugestões/pré-condições para obter sucesso na modalidade
Espaço: 39; tecnologia: 37; gestão: 29; internet: 26; política: 26; comunicação: 26; lei: 21; família: 19; cultura: 18; organização: 15; computador: 15; CLT: 14; telefone: 14; dicas: 14; celular: 12; treinamento: 11; metas: 11; legislação: 10; alteração: 10; mudança cultural: 05; na lei: 05; da CLT: 05; cultura de: 04; na legislação: 04; mudança na lei: 04; em ergonomia: 04; regras claras: 03; alteração na CLT: 03; dicas de como: 03.
Categoria: Aspectos positivos da prática
Vida: 51; produtividade: 48; qualidade: 40; recursos: 28; flexibilidade: 27; benefícios: 23; chefe: 23; custos: 22; trânsito: 19; economia: 17; eficiência: 11; redução: 11; gastos: 10; filhos: 10; mobilidade: 10; liberdade: 10; talentos: 10; qualidade de vida: 26; vida pessoal: 10; mais qualidade: 07; sem chefe: 06; no trânsito: 06; gastos com: 05; pontos positivos: 05; sua produtividade: 05; jornada flexível: 05; da família: 05; benefícios como: 04; no conforto: 04; as vantagens: 04; economia de: 03; resolver problemas: 03; mais felizes: 03; mais fácil: 03; conforto de casa: 03; liberdade para: 03; mais eficiente: 03; mais produtivas: 03; ter mais qualidade: 03; equilíbrio entre vida: 03; flexibilidade de horários: 03.
Categoria: Aspectos negativos da prática
Yahoo!: 40; equipe: 20; colegas: 20; interação: 17; controle: 14; problemas: 13; velocidade: 11; grupo: 10; do Yahoo!: 20; Marissa Mayer: 14; muitas vezes sacrificadas: 06; Ken Goldman: 05; de controle: 05; estar disponível: 04; queda de produtividade: 03; seus pares: 03; distrações familiares: 03; pontos negativos: 03.
Categoria: Tempo de trabalho versus tempo livre
Tempo: 86; horas: 49; horário: 32; expediente: 28; jornada: 23; período: 11; o tempo: 25; tempo para: 10; horas extras: 09; tempo de trabalho: 05; horas trabalhadas: 04; horário de trabalho: 04; horários alternativos: 03; jornada de trabalho: 03; horário de expediente: 03.
Categoria: Perspectivas para o futuro
Mudança: 35; tendência: 17; mercado: 17; <i>business</i> : 17; no mundo: 12; mudança de: 12; uma tendência: 07; tipo de trabalho: 04; milhões de pessoas: 03; no mundo corporativo: 03; futuro do trabalho: 03; <i>new world of work</i> : 03.

Fonte: elaborada pelas autoras (2014).

A figura 1 ilustra o conteúdo das categorias de sentido por meio da nuvem de palavras criada no *Wordlie*. Nela é possível visualizar as palavras e expressões que revelam os sentidos atribuídos ao teletrabalho nas publicações analisadas e que integram as categorias geradas. O tamanho das palavras na nuvem varia conforme a frequência nas publicações estudadas.

Figura 1: Nuvem de palavras e expressões: sentidos do teletrabalho



Fonte: elaborada pelas autoras (2014).

As palavras e expressões foram categorizadas de acordo com o sentido apresentado nas publicações, contudo, cabe ressaltar alguns pontos sobre relações não explícitas representadas pelas categorias:

- Na categoria “exemplos de sucesso na adoção da modalidade” são citados com frequência depoimentos de profissionais recomendando o uso do teletrabalho e relatando suas experiências positivas, como gerentes de R.H., professores e coordenadores de saúde e bem estar. Além dos depoimentos, são feitas relações com empresas como Ticket, Google, LinkedIn e Microsoft; e com diversos estudos, pesquisas, levantamentos e informações que são usados para exemplificar o sucesso da prática do teletrabalho. São citadas as áreas mais propensas ao desenvolvimento do *home office*, como marketing e consultoria; o interesse crescente dos jovens, que se identificam e lidam bem com a modalidade; e informações da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, da qual Álvaro Mello é presidente. É frequente, ainda, o relato de exemplos de melhoras no desempenho e os milhões de reais economizados com a prática ou adquiridos com a maior produtividade.
- Na categoria “sugestões/pré-condições para obter sucesso na modalidade” é destacada com frequência a necessidade de organização do espaço em que se deseja estabelecer as práticas de teletrabalho e os cuidados com a ergonomia; a gestão adequada das políticas adotadas, estabelecendo metas para nortear os profissionais; a atenção que deve ser dada à cultura organizacional para receber as mudanças; e a adaptação da família ao fato de o teletrabalhador estar presente fisicamente em casa, porém não disponível para questões de cunho pessoal e familiar. Além disso, um grande destaque foi percebido com relação à necessidade do estabelecimento de criar regras claras nas relações de trabalho, principalmente após as mudanças ocorridas na CLT.
- Na categoria “aspectos negativos da prática” a empresa Yahoo! é frequentemente citada devido à repercussão da decisão da CEO Marissa Mayer de banir as práticas de teletrabalho na empresa. Ken Goldman é citado por ser o CFO da empresa, conhecido pelo estilo controlador, dando apoio à decisão. De acordo com a visão exposta por eles, a qualidade e a velocidade são muitas vezes sacrificadas quando adota-se o *home office*, configurando um exemplo de que ele nem sempre é a resposta para os problemas das organizações.

Após a categorização das palavras e expressões de acordo com os sentidos apresentados, como pode ser visto através do Quadro 1, verificou-se que as categorias mais expressivas são: “exemplos de sucesso na adoção da modalidade”; “sugestões/pré-condições para obter sucesso na modalidade”; e “aspectos positivos da prática”. Isto só reforça, mais uma vez, a predominância da postura promocional nas publicações da mídia popular de gestão sobre teletrabalho.

Diante do exposto, é notório que as revistas estudadas tendem a promover o *home office* como alternativa para solucionar diversos problemas das organizações e potencializar seus resultados, o que tem um peso considerável na formação da opinião das pessoas e organizações acerca do teletrabalho. De acordo com Wood Jr. e Paula (2004, p. 08), a literatura popular de gestão “vem crescendo significativamente em número de publicações, anunciantes e leitores, de modo que hoje exerce grande influência na disseminação e legitimação de novas ideias e práticas gerenciais”.

O consumidor da literatura popular de gestão se depara com inúmeros relatos de sucesso da prática do teletrabalho, benefícios relacionados à mesma e dicas para também alcançar êxito, seguindo a tendência do mercado. Logo, esse consumidor é levado a construir suas percepções com base em uma monofonia que maquia a complexidade do tema. Isto

influencia na formação de indivíduos descentrados e apolíticos (WOOD JR. e PAULA, 2002), que seguem os modismos gerenciais e não questionam o que lhes é dado. Tem-se, portanto, que as publicações analisadas abordam o teletrabalho e as partes envolvidas (organizações, profissionais e sociedade) de maneira simplista.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo foram analisadas as características do teletrabalho apontadas nas publicações acadêmicas e na literatura especializada de negócios, destacando a dificuldade em delimitar seu escopo, a multiplicidade conceitual existente, as vantagens e desvantagens de suas práticas, a relação com a autonomia e o tempo livre, o tratamento dado pela legislação vigente, e os sentidos atribuídos ao tema na literatura *pop management*.

A partir dos resultados obtidos é possível inferir que o teletrabalho carece de atenção em relação à sua delimitação, conceituação e regulação jurídica, a fim de atribuir mais segurança aos envolvidos e mais credibilidade às estatísticas e estudos realizados acerca dessa modalidade de trabalho. Apesar de ser um tema polêmico, que conceitual e legalmente ainda está sendo construído, existe um conjunto de publicações de *pop management* que contribuem para a construção de um conceito mais homogêneo sobre o teletrabalho, como se pode observar nos dados analisados.

O fenômeno do teletrabalho apresenta promessas de crescimento e atribuição de benefícios diante do mercado de trabalho instável em que organizações e profissionais estão inseridos. Contudo, abordagens que exaltam apenas suas vantagens e exemplos de casos bem sucedidos impedem a construção de um arcabouço que sustente também visões críticas e que estimule a capacidade reflexiva acerca dos reais benefícios e mazelas que essa modalidade de trabalho confere aos teletrabalhadores, empresas, famílias e sociedade.

Diante do objetivo proposto, que foi analisar os sentidos de teletrabalho encontrados nas revistas *Você S.A.* e *Exame*, exemplares da literatura popular de gestão ou literatura *pop management*, identificando as palavras e expressões encontradas com maior frequência nas publicações acerca da temática e analisando-as enquanto categorias de sentido; notou-se que existe predominantemente nessas uma monofonia. O Quadro 1 mostra que as palavras associadas aos aspectos negativos do teletrabalho aparecem com menor frequência, apesar de a literatura científica já apresentar alguns discursos que ressaltam os pontos negativos desse tipo de labor, como metas mais altas e a necessidade de uma mobilização psíquica que pode contribuir para a precarização das condições do trabalho (GAULEJAC, 2007); questões essas pouco discutidas na literatura *pop management*.

A relevância deste estudo se justifica pela necessidade de contribuir para o melhor entendimento do fenômeno teletrabalho e instigar novos estudos que contemplem suas especificidades e as brechas existentes, apresentando as visões comumente relacionadas à temática e incitando novas vertentes de discussão. Não obstante, uma limitação encontrada é a amostra, que contempla apenas 2 revistas nacionais consideradas de *pop management*.

Como sugestão de estudos futuros, podem ser desenvolvidas pesquisas empíricas a partir de uma base de dados maior e também de depoimentos de profissionais que atuam sob a modalidade, buscando identificar os sentidos do teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores de áreas com índice representativo de adeptos do teletrabalho, como docentes de universidades, consultores, profissionais de vendas e de marketing.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, T. W. **Tempo livre**. Palavras e sinais, modelos críticos 2. Petrópolis: Vozes, p. 70-82, 1995.

ARAÚJO, E. R.; BENTO, S. C. **Teletrabalho e Aprendizagem**: contributos para uma problematização. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e a Tecnologia, 2002.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, vol.8, nº.1, 2010.

BELAKER, T. The quiet success: Telecommuting's impact on transport ation and beyond. **Reason Foundation**, Policy Study, n. 338, 2005.

COLLINS, A. M.; CARTWRIGHT, S.; HISLOP, D. Homeworking: negotiating the psychological contract. **Human Resource Management Journal**, Vol. 23, nº 2, p. 211-225, 2013.

COSTA, I. de S. A. da. **Poder/Saber e Subjetividade na Construção do Sentido do Teletrabalho**. Tese (Curso de Doutorado em Administração). Rio de Janeiro, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas - Fundação Getúlio Vargas, 2003.

COSTA, I. de S. A. da. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. **Cad. EBAPE. BR**, v. 11, n. 3, p. 462-474, 2013.

COSTA, I. de S. A. da. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 105-124, 2007.

DA ROCHA, C. J.; MUNIZ, M. K. de C. B. O Teletrabalho à luz do artigo 6º da CLT: o acompanhamento do direito do trabalho às mudanças do mundo pós-moderno. **Rev. Trib. Reg. Trab.** 3ª Reg., Belo Horizonte, v. 57, n. 87/88, p. 101-115, 2013.

DE MASI, D. **O ócio criativo**. 6ª ed. Rio de Janeiro, Sextante, 2000.

FELSTEAD, A.; JEWSON, N.; PHIZACKLEA, A.; WALTERS, S.A Statistical Portrait of Working at Home in the UK: Evidence from the Labour Force Survey. **Working Paper**, 2000.

FELSTEAD, A.; JEWSON, N.; WALTERS, S.The changing place of work. ESRC Future of Work Programme. **Working Paper**, Nº 28, 2003.

GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias e Letras, p. 7-142, 2007.

GRUPO EXAME, disponível em <http://exame.abril.com.br/>, acesso em 26/07/2015 às 18h31min.

HUNTON, J. W.; NORMAN,C.S. The Impact of Alternative Telework Arrangement on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Fiel Experiment (Retracted). **Journal of Information Systems**, v. 24, n. 1, p. 67-90, 2010

HYNES, M. Telework Isn't Working: A Policy Review. **The Economic and Social Review**, Vol. 45, No. 4, Winter, p. 579-602, 2014.

HYNES, M; RAU, Henrike. Environmental Gainsand Social Losses? Critical Reflectionson the Sustainability Potential of Telework. In: **XVIII ISA World Congress of Sociology (July 13-19, 2014)**. Yokohama, Japan, 2014.

LEGISLAÇÃO FEDERAL DO BRASIL. Lei 5452/43, de 1º de maio de 1943. Consolidação das Leis de trabalho.

LEGISLAÇÃO FEDERAL DO BRASIL. Lei n.12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943. Diário Oficial da União, Brasília, 16 dez. 2011.

MELLO, J. A. Managing telework programs effectively. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 19(4), 247, 2007.

NOHARA, J. J.; ACEVEDO, C. R.; CAMPANÁRIO, M. de A.; RIBEIRO, A. F. Entre o prazer e o sofrimento: Representações sociais dos teletrabalhadores. **Anais do EnANPAD**, ANPAD, Rio de Janeiro, 2008.

PINEL, M. de F. **Teletrabalho – o trabalho na era digital**. Rio de Janeiro: Faculdade de Administração e Finanças/ UERJ, 1998. Dissertação de Mestrado.

PRÜGL, E.; TINKER, I. Micro entrepreneurs and homeworkers: convergent categories. **World Development**, v. 25, n. 9, p. 1471-1482, 1997.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e trabalho informacional: O teletrabalho. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, vol. 54, nº 1, 2011.

SARSUR, A. M.; LICIO, F. G.; VERSIANI, A. F.; AMORIM, W. A. C. Aspectos culturais em organizações virtuais: novidades ou mascaramento de concepções tradicionais? **Anais do EnANPAD**, ANPAD, Curitiba, 2004.

SEWELL, G.; TASKIN, L. Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. **Organization Studies**, v. 36, n. 11, p. 1507-1529, 2015.

SILVA, F. S. E. O teletrabalho como novo meio de laborar e sua compatibilidade com o ordenamento jurídico brasileiro. **Revista CEJ**, Brasília, n. 27, pp. 102-109, 2004.

SILVA, R. R. da. HOME-OFFICER: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 85-94, 2009.

SMITH, F. D. **Teleworkin the federal government**: Identifying solutions for teleworkbarriers (Doctoral dissertation). Retrieved from Pro Quest Digital Dissertations, 2012.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADE (SOBRATT), disponível em <http://macdatanews.com/brasil-ja-conta-com-ao-menos-12-milhoes-de-teletrabalhadores-garante-alvaro-mello/>. Acesso em 28/07/2015 às 11h59min.

TIETZE, S.; NADIN, S. The psychological contract and the transition from office-based to home-based work. **Human Resource Management Journal**, Vol 21, nº 3, p. 318–334, 2011.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WOOD JR, T.; PAULA, A. P. P. de. **Pop-management: a literatura popular de gestão no Brasil**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas–Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Relatório de Pesquisa nº 3, 2002.

WOOD, Jr., T.; PAES de PAULA, A. P. **Pop-management: grandes empresas de consultoria no Brasil**. São Paulo: FGV-EAESP, 2005. Relatório de Pesquisa n. 8, 2004.

YINAT, Jorge. **Relationship of management performance practices on telework resistance out comes in the US federal government**. Tese de Doutorado. CAPELLA UNIVERSITY, 2014.