

Novas formas de controle do trabalho e sua influência sobre o comportamento do trabalhador do setor de transportes coletivos

DANIEL ROSA DUTRA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

DENISE MEDEIROS RIBEIRO SALLES

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

NOVAS FORMAS DE CONTROLE DO TRABALHO E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O COMPORTAMENTO DO TRABALHADOR DO SETOR DE TRANSPORTES COLETIVOS

1 Introdução

Com a expansão da Internet, o surgimento dos computadores pessoais e o desenvolvimento de softwares e das ferramentas da tecnologia da informação, houve um exponencial crescimento tecnológico que provocou mudanças significativas na organização do trabalho e na dinâmica organizacional. Tais mudanças possibilitaram a criação de novas formas de produção, novos processos de trabalho, novos relacionamentos e novas formas de controle do trabalho (CASTELLS, 2009; CARDOSO; SOUSA NETO, 2011).

Um dos setores que tem ampliado o uso da tecnologia da informação é o de transportes coletivos. No Brasil, em 20 de setembro de 2006, foi criada a Comissão Técnica do ITS – sigla internacional para Sistemas Inteligentes de Transportes – com o objetivo de: difundir a cultura do ITS, mediante a divulgação das experiências e aplicações instaladas no setor; estimular a implantação de soluções ITS, por meio da elaboração de recomendações técnicas para o setor; estabelecer contatos e trocas de experiências com outras organizações que trabalham com ITS; identificar fontes de recursos para investimento em ITS; e promover a discussão técnica sobre ITS (SISTEMAS INTELIGENTES DE TRANSPORTES, 2012).

A utilização de ITS na operação e gestão da mobilidade urbana é parte da vida cotidiana e suscita mudanças na indústria e na academia. A indústria desenvolve e oferece produtos e serviços diversos, como por exemplo, os sistemas de posicionamento global (GPS), instalados ou portáteis, para veículos de vários tipos, além de disponibilizar sistemas de controle e gestão de tráfego em grandes cidades. A academia, por sua vez, contribui com a pesquisa e investigação, a fim de oferecer possíveis alternativas para as questões de mobilidade urbana e economicidade (SIQUEIRA, 2005).

Afonso e Santos (2015, p. 1) observaram que, neste setor, “as empresas têm adotado novas práticas de gestão diversificadas para se manterem no mercado ante à concorrência com destaque para as tecnologias”. No que tange à gestão da informação e tecnologia, sua pesquisa destaca o uso de bilhetagem eletrônica, câmera de filmagem e o uso de rádio. Segundo esses autores, “essa combinação de ações tem reduzido assaltos, aumentado a sensação de segurança dos usuários e melhorado a postura dos agentes rodoviários” (p.10).

1.1 Problema de Pesquisa e Objetivo

A pretensão deste estudo foi analisar a percepção dos trabalhadores do setor de transportes coletivos quanto ao uso das ferramentas de controle e responder à seguinte pergunta: **como o controle constante das atividades afeta o comportamento do trabalhador do setor de transportes coletivos e seu desempenho individual, a partir das suas percepções?**

O objetivo geral desta pesquisa foi verificar como o controle constante das atividades do trabalhador do setor de transportes coletivos afeta seu comportamento e o seu desempenho individual. Objetivos específicos deste estudo foram: apresentar a importância do controle para o contexto organizacional; refletir sobre a disciplina e controle da subjetividade do comportamento do trabalhador; verificar como o estresse está relacionado às atividades do trabalhador do setor de transportes coletivos; discutir como a vigilância eletrônica está alterando o comportamento do trabalhador; identificar, a partir das percepções dos trabalhadores dos transportes coletivos, quais são os principais comportamentos afetados pelos novos meios de controle, inclusive o estresse.

2 Fundamentação Teórica

2.1 A importância do controle para o contexto organizacional

Frederick Winslow Taylor, o pai da Administração Científica, afirmava que a administração necessita de um sistema de controle que permita a identificação imediata de fatores internos e externos que possam afetar os negócios da empresa. Isto possibilita uma análise e avaliação dos impactos nas operações, na lucratividade, nos ativos, nos passivos e no seu futuro (TAYLOR, 1995; SOUTO; SILVA, 2005). Mota (2008, p. 34) enfatiza que “a empresa é uma organização que controla para produzir”. Assim, de modo simples, o controle tem por objetivo a garantia da continuidade do processo de produção, para que não haja falta ou desperdícios. Fayol dizia que “controlar é velar para que tudo corra de acordo com as regras e ordens dadas”, e que o controle e vigilância deveriam ser aplicados a tudo: às coisas, às pessoas e aos atos. Nas últimas páginas de sua obra *Administração Industrial e Geral*, Fayol (1989, p. 131) diz que “todas as operações são do domínio da vigilância” e que certas operações de controle são numerosas, muito complexas e muito extensas, o que exigiria a contratação de agentes especiais, os chamados controladores ou inspetores: uma visão da necessidade de um controle com pessoas e meios mais eficazes. Para Sobral e Peci (2013, p. 8), “controle consiste na monitoração e avaliação do desempenho da organização, na comparação deste com os objetivos planejados e na correção dos desvios que se verificarem”. Quanto mais rápido for este processo - monitorar, avaliar, comparar e corrigir - mais rápido a organização dimensionará o resultado efetivo de suas atividades e poderá, se necessário, reordenar suas estratégias e seus objetivos.

Quando o monitoramento das atividades é feito de forma contínua, no intuito de corrigir o problema à medida que ocorra, o controle recebe o nome de controle simultâneo. Este se difere do controle preventivo, cuja finalidade é antecipar-se às ocorrências dos problemas, e do controle posterior, que também é chamado de controle por *feedback*, cuja finalidade é avaliar uma atividade ou processo após a sua realização. O exemplo de controle simultâneo dado pelos autores em sua obra é de “supervisão direta dos trabalhadores” (SOBRAL; PECI, 2013, p. 234). Para Souto e Silva (2005) há uma linha histórica evolutiva que se inicia nos controles diretos, passa pelos controles estruturais e termina nos controles difusos. Os controles diretos são baseados no autoritarismo, na coerção e na supervisão direta exercida pelo próprio proprietário da organização ou por uma pessoa instituída como responsável. Os controles estruturais são os que se apresentam por meio de normas, regras, hierarquia e todos os aspectos ligados ao aparato formal da organização. Os controles difusos são os que têm apontado para novas formas de controle, de características múltiplas; um controle por meio de práticas articuladas entre formas tradicionais e a renovação dos conceitos administrativos.

2.2 Da disciplina ao controle da subjetividade do trabalhador

Para Foucault (2013), a disciplina caracteriza-se pelo enquadramento das individualidades no interior de um espaço, no qual os procedimentos de vigilância e controle são feitos, gerando uma forma específica de normalização dos comportamentos. Esta é exercida para o adiestramento, para tirar o máximo de vantagens e neutralizar os seus inconvenientes (roubos, interrupção do trabalho, agitações), bem como para proteger os materiais e ferramentas e dominar as forças de trabalho. “Em conjunto com essas práticas, é realizado um controle sistemático da produção, por meio de um acompanhamento rigoroso de tempos e de horários”(ZIMMER, 2009, p. 23). Mas, este controle só é possível se o trabalhador for “dócil”, disciplinado, seguindo rigorosamente as regras impostas pela organização. No Panóptico desenhado por Jeremy Bentham, qualquer pessoa poderia assumir

o lugar do inspetor. A luz que seria emitida do centro da prisão em direção às celas não permitiria que os detentos identificassem quem ali estivesse, ou se, efetivamente, estivesse alguém observando. Porém, os detentos deveriam sempre pensar que estavam sendo vigiados (ZIMMER, 2009).

Nas sociedades disciplinares, a existência individual é pensada e operacionalizada no trânsito de um meio fechado para outro: família, escola, eventualmente hospital e a prisão; esta última seria, portanto, local de confinamento por excelência. Mas, tais mecanismos não se restringem ao espaço fechado, eles tendem a se difundirem por todo o corpo social, configurando um verdadeiro panoptismo social (MENEGETTI; SAMPAIO, 2016; FOUCAULT, 2013). Por sua vez, Deleuze (1992) diz que as sociedades disciplinares, que segundo Foucault teve seu apogeu no início do século XX, deram lugar à sociedade do controle, na qual o tempo, e não o espaço, tornou-se o fator fundamental. Exige-se “uma disponibilidade permanente para que o máximo de tempo seja consagrado à realização dos objetivos fixados e, além disso, a um engajamento total para o sucesso da empresa” (GAULEJAC, 2007, p. 110).

Faria e Meneghetti (2007) apresentaram um conceito que tem sido discutido com frequência nos últimos anos. Trata-se do sequestro da subjetividade do trabalhador. Este conceito consiste na apropriação planejada da subjetividade do trabalhador, através de programas das áreas de gestão de pessoas das organizações (FARIA; MENEGETTI, 2007; FARIA; FERRAZ, 2017; KEMMELMEIER, 2017). Para Alves (2011) essa prática denomina-se “captura da subjetividade”. Apesar de contraditória e complexa, é articulada com mecanismo de coerção e/ou consentimento, somados a práticas manipulatórias que envolvem o psiquismo humano consciente ou inconscientemente. Alves (2008) fala da mobilização da mente e do corpo pelo capital que ocorre na chamada “acumulação flexível”, contrastando com a “separação do cérebro e do corpo” que predominava no modelo taylorista-fordista.

Para Faria e Meneghetti (2007), a subjetividade pode ser sequestrada pela identificação, pela essencialidade valorizada, pela colaboração solidária, pela eficácia produtiva e pelo envolvimento total. Segundo Doro et al (2017), para fazer carreira ou mesmo manter o emprego, em um ambiente de fortes pressões e exigências de conformidade, o trabalhador assume algumas posturas: subjugar-se passivamente, como estratégia de sobrevivência; mostrar-se resignado, conformado; revoltar-se e, por não poder assumir abertamente um posicionamento de contestação, acabam somatizando sua insatisfação; e por último, naturalizar situações que deveriam rechaçar como nocivas a si próprios e contrárias aos seus valores.

2.3 Estudos anteriores sobre estresse no setor de transportes coletivos

Bigattão (2005) analisou o estresse em motoristas de coletivos em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, e verificou que 53,1% dos entrevistados apresentaram estresse. Considerando apenas este grupo, verificou-se que 26,5% encontravam-se na fase de alerta, 52,9% na fase de resistência, 17,6% estavam na fase de quase-exaustão e 2,9% estavam na fase de exaustão. Tavares (2010) pesquisou sobre o estresse em motoristas de transportes coletivos na cidade de Uberlândia, Minas Gerais. Como resultado, constatou que as principais categorias de estressores são: trânsito (dirigir o veículo com segurança em meio à agitação da cidade), relacionamentos sociais (atender bem aos usuários) e pressão do tempo (cumprir as planilhas de horários). Bezerra et al. (2011) estudaram a influência das condições do trabalho sobre a saúde dos motoristas de transportes coletivos (micro-ônibus urbanos) de Campina Grande, no Estado da Paraíba. A empresa estudada investiu em micro-ônibus como forma de enfrentar a concorrência e oferecer um transporte mais rápido. O estudo apontou que os

fatores que mais irritam os motoristas são: o trânsito, a contagem dos passageiros e a pressão por cumprimento de horário.

Matos, Moraes e Pereira (2014) analisaram o estresse ocupacional nos motoristas de transportes coletivos em Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais. Os resultados apontaram que 54,8% dos motoristas pesquisados apresentaram manifestações de estresse, estando 94% na fase de resistência, 4% na fase de quase-exaustão e 2% na fase de alerta. Os fatores estressores apontados foram: trânsito lento, grande número de veículos em circulação nas vias públicas, curto espaço de tempo para realização das viagens, e a relação conflituosa com os passageiros. Silva (2014) pesquisou sobre os fatores de estresse para o motorista e o usuário do transporte coletivo do Distrito Federal e a percepção de um em relação ao outro. Como resultado, verificou que o estresse é fator comum e que os usuários, embora permaneçam menos tempo no interior do ônibus, mostram-se mais estressados do que os motoristas.

Nascimento et al. (2015) estudaram os fatores que causam estresse ocupacional na atividade dos motoristas de transporte urbano da cidade do Rio de Janeiro. A pesquisa apontou a necessidade de melhorar a gestão das empresas de transporte público, devido às condições de trabalho. Apesar das condições de trabalho insatisfatórias, observou-se que os motoristas apresentam um alto grau de satisfação no trabalho. Dentre as principais reclamações dos profissionais, destacou-se a falta de tempo disponível para alimentação. Medeiros et al. (2017), estudaram o estresse e os estressores nos motoristas da cidade de Recife. Dos que apresentaram sinais de estresse, 75,6% estavam na fase de resistência e 18,6% na fase de exaustão. Concluíram que o estresse está relacionado com o tempo de serviço, excessiva carga horária diária, inexistência de horário para o descanso e a péssima qualidade do sono. Para Medeiros et al. (2017) os motoristas de transportes coletivos desempenham uma função relacionada a questões ambientais, sociais e de interação interpessoal. Assim, apesar de não terem sido citados por Silvia e Salles (2016), estes profissionais podem ser incluídos entre as carreiras que estão expostas a estresse e a fatores estressores, conforme apresentado.

Além do estresse, muitas doenças têm sido relacionadas ao trabalho do motorista. Santos Júnior (2011) realizou uma pesquisa bibliométrica para saber do que adoecem e morrem os motoristas de ônibus. Concluiu que o exercício da profissão, em praticamente todo o mundo, danifica a saúde desses trabalhadores, causando sofrimento físico e mental.

2.4 Vigilância eletrônica e comportamentos observados

Cardoso (2010) analisou a vigilância eletrônica no setor bancário, com o objetivo de conhecer qual a percepção dos bancários diante da vigilância eletrônica de seus processos de trabalho. A autora concluiu que a vigilância eletrônica aperfeiçoa os mecanismos de controle em um contexto de aquiescência dos trabalhadores, contribuindo para a emergência do totalitarismo corporativo. Absentismo, “corpo mole”, problemas com motivação, pedidos voluntários de demissão e alta rotatividade também são apontados pela pesquisadora como sentimentos de resistência. Além da resistência e da aquiescência, outros sentimentos foram percebidos: o medo de ser surpreendido ao fazer algo considerado inadequado; a interdição, que reflete um estado de dependência dos sistemas de informação; “tempos e movimentos”, que reflete o sentimento de monitoramento do tempo estipulado para as atividades; e o monitoramento de seu próprio trabalho, que reflete a visualização, a mensuração e o (auto) controle. Deve-se destacar, no entanto, que a pesquisadora citada fez sua pesquisa voltada para a vigilância eletrônica no setor bancário.

Silva e Pimenta (2016) pesquisaram sobre a vigilância eletrônica em um escritório administrativo. Verificaram que os sentimentos quanto à vigilância eletrônica vão desde a resistência ao desprezo ou à indiferença. A aquiescência, sentimento que se relaciona ao

consentimento, à aceitação e contribuição do trabalhador foi apontada como reação ante a vigilância eletrônica, entretanto, reflete uma atitude de concordância com os métodos adotados, que pode ser uma adesão “maquiada”. Silva e Pimenta (2016, p.122) acrescentam o sentimento de desprezo, quando as ferramentas de controle “são ignoradas, não fazendo qualquer diferença quanto a um possível impacto em seu trabalho”. A predominância dessa indiferença pode ser justificada pela percepção de que os meios eletrônicos de monitoramento são voltados apenas para a segurança patrimonial.

Souza Neto e Ramos (2017, p. 457) estudaram a vigilância eletrônica em uma central de atendimento, conhecida como *call center*. Afirmam que “as tecnologias e as novas práticas de gestão reduziram a resistência a atos individuais e independentes”, e que isto é corroborado através de estudos empíricos realizados no Brasil. Uma das pesquisas é a que foi feita por Cardoso (2010), citada neste artigo.

Em sua tese sobre a vigilância eletrônica, que teve como campo de pesquisa etnográfica um órgão público, Zimmer (2009) constatou sentimentos de resistência e variações de comportamento, tais como: humor, ceticismo e cinismo. Ele percebeu que, apesar de os trabalhadores terem negado que se sentem incomodados, demonstraram expressões implícitas de resistências.

2.5 Tecnologias utilizadas nos transportes coletivos

Uma das fontes de informações sobre o tema é a *Federal Transit Administration* (FTA). Segundo essa organização, que é a agência norte-americana do Departamento de Transportes dos EUA que fornece assistência financeira e técnica aos sistemas de transportes públicos americanos, as áreas específicas de desenvolvimento de ITS são: Sistemas Avançados de Transportes Públicos (APTS), Sistemas Avançados de Gerenciamento de Tráfego (ATMS), Sistemas Avançados de Informação ao Viajante (ATIS), Operação de Veículos Comerciais (CVO), Sistemas Avançados de Controle Veicular (AVCS) e Coleta Eletrônica de Pedágio (ETC) Destacam-se, no que tange às atividades diretamente relacionadas aos motoristas e ao controle de operações feito pelas empresas de transportes coletivos, os APTS e os ATIS. Os Percebe-se que estas duas categorias estão relacionadas ao gerenciamento da frota. Tais sistemas integram localização, comunicação, dimensionamento, coordenação e controle(PEIXOTO; FREITAS, 2013)..

A Associação Nacional de Empresas de Transportes Urbanos (NTU) publica periodicamente relatórios sobre o avanço na implementação dos ITS no Brasil. No relatório de 2013, foi apresentada a evolução acelerada dos ITS no Brasil. O relatório informa que o advento dos computadores pessoais e a globalização das atividades econômicas permitiram que os recursos de ITS fossem assimilados por usuários, operadores e gestores, ainda que estes tenham pouco conhecimento tecnológico específico (SISTEMA INTELIGENTE DE TRANSPORTE – ITS, 2013; ITS BRASIL).

O uso do *Big Data*, tanto para melhoria da mobilidade urbana quanto como diferencial competitivo, tem crescido em todo o mundo. Em Aachen, na Alemanha, os ônibus são equipados com computadores de bordo e sensores que monitoram cada movimento do ônibus. As informações são recebidas por uma central que pode enviar mensagem ao motorista para que aguarde mais alguns segundos no ponto, favorecendo os clientes, o quais por sua vez, monitoram a chegada dos ônibus através de aplicativos (DATAFLOQ, 2014).

Na região de São Gonçalo, Niterói e Maricá, várias empresas já dispõem, há mais de 10 anos, de equipe especializada e software de planejamento operacional. “Nessas empresas o ganho com redução de custo operacional varia entre 10 e 20%”. (REVISTA ÔNIBUS, 2018, p. 19). Neste contexto está o trabalhador visado e sendo constantemente monitorado em suas

atividades e convinha analisar suas reações e comportamentos em função dos novos investimentos que, dentre outras finalidades, visa enfrentar a crise neste setor.

3 Metodologia

Esta pesquisa foi caracterizada como pesquisa qualitativa. Segundo Yin (2016, p.7), este tipo de pesquisa tem como principais características “estudar o significado da vida das pessoas nas condições da vida real, representar as opiniões e perspectivas das pessoas (ou participantes) de um estudo e abranger as condições contextuais em que as pessoas vivem”. Esse autor destaca que tal pesquisa ajuda a explicar o comportamento social humano, bem como exige dados de múltiplas fontes. Este estudo teve como posicionamento epistemológico a postura interpretativista, que tem como objetivo tentar compreender e explicar o mundo social a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas. (BURREL; MORGAN, 1979; SANTOS, 2002; PINTO; SANTOS, 2008).

O campo da pesquisa foi restrito a três empresas de transportes coletivos que atuam nas cidades de Niterói, São Gonçalo e Maricá. A escolha dessas empresas foi por critério de acessibilidade. Os sujeitos da pesquisa foram trabalhadores das empresas informadas ligados às atividades de controle operacional: motoristas e gestores. Foram entrevistados 15 motoristas, sendo cinco de cada empresa, e três gestores, sendo um de cada empresa, perfazendo um total de 18 pessoas, entrevistadas durante os meses de fevereiro e março de 2019 contaram com roteiro, contendo nove perguntas elaboradas com base no referencial teórico e nas suposições. Os entrevistados assinaram o Termo de Consentimento Esclarecido e Livre, formalizando a autorização para participarem da pesquisa, conforme Resolução N° 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, e autorizaram a gravação das entrevistas. A análise dos resultados contou com um sigiloso processo de identificação, sendo os participantes identificados por meio de códigos, por exemplo: nomeamos o motorista 1 da empresa 1 com o código M1E1. O mesmo foi feito em relação aos gestores, por exemplo: nomeamos o gestor da Empresa 1 com o código G1.

No que diz respeito ao tratamento dos dados coletados por meio das entrevistas, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2016). Foram definidas as unidades de análise e as categorias associadas aos conteúdos desenvolvidos no referencial teórico e nas entrevistas realizadas. Foi verificada a necessidade de subdivisão (o que aconteceu com apenas uma das categorias) e procedeu-se o tratamento que se apoiou em procedimentos interpretativos. As limitações prévias foram: a escolha de três empresas de transportes coletivos e análise das suas formas de controle de operações, limitação não permite fazer generalizações; e a utilização de pesquisa semiestruturada que apresenta vantagens(a possibilidade de incluir perguntas adicionais e de o entrevistar quem não saiba ler e/ou escrever) e desvantagens (insegurança no anonimato e ocultação de informações relevantes).

4 Análise dos Resultados

Bardin (2016) diz que as categorias podem ser criadas *a priori* ou *a posteriori*. Das oito categorias, cinco são apriorísticas (emergiram do referencial teórico e das suposições) e três são não apriorísticas (emergiram da coleta de dados). As categorias apriorísticas são: **os sistemas e mecanismos de controle; alteração do comportamento; estresse e mecanismos de controle; a influência do controle sobre o desempenho individual; e recompensas ou punições**. As categorias não apriorísticas são: **tempo de profissão e as novas tecnologias; visão dos motoristas e gestores sobre a profissão; e o panoptismo e a disciplina**. Trataremos a seguir dos resultados da pesquisa.

4.1 Categorias de Análise

4.1.1 O tempo de exercício da profissão e as novas tecnologias

Segundo a Revista *Ônibus* (2018), a introdução dos sistemas de monitoramento eletrônico nas cidades metropolitanas do Estado do Rio de Janeiro teve seu início há cerca de 10 anos. Dos 15 profissionais entrevistados, oito afirmaram ter mais de 10 anos de profissão e sete disseram ter menos de 10 anos como motorista. Sendo assim, considerou-se relevante analisar a diferença de percepção entre estes dois grupos. M2E3, que exerce a profissão há 15 anos, falou do seu comportamento antes do monitoramento eletrônico: “Tinha que ter uma câmera pra voltar atrás, quando eu trabalhava no Rio, coisa horrível, eu falava que era motorista, fazia “bandalha”, porque a empresa lá não cobrava e eu falhei muito” (M2E3). M1E2, 26 anos de profissão, relatou a mudança que ocorreu no “jeito” ou “ritmo de trabalho”, tendo os meios de controle “em cima”: “Você trabalha de um jeito. Com câmera e GPS em cima você tem que mudar o ritmo de trabalho, não vai ser o mesmo” (M1E2). M3E3, com 36 anos de profissão, presenciou muitos colegas deixarem a profissão quando as novas formas de controle foram implementadas: “muitos colegas não aguentaram e tiveram que sair” – afirmou. A ausência de um controle efetivo e do monitoramento constante permitia a ocorrência de fatos considerados pelos próprios motoristas como indevidos e impróprios para o exercício de sua profissão. Os próprios motoristas afirmam que o monitoramento contribuiu para a disciplina. M1E1, há 16 anos conduzindo ônibus, disse: “Com o GPS você tem que andar na linha”. M1E2, há 26 anos nesta profissão confirmou: “Tem que se comportar bem, o negócio tem que funcionar direito, trabalhar à vontade, mas na vontade da empresa; e quem trabalhar de qualquer maneira vai ser chamado à atenção e ser punido”.

4.1.2 Visão dos motoristas e gestores sobre a profissão

Dos 15 entrevistados, quatro veem a profissão como responsabilidade (M5E1, M2E2, M2E3 e M2E4), e outros quatro, como realização de um sonho (M1E1, M3E1, M3E3 e M3E4). M1E2 diz que o tempo nesta atividade prova que ele gosta de exercê-la. “Não posso falar que não gosto, são 26 anos!” – afirmou M1E2, possivelmente querendo dizer que, se não gostasse, mudaria de profissão. M5E3 disse que se sente orgulhoso em ser motorista. Este resultado coaduna-se com a pesquisa feita por Silveira, Abreu e Santos (2014) na qual verificaram que o fator que traz mais satisfação ao motorista é o fato de “gostar de dirigir”. Orgulho, satisfação, paixão e responsabilidade são palavras que refletem o prazer e o compromisso dos entrevistados. Nascimento et al. (2015) relataram que os motoristas apresentam um alto grau de satisfação com seu trabalho, apesar de enfrentarem condições insatisfatórias no trabalho.

Gaulejac (2007, p. 118) contrasta o compromisso do assalariado e o compromisso da empresa, para a qual o trabalhador precisa dar provas de sua utilidade, produtividade e rentabilidade para manter o seu lugar. Entretanto o compromisso do trabalhador é sem fim e o compromisso da empresa apenas parcial. Esta categoria permitiu que o pesquisador identificasse o perfil dos entrevistados, no que tange à visão de sua profissão. A comparação evidencia o distanciamento entre os anseios da empresa e do colaborador, mediados pelo gestor que procura equilibrar e manter trabalhador e empresa integrados para alcance dos objetivos empresariais.

4.1.3 Os sistemas e os mecanismos de controle

Esta categoria foi subdividida em três subcategorias: a identificação dos sistemas e dos mecanismos de controle; conhecimento das funcionalidades dos mecanismos de controle; e as vantagens e as desvantagens dos mecanismos de controle.

4.1.3.1 A identificação dos sistemas e dos mecanismos de controle

O gestor da Empresa 1 falou sobre três tipos de monitoramento: GPS, as câmeras embarcadas e o monitoramento estatístico. O gestor da Empresa 2 apresentou os mesmos meios de controle, mas destacou que, se necessário, as imagens podem ser buscadas no mesmo dia. A Empresa 2 é a única que dispõe de um sistema que envia mensagens aos motoristas através de um painel instalado nos veículos. Entretanto, os horários das viagens somente são ajustados quando o veículo chega aos terminais – diferente do que acontece em Aachen, na Alemanha, onde o motorista recebe essa informação durante a viagem (DATAFLOQ, 2014). O gestor da Empresa 3 comentou sobre os dois tipos de monitoramentos que utilizam e suas funções: GPS e as câmeras. Ao falar do monitoramento das imagens, o gestor mencionou um *check list*, no qual constam as ocorrências (procedimentos, atitudes e comportamentos impróprios); cabe ao funcionário que faz o monitoramento observar nas imagens se o profissional infligiu alguma norma ou procedimento; caso isto ocorra, o motorista é passível de punição.

Os motoristas são supervisionados: pelo fiscal, com sua presença física, ainda que atualmente seja mais esporádica e muito rara; pelo chefe de tráfego, que orienta e observa o cumprimento dos horários de chegada e saída nos terminais; pelo monitorador das câmeras, o qual observa toda a sua movimentação dentro do veículo; e pelo monitorador do GPS, que ao observar uma demora excessiva, aciona o fiscal e procura saber o que aconteceu com o veículo e seu condutor. Tais procedimentos remontam aos primórdios da Administração, quando Taylor (1995) instituiu a supervisão funcional com oito supervisores, cada qual especializado em determinada área.

Esta subcategoria serviu para comparar os sistemas disponíveis e os que estão presentes no campo desta pesquisa. Foi observado que restrições operacionais e orçamentárias limitam os investimentos neste setor. Também serviu para revelar a posição dos motoristas como alvo dos olhares dos gestores, chefes de tráfego, fiscais e monitoradores, sendo vigiados e controlados durante as suas atividades, o que será aprofundado na última categoria deste estudo.

4.1.3.2 O conhecimento das funcionalidades dos instrumentos de controle

Considerou-se relevante verificar se os motoristas conheciam os mecanismos de controle e suas funcionalidades. Na sua maioria, os entrevistados mostraram que conhecem os sistemas de controle a que estão submetidos. Alguns, talvez sendo mais cautelosos, afirmaram que conhecem o básico, outros verbalizaram suas utilidades. Como afirmado anteriormente, os aplicativos de celular foram citados por apenas três motoristas: “É mais para escala e visualizar contracheque” (M4E1); “O aplicativo no celular, eu tenho também” (M5E3); “Celular é utilizado para saber a escala de trabalho através do aplicativo da empresa” (M2E2).

Após a contratação, os profissionais são orientados e treinados, o que aponta o interesse da empresa na rápida integração e adaptação, tendo em vista que conviverão com as ferramentas diariamente. Isto também pode ser entendido como o início de processo de aquiescência ou consentimento: a partir deste momento, o trabalhador consente e aceita ser vigiado e contribuir para a vigilância e para o “autocontrole”, internalizando os valores da empresa e sendo “adestrado” para se autogerenciar, como afirmam Souto e Silva (2005).

4.1.3.3 As vantagens e as desvantagens dos instrumentos de controle

As principais vantagens citadas pelos motoristas foram: a) o monitoramento do roteiro; b) as informações recebidas e transmitidas pelo GPS; c) a segurança tanto do motorista quanto do veículo; d) a visualização da descida dos clientes pela porta traseira; e) o apoio na defesa do em casos duvidosos (nas colisões e nos conflito com clientes); f) a exatidão das informações registradas nos sistemas; g) a disciplina e mudança de comportamento; h) e o olhar onisciente da empresa em relação a tudo que acontece no interior dos veículos, nas garagens e terminais onde há câmeras instaladas.

Ao analisar cada desvantagem apresentada notou-se que a maioria citada não se constitui, de fato em desvantagens: a) “Qualquer falha cometida é registrada” (M1E1; M3E3) e “vai mostrar que nós erramos” (M4E1). Se as falhas são registradas no intuito de corrigir e aperfeiçoar o atendimento ao cliente e o trabalho dos motoristas, isso não pode ser visto como desvantagem; b) “O GPS, por exemplo, eles cobram muito a questão do horário” (M3E2). Talvez isto sinalize uma necessidade de maior interação entre o Setor de Operações e os motoristas, ou quem sabe, de maior participação na elaboração de sua jornada diária de trabalho; c) “Aí se você desviar por outra rua e tinha que passar por determinada rua, o motorista é chamado para esclarecer” (M1E2). O entrevistado falou do baixo poder de decisão do motorista que foi destacado por Tavares (2010). Segundo a autora, os motoristas têm uma ação limitada, com poucos recursos para lidar com situações de conflitos, pelo fato de estarem sempre sendo observados pelos passageiros e que, qualquer reação negativa, resulta em reclamação.

Esta subcategoria confirmou que as vantagens trazidas pelas novas formas de controle são muitas. Entretanto, a pressão exercida, a falta de autonomia nas decisões e a sensação de estar sendo vigiado são apontados pelos motoristas e reconhecidas neste trabalho como as principais desvantagens. Dois gestores reconheceram a pressão exercida como desvantagem e, de um modo geral, os três gestores acreditam que as desvantagens podem ser superadas com conscientização, disciplina e adaptação.

4.1.4 Alteração do comportamento

Nove entrevistados concordaram que os novos meios de controle alteram o comportamento dos motoristas, portanto, mais da metade dos entrevistados. Seis motoristas responderam que não altera: “Não altera o meu dia” (M2E1); “Não. Quem trabalha certo não vai ter este tipo de problema” (M3E1); “Posso falar por mim, por mim não” (M5E1); “Para mim é normal, não altera em nada” (M1E3); “No meu caso não” (M3E3); “Para mim não houve mudança” (M4E3). Alterações de comportamento relatadas: a) a preocupação frequente com as câmeras (M4E1); b) mudança no “ritmo” do trabalho, pois não será o mesmo (M1E2); c) incômodo por estar sendo monitorado (M2E2); d) medo das sanções (M5E2); e) uma postura diferente, “ou trabalha direito ou vai ficar se aborrecendo” (M2E3); e) preocupação quando é necessário comparecer ao setor de monitoramento para esclarecimentos (M4E3). A primeira (a), a terceira (c) e a quarta (d) alterações corroboram Cardoso (2010), que aponta o medo de ser surpreendido ao fazer algo considerado inadequado como uma reação quanto à vigilância eletrônica. Para os gestores, o comportamento é mudado positivamente quando o profissional entende a funcionalidade das novas formas de controle e passa a se autovigiar.

Esta categoria serviu para revelar que houve alteração significativa no comportamento dos motoristas, com o abandono de algumas práticas e uma nova postura. Verificou-se que há preocupação, medo e incômodo diante dos atuais meios de controle. Apesar disso, alguns afirmaram que não se sentem incomodados com o monitoramento e há quem proceda de

forma reativa, não se importando com o rígido cumprimento de determinações da empresa. Esta categoria também confirmou os estudos anteriores sobre a vigilância eletrônica e a necessidade de adaptação dos profissionais ao que a empresa requer, a fim de garantir o seu emprego.

4.1.5 Estresse e mecanismos de controle

Dos entrevistados, apenas três consideraram que há aumento do estresse; suas opiniões estão relacionadas ao rigor da empresa em relação ao cumprimento de horários previamente definidos pelo setor de GPS: “Aumentaram porque o trânsito tem muitos imprevistos e, muitas vezes, ficam em cima, porque você tem um horário e, muitas vezes, não dá pra cumprir” (M1E2); “Aumentaram porque é mais uma coisa para se preocupar” (M2E2); “Às vezes ajuda a aumentar, principalmente o GPS, por causa do horário que nem sempre temos condições de cumprir”(M3E2). Notou-se que esses três motoristas são da Empresa 2, portanto, essa empresa apresenta-se rigorosa quanto ao cumprir do horário. Mais uma vez, destacamos que a pressão por cumprimento de horário foi apontada como elemento estressor por Tavares (2010) e Bezerra et al. (2011). O trânsito foi citado por seis motoristas como o principal elemento estressor, mesmo não sendo perguntado diretamente sobre o que mais os estressava, e sim a relação entre as novas tecnologias e o estresse. O resultado vai ao encontro das pesquisas anteriores, segundo as quais os principais elementos estressores são: o trânsito; a pressão pelo cumprimento dos horários; o relacionamento com os superiores; e o relacionamento com clientes (TAVARES, 2010; MATOS; MORAES; PEREIRA, 2014).

Esta categoria reafirmou os estudos anteriores sobre o estresse ocupacional dos motoristas. As melhorias nas condições de trabalho (climatização dos veículos, maior conforto e sensação de segurança, veículos novos) não alteram os principais elementos estressores: trânsito, relacionamento com clientes e a pressão pelo cumprimento de horário. Não foi verificada uma correlação direta entre o controle constante e o estresse, mas infere-se que a pressão pelo cumprimento do horário, que se tornou mais acirrada com os meios eletrônicos, contribui para que o motorista se sinta mais estressado. As três empresas pesquisadas se utilizam do GPS e das câmeras embarcadas, mas as entrevistas mostraram que os profissionais de uma empresa sentem mais a pressão por cumprimento de horário do que os que trabalham nas demais. Infere-se que não são os mecanismos em si que contribuem para o estresse, mas a forma como a gestão os utiliza e como interpretam as atitudes e comportamento do trabalhador monitorado.

4.1.6 A influência sobre o desempenho individual

Dos 15 entrevistados, nove afirmaram que o seu desempenho individual é aprimorado com a utilização das novas formas de controle. Dos que afirmaram que o desempenho não é aprimorado, destaca-se novamente o motorista que se queixa da pressão sobre eles: “A gente está pressionado, eles ficam em cima” (M1E2). Battiston, Cruz e Hoffmann (2006, p. 341) dizem que os motoristas trabalham “com receio de criar situações que possam comprometer a sua avaliação na empresa”. Os gestores entrevistados concordaram que as novas formas de controle aprimoram o desempenho dos motoristas. O gestor da Empresa 1 lamentou não poder avaliar o desempenho pela dirigibilidade, ou seja, a forma como o motorista conduz o veículo. A tecnologia que permitiria esta avaliação é a telemetria, mas por motivos técnicos, a Empresa 1 não conseguiu evoluir com sua utilização. O gestor da Empresa 2 considerou que o monitoramento concede melhores condições e maiores recursos para que seja dado um *feedback* ao motorista. O gestor da Empresa 2 afirmou que o registro das falhas serve como base para o treinamento e aperfeiçoamento. Por sua vez, o gestor da Empresa 3 reafirmou a

preocupação com a conduta do motorista nas ruas e asseverou que a empresa dispõe de treinamento para auxiliar o motorista e melhorar seu desempenho.

Esta categoria mostrou que o desempenho individual tem sido aprimorado, tanto sob o ponto de vista dos motoristas quanto do ponto de vista dos gestores. Observou-se que há um foco maior no comportamento e que, na autoavaliação de seu desempenho, os motoristas verbalizaram que a correção das falhas, das posturas e dos comportamentos indevidos (para os que admitem e são corrigidos) vão aprimorando o seu trabalho, diga-se, aos olhos da empresa que o observa constantemente.

4.1.7 As recompensas e as punições

Percebeu-se que os atuais meios de controle têm sido usados tanto para recompensar quanto para punir, ainda que alguns afirmem que não tenham recebido ambas as coisas. M2E1 destacou que “o bom da empresa é isto: eles chamam, tanto para corrigir quanto para elogiar, porque a gente escuta de colegas aí fora que só são chamados pra corrigir”. Mas, observando o relato que fez durante a entrevista, os clientes tiveram participação no elogio que recebeu da empresa, ao enviarem e-mail informando sua boa conduta. M4E2 destacou o fato de o ser humano estar sujeito a cometer erros: “Em sete anos de trabalho, não tem como não ser punido, mesmo que de forma branda, por alguma atitude que desagradou a empresa. O ser humano é sujeito a erros” - afirmou. Tal pensamento coaduna-se como que Mendes e Siqueira (2014) falam sobre os atuais modelos de gestão do desempenho. Afirmam que tais modelos capturam a subjetividade e são idealizadores; exigem um ideal humanamente impossível de ser alcançado. A fala de M3E2 revelou subjetividade capturada segundo Alves (2011) ou sequestrada pela identificação, segundo Faria e Meneghetti (2007), ao afirmar: “Quem faz a empresa somos nós”. Para M3E2, a empresa não tem que recompensar ou elogiar. Para ele, estar trabalhando já é uma recompensa e o elogio deve ser feito pelo cliente. Assim, “isenta” a empresa e afirma veementemente: “Quem tem que te elogiar é quem você transporta.” (M3E2). Entretanto, segundo Araújo (2008, p. 55), as organizações entendem que “não basta disciplinar, vigiar e punir o trabalhador, a fim de que ele desempenhe suas tarefas com maior eficácia, no menor tempo e menor custo: é preciso também estimulá-lo, às vezes, até valorizá-lo, discursivamente”.

4.1.8 O panoptismo e a disciplina

Com o uso dos novos meios de controle e vigilância, cada veículo é acompanhado pelo GPS e cada movimento do motorista é observado através das câmeras; a empresa tem a visão (*óptico*) de tudo (*pan*). O gestor da Empresa 1 falou com convicção: “a vantagem principal com toda a tecnologia que foi implementada agora, nos últimos anos, no transporte, é que ela possibilita a visão do todo” (G1). Esse “todo” inclui a visão da frota e de sua distribuição pelos trajetos, que fornece ao CCO o poder de interferir, retirando ou colocando mais veículos conforme a demanda e as ocorrências do trânsito. Esse “todo” também inclui o trabalho do motorista: seus movimentos, suas atitudes e seus comportamentos. Além de estar submetido às regras e determinações da organização a que pertence, o trabalhador está exposto aos olhares de seus superiores, dos clientes e da sociedade (ZIMMER, 2009). Portanto, é necessário que o motorista seja resiliente (tenha capacidade de manter-se sereno diante de uma situação de estresse) e paciente (capacidade de aguentar algo com resignação e calma).

Além dessas mudanças no comportamento do motorista, o panoptismo determinou uma mudança na atuação dos fiscais das empresas. Este profissional só conseguia fiscalizar de cinco a sete veículos por dia, e ainda podia ter seu parecer questionado. O Setor de Verificação de Imagens fornece ao gestor 100% das imagens de todos os veículos, que são analisadas com maior precisão da informação e maior esclarecimento sobre fatos. Na Empresa

2, a equipe de monitoradores é composta por até 20 pessoas que fazem a verificação por amostragem. Isto corrobora Fayol (1989), segundo o qual, operações de controle numerosas, muito complexas e muito extensas exigiriam a contratação de agentes especiais, os chamados controladores ou inspetores. Porém, com os atuais meios eletrônicos, o controle e a inspeção (ou fiscalização) assumiram escala e dimensão maior do que se pensava naquele tempo.

5 Conclusão / Contribuição

Esta pesquisa considera que os novos recursos utilizados para controlar o trabalho neste setor têm reduzido atitudes e comportamentos considerados pelos próprios motoristas como indevidos no exercício da profissão que, apesar de ser vista como realização e sonho, requer muita responsabilidade ao conduzir o veículo, transportando pessoas. O motorista indisciplinado, displicente e irresponsável não consegue mais atuar nas empresas por muito tempo. Assim, o motorista que trabalhava mais “solto”, agora deve moldar seu comportamento e suas atitudes para que não seja punido. Aquiescência, submissão, medo de ser surpreendido, preocupação, incômodo, são reações comportamentais que foram relatadas, além da que foi mais citada: sentir-se pressionado para cumprir horário. No que diz respeito ao desempenho individual, percebeu-se que não são avaliados por conduzirem de modo eficiente o veículo, pois não consideram, na avaliação do motorista, aspectos como: trocas de marchas, acelerações e desacelerações, aceleração bruscas, marcha lenta, excesso de velocidade frenagem, paradas bruscas e marcha correta. O recurso tecnológico para esta avaliação, as empresas não dispõem. Assim, são avaliados e recompensados se economizarem combustível (podendo eles mesmos acompanhar esta economia por meio de um aplicativo) e de acordo com seu comportamento e atitude ao conduzir o veículo. Nesse sentido, o controle constante faz com que o trabalhador busque economizar e se enquadrar no padrão de comportamento da empresa para ser considerado um bom motorista.

Este estudo pode contribuir para a compreensão da nova dinâmica organizacional dos Centros de Controle Operacional das empresas deste setor, assim como salientar as mudanças ocorridas na Gestão de Pessoas. Os investimentos em tecnologia da informação alteraram as funções dos fiscais e trouxeram para as empresas novos colaboradores. Em vez de diminuição do quadro efetivo, é possível que haja um aumento deste. Além disso, abre-se o caminho para reflexões sobre o uso das novas formas de controle em outras áreas, já que não são apenas os motoristas que estão sob os “olhares oniscientes” de seus gestores e diretores.

6 Referências Bibliográficas

AFONSO, H.C.A.G, SANTOS, M.P.S. Práticas de gestão em transportes coletivos por ônibus. *RPD Revista Produção e Desenvolvimento*, v.01, n.1, p.01-13, jan /abr., 2015. Disponível em: < <http://revistas.cefet-rj.br/index.php/prod-ucao-edesenvol-vimento/arti-cle/v-iew/e58/86> > . Acesso em 14 /09/2018.

ALVES, G. A subjetividade às avessas: toyotismo e "captura" da subjetividade do trabalho pelo capital. *Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho*, 11(2), 223-239. 2008. Disponível em < <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v11i2p223-239> > . Acesso em 27/04/2019.

_____. **Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório** . São Paulo: Boitempo, 2011.

ARAÚJO, José Newton G. de. **Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital**. In: MENDES, Ana Magnólia (organizadora). *Trabalho e Saúde – O sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008. p. 54 a 68.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução Luis Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo. Edições 70. 2016 .

BATTISTON, Márcia; CRUZ, Roberto Moraes; HOFFMANN, Maria Helena. Condições de trabalho e saúde de motoristas de transporte coletivo urbano. **Estudos de Psicologia**. Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, Dec. 2006 . Disponível em http://www.sci-elobr/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1413294X2006000300011&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em 01/05/2019.

BEZERRA, S. M., SILVA, E. F., MARIBONDO, J. D. F., & PINTO, F. d. M. A influência das condições e organização do trabalho sobre a saúde de motoristas. **TEMA -Revista Eletrônica de Ciências**, 11(16). 2011. Disponível em : <<http://revistatema.facisa.edu.br/index.php/revistatema/article/view/75>>. Acesso em 14 /09/2018.

BIGATTÃO, M. A. **O estresse em motoristas no transporte coletivo de ônibus urbano em Campo Grande**. Campo Grande, MS., 2005, 126f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2005. Disponível em:<<https://site.ucdb.br/public/md-dissertacoes/7746-o-stress-em-motoristas-no-transp-orte-coletivo-de-onibus-urbano-em-campo-grande.pdf>>. Acesso em 14 /09/2018.

CARDOSO, Monique Fonseca. **Vigilância eletrônica no trabalho bancário: do controle consentido ao totalitarismo corporativo**. 2010. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010. Disponível em<https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/12181/1/Vigil%C3%A2ncia%20Eletr%C3%B4nicaTrabalho_Cardoso_2010.pdf>. Acesso em 14 /09/2018.

_____ ; SOUSA NETO, Manoel Veras. Panoptismo organizacional: Reflexões sobre a inserção tecnológicas e as alterações nos mecanismos de controle nas organizações contemporâneas. **RAD** Vol.13, n.1, Jan/Fev/Mar/Abr 2011, p.64-82. Disponível em:< <http://www.redalyc.org/pdf/5346/534654445005.pdf> >. Acesso em 14 /09/2018, 11h

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede** – A era da informação: economia, sociedade e cultura. v.1. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

DATAFLOQ. **Big Data Ensures that Buses Drive on Schedule in Germany**. Disponível em <https://datafloq.com/read/big-data-ensures-buses-drive-schedule-germany/253>, 2014.

DELEUZE, Gilles. **Conversações**. Tradução de Peter Pál Pelbart. São Paulo: Editora 34, 1992.

DORO, Ana Paula Gonçalves; FERREIRA, Victor Paulo Paradela; SALOMÃO, Aretha Henrique Martins; SOUSA REIS, Ana Cristina Ribeiro de. **O sequestro da subjetividade e a despersonalização do indivíduo nos trabalhadores de um banco comercial**. XXXI Congresso ALAS, Montevideo, Uruguai. 2017. Disponível em<http://alas2017.easypanners.info/opc/tl/2403_ana_paula_goncalves_doro.pdf>. Acesso em 27/04/2019.

FARIA, José Henrique de ; FERRAZ, Deise Luiza da Silva. Sequestro da subjetividade: compreendendo a essência da produção e apropriação da subjetividade do trabalhador e da trabalhadora. In: **Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da**

Administração. VI. 2017. Anais. Florianópolis. Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração 2017.

_____ ; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. (2007) **O sequestro da subjetividade**. In: FARIA, José Henrique de (Org.), *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, p. 45-67.

FAYOL, Henri. **Administração Industrial e Geral**. 10ª Edição. Atlas S.A, 1989.

FETRANSPOR. <https://www.fetranspor.com.br/noticias>, 2017.

_____. **Reconhecimento facial anti-fraude**. Disponível em: <<https://www.fetranspor.com.br/noticias/reconhecimento-facial-antifraude>>, 2016. Acesso em 01/12/2018.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**; tradução de Raquel Ramallete. Ed. Petrópolis, Vozes, 41ª. 288p, 2013.

GAULEJAC, V. **A gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. 3ª Edição, São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

ITS BRASIL <<https://www.itsb.org.br/eventos>>. Acesso em 01/12/2018.

ITS WORLD < <https://itsworldcongress.com/>>. Acesso em 01/12/2018.

KEMMELMEIER, Carolina Spack. O Sequestro da subjetividade: medições entre ideologia, sujeito e gestão do trabalho. *Revista CCCSS Contribuciones a las Ciencias Soliales*. Disponível em: <<http://www.eumed.net/rev/cccss/2017/04/ideologia-sujeito-gestao.html>>, acesso em 09/11/2018.

MEDEIROS, Sílvia Elizabeth Gomes de; AQUINO, Jael Maria de; FRAZÃO, Iracema da Silva; MONTEIRO, Estela Maria Leite Meirelles; ANDRADE, Maria Sandra; TERRA, Marlene Gomes; GOMES, Betânia da Mata Ribeiro. Estresse e estressores em motoristas de autocarros. **Revista de Enfermagem Referência** Série IV - n. ° 14 - JUL./AGO./SET. 2017. Disponível em < <http://www.scielo.mec.pt/pdf/ref/vserIV-n14/ser-IVn14a11.pdf>>, Acesso em 14 /09/2018.

MENDES, Ana Magnólia; SIQUEIRA, Marcos Vinícius. **Avaliação de Desempenho e Assédio Moral**. In: SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deise Luiza da Silva. *Gestão de Pessoas: Armadilhas da Organização do Trabalho*. São Paulo: Atlas, 2014.

MENEGHETTI, Gustavo; SAMPAIO, Simone Sobral. A disciplina como elemento constitutivo do modo de produção capitalista. **Revista katálisis** [online]. 2016, vol.19, n.1, pp.135-142. ISSN 1414-4980. <<http://dx.doi.org/10.1590/1414-49802016.00100014>>, Acesso em 19/03/2019.

NASCIMENTO, R. P.; NEVES, D. R.; VASCONCELOS, F.; ALFERES, M.; ABREU, M. R.; DEMIER, M. Estresse Ocupacional: um Estudo de Caso com Motoristas de Transporte Urbano do Município do Rio de Janeiro. *RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar*, v. 8, n. 1, p. 19-30, 2015. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40791/estresse-ocupacional--um>>

estudo-de-caso-com-motoristas-de-transporte-urbano-do-municipio-d-o-rio-de-janeiro>. Acesso em 01/03/2019.

NTU. **Anuário: pelo quarto ano seguido, ônibus urbanos perdem passageiros**. 2018. Disponível em <<https://www.ntu.org.br/novo/NoticiaCompleta.aspx?idNoticia=1005&-idArea=10&idSegundoNivel=106>>. Acesso em 17/11/2018.

PEIXOTO, João Vitor Pilon; FREITAS, Maria do Carmo Duarte. Análise da Usabilidade do Sistema de Informação do Usuário do Transporte Público Urbano da cidade de Curitiba. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, SC, Brasil, v. 5, n. 9, p. 23-42, 2013. Disponível em < <http://incubadora.periodic-os.ufsc.br/index.php/IJIE/article/viewFile/2264/pdf>> . Acesso em 08/11/2018.

PINTO, Marcelo de Rezende; SANTOS, Leonardo Lemos da Silveira. Em busca de uma trilha interpretativista para a pesquisa do consumidor: uma proposta baseada na fenomenologia, na etnografia e na grounded theory. **RAE eletrônica**, São Paulo , v. 7, n. 2, Dec. 2008 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_art-text&pid=S1676-56482008000200009>, Acesso 17/06/2019.

REVISTA ÔNIBUS. **Os softwares a serviço do planejamento operacional**. Disponível em <<http://www.fetranspordocs.com.br/downloads/RO103.pdf>>. Acesso em 29/11/2018, às 22h.

RIBEIRO, Andressa de Freitas. Taylorismo, Fordismo e Toyotismo. **Lutas Sociais**, São Paulo, v. 19, n. 35, 2015. Disponível em :<<https://revistas.pucsp.br/index.php/ls/article/viewFile/26678/pdf>>. Acesso em 14 /09/2018.

SANTOS, B. de S. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. v. 1. 4. ed, São Paulo: Cortez, 2002.

SOUZA NETO, Rômulo Andrade de; RAMOS, Anátalia Saraiva Martins. Vigilância eletrônica e resistência em centrais de atendimento. **Revista O&S**. Salvador, v. 24, n. 82, p. 456-475, Jul./Set.2017. Disponível em <<https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/14166>> . Acesso em 14 /09/2018.

SILVA, Ana Maria Moreira da. **Fatores de Estresse para o Motorista e o Usuário do Transporte Coletivo do Distrito Federal e a Percepção de Um em Relação ao Outro**. 2014. Dissertação de Mestrado – Universidade de Brasília. Faculdade de Tecnologia. Disponível em < http://repositorio.unb.br/bits-tre-am/10482/16566/1/2-014_AnaMariaMoreira-aSilva.pdf.> Acesso em 10/05/2018.

SILVA, Evelyn G.; PIMENTA, Iris Linhares. Percepções da Vigilância Eletrônica: um estudo num escritório administrativo. **Connexio**. Ano 5, nº 2, p. 115-131, fev. /julho 2016. Disponível em <<https://repositorio.unp.br/index.php/connexio/article/view/1351>>. Acesso em 09/07/2018.

SILVIA, Leandra C. da; SALLES, T. L. de A. O estresse ocupacional e as formas de tratamento. **RECAPE**. Volume VI, nº 2. Maio-Agosto/2016. Disponível em <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/29361>>. Acesso em 10/09/2018.

SILVEIRA, Ladjane Sarmiento da; ABREU, Cynara Carvalho de; SANTOS, Enilson Medeiros dos. Análise da situação de trabalho de motoristas em uma empresa de ônibus urbano da cidade de Natal/RN. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 34, n. 1, p.158-179, Mar. 2014. Disponível em <http://ww-w.scielo.br/scielo.p-hp?script=sci_arttext&pid=S141498932014000100012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 02/05/2019. <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932014000100012>.

SIQUEIRA, Moema Miranda de. O ensino superior e a universidade. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, Art. 15, jan./jul. 2005. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/250990854_O_ensino_superior_e_a_universidade>, Acesso em 18/11/2018. DOI: 10.1590/S1676-56482005000100015.

SIQUEIRA, M.; MENDES, A. M. B. Gestão de Pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 60, n.3, p.241-250, jul/set, 2009.

SISTEMAS INTELIGENTES DE TRANSPORTES – **Série Cadernos Técnicos**. Volume 8. 2012.

SISTEMAS INTELIGENTES DE TRANSPORTES - ITS. - Brasília: **Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano**, 2013. Disponível em <<http://www.ntu.org.br/novo/upload/Publicacao/Pub635889696401808391.pdf>> Acesso em 09/08/2018.

SOBRAL, Felipe.; PECCI, Alketa. **Administração. Teoria e prática no contexto brasileiro**. 2ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

SOUTO, Jean M.; SILVA, Rúbia da. Trabalho, Controle e Resistência nas Sociedades Capitalistas: Uma Perspectiva Organizacional. **O&S**, v.12, n.33, p.51-70, 2005. Disponível em <<https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10777/77-25>>, Acesso em 10/08/2018.

SOUSA, Alexandre Araújo Cordeiro de. **Motorista cobrador: saúde mental de trabalhadores rodoviários de dupla função**, Dissertação (UECE) Disponível em: <http://www.uece.br/cmasp/dmdocuments/ALEXANDRE_ARA%C3%9AJO_CORDEIRO_DE_SOUSA.pdf. 2013> Acesso em 14/09/2018.

TAVARES, F. A. **Estresse em motoristas de transporte coletivo urbano por ônibus. Dissertação de Mestrado**, 2010. Psicologia. Universidade Federal de Uberlândia. Disponível em <<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/17095>>. Acesso em 12/09/2018.

TAYLOR, Frederick. W. **Princípios de administração científica**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 1995.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZIMMER, Marco Vinício. **O panóptico está superado?** Estudo etnográfico sobre vigilância eletrônica. 2009. 138f. Tese (Doutorado em Administração), UFRS, Rio Grande do Sul, Porto Alegre: 2009. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bit-stream/handle/10183/15833/0-00690835.pdf?sequence=1>. Acesso em 14/09/2018.