

LIBERDADE OU ESCRAVIDÃO? MANIFESTAÇÃO DE PARADOXOS TECNOLÓGICOS EM PROFISSIONAIS DE MARKETING DIGITAL EM TEMPOS DE PANDEMIA.

MAITÊ KLEIN

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

DAIANE GONÇALVES DE CARVALHO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

LIBERDADE OU ESCRAVIDÃO? MANIFESTAÇÃO DE PARADOXOS TECNOLÓGICOS EM PROFISSIONAIS DE MARKETING DIGITAL EM TEMPOS DE PANDEMIA.

INTRODUÇÃO

Com a crise sanitária pandêmica gerada pelo COVID-19, o processo de digitalização e da adoção do trabalho remoto foram acelerados, pois as medidas para minimizar a disseminação do vírus consistem no distanciamento social. Deste modo, a necessidade de manter-se isolado e comunicar-se, prioritariamente, por meio de tecnologias, vêm alterando diversos aspectos das rotinas de trabalho (Errichiello & Demarco, 2020). Zemtsov (2020) ainda afirma que no cenário de pandemia e pós-pandemia, haverá oportunidades e a necessidade de trabalho remoto.

Este, também chamado de *home office*, caracterizado por ser realizado à distância, mediado por tecnologias que possibilitam a execução das atividades e o fluxo de comunicação de forma remota. O aumento da adesão desse modelo de trabalho tem sido atribuído aos crescentes avanços na tecnologia digital (Donnelly & Johns, 2020). Proporcionando tanto aos colaboradores de empresas, quanto aos profissionais que optam por um negócio próprio, executarem suas atividades remotamente. Além disso, esse novo formato do mercado de trabalho impulsionado por um evento extremo, pode criar novas configurações nas relações com as tecnologias digitais. Segundo, Doyle e Conboy (2020), historicamente eventos de pandemias podem ser catalisadores de grandes mudanças, gerando transformações profundas na forma como as pessoas compreendem o mundo.

De acordo com o Gartner (2020), a pandêmica do COVID-19 fez com que as empresa experimentassem essa aceleração de forma diferente, principalmente ligada às decisões de marketing. Segundo a pesquisa, empresas que não eram digitalmente conhecidas passaram a ser e, com isso, há uma serie de estratégias complexas a serem avaliadas pelos profissionais. Em decorrência disso, as empresas que não possuem um setor dedicado a marketing e vendas acabam por procurar um.

Dentro desse contexto, as tecnologias também podem ser catalisadores de mudanças. Assim, a tendência é que o uso das tecnologias já existentes se intensifique e outras deverão emergir. Atualmente, uma dessas tecnologias, que já tem seu uso bastante intensificado, é o *smartphone*. Que consiste em uma das principais ferramentas de comunicação no trabalho remoto (Doyle & Conboy, 2020). Esta ferramenta desempenha um papel essencial nas relações contemporâneas, conforme Wang e Lee (2020) pesquisas realizadas nas últimas décadas enalteceram os benefícios dos *smartphones* nas atividades diárias. Contudo, os estudos também destacaram questões desfavoráveis referentes ao seu uso excessivo. Assim, torna-se relevante compreender os padrões comportamentais dos usuários e motivações existentes por trás do uso de *smartphones*. Uma vez que, a dependência pode consistir em um problema com consequências negativas.

Em complemento, de acordo com Corso, Freitas e Beher (2012), à medida que as tecnologias evoluem , promovem o progresso e também criam paradoxos sociais capazes de afetar as pessoas no âmbito pessoal e social. Assim, os impactos positivos e negativos são intrínsecos. Ademais, a relação de confronto dos paradoxos pode impactar na experiência e comportamento do usuário. Portanto, a compreensão do papel que estas tecnologias desempenham na rotina de trabalho dos usuários, torna-se oportuna. Pois, as relações antagônicas provenientes deste uso merecem atenção com a finalidade de buscar recursos que minimizem os conflitos relacionados ao uso destas tecnologias (Corso, Freitas & Beher, 2012).

Borges e Joia (2013), complementam que, conforme estes avanços crescem, novos aplicativos ampliam possibilidades, transformando as relações entre usuários e tecnologias cada vez mais complexa, sendo paradoxos e tecnologias móveis conceitualmente inseparáveis. Entre os paradoxos destaca-se o de liberdade/escravidão, objeto deste estudo, que de acordo com Corso e Moreira (2020) corresponde ao sentimento de liberdade que a tecnologia pode gerar, ao proporcionar um desempenho superior nas atividades realizadas. Enquanto que, também, leva ao lado da escravidão por apresentar o sentimento de dependência à tecnologia.

Diante do exposto anteriormente, em um contexto pandêmico no qual houve um crescimento da adoção do trabalho remoto e conseqüentemente a intensificação do uso de tecnologias como o *smartphones*, emerge a seguinte questão de pesquisa: como os paradoxos tecnológicos liberdade/escravidão se manifestam, em tempos de pandemia COVID-19, entre donos de franquias de consultoria em marketing digital? A partir, da coleta e análise dos dados de entrevistas com franqueados, os quais desenvolvem suas atividades em *home office*, busca-se identificar como as relações conflitantes de liberdade/escravidão se manifestam no uso do aplicativo de mensagens “WhatsApp” de seus *smartphones*. Assim como, quais são as estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelos usuários.

Com isso, pretende-se contribuir com os estudos sobre paradoxos tecnológicos em um momento atípico de pandemia. Para tal, uma pesquisa qualitativa operacionalizada por meio de entrevistas eletrônicas semiestruturadas realizadas por intermédio do aplicativo “WhatsApp” e pela análise de conteúdo, permitiu entender a percepção de 6 profissionais em relação a estes paradoxos tecnológicos. Assim, o artigo organiza-se de forma a apresentar, após a introdução, os conceitos de paradoxos tecnológicos e trabalho remoto. Logo após, são descritas as etapas do procedimento metodológico e em seguida os resultados. E, por fim, as considerações finais, limitações e estudos futuros.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Paradoxos Tecnológicos e o uso de *Smartphones*

De acordo com Ter Hoeven et al., (2015), paradoxos tecnológicos podem ser considerados como situações conflitantes que emergem da relação entre o usuário e uma determinada tecnologia, são condições contraditórias, porém que coexistem e se mantêm no decorrer do tempo, gerando conseqüências que estão inter-relacionadas, mas que se opõem uma a outra. Em um contexto de trabalho, os paradoxos tecnológicos podem se manifestar quando a mesma tecnologia representa eficiência e acessibilidade, e ao mesmo tempo, a causa de interrupções e distrações comprometendo a produtividade. Essas relações paradoxais apresentam-se desde o processo de tomada de decisão da adoção de inovações tecnológicas, quando o usuário depara-se com o dilema sobre as conseqüências desejáveis e não desejáveis intrínsecas à tecnologia, destacam Wang e Lee (2020).

Com o objetivo de compreender como esses elementos dos paradoxos se caracterizam, Mick e Fournier (1998) investigaram a ambivalência decorrente do uso de determinadas tecnologias no comportamento do consumidor e identificaram 8 paradoxos, sendo eles: Controle e Caos; Liberdade e Escravidão; Novo e Obsoleto; Integração e Isolamento; Competência e Incompetência. Os autores também abordaram que estes paradoxos ocorrem simultaneamente e que dificilmente o equilíbrio puro e fixo entre os polos opostos é alcançado. Seguindo dentro dessa concepção, Jarvenpaa e Lang (2005) aprofundaram os estudos sobre paradoxos direcionando-os para o contexto do uso de tecnologias móveis e contribuíram com a identificação de mais 4 paradoxos, representados por: Independência e Dependência; Planejamento e Improvisação; Público e Privado; Ilusão e Desilusão. Assim, a

estrutura apresentada pelos autores complementam a compreensão a respeito das situações ou comportamentos ambíguos relacionados ao uso de tecnologias.

Dessa forma, as tecnologias móveis, mais especificamente os *smartphones*, têm sido um atraente campo de pesquisas que demonstram os benefícios fornecidos por essa tecnologia na vida diária, mas que também abordam questões problemáticas relacionadas ao seu uso, como dependência ou vício, que moldam o comportamento paradoxal dos usuários (Wang & Lee, 2020). Além disso, os paradoxos tecnológicos do uso de *smartphones* manifestam-se em diversos níveis e contextos, conforme Borges e Joia (2013) a conectividade tornou-se uma condição imprescindível em uma realidade cada vez mais interativa, atuando nos níveis organizacionais e individuais da vida privada em diferentes contextos, gerando impactos positivos e negativos de forma indissociável. Assim como, segundo De Oliveira et al. (2015) o surgimento de inúmeros recursos disponíveis que permitem a comunicação imediata, estimulam os usuários a estarem constantemente em contato com sua rede de relacionamentos, resolver pendências profissionais e pessoais sem que haja limitações de tempo e espaço, além do uso para obter informações e entretenimento. Porém, esse excesso de conectividade pode desencadear problemas relacionados à ansiedade, frustração e insegurança. Retratando a ambiguidade existente nas relações com as tecnologias (Mick & Fournier; Jarvenpaa & Lang, 2005).

Assim, apesar da principal definição dos *smartphones* estar relacionada a mobilidade, o elemento considerado como revolucionário, sem dúvidas, é a conectividade. Essa apropriação pelos usuários das possibilidades oferecidas pelos *smartphones*, em um contexto de trabalho permite com que não o utilizem apenas como uma ferramenta para dar suporte as suas demandas, mas também como uma forma de reformular o trabalho a partir do que a tecnologia pode oferecer. Um exemplo disso, é a capacidade de fornecer a clientes informações e *feedbacks* imediatamente, sem restrições de horários e locais que anteriormente não eram possíveis. Se por um lado isso possibilita o aumento da produtividade, por outro, o fluxo intenso de informações aumentou o ritmo de vida também. Ademais, o uso de *smartphones* pode gerar um senso de autonomia pessoal, simultaneamente, o usuário pode sentir que o seu comportamento de trabalho está sendo controlado (Dery et al., 2014).

De acordo com a explanação sobre os paradoxos de tecnologias móveis e a forma como os usuários interagem com seus *smartphones*, trazendo para um ambiente de trabalho remoto (*home office*) em que os profissionais executam todo o processo de comunicação utilizando a conectividade proporcionada por esta tecnologia, torna-se relevante explorar como o paradoxo de liberdade e escravidão se manifesta, objeto deste estudo.

Mick e Fournier (1998) destacam que, o paradoxo em questão, pode favorecer a independência do usuário ou diminuir restrições ao mesmo tempo em que pode gerar dependência ou mais restrições. Além disso, o paradoxo Empoderamento/Escravidão é evidenciado pelos autores Jarvenpaa e Lang (2005) quando a tecnologia ao mesmo tempo permite uma liberdade de comunicação e acesso à família ou trabalho a qualquer momento e em qualquer lugar, também podendo resultar na dependência desta tecnologia, dando ao usuário a sensação de sempre ter de estar conectado e disponível.

Tendo em vista isso, esse paradoxo é propício de se manifestar no contexto organizacional de trabalho remoto, pois a interação utilizando o recurso de mensagens instantâneas, por exemplo, “WhatsApp” dos *smartphones* pode facilitar ao usuário a troca de informações. Uma vez que ao romper com as barreiras de tempo e espaço dá ao indivíduo a liberdade de realizar as suas atividades de qualquer lugar, em qualquer horário, permitindo retornos imediatos e a gestão de sua rede de contatos, porém esse fluxo contínuo também pode gerar a necessidade de estar disponível em tempo integral, sob a pena de não atender alguma demanda se não estiver conectado.

2.2 Trabalho Remoto e Pandemia

Para muitos profissionais a era digital permitiu que suas atividades possam ser executadas de diversos locais, como aeroportos, cafeterias, espaços públicos e *home offices*. Este formato de trabalho móvel ou também caracterizado como trabalho nômade, tornou-se um modelo que ajuda a libertar profissionais das limitações de trabalho espacial e temporal, permitindo a construção de seu próprio espaço de trabalho pessoal. Geralmente, está associado a profissionais que atuam em setores criativos os quais dependem de relações sociais e diálogos informais, no entanto as recentes inovações tecnológicas tem gerado uma tendência para estender esse formato de trabalho para os demais setores (Al-Hadi & Al-Aufi, 2019). Desta maneira a inserção cada vez mais presente das tecnologias móveis tem possibilitado a mobilidade do trabalho e tem se tornado um paradigma emergente e muito relevante para as organizações, o qual pesquisadores discutem o seu real potencial de aumentar de forma profunda a liberdade humana, permitindo que as tarefas sejam realizadas de forma autônoma e levando a um paradigma de empoderamento para esses profissionais (Chatterjee et al., 2017). Esse formato de trabalho remoto está diretamente relacionado com as transformações sociais, a mobilidade, a tecnologia e a liberdade (Cohen, 2010). Ademais a mobilidade é determinada como o potencial do usuário se deslocar livremente no tempo e no espaço, suportada pela conectividade das tecnologias móveis permite aos usuários acesso rápido para comunicar-se constantemente. Essa dinâmica possibilita aos profissionais delimitar períodos em que estará conectado ou tomarem a decisão de nunca se desconectarem de suas tecnologias móveis, disponibilizando-se continuamente aos seus clientes e contatos, como uma forma de não perder oportunidades de negócios e fazer a gestão de relacionamentos (Cousins & Robey, 2015).

Conforme Porter e Hoof (2020) o aumento na adoção e uso de tecnologias digitais tem desempenhado um papel importante na reconfiguração dos modelos de trabalho, consequentemente observa-se uma crescente predisposição para o trabalho móvel, pois tecnologias como *smartphones* permitem o acesso e a troca de informações relevantes para o trabalho onde estiver e sempre que houver a oportunidade ou a necessidade de fazê-lo. No entanto, se por um lado as tecnologias móveis estão sendo vistas como empoderadoras dos profissionais, liberando seu trabalho das restrições de tempo e espaço, por outro lado, elas exercem um papel de controle sobre o trabalho, através de mecanismos constantes de conectividade. De forma que, esta situação é caracterizada pelos paradoxos de empoderamento e escravização; independência e dependência, os quais estão relacionados a uma dualidade interessante em termos de autonomia versus controle.

Diante deste contexto para Dery et al. (2014) uma lente de dualidade sugere que os usuários desenvolvam estratégias para apender os momentos certos para se conectar e desconectar, com a finalidade de manter um equilíbrio da quantidade ideal de conectividade, para que se possa obter os resultados desejáveis do envolvimento com os *smartphones* e outras tecnologias móveis.

Porém, em um momento de pandemia isso pode ser difícil, uma vez que ela iniciou uma repentina e dramática transformação, acabou por forçar a sociedade a dar um grande salto digital, interferindo não somente na vida pessoal, mas nas relações familiares, de trabalho e estudo (Ivari et al., 2020). Pessoas e organizações em todo o mundo tiveram que se adaptar a novas formas de trabalho e vida, levando as empresas e instituições de ensino a migrar para o trabalho remoto (Pandey et al., 2020).

Em decorrência, o uso da internet nunca foi tão importante, como os serviços baseados na internet para comunicação e interação. Os serviços de Internet viram um aumento no uso de 40% para 100%. Serviços de videoconferência como o Zoom tiveram um aumento de dez vezes no uso, e serviços de entrega de conteúdo como a Akamai tiveram um aumento de 30%

no uso de conteúdo (Branscombe, 2020). Cidades como Bangalore tiveram um aumento de 100% no tráfego da Internet (Pandey et al., 2020).

A tecnologia está desempenhando um papel vital na luta contra a pandemia da covid-19, fornecendo atualizações de informações em tempo real, por exemplo (www.worldometers.info/coronavirus) e facilitando a comunicação pessoal, comunitária, administrativa e profissional durante o confinamento (Chen, Lerman & Ferrara, 2020). A pandemia também apresenta 'uma grande oportunidade para a tecnologia digital' (Ting et al., 2020; *itálico*) e pode 'normalizar permanentemente o uso de tecnologias digitais para socialização, negócios, educação, saúde, religião e governo " (Doyle e Conboi, 2020).

3. MÉTODO

Tendo em vista o objetivo deste estudo, descrito acima, realizou-se uma **pesquisa qualitativa, descritiva, operacionalizada por meio de entrevistas semiestruturadas**. Para a realização das entrevistas, tendo em vista um momento de pandemia e isolamento social que limitam ou impossibilitam a realização de entrevistas presenciais, optou-se pela entrevista eletrônica, em que o envio do roteiro foi realizado pela plataforma de mensagens instantânea “WhatsApp”, conforme Figura 1. Este composto por 14 questões sobre contexto pré e durante pandemia (cinco) e o paradoxo liberdade/escravidão (nove) foi validado por três especialistas da área de Sistemas de Informação e estudos relacionados a Paradoxos Tecnológicos antes da aplicação. Além delas, algumas perguntas acerca das características dos entrevistados foram realizadas a fim de elucidar, também, alguns motivos pela escolha da franquia e trabalho remoto. O roteiro completo apresenta-se como Apêndice 1.

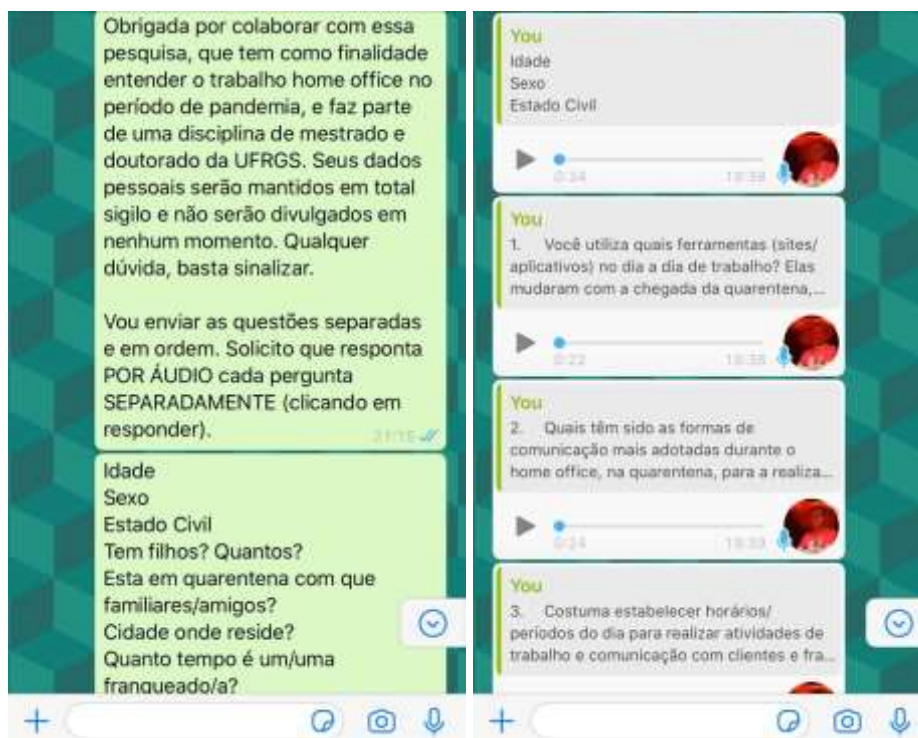


Figura 1: Exemplo da Aplicação da Pesquisa

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

As entrevistas foram realizadas entre o final do mês de Maio e mês de Julho de 2020 e os entrevistados seguiam o roteiro respondendo cada pergunta por meio de mensagem de áudio. A fim de garantir o sigilo de informações pessoais, o nome dos entrevistados não será

divulgado, os respondentes são sinalizados pela ordem de entrevista como: “R1, R2...”. O público selecionado como **unidade de análise deste estudo são donos de franquia de consultoria em marketing digital**, escolhidos por terem contato com uma das autoras deste estudo, mas principalmente, por terem como característica básica de trabalho a ausência de um escritório fixo, podendo realizar seu trabalho de forma remota de qualquer cidade do país, bem como usar diferentes tecnologias e aplicativos como ferramenta para desempenhar as atividades e o atendimento à clientes. Ao todo, foram recebidas seis entrevistas completas, alguns franqueados não responderam, mesmo depois de mais de uma tentativa de contato e alguns justificaram sua demora pela alta carga de trabalho. A Tabela 1 apresenta as características dos entrevistados.

Os franqueados são pessoas com ou sem experiência em marketing digital, que são treinados e respondem diretamente a matriz da empresa sediada na região metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. A empresa tem como premissa, segundo dados de seu website, “trabalhe de qualquer lugar”, permitindo que qualquer pessoa física se torne franqueado e atende clientes de qualquer região do país. Além disso, oferece alta colaboração entre os franqueados e suporte administrativo com ferramentas e projetos. Hoje, apresenta mais de 80 unidades franqueadas pelo Brasil e destaca em seu próprio site: o “*know how* compartilhado”, trabalho “sem barreiras geográficas”, “100% *home office*”, “auxílio total da matriz”, “plano de crescimento agressivo” e “primeiro cliente garantido”.

Os franqueados recebem treinamento online e presencial (semana de integração), licença de ferramentas necessárias para o desenvolvimento de campanhas de marketing online que visem aumentar as vendas dos clientes, além de reuniões semanais com especialistas da matriz para alinhar projetos e solucionar dúvidas. O processo de atendimento ao cliente está diretamente ligado ao uso da ferramenta “WhatsApp” e plataformas de videoconferência e e-mail. Quando um contrato é selado, uma das primeiras tarefas é a criação de um grupo, nesta plataforma de mensagem, envolvendo matriz, o franqueado e os principais atores por parte do cliente. A comunicação é constante, ocorrendo quase que diariamente e, obrigatoriamente, uma vez na semana com o cliente para apresentação de resultados.

Como apresentado na Tabela 1, pode-se notar a predominância de entrevistados com idades entre 20 e 30 anos, do sexo masculino. Maioria solteiro e todos sem filhos. Neste momento de pandemia, a maioria, permanece em quarentena com seus familiares. Em sua maioria, os franqueados não haviam trabalhado com marketing digital antes e tem mais de cinco meses de operação como franqueado. Os franqueados são de diferentes cidades, apenas dois da mesma cidade (Uberlândia), trazendo a tona a evidência de um trabalho sem barreiras geográficas. Como motivação para a compra da franquia destaca-se a liberdade de trabalhar de qualquer lugar, de processos e uma nova experiência profissional visando uma renda diferente da atual.

Além das entrevistas realizadas, julgou-se importante analisar mais a fundo a matriz e seus processos. Para isso, analisaram-se também, documentos publicados pela própria matriz, como conteúdos disponibilizados em seu site, redes sociais, vídeos sobre o processo da franquia e depoimentos de franqueados. A fim de manter o anonimato da empresa, não serão apresentados dados referentes a sua identificação.

Sexo:	n	%
Feminino	2	33
Masculino	4	67
Idade:		
Entre 20 anos e 30 anos.	5	83
Entre 40 e 50 anos.	1	17
Estado Civil:		
Solteiro	3	50
Casado	2	33
União Estável	1	17
Tem filhos? Quantos?	Não	100
Esta em quarentena com que familiares/amigos?		
Familiares	4	67
Esposa/namorada	2	33
Cidade onde reside?		
Rio de Janeiro	1	17
São Paulo	1	17
Picada Café	1	17
Uberlandia	2	33
Porto Ferreira	1	17
Quanto tempo é um/uma franqueado/a?		
5 meses	2	33
6 meses	3	50
10 meses	1	17
Já tinha trabalhado com marketing digital antes?		
Sim	4	67
Não	2	33
Você afirmaria que seu trabalho é 100% remoto? Se não, quantos % e por quê?	Sim	100
Quais as motivações que te fizeram comprar a franquia?		
Vivenciar uma nova experiência profissional		
Liberdade de poder trabalhar de casa e poder fazer os próprios horários.		
Liberdade de processos e pela matriz ter o time comercial e eu não precisar investir nisso.		
Fazer parte de uma empresa que tem diversos profissionais em área específicas, o que me daria liberdade para focar em processos que são prioridade pra mim.		
Oportunidade de empreender e o modelo de negócio da franquia.		
Trabalhava como empregado em uma empresa de marketing digital e vi a oportunidade de ganhar mais dinheiro na área que já atuava. Não tinha muita expectativa em relação a matriz, mas viu a oportunidade de renda extra.		

Tabela 1: Características dos Entrevistados

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

Para análise dos resultados, os conteúdos de cada mensagem de áudio foram transcritas em um documento no *software* “Excel” e analisadas de forma assíncrona pelas duas autoras deste estudo, a fim de trazer maiores contribuições e entendimento acerca das respostas, buscando elencar as relações do trabalho remoto antes e durante a pandemia, se os entrevistados identificavam o paradoxo liberdade/escravidão e se apresentavam alguma forma de enfrentamento à esta relação. As análises de cada autora foram discutidas posteriormente, compiladas e apresentam-se na Sessão 4, a seguir.

4. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

A partir dos dados coletados, percebeu-se que muitos profissionais tomaram a decisão pela franquia motivados pela autonomia de ter o próprio negócio, possibilidade de trabalho remoto, perspectivas de ganhos financeiros e de poderem desenvolverem-se na área que já atuavam, tendo como benefício o suporte e conhecimento da franqueadora.

Dentro desse contexto, esses profissionais de marketing digital, os quais são franqueados, possuem atividades altamente dependentes da tecnologia para o desenvolvimento de suas ações no mercado. Para os processos operacionais, algumas ferramentas tecnológicas como redes sociais, organizadores de agenda, site da franqueadora, programas para edição de imagens e vídeos e nuvens de arquivos foram elencadas por eles como essenciais para a operacionalização. Enquanto que, para a comunicação com clientes, franqueadora e equipes o aplicativo de trocas de mensagens “WhatsApp” consiste de forma unânime como a principal ferramenta. Também foram destacados os recursos, utilizados tanto pré-pandemia quanto durante a pandemia, para videoconferência, já o e-mail demonstrou ser algo mais restrito à necessidade de mensagens mais formais, envio de relatórios e agendamentos.

Conforme foi evidenciado em termos de comunicação direta, o aplicativo “WhatsApp” é o principal canal de relacionamento, até mesmo porque de acordo com os entrevistados, existe uma padronização por parte da franqueadora em instituir um grupo que reúne o franqueado, clientes e a franqueadora, de acordo com os respondentes R4: “...*Recomendam que seja, porque é o canal que o cliente mais usa então isso facilita a comunicação...*” e R3: “...*Sim, ela tem um padrão de ter um grupo entre franqueado e cliente pelo whatsapp, eu acho que é legal que dá muita agilidade, dá muita liberdade tanto para o cliente quanto para a gente...*”

Em relação ao trabalho remoto, os entrevistados demonstraram estar muito habituados com a rotina de *home office* e com essa proposta de trabalho, dessa forma não foi observado por parte deles nenhuma necessidade de se adequarem às mudanças ocasionadas pela pandemia. Da mesma maneira as ferramentas digitais utilizadas para a operacionalização das atividades mantiveram-se as mesmas, ocorrendo apenas uma intensificação no uso de algumas delas.

Bem como, foi relatado alterações na rotina pré-pandemia e durante esse período, em relação ao aumento da demanda e, conseqüentemente, no fluxo dos canais de comunicação. Esse fato foi atribuído à procura e pelas pessoas estarem mais tempo conectadas. Assim como, o uso das plataformas já empregadas antes passaram a ser mais utilizadas, de acordo como o respondente R2: “...*Na verdade o que aconteceu só é que eu comecei a utilizar mais essas plataformas eu utilizava um pouco todos os dias, mas agora com essa quarentena a gente aumentou demandas de trabalho que as pessoas estão online mais tempo...*”. Também foi observado o aumento o número do tempo das reuniões, como foi exposto pelo respondente R2: “...*aumentou também um pouquinho o tempo das reuniões geralmente era 30 min a 1h agora tem reuniões que chegam a durar 1:30h, algumas um pouco mais...*” Além do tempo, o número de vídeo conferências e chamadas por vídeo aumentaram também. Desta forma, os impactos da pandemia foram mais percebidos em relação ao aumento de demandas e a intensificação do uso dos meios digitais, porém são os mesmos que eram utilizados antes da pandemia.

Além disso, o uso do *WhatsApp* desempenha um papel importante no desenvolvimento das rotinas, sendo atribuído o seu uso principalmente pela agilidade que o aplicativo gera no fluxo de comunicação e atendimento das demandas dos clientes. Também considerado uma ferramenta com diversas funcionalidades e de baixo custo. O que fica bastante explícito na fala do respondente R2: “...*Na verdade durante um tempo eu achei que o whatsapp, ele ia*

acabar prejudicando o desempenho das tarefas durante o dia, só que agora eu consigo encarar o whatsapp como um aliado para facilitar alguns processos...”.

Ademais, de acordo com as percepções dos entrevistados o aplicativo além da agilidade, permite uma comunicação sem restrições. Para o respondente R5, o aplicativo não chega a ser uma ferramenta de empoderamento, mas um meio eficiente de se conectar as pessoas “...*ela (ferramenta whatsapp) não me empodera num ponto muito significativo que leve eu falar que essa ferramenta me faz ficar empoderado, ela apenas me liga as pessoas e faz com que as informações cheguem ao outro lado...*”. No entanto, é possível identificar na fala do respondente R2, que o aplicativo gera uma sensação de liberdade: “...*com certeza trabalhar com o whatsapp como comunicação é muito libertador, é muito prático, é muito rápido e muito eficiente também...*”.

Assim como, respondente R5 menciona que o fato de poder estar sempre disponível e responder imediatamente através do “WhatsApp”, gera reciprocidade por parte dos clientes para estarem disponíveis para ele também. Havendo um consenso de que a disponibilidade de resposta em tempo real é vista como positiva, pois acredita-se que o cliente sinta-se satisfeito e que isso é considerado muito importante para a manutenção dos relacionamentos, de acordo com a percepção dos respondentes. A possibilidade de estar online e disposto a tirar suas dúvidas, demonstra atenção aos projetos e investimentos feitos pelos clientes.

No entanto, de acordo com Corso (2013) a evidência do paradoxo da liberdade/escravidão emerge quando é possível identificar que a tecnologia possibilita ao usuário usufruir da comunicação com maior independência e redução das restrições pertinentes à execução de suas tarefas, mas ao mesmo tempo gera relações de conflito.

Essa relação antagônica pode ser evidenciada, através dos relatos sobre a disponibilidade dos profissionais, explícita nas falas dos respondente R3 qual mencionou permanecer conectado, tanto durante o dia, quanto a noite, não impondo restrições e ficando ativo 24 horas. Enquanto, alguns estabelecem horários de expediente, mas confessam que se houver alguma mensagem fora dos horários avaliam a sua urgência para responderem. Conforme descrito pelo respondente R6: “...*as vezes quando está muito tarde eu não respondo passou das 23h ou 22h da noite e vejo que não é muito importante eu deixo para o outro dia...*”

Essa situação é caracterizada segundo Porter e Hoof (2020), pelo paradoxo liberdade/escravidão que, se por um lado as tecnologias móveis consistem em ferramentas empoderadoras dos profissionais, permitindo que as atividades sejam mais fluídas em termos de restrições de tempo e espaço, por outro lado, essas mesmas tecnologias podem exercer controle sobre o usuário, devido à constante conectividade.

O que pode ser comprovado, segundo os relatos dos entrevistados sobre a necessidade de estarem sempre à disposição para dar respostas quase que imediatas às mensagens recebidas, principalmente, quando se trata dos clientes. Conforme apontado pelos respondentes R1, R5 e R6, assim como a emergência de responder quando se está inserido em um grupo e as mensagens são visualizadas, de acordo com respondente R1: “...*Existe sim a sensação de que você precisa estar disponível o tempo todo, principalmente quando se está em grupo e tem a questão da visualização da mensagem...*”

Além disso, há a questão de perda de produtividade por manter-se disponível, segundo o respondente R4: “...*se eu ficar o tempo todo no whatsapp eu não consigo ter o foco necessário, então as demandas operacionais*” Assim como, dependendo de como a interação ocorre, sentir-se na obrigação de responder sem ter a possibilidade de decidir se de fato é prioritário ou se pode esperar para ser respondido mais tarde ocasionando, como R3 menciona: “...*as pessoas as vezes tomam tempo...*”.

Bem como, o volume de mensagens e a necessidade de respondê-las, assim como as constantes notificações tornam-se fontes de ansiedade para o respondente R1: “...*ter aquele*

cuidado de não criar aquela ansiedade de você querer responder várias coisas ...essa sensação que dá de você ter a ansiedade...como eu falei se você não silencia as notificações você fica recebendo aqueles apitos aí você tem que ter muito cuidado para você não ficar ali toda hora...”

Enquanto que, o paradoxo de escravidão também pode ser evidenciado pela necessidade da internet, para que possa se manter conectado e disponível o tempo todo, conforme R5: “...desconforto é eu não ter internet para usar...”. Isso ilustra a dependência relacionada à internet, podendo aqui sugerir a presença de outro paradoxo tecnológico, o de dependência/independência.

Outra questão observada é em relação ao supervisionamento de todas as atividades por meio do aplicativo, fazendo com que o usuário mantenha-se sempre conectado, conforme o respondente R3 “...necessidade de estar supervisionando, de saber o que está acontecendo para saber se está tudo certo...”. As situações acima descritas são identificadas conforme abordado por Jarvenpaa e Lang (2005) que mesmo permitindo liberdade de contato com família e trabalho a qualquer momento, a tecnologia também pode resultar em dependência e sensação de sempre ter de estar conectado e disponível.

Por fim a presença do paradoxo liberdade/escravidão ficou explícita na fala do respondente R6: “...É uma via de mão dupla né o whatsapp, dá mesma forma que existe uma maior liberdade existe também um aprisionamento sim, acho que é uma palavra um pouco forte, mas um senso de que a pessoa consegue te encontrar a qualquer hora...”. Gonçalves e Joia (2011) completam afirmando que a tecnologia passa a fazer parte do dia a dia das pessoas, trazendo diversos benefícios, mas pode causar dependência, ansiedade e diminuição do tempo livre das mesmas.

Contudo, na busca por um equilíbrio na relação paradoxal identificada, os entrevistados relataram que desenvolvem algumas estratégias de enfrentamento. As estratégias variam desde estabelecer períodos do dia, dentro do horário delimitado para expediente, detalhadas no Quadro 1. Assim como, silenciar as notificações para não tirar a atenção de outras atividades, até mesmo bloquear temporariamente o aplicativo do “WhatsApp”, quando há atividades que demandam mais foco. Embora alguns profissionais não consideram necessário impor algum tipo de restrição, observaram que deve ter um limite e mesmo sem ainda perceber efeitos negativos, o respondente R3 acredita que é algo que pode se tornar um problema no futuro “...não sinto muito efeito, sinto mudanças de rotina, mas efeito não, mas tecnicamente isso é um problema porque eu deveria sentir e deveria me preocupar, mas ainda não...”.

Estratégia	Paradoxo	Foco do Gerenciamento (espaço, tempo, tecnologia).	Classificação Teórica
Estabelecer períodos do dia, dentro do horário delimitado para expediente.	Liberdade/ Escravidão	Tempo	Enfrentamento
Bloquear temporariamente o aplicativo do <i>WhatsApp</i> , quando há atividades que demandam mais foco.		Tecnologia	Resistencia
Olhar a notificação da mensagem e identificar se é urgente, antes de responder. Podendo deixar a demanda para o dia seguinte.		Tempo	Resistencia

Quadro 1: Resumo das Estratégias de Gerenciamento ao Paradoxo

Fonte: desenvolvido pelas autoras.

No entanto, quando questionados se mudariam algo em suas rotinas de trabalho remoto e comunicação via “WhatsApp”, apenas o respondente R6 manifestou-se sobre

mudanças que considera importante: “...Se eu mudaria, seria importante até o que eu vou levar para a “matriz” (franqueadora) eventualmente, de ter limite para esses horários tipo o cliente não pode te mandar uma mensagem 10h e esperar que você responda na hora, então é só estabelecer horários de atendimento mesmo, tipo se você mandar essa hora muito provavelmente eu não vou te responder...”.

Portanto, foi possível evidenciar o paradoxo liberdade e escravidão através da relação conflitante entre a capacidade do aplicativo “WhatsApp” de proporcionar uma comunicação ágil, eficiente, em tempo real e sem limitações de local. Porém, fica evidente que também ocorre um desconforto para os entrevistados a alta conectividade e disponibilidade, o que pode gerar sentimentos como ansiedade e aprisionamento. Cientes dessa questão, buscam desenvolver algumas estratégias de enfrentamento para que isso não venha a ser um causa de maiores problemas. Já que a ferramenta demonstrou ser essencial para a execução das atividades e utilizada de forma unânime. Tendo em vista isso, apresenta-se as considerações finais e limitações, na Sessão 5.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIMITAÇÕES

Por meio das análises apresentadas, este estudo contribui de forma acadêmica compreendendo como os paradoxos da tecnologia se manifestam entre os profissionais de marketing digital durante a pandemia do COVID-19, auxiliando na compreensão do uso do(s) aplicativo(s) de comunicação e trabalho remoto, principalmente a ferramenta “WhatsApp”, contribuindo teoricamente com os estudos existentes acerca dos paradoxos tecnológicos.

Ademais, contribui de forma gerencial ao permitir um olhar sobre as possíveis complicações causadas por estar 100% conectado e disponível para comunicação mediante o “WhatsApp”, como a ansiedade e perda de foco, descritas pelos entrevistados. Além disso, é possível perceber um aumento de demanda e pressão social, por parte dos entrevistados, para estar mais tempo disponível para comunicação nesta ferramenta, em um momento de pandemia. Além disso, apresentamos algumas técnicas de enfrentamento do paradoxo tecnológico, descrito pelos respondentes, podendo se tornar uma estratégia de gestão do uso e tempo para mitigar ou evitar a sensação de aprisionamento causado pela tecnologia e/ou aplicativo. Dessa forma, permitindo que consequências emocionais não apareçam, como a ansiedade, relatada.

Como limitação, esta pesquisa apresenta uma entrevista semiestruturada realizada por meio de mensagens de áudio na plataforma citada acima, o que pode ter limitado a descoberta de informações, uma vez que pode demandar mais engajamento do entrevistado e ele sentir-se desconfortável em responder (Gil, 2008). Além disso, a amostra da pesquisa foi considerada, pelas pesquisadoras, de difícil acesso e engajamento, causado principalmente pelo momento de pressão social e de trabalho relacionado ao distanciamento social e as dificuldades recorrentes a pandemia.

Em complemento, tendo em vista a ausência de estudos sobre os temas apresentados e a crescente importância sobre estudos que evidenciem os contrastes do período pré e durante pandemia e os impactos das tecnologias neste período, optou-se pela escolha de paradoxos já consolidados na literatura de SI, o que limita a descoberta de possíveis outros paradoxos existentes quando se trata trabalho remoto e profissionais de marketing digital. Neste sentido, sugere-se extrapolar outros paradoxos, podendo considerar a realização de outras formas de pesquisa, como entrevistas em profundidade por videoconferência e posteriormente presenciais para obtenção de novos *insights* sobre os temas.

APÊNDICES

Apêndice 1: Roteiro de Entrevistas

Categoria:	Perguntas:	Referência:
Caract.. dos entrevistados	Idade	-
	Sexo	-
	Estado Civil	-
	Tem filhos? Quantos?	-
	Esta em quarentena com que familiares/amigos?	-
	Cidade onde reside?	-
	Quanto tempo é um/uma franqueado/a?	-
	Quais as motivações que te fizeram comprar a franquia?	-
	Já tinha trabalhado com marketing digital antes?	-
	Você afirmaria que seu trabalho é 100% remoto? Se não, quantos % e por quê?	-
	Qual o principal aplicativo/ferramenta para comunicação com seus clientes, colaboradores e franquia, no momento?	-
Contexto (Pré-durante pandemia)	Você utiliza quais ferramentas (sites/aplicativos) no dia a dia de trabalho? Elas mudaram com a chegada da quarentena, por quê?	Adaptado de Corso (2013)
	Quais têm sido as formas de comunicação mais adotadas durante o <i>home office</i> , na quarentena, para a realização do trabalho? Exemplo: e-mail, mensagem instantânea, ligação, vídeo conferência.	Adaptado de Walsh (2019)
	Costuma realizar atividades de trabalho e comunicação com clientes franqueadora fora de períodos pré-estabelecidos antes da quarentena? E durante a quarentena? Se sim, por quê?	Adaptado de Corso (2013)
	Quanto tempo do seu dia você utiliza seu <i>notebook/smartphone</i> para fins de trabalho e, conseqüentemente o “WhatsApp”? Diferencia o período antes e durante a quarentena, se puder.	Adaptado de Corso (2013)
	Quais expectativas você possuía sobre o <i>home office</i> usando o “WhatsApp” como principal ferramenta de comunicação, poderia descrevê-las?	-
Paradoxo (Liberdade/ Escravidão)	O uso do <i>smartphone</i> , principalmente para comunicação via “WhatsApp”, te dá liberdade, pois permite que você se comunique sem restrições? De que forma? Essa liberdade te empodera?	Adaptado de Corso (2013)
	Você sente a necessidade de estar sempre disponível e conectável para atender as mensagens que chegam pelo “WhatsApp”? Sente-se na obrigação de responder e, de certa forma, em constante supervisionamento?	Adaptado de Corso (2013)
	A franqueadora possui padrões e normas para a utilização do “WhatsApp” como principal meio de comunicação com os clientes? Isso limita ou ajuda a organizar sua forma de trabalho? O que você pensa sobre isso?	-
	Na sua opinião, o “WhatsApp” é uma ferramenta eficaz de interatividade, permitindo uma comunicação mais ágil? Isso faz com que você se sinta com mais controle ou lhe dá a sensação da necessidade de estar sempre disponível em dar uma resposta imediata, independente do horário e dia da semana?	-
	A pandemia do Covid-19 gerou algum impacto na rotina e comunicação via WhatsApp? Nesse momento atual a comunicação intensificou-se? Isso lhe trouxe benefícios, quais? Ou gerou uma sobrecarga na comunicação, por quê?	-
	Você mudaria algo na sua rotina de trabalho remoto e comunicação via WhatsApp? O que mudaria e por quê?	-
	Você procura impor alguma(s) restrição(s) e limite(s) na comunicação via WhatsApp, quais? Se não, por quê?	-
	Como você costuma reagir e desenvolver estratégias para lidar com esses sentimentos/efeitos da comunicação constante?	Adaptado de Corso (2013)
Existe algum outro desconforto gerado por esse meio de comunicação, poderia descrever?	-	

REFERÊNCIAS

- Al-Hadi, N. A., & Al-Aufi, A. S. (2019). Information context and socio-technical practice of digital nomads. *Global Knowledge, Memory and Communication*.
- Bailey, D., Faraj, S., Hinds, P., von Krogh, G., & Leonardi, P. (2019). Special Issue of *Organization Science: Emerging Technologies and Organizing*. *Organization Science*, 30(3), 642-646.
- Borges, A. P., & Joia, L. A. (2013). Executivos, gênero e smartphones: uma investigação quanto aos paradoxos tecnológicos. XXXVII Encontro ANPAD. Anais... Rio de Janeiro.
- Branscombe M. The New Stack; 2020. The Network Impact of the Global COVID-19 Pandemic.
- Chatterjee, S., Sarker, S., & Siponen, M. (2017). How do mobile ICTs enable organizational fluidity: toward a theoretical framework. *Information & Management*, 54(1), 1-13.
- Chen, E., Lerman, K., & Ferrara, E. (2020). Tracking Social Media Discourse About the COVID-19 Pandemic: Development of a Public Coronavirus Twitter Data Set. *JMIR Public Health and Surveillance*, 6(2), e19273.
- Cohen, R. L. (2010). Rethinking 'mobile work': boundaries of space, time and social relation in the working lives of mobile hairstylists. *Work, employment and society*, 24(1), 65-84.
- Corso, K.; Freitas, H.; Behr, Ariel. (2012). Os paradoxos de uso da tecnologia de informação móvel: a percepção de docentes usuários de smartphones. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.
- Corso, Kathiane Benedetti; Moreira, Martiele Gonçalves (2013). The use of smartphones by university students who work: identifying paradoxes of technology. *Revista de Administração da UFSM*, v. 12, n. 5, p. 1027-1043..
- Corso, K. B. (2013). Práticas Sócio-Materiais de Gestores: Investigando os paradoxos de uso da tecnologia móvel em uma Instituição de Ensino Superior.
- Cousins, K., & Robey, D. (2015). Managing work-life boundaries with mobile technologies. *Information Technology & People*.
- de Oliveira, L. B., da Costa, E. G., Baptista, E. A., & Rocha, J. T. (2015). Os Efeitos da Tecnologia Móvel sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista Gestão & Tecnologia*, 15(2), 161-185.
- Dery, K., Kolb, D., & MacCormick, J. (2014). Working with connective flow: how smartphone use is evolving in practice. *European Journal of Information Systems*, 23(5), 558-570.
- Doyle, R., & Conboy, K. (2020). The role of IS in the covid-19 pandemic: A liquid-modern perspective. *International Journal of Information Management*, 102184.

- Donnelly, R., & Johns, J. (2020). Recontextualising remote working and its HRM in the digital economy: An integrated framework for theory and practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-22.
- Errichiello, L., & Demarco, D. (2020). From social distancing to virtual connections. *TeMA- Journal of Land Use, Mobility and Environment*, 151-164.
- Gartner (2020). Gartner Says Marketers Should Accelerate Digital Marketing Initiatives Amid COVID-19 Pandemic. Disponível em: <<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-05-04-gartner-says-marketers-should-accelerate-digital-mark>> Acesso em: 24 de Julho de 2020.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.
- Jarvenpaa, S. L., & Lang, K. R. (2005). Managing the paradoxes of mobile technology. *Information systems management*, 22(4), 7-23.
- Iivari, N., Sharma, S., & Ventä-Olkkonen, L. (2020). Digital transformation of everyday life—How COVID-19 pandemic transformed the basic education of the young generation and why information management research should care?. *International Journal of Information Management*, 102183.
- Li, J., Ghosh, R., & Nachmias, S. (2020). In a time of COVID-19 pandemic, stay healthy, connected, productive, and learning: words from the editorial team of HRDI.
- Mick, D. G., & Fournier, S. (1998). Paradoxes of technology: Consumer cognizance, emotions, and coping strategies. *Journal of Consumer research*, 25(2), 123-143.
- Pandey, N., & Pal, A. (2020). Impact of Digital Surge during Covid-19 Pandemic: A Viewpoint on Research and Practice. *International Journal of Information Management*, 102171.
- Porter, A. J., & van den Hooff, B. (2020). The complementarity of autonomy and control in mobile work. *European Journal of Information Systems*, 29(2), 172-189.
- Ter Hoeven, C. L., van Zoonen, W., & Fonner, K. L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication monographs*, 83(2), 239-263.
- Wang, X., & Lee, K. M. (2020). The paradox of technology innovativeness and risk perceptions—A profile of Asian smartphone users. *Telematics and Informatics*, 101415.
- Zemtsov, S. (2020). New technologies, potential unemployment and ‘nescience economy’ during and after the 2020 economic crisis. *Regional Science Policy & Practice*.