

## **Teletrabalho: Reorganização da Dimensão Subjetiva dos Trabalhadores no Espaço Produtivo**

### **AUTORES**

**MARILIA DE GONZAGA LIMA E SILVA TOSE**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

mgonzaga@uol.com.br

**ELISABETE STRADIOTTO SIQUEIRA**

Universidade do Planalto Catarinense

betebop@uol.com.br

**ERLAINE BINOTTO**

Outro

erlaine@uniplac.net

**FLÁVIO JOSÉ SIMIONI**

Universidade do Planalto Catarinense

simioni@uniplac.net

**FERNANDO FILARDI**

FEA - USP

filardi@usp.br

### **Resumo**

O estudo objetivou analisar a prática do teletrabalho e a organização subjetiva dos agentes envolvidos. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de abordagem exploratória, com aproximação do enfoque sócio-clínico. Duas empresas, uma de São Paulo e outra do Rio de Janeiro, ambas de origem estrangeira e que exercem suas atividades no Brasil. Foram entrevistados vinte um trabalhadores, sendo treze da empresa Alpha e oito da empresa Beta (nomes fictícios). Os resultados mostraram que trabalhar em casa pode levar a uma melhor qualidade de vida tendo o trabalhador maior liberdade e autonomia para se organizar, imprimindo um ritmo próprio ao tempo que dedica às atividades profissionais. O uso do espaço doméstico exige uma acomodação das intersubjetividades sendo necessária a busca de equilíbrio entre diferentes cenários – do trabalho e da família – que passam a conviver no mesmo espaço. Parece haver um ganho nos relacionamentos familiares, pela maior disponibilidade para o cotidiano doméstico, sem perda de envolvimento e compromisso profissional. Por outro lado, foi observado um mal estar pela distância física do ambiente empresarial. Sob o ponto de vista cultural, essa reorganização atende melhor à necessidade dos latinos de aproximação e de afeto nas suas relações sociais.

Palavras-chave: teletrabalho, subjetividade, recursos humanos

### **Abstract**

The study aims to analyze the telework practices and subjective organization of agents involved. It's a qualitative research and exploratory approach with socio-clinical approach nearness. Two companies one in São Paulo and another in Rio de Janeiro both overseas companies doing business in Brazil. Twenty one workers being thirteen from Alpha company and eight from Beta (fictitious names) were researched. The results showed that work at home can take better quality of life having the worker more freedom and autonomy to organize

itself a proper rhythm of time that dedicates to professional activities. The use of domestic space requires inter subjectivity organization aiming to balance between different scenarios - the work and the family - that start to coexist at the same place. It seems to have a good result in familiar relationships because are more time for daily life without loss of involvement and commitment professional. On the other hand it was observed that physical distance from enterprise environment bring bad feeling. Considering cultural aspect this reorganization for Latin people brings advantages because involve nearness and affection in social relations.

Key-words: telework, subjectivity, human resources

## 1. Introdução

Foi durante o século XX que a humanidade pode assistir o rápido desenvolvimento tecnológico, ainda que Gimpel (1992) defenda que nosso século foi marcado pelo aperfeiçoamento de princípios tecnológicos, desenvolvidos durante o século passado, é inquestionável o papel da tecnologia na velocidade da produção, comunicação, transporte que interferiram de forma significativa em nossa cultura.

Do ponto de vista do mundo da produção desde a divisão de trabalho de Taylor, passando pela linha de montagem de Ford e os sistemas japoneses de produção enxuta, na qual a automação atinge elevados patamares de aplicação, a tecnologia tem sido colocada como marco central das modificações na organização do trabalho, que como consequência exige novas posturas administrativas em seu gerenciamento que por sua vez possibilitaram o surgimento de diversas ferramentas administrativas que configuraram formas diferenciadas da organização do trabalho.

“Novos processo de trabalho emergem, onde o cronômetro e a produção em série e de massa são “substituídos” pela flexibilização da produção, pela especialização flexível, por novos padrões de busca de produtividade, por novas formas de adequação da produção à lógica do mercado”. (ANTUNES, 1995, p.16)

Segundo o autor este modo de acumulação baseia-se, entre outras questões, em novos setores de produção (serviços, financeiros); em inovação comercial tecnológica e organizacional; em ampliação do setor de serviços; em comunicação via satélite e queda nos custos dos transportes; em compressão no espaço-tempo para tomada de decisões; em desemprego estrutural que trazem como consequência os contratos flexíveis; em redução do emprego regular com o aumento da subcontratação; em retorno das pequenas empresas; em desagregação da classe operária; em exportação do sistema fordista para regiões de trabalho mal pago; em aceleração na inovação do produto e redução no tempo de vida útil do produto; em reorganização do sistema financeiro global (desregulamentação, conglomerados, complexidade das interações comerciais)

Neste sentido, a automação, a robótica e a microeletrônica, ao invadirem o espaço fabril o fazem como resposta a crise vivenciada pelo fordismo e respondem, não necessariamente, a questões tecnológicas, mas, fundamentalmente, a um novo quadro político-econômico que configura o poder político a partir da década de 80.

Do ponto de vista da administração, a reconfiguração radical do espaço produtivo e do mundo do trabalho, passa a exigir dos administradores toda uma inovação não apenas do ponto de vista técnico, mas, principalmente, do ponto de vista cultural, uma vez que a forma de apropriação das novas tecnologias transforma e recoloca, conceitualmente, as premissas da organização do trabalho e suas interações com a sociedade. É nesse contexto que se encontra o teletrabalho.

Este estudo analisa empregados que são contratados por empresas, dentro das exigências da legislação trabalhista brasileira, e que exercem suas funções de forma remota, com base em suas casas (*homeoffice*) caracterizando o que é conhecido como teletrabalho.

De acordo Basile (2003, p. 12) a Organização Internacional do Trabalho - OIT, define que o

teletrabalho é uma “forma de trabalho efetuada em lugar distante do escritório central e/ou do centro de produção, que permita a separação física e que implique o uso de tecnologia facilitadora da comunicação”; sendo que tecnologia facilitadora pode incluir recursos que vão de um simples *fax* ou telefone à Internet/Intranet e tecnologia sem fio (*wireless*), ou ainda os recursos de teleconferência.

O teletrabalho, contudo, não parece eximir os trabalhadores da condição de atuar em equipe. A diferença está em que deixam de trabalhar no mesmo espaço físico que seus colegas, passando a fazê-lo de forma remota, individualmente, por meio de uma variedade de ferramentas que possibilitam o contato entre os componentes do grupo.

## 2. Problema de pesquisa e objetivo

O texto propõe como problema de pesquisa a indagação sobre como o teletrabalho interfere na organização de trabalho e da vida dos trabalhadores, a fim de compreender como essas podem se traduzir em uma melhor qualidade de vida na relação com o trabalho. Partiu-se do pressuposto que a reorganização das atividades profissionais, das relações intersubjetivas familiares, do uso e o ritmo que o trabalhador imprime ao seu tempo, vão depender da maneira como cada um se organiza, de sua personalidade e subjetividade.

Nesse sentido problematiza a questão das identificações, das identidades e dos papéis derivados desse processo e, em que medida, seriam produtoras de certo mal estar causado pelo isolamento que poderia atingir alguns daqueles que exercem o seu trabalho em sua própria casa.

Dessa forma, o objetivo do estudo foi analisar a prática do teletrabalho e a organização subjetiva dos agentes envolvidos.

## 3. Revisão bibliográfica

A partir da metade do século passado (década de 50), a invenção do computador trouxe grandes transformações que estão levando os centros de produção a repensar seus paradigmas. Isso se insere na terceira onda de Toffler (1999), que se iniciou no pós-guerra com o avanço das indústrias das novas tecnologias.

Para Levy (1998), o virtual sempre esteve presente na história da humanidade, tanto no desenvolvimento da linguagem como das ferramentas. Entretanto, o surgimento da Internet e do cibermercado provocaram uma revolução nessa virtualização e alteraram o modo de fazer negócios. Além de tratar-se de uma nova tecnologia, a Internet é um meio de comunicação e relacionamento entre compradores e vendedores e pessoas em geral. Estabeleceu-se uma nova era: a da Informação.

“Na filosofia escolástica, é virtual o que existe em potência e não em ato” (LÉVY, 1998, p. 15). Embora se observe um ganho de espaço individual, ainda que de uma forma quase narcísica, todo esse aparato tecnológico contribui também para o isolamento e para o afastamento do Outro<sup>1</sup>, numa negação do processo de acolhimento da alteridade, de que fala o autor citado.

Se de um lado a tecnologia pode representar um fator negativo, que nos afasta do Outro, vemos que, em determinados setores, pode contribuir enormemente para o bem-estar social. Na saúde, por exemplo, pode salvar muitas vidas; pode ainda facilitar a locomoção mais rápida pelo mundo, através principalmente da aviação; e há também a criação de equipamentos domésticos que muito contribuiu para a maior libertação da mulher em sua dupla jornada de trabalho (MANZINI-COVRE, 1996).

---

<sup>1</sup> Inicial maiúscula deve-se a seu sentido estar vinculado a dimensão subjetiva da alteridade, e não necessariamente a qualquer outra pessoa com em uma relação.

Também em Arendt (2001, p. 164) encontra-se a mesma linha de pensamento:

A questão não é tanto se somos senhores ou escravos de nossas máquinas, mas se estas ainda servem ao mundo e às coisas do mundo, ou, se pelo contrário, elas e seus processos automáticos passaram a dominar e até mesmo a destruir o mundo e as coisas.

E foi justamente a tecnologia que permitiu o desenvolvimento de uma nova forma de organização do trabalho, hoje conhecida, entre outras denominações, como teletrabalho, trabalho remoto ou à distância e ainda *homeoffice* e *work from home* por algumas empresas. Pelos ingleses e americanos é conhecido como *telecommuting* e *teleworking* (MELLO, 1999); pelos europeus, como *telework* (SAKUDA, 2001), e pelos franceses como *telependulaire* (HANASHIRO E DIAS, 2002).

Mas é importante ressaltar que o teletrabalho não se configura como uma novidade. Jack Nilles tem mais de vinte anos de experiência com sua implementação nos Estados Unidos. Depois de várias tentativas frustradas de levar o assunto à frente nos órgãos federais americanos, Nilles obteve um patrocínio da Comissão de Energia da Califórnia, pelo qual pôde fazer um estudo sobre os impactos energéticos do teletrabalho, que ele chamou de *telecommuting*, inicialmente, e de *teleworking* mais adiante (NILLES, 1997, p. 10)

Esse projeto complementou o seu trabalho publicado em 1976 nos Estados Unidos e em 1977 no Japão, tendo sido devidamente particularizado para a Califórnia para atender a solicitação do governo desse estado norte-americano. Em 1987, o governo da Califórnia implementou o plano encomendado a Nilles, envolvendo num projeto de demonstração de teletrabalho mais de 230 teletrabalhadores, projeto esse concluído com sucesso antes do final de 1990.

Também Handy (1996) cita uma empresa britânica, a F. International, que teve início em 1962 com um programa chamado "*Free-lance Programmers*". Na realidade, tratava-se de uma só pessoa escrevendo em sua própria casa programas de computador para empresas. Em 1988, a F. International empregava 1100 pessoas, 70% das quais trabalhando em casa, sendo 90% mulheres. Essas pessoas não trabalhavam isoladas, mas em grupos formados em torno de projetos e tarefas. Uma rede de telefones e computadores permitia a comunicação entre esses grupos, possibilitando o cumprimento dos objetivos propostos. Essa empresa calculava que o seu pessoal que trabalhava em casa tinha um desempenho 30% mais alto quando comparado com os que exerciam suas funções profissionais em escritório (HANDY, 1996).

Nos Estados Unidos, empresas como a The Travelers Companies, a AT & T, a Pacific Bell, o Governo Federal e a J.C. Penney e o Estado da Califórnia estão utilizando o teletrabalho (ou *telecommuting*), dando a empregados dos mais diversos cargos a opção de trabalhar em casa. Ocupantes de cargos na Engenharia, no Direito, na Pesquisa e no Desenvolvimento, na Contabilidade e na Arquitetura estão incluídos no programa de trabalho em casa, ligados à empresa pela telecomunicação (CAUDRON, 1992). Segundo Di Martino (1999), da OIT, de 6 a 10% do total de trabalhadores dos Estados Unidos estava fazendo teletrabalho, em 1999. Na Europa, esse autor cita os seguintes percentuais de pessoas trabalhando em *telework*: 4% da população da Irlanda e Suécia; 5% na Grã-Bretanha, Finlândia e Bélgica; 9% na Dinamarca e Países Baixos.

Segundo estudo realizado em 1999, citado por Mello (1999), nos Estados Unidos, a área de Recursos Humanos constata que 50% das pessoas que procuram emprego, ou que estão sendo admitidas, perguntam se existem nas empresas contratantes opções de trabalho flexível, como o teletrabalho.

De acordo com Manoochehri e Pinkerton (2003), o Departamento do Trabalho dos Estados Unidos estima que entre 13 e 19 milhões de empregados trabalhem fora do local da empresa a que estão ligados e ainda segundo esses autores, o Gartner Group estima que até o ano de 2003, mais de 137 milhões de trabalhadores no mundo estariam envolvidos em alguma forma de trabalho remoto.

No Brasil, essa forma de trabalho ainda é pouco conhecida e exercida em organizações

formais. Como já foi dito, percebe-se certa timidez na sua implementação por razões que parecem variar entre o receio do novo, da mudança, a legislação trabalhista e certa característica do brasileiro, que parece mais dependente do contato social que o americano (ANDREASSI, apud HANASHIRO e DIAS, 2002).

Tele, em grego, significa distância. Assim, teletrabalho é o trabalho exercido à distância. Para Nilles (1997, p. 15) é o processo de “levar o trabalho aos trabalhadores, em vez de levar estes ao trabalho”, ou atividade periódica fora da empresa, em um ou mais dias por semana, seja em casa ou em outra área intermediária, significando, ainda, a substituição parcial ou total das viagens diárias da casa para o trabalho por tecnologias de telecomunicações, na maior parte dos casos com o auxílio de computadores.

De Masi (2000) define-o da seguinte maneira:

Teletrabalho é um trabalho realizado longe dos escritórios empresariais e dos colegas de trabalho, com comunicação independente com a sede central do trabalho e com outras sedes, através de um uso intensivo das tecnologias da comunicação e da informação, mas que não são, necessariamente, sempre de natureza informática.

Nessa forma de trabalho, há uma economia considerável por parte da empresa, em termos de espaço, equipamentos, despesas de água, luz, etc. Não seria difícil calcular quanto essa mudança significou em redução de custo mensal, mesmo levando-se em conta os custos da ida dos empregados para casa, em termos de equipamentos e muitas outras despesas destinadas a sua necessária instalação, ao seu *home-office*. No Brasil, as organizações podem reduzir, também, custos do vale-transporte e do vale-refeição. Sem falar nos custos não mensurados, como o uso do telefone para fins particulares, e uma série de pequenos fatores que só aparecem na contabilidade da empresa, como o cafezinho, a água, a faxineira, etc.

Há também outro fator a ser considerado. A eficácia dos funcionários aumenta, especialmente nos casos em que não dependem de outros para realizar o seu trabalho. Manoochehri e Pinkerton (2003) citam a empresa AT&T, que teve um crescimento de vendas de 20 a 40% como resultado do teletrabalho de sua área de vendas e um aumento de 8 a 29% na produtividade de gerentes que trabalham em casa. O atendimento ao cliente é ampliado, podendo ser feito em horários não convencionais, uma vez que não há um horário fixo – 8 às 17 horas, por exemplo, para que o cliente acesse o vendedor ou o técnico que lhe dá atendimento. Há que considerar ainda a redução do absenteísmo e da rotatividade.

O teletrabalho permite, ainda, recrutar e reter pessoas talentosas, que não podem ou não querem se submeter a um horário rígido e a viagens demoradas e arriscadas. Estatísticas de 1988 diziam que o paulistano, por exemplo, perde 200 horas por ano em razão de congestionamentos (MELLO, 1999).

Para o trabalhador, o teletrabalho significa, então, não só liberdade para trabalhar onde e quando considerar mais confortável, nos horários em que se sentir mais produtivo, mas também, em muitos casos, a possibilidade de eliminar ou minimizar os problemas de transporte e os riscos de exposição à violência urbana, principalmente em cidades grandes.

As horas perdidas em congestionamentos podem ser utilizadas pelo teletrabalhador, gerando mais eficácia. Ele tem mais tempo com a família, pois o ambiente de trabalho é mais flexível, e pode dedicar mais tempo ao lazer e aos *hobbies*. Há uma diminuição nos gastos com o carro: combustível, manutenção, desgaste, etc., e também com roupas, pois, embora o bom senso diga que o teletrabalhador não deve permanecer de pijama, obviamente ele não precisará do terno e da gravata, e nem de lavanderias na mesma proporção que necessita um empregado que trabalha da forma convencional, num escritório.

Manoochehri e Pinkerton (2003) citam como vantagens do teletrabalho para as empresas além do aumento da produtividade, a diminuição dos custos, aumento da flexibilidade do horário de trabalho e o crescimento da satisfação do empregado. Esses autores vêem ainda

benefícios para o empregado, como flexibilidade de lugar e de horário de trabalho, que pode ser feito em períodos em que o trabalhador é mais produtivo e respeitando o seu relógio biológico, aumento da satisfação com o trabalho pela possibilidade de equilibrar necessidades da família com as exigências do trabalho; habilidade de se manter longe das distrações que prejudicam o andamento do trabalho, muitas vezes trazendo frustração ao trabalhador; incentivo para permanecer mais tempo com uma empresa que proporciona essa facilidade; aumento da produtividade, que, se é uma vantagem para a empresa, beneficia também o trabalhador que poderá atingir mais facilmente as suas metas (o que poderá ser benéfico no caso de avaliação por resultados).

Uma outra vantagem para o trabalhador também beneficia a sociedade: o fato dele permanecer em sua casa e não se deslocar para o local da empresa reduz carros na rua, ou nas estradas, especialmente em horários de pico, diminui os congestionamentos, com conseqüente diminuição de perda de tempo no trânsito e da poluição causada pelos veículos de transporte. Um estudo japonês diz que naquele país o congestionamento poderia ser reduzido de 6,9 a 10,9% com a implementação do teletrabalho (MANOOCHEI e PINKERTON, 2003).

Essa nova organização do trabalho não leva o homem de volta aos tempos do artesão, em que ele tinha o controle total do produto, mas permite que ele possa decidir a respeito do ambiente e do ritmo de trabalho, obtendo com isso maior eficiência e melhores resultados, em condições de trabalho mais amenas, se comparadas com aquelas que permeiam o trabalho convencional na fábrica e no escritório.

#### **4. Metodologia**

Trata-se de uma pesquisa qualitativa de abordagem exploratória, com aproximação do enfoque sócio-clínico.: social porque busca compreender as lógicas internas das pessoas e dos grupos, em suas ligações com uma organização empresarial; e clínica porque leva em conta os componentes subjetivos e como essa nova forma de estabelecer o trabalho pode levar a um bem-estar ou a um mal-estar na vida dos sujeitos ou mesmo a uma mescla de sentimentos entre bem-estar e mal-estar. Foram colhidos, então, depoimentos desses sujeitos, sendo utilizado para tanto um roteiro não-estruturado. O estudo foi realizado em três momentos.

O primeiro se constituiu de uma pesquisa bibliográfica, que levantou o material já publicado sobre o tema. No segundo momento, foi realizada uma pesquisa empírica, para a identificação de empresas e pessoas que vêm utilizando essa nova forma de trabalho. Duas empresas foram escolhidas pela possibilidade de acesso aos trabalhadores. Os dados foram obtidos através de depoimentos de atores envolvidos, tendo sido alguns deles realizados no lócus do trabalho, ou seja, no escritório da casa dos entrevistados. Outros foram colhidos em locais indicados pelos entrevistados e alguns em unidades da empresa. O terceiro envolveu a análise e interpretação dos depoimentos orientados por duas categorias de análise, a reorganização do espaço doméstico e os impactos na relação familiar.

Em função da acessibilidade a pesquisa foi realizada com dois grupos de pessoas que exercem suas funções profissionais em casa e que são vinculadas às empresas por contrato de trabalho, firmado de acordo com a legislação trabalhista brasileira.

Foram entrevistados vinte um trabalhadores residentes nas cidade de São Paulo e do Rio de Janeiro, sendo treze da empresa Alpha e oito da empresa Beta (nomes fictícios), ambas de origem estrangeira e que exercem suas atividades no Brasil. A Alpha é americana, trabalha com a indústria de comunicações, fornecendo-lhe produtos e serviços para redes móveis e fixas, incluindo equipamentos ópticos sustentados por sistemas de software.

A Beta é de origem européia, formada por capital de vários países da Europa, trabalha com energia e companhias petroquímicas, provendo os clientes com consultorias operacionais e de

negócio, serviços técnicos e *expertise* em pesquisa e desenvolvimento da indústria de energia.

## 5. Análise e discussão dos resultados

### 5.1. Como se organizam aqueles que trabalham em casa

Faz parte da lista de competências do candidato ao teletrabalho a disciplina e a organização (TROPE, 1999). E não se trata, apenas, de imprimi-las nas atividades de trabalho - o teletrabalhador precisa organizar melhor toda a sua vida, pois é isso que vai lhe permitir separar as atribuições profissionais daquelas referentes à vida familiar. Assim, do ponto de vista de infra-estrutura, é necessário criar ou adaptar um espaço existente, transformando-o em escritório, a que se tem dado o nome de *homeoffice*.

Como foi possível observar na pesquisa normalmente o teletrabalhador monta seu escritório tomando como referência o modelo da empresa; ou seja, ele tem a sua mesa de trabalho, com computador, telefone, impressora e fax, além de uma estante com livros e documentos, e gavetas, onde são armazenados papéis e utensílios normais de escritório.

Mas há também variações que ocorrem de acordo com o gosto pessoal do seu ocupante - os móveis podem ser tradicionais ou com *design* mais arrojado, alguns mantêm sobre a mesa as fotos da família, outros decoram as paredes com quadros e há quem reserve um espaço para objetos que lembram seus *hobbies*, como um dos participantes da pesquisa, que colocou sua guitarra em um lugar especial.

Também encontramos variações quanto ao tamanho desses escritórios - eles podem ser espaçosos, como no caso abaixo:

*(...) tenho uma área bem grande (no escritório) e que deve ter mais ou menos 30m<sup>2</sup>. Quando eu construí a minha casa, eu construí um sótão, neste sótão tem uma suíte e do lado da suíte eu já tinha reservado uma área para fazer um escritório (Giovani).*

Ou espaços pequenos, como explica outro teletrabalhador:

*(...) o suficiente para o que eu preciso. Eu tenho uma escrivaninha de aproximadamente 1,50m, com gavetinha; acima disto, eu fiz algumas prateleiras que estão cheias de livros (...) A impressora fica no quarto dos meninos, mas que nós compartilhamos (...) O espaço físico é suficiente para mim (Eduardo).*

Antes mesmo de saber que iria ser convidado a trabalhar dessa nova forma, Giovani já havia projetado um escritório em casa, como o fazem muitas pessoas. Portanto, seu *homeoffice* já estava delineado e não interferiu no espaço da família. No caso de Eduardo, no entanto, ocorreu o contrário. Com uma família relativamente grande – esposa e três filhos adolescentes – não havia lugar vago em sua casa. Então, seu *homeoffice* “roubou” parte do espaço do quarto do casal e invadiu o dos filhos. Por outro lado, estes se beneficiaram com essa invasão, uma vez que também puderam utilizar a impressora, que foi adquirida e ficou no quarto deles. Foi um ganho para ambos os lados. Eduardo não comentou a reação da esposa, mas, aparentemente, ela aceitou a nova situação, pois também obteve vantagens, por exemplo, a maior participação do marido na educação dos filhos.

Observamos, então, que a subjetividade se faz presente nesse novo espaço de trabalho, o que também ocorre no que se refere aos recursos utilizados pelos teletrabalhadores para preservarem suas atividades profissionais.

Assim, há aqueles que necessitam sinalizar a seus familiares que estão trabalhando, como um dos participantes da pesquisa que coloca um crachá para manter o filho distante de seu *homeoffice* (Victor), e outro que faz questão de se vestir como se estivesse indo para a empresa: “*Eu levanto, ponho uma roupa, como se estivesse saindo pra trabalhar*” (Danilo). Mas há também quem dispensa esses simbolismos: “*Coloco uma bermuda, uma camiseta, fico de chinelo, mais à vontade, não precisa de camisa social*” (Juliano).

Observa-se que Victor e Danilo não se desligaram ainda do velho paradigma. A forma de

trabalhar é nova, mas as lógicas de trabalho continuam a ser as tradicionais. Não conseguiram ainda substituí-las, superá-las ou, ainda, reinterpretar o espaço de trabalho. Houve, apenas, uma mudança do lócus; as regras permaneceram as mesmas.

Podemos dizer então que o comportamento em relação a esse território varia entre o tipo separador, que são aqueles que mantêm a família fora, estabelecendo horas fixas, política de portas fechadas, códigos de vestimentas; e o tipo integrador, ou seja, aqueles que adotam um comportamento flexível, dispondo-se a interromper o trabalho quando isso puder contribuir para a melhor integração da família (TIETZE, 2002).

Entre os primeiros, encontramos Fernando, que estabelece uma regra para os dois filhos: “*Vocês vão ver o papai mais em casa, mas o papai não vai poder estar todo o tempo dando atenção a vocês*”; ou Eduardo, que diz: “*Minha filha já sabe que, quando eu estou no escritório, ela não deve me interromper [...]*”. Esses teletrabalhadores procuram separar a vida profissional da vida familiar. Percebe-se, porém, que a organização de Eduardo, ao estabelecer separações, na realidade invade o espaço do outro, e limita a liberdade de ir e vir deste. É como se ele dissesse: “Fique no seu lugar e me deixe ficar no meu”. Pode-se dizer que há ganhos para esse teletrabalhador, mas há também certa perda por parte da família.

Mas encontramos também o tipo integrador, de que Fabrício é um exemplo:

*No meu caso, acordo bem cedo, cinco e meia, seis da manhã, e já começo a trabalhar. Tem o meu filho, paro um pouco para ir com ele na sala ver um desenho, ou saio para o parquinho. Tem essas compensações. Paro para o almoço (Fabrício).*

Fabrício não precisa sair de casa, já que seu escritório está ali, na sala ao lado. Ele divide esse *homeoffice* com a esposa, que é professora. Ambos utilizam o mesmo computador e também um *notebook*. A estante também é comum e nela podem ser vistos álbuns de fotos da família. Ocorreram ganhos por parte desse teletrabalhador, porque ele não tem de viajar para um local diferente e permanece em casa. Mantém o hábito de levantar cedo e isso permite que adiante o seu trabalho para ter tempo livre o suficiente para parar e dar atenção ao filho durante o “expediente”. O filho também ganha, porque, se não fosse o *homeoffice*, o pai teria saído cedo para o escritório da empresa, em outra cidade, enquanto ele ainda dormia, e só voltaria quando ele estivesse novamente dormindo.

No depoimento de um dos teletrabalhadores a interferência das atividades domésticas no trabalho aparece claramente:

*[...] então acontece de você descer, no meu caso eu trabalho no sótão, para pegar um café na cozinha e a empregada reclamar que a máquina de lavar quebrou e eu sou obrigado a tomar uma ação. Infelizmente você não pode falar, eu não vou tomar nenhuma ação, então algumas coisas você tem que saber administrar também porque senão você acaba se envolvendo muito. Mas existe uma intersecção entre o trabalho profissional e a sua vida pessoal, porque quando você trabalha em casa isso fica mais atrelado, fica mais sólido (Giovani).*

Essa fala nos remete à dimensão tempo e à subjetividade. De certa forma, o tempo no teletrabalho volta a ser mais qualitativo do que quantitativo. Sabemos que foi Taylor (apud GASPARINI, in CHANLAT, 1996, p. 117) quem se apropriou da concepção quantitativa do tempo na organização do trabalho, preconizada pela sua administração científica. E Gilbreth (apud GASPARINI, in CHANLAT, 1996) aperfeiçoou esse uso, criando o estudo dos tempos e dos movimentos utilizados na racionalização do trabalho. Com a fábrica, houve um reforço nesse conceito quantitativo do tempo, sendo que os ganhos de produtividade eram obtidos através da sua intensificação.

É o que Gasparini (in CHANLAT, 1996) denomina de tempo externo e interno - o primeiro se refere ao número de horas em que o trabalhador está à disposição da empresa, ao passo que o tempo interno diz respeito ao ritmo e à cadência da atividade produtiva.

De fato, na fábrica ou no escritório existe geralmente uma jornada fixa de trabalho, já que esses espaços permanecem abertos durante determinado tempo, após o qual máquinas e equipamentos são desativados, as portas são fechadas e o trabalhador volta para casa. Essa situação muda quando o trabalho é realizado à distância. O acesso, agora, é feito virtualmente, independentemente do espaço e do tempo, permitindo que o trabalhador se aproprie do tempo externo e interno. O uso do tempo e a sua cadência são, em grande parte, de escolha e de gestão pessoal. Assim é que um teletrabalhador diz: *“Meus horários são mais ou menos assim: na segunda-feira eu começo a trabalhar só depois do almoço, porque na parte da manhã eu tenho aula de música”* (Aluísio).

É importante ressaltar que estamos falando aqui de um trabalho intelectualizado, que só pode ser controlado pelo resultado, diferentemente do trabalho repetitivo, que pode ser facilmente controlado pelo tempo. No teletrabalho, de fato, há um ganho em relação ao tempo por parte do trabalhador, que dele se apropria, utilizando-o da forma como considerar melhor. E há, também, um ganho por parte do gestor, que não necessita controlar o tempo de seu funcionário, cobrando-o apenas pelos resultados, de acordo com os objetivos e as metas anteriormente negociados entre eles. Parece haver uma situação de “ganha-ganha”: ganha a empresa, ganha o trabalhador - se este estivesse na empresa, atado a uma jornada fixa de trabalho, ainda poderia se apropriar do tempo e não produzir, mas não haveria, então, a compensação dessa perda, que, entretanto, parece existir no trabalho em casa.

Como se viu, no teletrabalho, a jornada de trabalho deixa de fazer sentido e é substituída pela flexibilidade, como diz o mesmo teletrabalhador:

*Eu distribuo bem o horário para, por exemplo, na parte da tarde, por volta das três horas, eu vou para a academia, que é aqui perto, fico uma hora e depois eu volto. Já quebro [a rotina] e volto com outro ânimo também* (Aluísio).

Como na experiência de Roy (apud HASSARD, in CHANLAT, 1996, v. I), o trabalho em casa permite adicionar às tarefas cotidianas momentos de interação social, pequenas paradas para uma alimentação de qualidade e, ainda, para outras atividades, como ir a uma academia de ginástica, ao barbeiro, ao dentista e ao médico em horários em que há menos procura ou o trânsito é mais favorável. Assuntos pessoais são resolvidos mais facilmente e há a possibilidade de o trabalhador se reciclar, se aperfeiçoar, participando de cursos aos quais não teria acesso no horário convencional. Essa nova organização permite enriquecer conhecimentos, possibilitando que, ao lado do ganho subjetivo do trabalhador, haja também um ganho por parte da empresa, pois há uma agregação de valor ao seu capital intelectual.

É o que diz Chanlat (1996, p. 110):

*[...] o tempo não é apenas uma dimensão objetiva e mensurável. É igualmente subjetivo e qualitativo. A vivência do trabalho não é dissociável do modo pelo qual se constrói ao mesmo tempo pessoal e socialmente a temporalidade. Ao tempo objetivo da organização responde o tempo subjetivo dos indivíduos.*

Vale notar que a organização voluntária do tempo tem normas e regras próprias. Há aqueles que estabelecem um horário rígido, como se estivessem no espaço da empresa e fossem obrigados a bater o ponto - começam às 8h30 e param às 17h30 ou às 18h00, sendo que, às vezes, é o filho que cobra o fim da jornada de trabalho do pai. Há quem diga que se polícia, para não ultrapassar o tempo, por que: *“Se a experiência é para melhorar a qualidade de vida, não adianta trabalhar mais do que no escritório, sem hora para começar, sem hora para acabar”* (Victor). Mas há também quem acorda inspirado às quatro horas da manhã, termina o trabalho por volta das oito e depois vai dormir de novo ou não (Aluísio). Ou ainda:

*Às vezes estou à noite jantando e pensando o que fazer (...) vou lá e escrevo. Não que eu esteja trabalhando, mas estou criando uma oportunidade de negócio, principalmente agora neste projeto que eu preciso desta*

*criatividade, então eu me sinto mais livre para pensar. Não tem aquela separação de terminou meu horário de trabalho e iniciou meu horário de descanso (Luís).*

Esse uso subjetivo do tempo pode levar a uma maior criatividade que, de um lado, atenderia a uma das competências exigidas hoje pelas empresas e, de outro, concederia ao ator do teletrabalho um sentido mais lúdico ao seu labor. É interessante notar que Luís adverte: “não que eu esteja trabalhando (...)”, ou seja, apesar de ser num horário de lazer – o jantar –, ele não considera uma heresia pensar no trabalho nesse momento. Mais uma vez, observamos que, paralelamente ao ganho subjetivo, há um ganho por parte da empresa no quesito produtividade.

Realmente, o teletrabalho permite uma flexibilidade que respeita as diferenças individuais. De Masi (2000, p. 229) confirma isso, quando diz que “algumas máquinas psíquicas produzem mais idéias ao amanhecer, outras, ao entardecer, algumas produzem continuamente, outras são intermitentes”.

## **5.2. Trabalho e vida em família**

Na maioria dos casos a família é beneficiada com essa nova forma de trabalho. Os homens que trabalham no espaço da empresa, seja ele a fábrica ou o escritório, em geral, utilizam a residência como um hotel, onde dormem quando não estão viajando a trabalho, tomam apressadamente o café da manhã, quase nunca almoçam, às vezes jantam com a família, isso quando não ficam retidos por uma jornada estendida, ou para um *happy hour* com colegas, com o gestor ou com os clientes.

Já com a “volta para casa” proposta no teletrabalho, a primeira mudança é a do *locus* da atividade produtiva. O trabalhador deixa o seu território tradicional, carrega consigo os seus pertences e se apropria de parte do espaço da casa, onde instala o seu *homeoffice*. Além dessa reorganização física, de que se falou anteriormente, ele reorganiza também a sua vida. Passa a ser um parceiro potencial da esposa também na educação dos filhos, por exemplo, acompanhando-os na sua vida real, no dia-a-dia. De outro lado, ela também, a esposa, pode se tornar a sua parceira, contribuindo para que o trabalho do marido seja produtivo e satisfatório. Vê-se isso no depoimento de um teletrabalhador que diz que é desorganizado e que a mulher o ajuda a se organizar, porque gosta de participar do seu trabalho.

O depoimento do teletrabalhador Danilo mostra essa parceria potencial com a esposa:

*[...] No começo, elas [as filhas] acharam estranho de eu estar em casa o tempo todo e pra minha esposa foi muito bom, ela acaba tirando proveito disso, porque ela trabalha meio período, então por exemplo na hora do almoço eu levo as crianças na escola.....então pra família foi excelente em todos os aspectos (Danilo).*

Vê-se aí uma identificação do profissional com os papéis de pai e de esposo. Trabalhando em casa, ele deixa de ser um simples “provedor” e, por meio de outras identificações, assume outras identidades, a exemplo da Severina de Ciampa (2001). As filhas não estavam acostumadas à presença paterna nos dias de trabalho, mas essa estranheza se transformou em satisfação no momento em que puderam ser levadas à escola pelo pai, assim liberando a mãe, que pôde usar esse tempo, provavelmente, para deixar a cozinha arrumada e se preparar com mais esmero para se dirigir à escola onde leciona.

Manzini-Covre (2001, p. 59), referindo-se a identidade e identificações, a Freud e a Fausto, fala de um renascimento:

*Na organização, esse processo é relativo a reatar o seu sentido efetivo de vida – ter uma pulsão para buscar novas metas, a criar mais e mais sentidos para a sua existência.*

De alguma forma, isso ocorre com o teletrabalhador, ao resgatar papéis que não podia viver integralmente quando o espaço de trabalho era diferente do espaço familiar, e não havia como ter controle sobre o tempo.

E é dentro dessa busca de mais sentido para a vida que Victor, outro teletrabalhador, fala de como passou a se relacionar com a família, em especial com o filho:

*A gente acorda às 6h00, tomamos café juntos, se tiver que ir no escritório ou em algum cliente, eu volto, ligo a parafernália, começo a ler os e-mails e a ver minhas coisas, as conferências, o que tem, ligações telefônicas. [...] Depois do almoço, se eu estou aqui almoço com meu filho e à tarde é o mesmo esquema, reuniões [...] Eu gasto uma hora por dia, fazendo ginástica, vou buscar meu filho [na escola]... (Victor).*

“A gente acorda às 6h00”. Essa frase mostra uma cumplicidade, uma aproximação, uma maior participação, o exercício da alteridade com a família. Ele não toma um café apressado, mas “*tomamos café juntos*”. É uma reorganização que dá um maior sentido à vida em família e, conseqüentemente, à vida do trabalhador.

Para Manzini-Covre (2001, p. 50) “Organizar aqui diz respeito a dar sentido à vida individual e coletiva – no caso dar sentido à organização empresarial [...]”. Por analogia, dizer que vida coletiva aqui está no sentido da família, das relações familiares, que também são envolvidas nesse processo de reorganização subjetiva. Pode-se dizer, também, ainda de acordo com a autora que estamos em face do sujeito desejante que é aquele que só existe a partir do ser desejante e que “o Desejo é o elã que nos leva para a frente na vida” (ibidem, p. 100). De fato, percebe-se que, em alguns momentos, esse Desejo se realiza, quando o teletrabalhador transforma o seu espaço privado em espaço do trabalho, apropria-se do seu tempo e se propõe a uma nova organização da vida pessoal, familiar e profissional, envolvendo, nessa reorganização, a sua família.

Há também uma sensação de colaborar, de facilitar o cotidiano da esposa na fala de Lucas, outro teletrabalhador, quando diz que levar a filha à escola é uma das atividades que “sobraram” para o pai que trabalha em casa. E continua:

*Isso é bom, porque, se eu não fizesse isso, a moça que trabalha conosco [a empregada doméstica] teria que levá-la ou a minha esposa teria que sair [do trabalho], vir almoçar em casa e seria sacrificante para ela. E a criança sempre pede: “Me leva para a escola!”. Eu acho que isso é importante porque eu estou conseguindo realmente colaborar e também acabo usando a minha hora de almoço para fazer isso. Eu almoço com ela e em dez minutos eu a levo para a escola e volto.*

O sentimento de ser importante na vida familiar transparece no depoimento acima. Em alguns momentos, Lucas substitui a esposa ou a empregada doméstica e oferece parte do seu tempo para a filha. Qual é a criança que não gosta de uma atenção especial do pai? “Me leva para a escola!”, pede a menina. No “repertório de papéis” de que fala Berger (2002), o teletrabalhador então reencontra o de pai, que permanecia em desuso pela falta de oportunidade de exercê-lo. E encontra nisso um novo sentido.

Tietze (2002), entretanto, vê nisso o risco de uma crescente ambigüidade e incerteza em relação ao real significado do que seja “um pai”, “um trabalhador”, uma “dona de casa”, uma “mãe trabalhadora”, etc.

Eduardo, outro teletrabalhador, é do tipo integrador, no dizer de Tietze (2002) e como tal também dá o seu depoimento:

*Se eu vou tomar um café, saio [do homeoffice] e sento com eles. O menor, a gente às vezes estuda junto; então, quando ele termina um exercício de matemática, ele me avisa, eu vou lá e reviso. Eu acho que estou conseguindo conciliar as coisas (Eduardo).*

Tomar café juntos, estudar com os filhos, ajudá-los nas tarefas de escola são atividades que humanizam não só as relações familiares como também o próprio trabalho. Minimizam, também, a ruptura entre a vida, o trabalho e a vida pessoal, introduzida pelo sistema de fábrica. É o inverso daquilo de que fala Teixeira (1998), quando diz que, no seu primeiro emprego, ao atravessar o portão da fábrica e bater o ponto, descobriu que a vida ficava do

lado de fora.

Essa ruptura, apanágio do trabalho no espaço da empresa, é também abordada por De Masi (2000, p. 58-59), quando escreve: “Uma vez que entra na fábrica, o trabalhador não tem mais, durante o dia todo, contato algum com o exterior: [...] seu corpo e sua alma ficam segregados”.

No teletrabalho, a participação do teletrabalhador não se atém à vida dos filhos. Vai além. Assim, um dos teletrabalhadores fala da sua integração aos problemas da casa, no seu sentido físico:

*Tem a máquina de lavar, uma lâmpada que queima, você começa a reparar mais na casa, que, às vezes, precisa de uma reforma, precisa melhorar alguma coisa. Até mesmo no seu ambiente de escritório [em casa] algumas coisas que você quer mudar, você acaba arrumando (Giovani).*

E um outro (Eduardo) fala da necessidade de interagir com o espaço doméstico, citando como exemplo a necessidade de colocar telas nas janelas, para proteção contra moscas e pernilongos, e da dificuldade de, trabalhando na empresa, encontrar tempo para isso. Já em casa, ele consegue conciliar essas atividades: a exemplo do texto da Bíblia, há o tempo para o trabalho e o tempo para pôr a sua residência em ordem.

Podemos, no entanto, apontar alguns pontos negativos nesse papel que o teletrabalhador está assumindo, ou reassumindo. Na visão das empresas, isso pode significar um envolvimento com os problemas da casa, o que poderia ser prejudicial à produtividade que buscam constantemente, no seu afã de competir com os concorrentes. Entretanto, na pesquisa empírica em que se baseou este artigo, foi relatado pelos entrevistados um aumento de produtividade após a mudança do *locus* de trabalho.

Confirmando essa percepção, Drucker (apud HANASHIRO, 2002) afirma que a produtividade dos trabalhadores do conhecimento exige que eles assumam a responsabilidade e o controle sobre ela. Tendo em vista que os depoimentos aqui analisados, como já dissemos, são de trabalhadores intelectualizados, que são parte da sociedade do conhecimento, é possível estender a eles a afirmação do autor.

Por outro lado, também pode acontecer uma interferência por parte do teletrabalhador no cotidiano da vida familiar, normalmente conduzido pela mulher. A esse respeito, diz Eduardo:

*“Esta separação [entre o trabalho e a casa] é difícil de ser feita, por exemplo, um dos meninos está fazendo um dever e minha esposa chama a atenção e eu escuto, acabo interferindo naquilo, não deveria porque em tese estou no escritório. Mas estando em casa é difícil esta separação (Eduardo).*

Percebe-se aqui a presença do paradigma antigo, quando Eduardo diz que “em tese estou no escritório”; ou seja, ele continua separando o território profissional do território familiar. Parece estar presente certo sentimento de culpa no fato de não estar conseguindo estabelecer os limites de um e de outro, que esse teletrabalhador julga corretos e aos quais está habituado. Também poderíamos enfocar o aspecto da invasão do território alheio, a exemplo do que diz Palieri (in DE MASI, 2000, p.237):

*E as mulheres também sofrem com o fato de que, de repente, têm que suportar esse marido que passou a vida inteira fora de casa e que agora passa a perambular dentro dela, como um “estranho”, que começa a ocupar quartos e partes da casa que até aquele momento eram só delas.*

De fato, a “rainha do lar” cede parte dos seus domínios para o homem, e isso vai requerer uma acomodação das subjetividades, de maneira que essa reorganização se faça sem causar às mulheres a sensação de perda de território e de minimização do seu papel de dona de casa.

Essa acomodação está presente no depoimento de Luís, quando diz que, ao comunicar à esposa que passaria a ter seu escritório em casa, ela advertiu:

*[...] “legal esta idéia, só que tem o seguinte: de terça e sexta tem a pessoa*

*da limpeza” [...] Então, de terça e sexta eu visito os clientes, senão eu vou atrapalhar uma rotina, então eu me adaptei ao meio e não ela se adaptou a mim. Como a mudança partiu da minha parte eu procurei realmente me adaptar à forma de rotina da minha casa (Luís)*

Nos dois casos acima, o de Eduardo e o de Luís, cabe a observação de Manzini-Covre (1996, p. 97):

[...] a subjetividade é muito mais que o indivíduo, [...] a identidade é uma categoria discutível porque diz respeito à representação que o indivíduo faz de si; está limitada pela sua consciência. Por isso quando do uso da categoria identidade tenha-se em mente uma identidade provisória (ou mesmo ilusória), ou em movimento”.

Segundo a autora, não existe nenhum tipo de sujeito sem o Desejo. E sujeito desejante é aquele que é capaz de mover-se, de maneira a transformar o “eu quero” em “eu posso”. Em ambos os depoimentos, percebe-se um desejo de mover-se para frente, de reorganizar-se, respeitando, contudo, as intersubjetividades.

No caso de um solteiro (Marcelo), a mãe é que muda a rotina, usando o aspirador de pó apenas quando o filho não está no seu *homeoffice*.

Percebe-se em nesses depoimentos a preocupação com o Outro, o cuidado em acomodar as necessidades de cada um. É como na metáfora dos porcos-espinhos de Schopenhauer. Comentando-a, Manzini-Covre (2003, p. 90) indaga: “Como criar um ‘espaço de mediação’ entre sobreviver, aquecendo-se, sem se destruir pelos espinhos”? Os depoimentos acima mostram que isso é possível, desde que os envolvidos se disponham a uma acomodação que permita manter e respeitar as diferentes subjetividades.

Nota-se, assim, que essa acomodação, longe de significar uma perda, parece enriquecer as relações familiares e empresta ao trabalho uma maior significação e um sentido diferente.

## 6. Conclusão

Este artigo objetivou analisar a prática do teletrabalho e a organização subjetiva dos agentes envolvidos. Apesar das mudanças ocorridas ao longo da História na conceituação de espaço público e de espaço privado, trabalho e casa são ainda consideradas arenas culturais diferenciadas, cada uma delas com suas práticas e valores. Se a última é organizada de forma altamente subjetiva, envolvendo os princípios do amor e afetividade, o outro cenário, o do trabalho, é organizado de forma racional, dentro de normas instrumentais, em que eficiência e eficácia são os objetivos finais. Juntar os dois cenários em um só ambiente exige uma renegociação de relacionamentos sociais, assim como do tempo e do espaço que um cenário ocupará no outro, “para que um não tome o espaço do outro, nem o trabalho tome o espaço da vida e nem a vida tome o espaço do trabalho”, como disse um dos teletrabalhadores. A acomodação das intersubjetividades será uma necessidade, pois sem isso o conflito estará estabelecido, em prejuízo de ambos os campos sociais, a casa e o trabalho.

O teletrabalhador se apropria dos recursos tecnológicos de modo a favorecê-lo na organização/reorganização de suas atividades no âmbito profissional e do lar, isso inclui o reordenamento do espaço doméstico e das relações intersubjetivas familiares.

Os teletrabalhadores tem o sentimento de usufruir de maior autonomia em seu trabalho. Ainda que não se possa falar em uma autonomia total, constatou-se que o teletrabalho proporciona maior flexibilidade. A autonomia no trabalho vem sendo concedida gradativamente desde o toyotismo, em que o sistema Andon já permitia ao operário a liberdade de parar a linha de produção sem necessitar da autorização do gestor. Essa tendência vem se firmando ao longo do tempo e o teletrabalho caminha nessa tendência. Contudo, há que se tratar essa questão com cuidado, pois o que essas formas de organização do trabalho permitem é um processo de escolha em alternativas pré-definidas, uma vez que as metas e o conteúdo das atividades são definidos pela empresa.

Observou-se que a maioria consegue estabelecer um bom acordo entre o espaço doméstico e o profissional. Quando se trata de um ator solteiro ou casado sem filhos, essa questão enfrenta dificuldades menores. Contudo, quando há filhos envolvidos, os interesses imediatos não coincidem, o território, antes só deles é invadido por esse “trabalho”, exigindo uma reorganização tanto física como subjetiva de toda a família.

Os teletrabalhadores usam de diversas formas para acomodar essa invasão: na quase totalidade dos casos têm um espaço específico para o trabalho, podendo defini-lo pela porta fechada ou por símbolos que estabelecem que ali fica “o trabalho”; a maioria estabelece horários especiais, mas um pequeno grupo transita livremente entre os dois cenários, sem estabelecer horários fixos para o trabalho, a casa e a família.

Percebe-se que a simples mudança do local do trabalho não implica em uma modificação de seu significado e organização, pois ao reproduzir no lar o espaço da empresa, o teletrabalhador, em alguma medida, seqüestra o espaço familiar obrigando-os a adaptar-se. Por outro lado, superar a ruptura entre as duas lógicas cria uma nova percepção do trabalho tanto para si como para os outros. Enfim, teletrabalhadores e suas famílias passam por novas identificações e reconstróem suas identidades como profissionais e como membros de sua família.

No campo psico-social, há a percepção de que o relacionamento social sofreu uma perda pela falta do contato social com os colegas de trabalho e seus superiores. Não ver o gestor e não ser visto por ele, e por outras pessoas importantes da empresa, preocupa porque “quem não é visto não é lembrado”. Mantêm-se nesse caso a concepção tradicional do trabalho em que o controle caminha par e passo com o reconhecimento.

As diferentes percepções dos impactos sofridos em função da mudança do trabalho do espaço da empresa para o doméstico indicam que a alteração da concepção do significado do trabalho não depende necessariamente do ambiente físico, mas principalmente de um processo de reorganização subjetiva que atribua à atividade laboral outro significado, eliminando a ruptura entre trabalho e lazer.

O teletrabalho pode se constituir em um agente de mudança, desde de que, junto com ele se promova alterações no campo sócio-cultural, de outra forma, ele pode significar somente uma transposição da atividade antes realizada na empresa para a casa, incluindo no processo produtivo a família de forma não voluntária.

## 7. Referências bibliográficas

- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 2ª edição. São Paulo, Cortez, 1995.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 10.ed. São Paulo: Forense Universitária, 2004.
- BASILE, Simone. Teletrabalho. Paper apresentado no **Latin American Fórum on Telework**. São Paulo, 2003.
- BERGER, Peter L. **Perspectivas Sociológicas – Uma visão humanística**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- CALDRON, Shari. Working at home pays off. **Personel Journal**, Nov. 1992.
- CHANLAT, Jean-François (org.). **O indivíduo na organização – Dimensões esquecidas**. V. I. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- DE MASI, Domenico. **O ócio criativo**. 6.ed. Rio de Janeiro, Sextante, 2000.
- GASPARINI, Giovanni. Tempo e Trabalho no Ocidente. In CHANLAT, Jean-François (coord.). **O indivíduo na Organização – Dimensões Esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996. p. 112-126.
- GIMPEL, Jean. **O fim do futuro: o declínio tecnológico e a crise do Ocidente**. Portugal, Editorial Inquérito, 1992.
- HANASHIRO, Darcy M.M. e DIAS, Wellington Fonseca. O sistema de teletrabalho: algumas

- implicações de um ambiente virtual. Anais do **XXVI ENAMPAD**, ANPAD, Salvador, 2002.
- HANDY, Charles. **Tempo de Mudanças**. São Paulo, Saraiva, 1996.
- HASSARD, John. Tempo de Trabalho. In Chanlat, Jean François (org.). **O indivíduo na Organização – Dimensões Esquecidas, vol. I**. São Paulo, Atlas, 1996. p. 176-193.
- LÉVY, Pierre. **O que é virtual?** São Paulo, Ed. 34, 1998.
- MANOOCHEHRI, Gus e PINKERTON, Thereza. Managing Telecommuters: opportunities and challenges. **American Business Review**. California State University, Fullerton, 2003.
- MANZINI-COVRE, Maria de Lourdes. A função da técnica. In Bruno, Lucia e Saccardo, Cleusa (Coord.). **Organização, Trabalho e Tecnologia**. São Paulo: Atlas, 1986. p. 142-154
- \_\_\_\_\_. Sofrimento em Organismos Sociais e Cidadania-em-Constituição. In AIELLO- VAISBERG, T., Follador, Fabiana (Orgs.). **Trajeto do sofrimento: rupturas e (re)criações de sentido**. São Paulo: Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2003. p. 77-104.
- \_\_\_\_\_. Compreensão da organização: identidade ou identificações? In: SPERS, Siqueira et al. (Org.) **Administração: Evolução, Desafios, Tendências**. São Paulo: Cobra, 2001. p. 45-80.
- \_\_\_\_\_. **No caminho de Hermes & Sherezade**. São Paulo, Vogal, 1996.
- MELLO, Álvaro. **Teletrabalho (telework)**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1999.
- NILLES, Jack, M. Fazendo do teletrabalho uma realidade. São Paulo, Futura, 1997.
- SAKUDA, Luis O. **Teletrabalho: desafios e perspectivas**. Dissertação (mestrado de administração) EASP/Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2001.
- TEIXEIRA, José Emídio. **Gerentes, Vampiros e Ideologia**. Rio de Janeiro, Quality Mark, 1998.
- TIETZE, S. When “Work” comes “Home”: Coping Strategies of Teleworkers and their Families. **Journal of Business Ethics, Nottingham, U.K.**, 2002, 41, 4, p. 385-396.
- TOFFLER, Alvin. **A terceira Onda**. Rio de Janeiro, Record, 1999.
- TROPE, Alberto. **Organização virtual – Impactos do Teletrabalho nas Organizações**. Qualitymark, 1999.