

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL**

GISELI AYUMI MIYASHITA

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TRABALHO REMOTO
CORRELACIONADAS COM A CARGA MENTAL DO TRABALHO NO
CONTEXTO DA PANDEMIA DA COVID-19**

DOURADOS – MS

2022

GISELI AYUMI MIYASHITA

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TRABALHO REMOTO
CORRELACIONADAS COM A CARGA MENTAL DO TRABALHO NO
CONTEXTO DA PANDEMIA DA COVID-19**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), realizado na Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Rômulo Carvalho Cristaldo.

DOURADOS – MS

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

M679v Miyashita, Giseli Ayumi

Vantagens e desvantagens do trabalho remoto correlacionadas com a carga mental do trabalho no contexto da pandemia da covid-19 [recurso eletrônico] / Giseli Ayumi Miyashita. -- 2022.
Arquivo em formato pdf.

Orientador: Rômulo Carvalho Cristaldo.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2022.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Trabalho remoto. 2. Teletrabalho. 3. Home office. 4. Carga mental do trabalho. I. Cristaldo, Rômulo Carvalho. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



UFGD

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADO POR **GISELI AYUMI MIYASHITA**, ALUNA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, ÁREA DE CONCENTRAÇÃO “ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA”.

Aos quatro dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e dois, às 14 horas, em sessão pública, realizou-se na Universidade Federal da Grande Dourados, a Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada “**VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TRABALHO REMOTO CORRELACIONADAS COM A CARGA MENTAL DO TRABALHO NO CONTEXTO DA PANDEMIA DA COVID-19**”, apresentado pela mestranda Giseli Ayumi Miyashita, do Programa de Pós-Graduação em ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, à Banca Examinadora constituída pelos membros: Prof. Dr. Rômulo Carvalho Cristaldo/UFGD (presidente/orientador), Prof.^a Dr.^a Mônica Matos Ribeiro/UNEB (membro titular – Externo), Prof. Dr. Élcio Gustavo Benini/UFMS (membro titular – PROFIAAP rede), Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes/UFGD (membro titular interno). Iniciados os trabalhos, a presidência deu a conhecer à candidata e aos integrantes da Banca as normas a serem observadas na apresentação da Dissertação. Após a candidata ter apresentado a sua Dissertação, os componentes da Banca Examinadora fizeram suas arguições. Terminada a Defesa, a Banca Examinadora, em sessão secreta, passou aos trabalhos de julgamento, tendo sido a candidata considerada **APROVADA**, fazendo jus ao título de **MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**. O presidente da banca abaixo-assinada atesta que os membros Amilton Luiz Novaes, Élcio Gustavo Benini e Mônica Matos Ribeiro participaram de forma remota desta defesa de dissertação, conforme o § 3º do Art. 1º da Portaria RTR/UFGD n. 200, de 16/03/2020 e a Instrução Normativa PROPP/UFGD N° 1, de 17/03/2020, **considerando a candidata APROVADA, conforme declaração anexa**. Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente ata, que vai assinada pelos membros da Comissão Examinadora.

Dourados, 04 de fevereiro de 2022.

Prof. Dr. Rômulo Carvalho Cristaldo

Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes (participação remota)

Prof. Dr. Élcio Gustavo Benini (participação remota)

Prof.^a Dr.^a Mônica Matos Ribeiro (participação remota)

(PARA USO EXCLUSIVO DA PROPP)

ATA HOMOLOGADA EM: ___/___/___, PELA PROPP/ UFGD.

Pró-Reitoria de Ensino de Pós-Graduação e Pesquisa
Assinatura e Carimbo



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL - PROFIAP
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO À DISTÂNCIA - SÍNCRONA - EM BANCA DE
DEFESA DE MESTRADO/ UFGD**

Às 14:00 h do dia 04/02/2022, participei de forma síncrona com os demais membros que assinam a ata física deste ato público, da banca de Defesa de Dissertação da candidata **Giseli Ayumi Miyashita**, do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional.

Considerando o trabalho avaliado, as arguições de todos os membros da banca e as respostas dadas pela candidata, formalizo para fins de registro, por meio deste, minha decisão de que a candidata pode ser considerada: **Aprovada.**

Atenciosamente,

Prof. Dr. Élcio Gustavo Benini
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL - PROFIAP
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO À DISTÂNCIA - SÍNCRONA - EM BANCA DE
DEFESA DE MESTRADO/ UFGD**

Às 14:00 h do dia 04/02/2022, participei de forma síncrona com os demais membros que assinam a ata física deste ato público, da banca de Defesa de Dissertação da candidata **Giseli Ayumi Miyashita**, do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional.

Considerando o trabalho avaliado, as arguições de todos os membros da banca e as respostas dadas pela candidata, formalizo para fins de registro, por meio deste, minha decisão de que a candidata pode ser considerada: APROVADA.

Atenciosamente,

Prof.^a Dr.^a Mônica Matos Ribeiro
Universidade do Estado da Bahia - UNEB



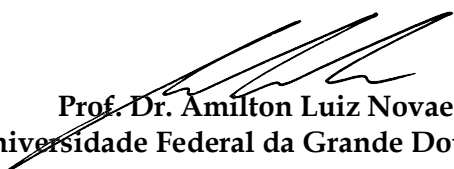
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL - PROFIAP
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO À DISTÂNCIA - SÍNCRONA - EM BANCA DE
DEFESA DE MESTRADO/ UFGD**

Às 14:00 h do dia 04/02/2022, participei de forma síncrona com os demais membros que assinam a ata física deste ato público, da banca de Defesa de Dissertação da candidata **Giseli Ayumi Miyashita**, do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional.

Considerando o trabalho avaliado, as arguições de todos os membros da banca e as respostas dadas pela candidata, formalizo para fins de registro, por meio deste, minha decisão de que a candidata pode ser considerada: Aprovada.

Atenciosamente,


Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes
Universidade Federal da Grande Dourados

AGRADECIMENTOS

A Deus pela oportunidade de estar viva.

À minha mãe, Tereza, por me apoiar, acreditar em mim mais do que eu mesma e não me deixar desistir nos momentos difíceis dessa caminhada.

Ao meu irmão pelo suporte e ajuda em todos os momentos que precisei.

Ao meu orientador, prof. Dr. Rômulo Carvalho Cristaldo, por toda dedicação, conselhos, paciência e ensinamentos.

Aos professores que aceitaram participar da minha banca e colaborar com meu trabalho.

Aos meus amigos que sempre me deram uma palavra de incentivo para continuar, em especial para a Jocinês e ao Phillips.

Aos docentes e técnicos administrativos da UFGD que colaboraram com uma parcela de seu tempo para a realização desta pesquisa.

A todos os que torceram por mim e que de uma forma ou outra, contribuíram para que eu pudesse alcançar este objetivo.

RESUMO

O trabalho remoto se tornou, de repente, de grande relevância no Brasil por causa da pandemia da covid-19 e a partir desse contexto esteve presente por mais de um ano e seis meses no cotidiano dos servidores da administração pública federal. Este trabalho tem como objetivos gerais identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho dos servidores (docentes e técnicos administrativos) da UFGD e buscar lições a serem aprendidas a partir disso. Para tanto, pretende-se identificar se o teletrabalho/*home office* já era presente nas universidades federais brasileiras antes da pandemia da covid-19, calcular a média da taxa total da carga mental do trabalho dos servidores da UFGD, identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho, verificar se os diferentes perfis dos pesquisados (idade, gênero, cargo etc.) influenciam no nível de concordância nas vantagens e desvantagens que se correlacionam com a carga mental de trabalho e propor recomendações para mitigar tais desvantagens. Para mensurar a percepção da carga mental de trabalho, foi utilizado o método da NASA-TLX adaptado; para verificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto, foi usado o questionário desenvolvido por Filardi, Castro e Zanini (2020) e ajustado posteriormente em sua pesquisa por Araújo (2020). Já para analisar os dados, utilizou-se técnicas quantitativas e qualitativas, por meio de técnicas estatísticas (correlação de Spearman e o teste de Mann-Whitney para comparar as tendências gerais de duas amostras independentes). Nos resultados encontrados, se constatou que o teletrabalho não estava presente dentro do Programa de Gestão nas universidades federais do Brasil antes da pandemia da covid-19. Foi identificada uma taxa alta da carga mental de trabalho dos servidores em trabalho remoto na UFGD. Além disso, dentre as 41 vantagens e desvantagens verificadas se possuem ou não uma correlação com a carga mental de trabalho, apenas 10 demonstraram possuir uma correlação estatisticamente regular com a carga mental de trabalho. Entre os perfis analisados, notou-se que os docentes, as mulheres, os servidores de mais idade, os trabalhadores que estiveram 100% em trabalho remoto no último mês, os servidores que moram com seus filhos, os que possuem mais tempo de serviço e são chefes, se destacaram em pelo menos alguma das desvantagens do trabalho remoto que está correlacionada com a carga mental de trabalho. Já entre os perfis que se destacaram nas vantagens do trabalho remoto, que se correlacionam com a carga mental de trabalho, se destacaram os servidores técnicos administrativos, que não moram com seus filhos e com menos idade. Após as discussões dos resultados encontrados, recomendou-se as seguintes ações para a universidade mitigar os riscos de uma carga mental de trabalho alta no trabalho fora da sede da organização: política de treinamento/fomento do uso de TICs, baseada nos princípios da melhoria contínua, treinamento na área de gestão de tempo e ergonomia, desenvolvimento de um *checklist* sobre as condições de organização e higiene do espaço de trabalho fora da sede da organização, manutenção da política de empréstimos de equipamentos/móveis para o teletrabalho/*home office*, criação de uma campanha institucional sobre a importância do autocuidado direcionado para todos os servidores e, em especial, para o público masculino e a realização de treinamento voltado para as chefias, para o desenvolvimento de uma gestão orientada para o relacionamento, com enfoque sobre a importância do reconhecimento do trabalho para os trabalhadores remoto.

Palavras-chave: trabalho remoto; teletrabalho; *home office*; carga mental do trabalho.

ABSTRACT

Remote work has suddenly become of great relevance in Brazil because of the covid-19 pandemic and from that context it has been present for more than a year and six months in the daily lives of federal public administration servers. This work has as general objectives to identify the advantages and disadvantages of remote work that are correlated with the mental workload of the servers (teachers and administrative technicians) of UFGD and to seek lessons to be learned from this. To this end, it is intended to identify whether teleworking/home office was already present in Brazilian federal universities before the covid-19 pandemic, to calculate the average of the total rate of mental load of the work of UFGD servers, to identify the advantages and disadvantages of the remote work that correlate with the mental workload of work, verify if the different profiles of those surveyed (age, gender, position, etc.) influence the level of agreement on the advantages and disadvantages that correlate with the mental workload of work and propose recommendations for mitigate such disadvantages. To measure the perception of mental workload, the adapted NASA-TLX method was used; to verify the advantages and disadvantages of remote work, the questionnaire developed by Filardi, Castro and Zanini (2020) and later adjusted in their research by Araújo (2020) was used. To analyze the data, quantitative and qualitative techniques were used, using statistical techniques (Spearman correlation and the Mann-Whitney test to compare the general trends of two independent samples). In the results found, it was found that teleworking was not present within the Management Program at federal universities in Brazil before the covid-19 pandemic. A high rate of mental workload of servers in remote work was identified at UFGD. In addition, among the 41 advantages and disadvantages verified whether or not they have a correlation with mental workload, only 10 showed a statistically regular correlation with mental workload. Among the profiles analyzed, it was noted that teachers, women, older employees, workers who were 100% remote working in the last month, employees who live with their children, those who have been working for longer and are bosses, excelled at least some of the downsides of remote work that are correlated with mental workload. Among the profiles that stood out in terms of the advantages of remote work, which are correlated with the mental workload, the administrative technicians who do not live with their children and who are younger stood out. After discussing the results found, the following actions were recommended for the university to mitigate the risks of a high mental workload at work outside the organization's headquarters: training policy/encouraging the use of ICTs, based on the principles of continuous improvement , training in the area of time management and ergonomics, development of a checklist on the organization and hygiene conditions of the workspace outside the organization's headquarters, maintenance of the equipment/furniture loan policy for teleworking/home office, creation of an institutional campaign on the importance of self-care aimed at all employees and, in particular, the male public, and training aimed at managers, for the development of relationship-oriented management, with a focus on the importance of recognition from work to remote workers.

Keywords: remote work; teleworking; home office; mental workload.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura do trabalho	22
Figura 2 – Metodologia da pesquisa.....	28
Figura 3 – Trabalhadores a domicílio.....	39
Figura 4 – Representação da carga de trabalho por meio da analogia com uma balança.....	48
Figura 5 – Desenvolvimento histórico das medidas subjetivas da carga mental de trabalho...	53
Figura 6 – Recorte da estrutura do trabalho (análise situacional)	57
Figura 7 – Vantagens e desvantagens do trabalho remoto elencadas conforme o grau de correlação com a carga mental de trabalho	65
Figura 8 – Desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho	70
Figura 9 – Grupos de servidores que se destacam nas vantagens e desvantagens do Trabalho Remoto que estão correlacionadas com a Carga Mental de Trabalho.....	82
Figura 10 – Tipos de melhoramentos nas organizações	90
Figura 11 – Sugestão para realização da melhoria contínua por meio do ciclo PDCA.....	91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Descrição das dimensões da NASA-TLX	25
Quadro 2 – Passo a passo utilizado para calcular a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD	25
Quadro 3 – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as organizações	43
Quadro 4 – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para o trabalhador	46
Quadro 5 – Medidas fisiológicas para a Carga Mental de Trabalho	50
Quadro 6 – Descrição das dimensões do instrumento de mensuração da carga mental de trabalho (NASA-TLX)	54
Quadro 7 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (docentes e técnicos administrativos)	73
Quadro 8 – Grupo de servidor com maior grau de concordância (gênero)	74
Quadro 9 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (faixa etária)	75
Quadro 10 – Grupo de servidor com maior grau de concordância (trabalho remoto integralmente, ou não, no último mês)	77
Quadro 11 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (moram com ou sem filhos).....	78
Quadro 12 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (tempo de serviço).....	80
Quadro 13 – Grupo de servidores com maior grau de concordância (chefia).....	81
Quadro 14 – Cursos promovidos sobre as TICs no contexto educacional	89
Quadro 15 – Recomendações de ações para a Universidade buscar mitigar os riscos das desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionados com a carga mental de trabalho	97
Quadro 16 - Dimensões da NASA-TLX	125
Quadro 17 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (cargo)	127
Quadro 18 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (gênero)	128
Quadro 19 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (idade).....	129
Quadro 20 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês?).....	130
Quadro 21 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (mora com filhos?)	132
Quadro 22 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (mora com sozinho?)	133

Quadro 23 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (tempo de deslocamento para o trabalho).....	134
Quadro 24 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (tempo de serviço).....	135
Quadro 25 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (chefia).....	137

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Avaliação qualitativa conforme o grau de correlação	22
Tabela 2 – Quantidade de servidores das Universidades Federais que estavam no Trabalho Remoto no início da pandemia da covid-19	56
Tabela 3 – Correlação das vantagens e desvantagens do trabalho remoto com a carga mental	60
Tabela 4 – Perfil Demográfico dos participantes	71
Tabela 5 – Teste de Mann-Whitney (docentes e técnicos administrativos) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho.....	72
Tabela 6 – Teste de Mann-Whitney (feminino e masculino) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto.....	74
Tabela 7 – Teste de Mann-Whitney (idade) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	75
Tabela 8 – Teste de Mann-Whitney (desempenhou o trabalho remoto integralmente ou não) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na carga mental de trabalho	76
Tabela 9 – Teste de Mann-Whitney (reside com filhos) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	77
Tabela 10 – Teste de Mann-Whitney (morar sozinho ou não) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	78
Tabela 11 – Teste de Mann-Whitney (tempo de deslocamento para o trabalho) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	79
Tabela 12 – Teste de Mann-Whitney (tempo de serviço) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	80
Tabela 13 – Teste de Mann-Whitney (chefe) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
e-SIC	Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
Ebaserh	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
Eurofound	<i>European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions</i>
HU	Hospital Universitário
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IN	Instrução Normativa
MTEYSS	<i>Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social</i>
NABE	<i>National Association for Business Economics</i>
NASA-TLX	<i>National Aeronautics and Space Administration - Task Load Index</i>
OIT	Organização Mundial do Trabalho
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PIB	Produto Interno Bruto
Progesp	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
RAE	Regime Acadêmico Emergencial
RPPS	Regime Próprio de Previdência Social
Siprec	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
SWAT	<i>Subjective Workload Assessment Technique</i>
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
TI	Tecnologia de Informação
UFABC	Universidade Federal do ABC
UFCSA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
UFOB	Universidade Federal do Oeste da Bahia
UFPA	Universidade Federal do Pará

UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UNIFAL-MG	Universidade Federal de Alfenas
UNIFAP	Universidade Federal do Amapá
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UNIFESSPA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UNILAB	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	18
1.1 Problema de pesquisa	19
1.2 Objetivos.....	20
1.3 Justificativa e relevância da pesquisa	20
1.4 Estrutura do trabalho	22
2 METODOLOGIA	23
2.1 População e Amostra.....	23
2.2 Instrumentos para coletas de dados	24
2.3 Procedimentos de análise	26
3 REFERENCIAL TEÓRICO	29
3.1 O que é trabalho?.....	29
3.1.1 Flexibilização do trabalho e infoproletários	35
3.1.2 Universidades públicas e a “flexibilização”	37
3.2 Teletrabalho	39
3.2.1 Vantagens e desvantagens do teletrabalho	42
3.3 Carga mental de trabalho	47
3.3.1 Medidas fisiológicas	50
3.3.2 Medidas de rendimento	51
3.3.3 Medidas subjetivas	52
3.3.4 NASA-TLX	54
4 ANÁLISE SITUACIONAL	57
4.1 Teletrabalho, trabalho remoto e <i>home office</i> nas IFES.....	58
4.2 Carga mental de trabalho e a correlação com as vantagens e desvantagens do trabalho remoto.....	60
4.3 Relação do perfil demográfico com as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho.....	71
4.3.1 Docente ou técnico administrativo (teste de Mann-Whitney).....	72
4.3.2 Feminino ou masculino (teste de Mann-Whitney)	73
4.3.3 Faixa etária (teste de Mann-Whitney)	74
4.3.4 Trabalho remoto integralmente no último mês ou não (teste de Mann-Whitney).....	76
4.3.5 Reside com filhos ou não (teste de Mann-Whitney)	77

4.3.6	Mora sozinho ou não (teste de Mann-Whitney)	78
4.3.7	Tempo de deslocamento para o trabalho (teste de Mann-Whitney)	79
4.3.8	Tempo de serviço na UFGD (teste de Mann-Whitney).....	79
4.3.9	Chefia (teste de Mann-Whitney)	80
4.4	Mapeamento dos perfis identificados	82
5	PROPOSTAS DE MELHORIA	88
5.1	Desafios enfrentados para adaptação às TICs no contexto educacional	88
5.2	Sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma maior carga horária de trabalho e dificuldade de administrar o tempo entre a vida familiar e profissional	92
5.3	Dores no corpo relacionadas ao trabalho remoto	92
5.4	Gastos extras para adaptação ao trabalho remoto.....	93
5.5	Redução do reconhecimento perante a chefia	94
5.6	Necessidade de procurar ajuda profissional/Trabalhar mesmo estando doente	96
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
	REFERÊNCIAS.....	104
	APÊNDICE A – Questionário	119
	APÊNDICE B – Hipóteses nulas e alternativas do teste de Mann-Whitney	127
	APÊNDICE C – Relatório Técnico	139

1 INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2019, houve um surto de um novo vírus na cidade de Wuhan, na China, a doença causada por um recém descoberto coronavírus que ficou conhecida como covid-19 e acabou se alastrando por diversos países no mundo (WHO, 2020), incluindo o Brasil, que teve o seu primeiro caso confirmado em 26 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020a).

Considerando que medidas de prevenção e controle, que pudessem reduzir os riscos de contaminação da doença, se tornaram cruciais na diminuição de casos graves e de óbitos (COSTA *et al.*, 2020), a adoção do trabalho remoto passou a ser uma mudança vital para as organizações e, dessa maneira, os escritórios passaram a ter menos relevância e o trabalho em casa tornou-se, de repente, obrigatório (SAVIĆ, 2020). Assim, não só o Brasil, mas a covid-19 obrigou vários países a utilizarem o trabalho remoto como meio para prevenção da propagação do vírus (GAURIAU, 2020).

Diante desse contexto, em março de 2020, a Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), por meio da Portaria nº 205/2020 da Reitoria Pro Tempore, suspendeu o calendário acadêmico (UFGD, 2020b) e estabeleceu através da Instrução Normativa (IN) nº 4/2020 da Pró-reitora de Gestão de Pessoas (Progesp), o trabalho remoto aos servidores da instituição como medida de proteção e ao combate à covid-19 (UFGD, 2020a).

O teletrabalho, também identificado como trabalho remoto, trabalho em casa, *home office* ou trabalho móvel, é um arranjo de trabalho em que os colaboradores não se deslocam para o local tradicional de trabalho (BELLMANN; HÜBLER, 2020) e, em virtude dos avanços tecnológicos dos dispositivos e dos sistemas de comunicação, o teletrabalho proporciona que os colaboradores exerçam suas atividades profissionais em praticamente qualquer lugar (SMITH; PATMOS; PITTS, 2018).

Dessa forma, os teletrabalhadores podem ser definidos como trabalhadores que utilizam computadores ou equipamentos de telecomunicações para trabalhar em casa ou em outro local distante da organização (VAN SELL; JACOBS, 1994). Já no trabalho remoto ou *home office* as atividades também são desenvolvidas a partir do uso de ferramentas de comunicação virtual, entretanto, em ambientes domésticos (PINHO *et al.*, 2021). Assim, neste contexto de pandemia, por meio do trabalho remoto foi possível que muitos trabalhadores continuassem a desempenhar suas atividades plenamente, ou em partes, em suas residências.

O termo “teletrabalho”, nesta pesquisa, será utilizado para se referir ao trabalho desenvolvido por meio do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), distante

da sede da organização e fora do contexto de pandemia ou em condições normais de trabalho; o termo “trabalho remoto” será usado para se referir ao trabalho fora da sede da organização no contexto da covid-19, momento que o trabalhador precisou adaptar o seu trabalho que era anteriormente desenvolvido na organização para a sua casa, de maneira abrupta e compulsória.

Desse modo, a partir da adoção obrigatória do trabalho remoto no contexto da covid-19, o espaço de trabalho dos servidores da UFGD passou a se confundir com o ambiente familiar. Os trabalhadores precisaram se adaptar a novas maneiras de trabalhar, principalmente, por meio do uso das tecnologias de informação, ao mesmo tempo em que estavam lidando com fatores socioemocionais vindos deste novo cenário trazido pela pandemia (PANDINI; PEREIRA, 2020).

Diante desse contexto, os servidores poderiam estar enfrentando uma alta carga mental de trabalho, visto que o trabalho remoto emergencial atingiu pessoas com as mais diferentes pré-condições pessoais para lidar com esse desafio de maneira mais ou menos bem-sucedida (SCHADE *et al.*, 2021).

Já existiam estudos mostrando que os teletrabalhadores experimentavam um grau maior de estresse comparado com os trabalhadores presenciais. Conforme apresentado no relatório elaborado pela *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (Eurofound) e pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), 41% dos teletrabalhadores relataram sempre, ou na maior parte do tempo, se sentirem estressados, ao passo que, apenas 25% dos trabalhadores, que desempenham suas atividades dentro do local tradicional de trabalho, relatou o mesmo problema (EUROFOUND; ILO, 2017).

Além do mais, considerando o insuficiente conhecimento científico a respeito desse novo coronavírus, principalmente, no início da pandemia existiam muitas incertezas das estratégias a serem utilizadas para o enfrentamento da doença (WERNECK; CARVALHO, 2020). Dessa maneira, ressalta-se que as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores, que precisaram alterar a sua rotina de trabalho, podem ter sido intensificadas ainda mais neste cenário trazido pela covid-19 e pela falta de experiência do trabalho remoto.

1.1 Problema de pesquisa

Considerando que, a partir da mudança do local do trabalho para suas residências, muitos trabalhadores remotos na pandemia da covid-19 vivenciaram uma redução dos seus momentos de ócio, do convívio familiar e, até mesmo, da sua reabilitação cognitiva e mental

(SILVA, 2021b), visto que, nesse período em que os trabalhadores estiveram em casa, os mesmos precisaram dar continuidade, na medida do possível, nas suas atividades profissionais e, paralelamente, também prestar assistência à sua família e, ainda, se preocupar com todos os riscos trazidos pela própria covid-19.

Desse modo, considerando que o trabalho remoto foi implementado aproximadamente há um ano e meio, de modo compulsório e abrupto na UFGD como resposta à pandemia da covid-19, não houve tempo para um planejamento ou estudos por parte da organização possibilitando mitigar os possíveis riscos desta modalidade de trabalho para os trabalhadores e para que se possa refletir e aprender novas lições a partir dos desafios enfrentados nesse tempo, pergunta-se: “Qual é a correlação da implementação do trabalho remoto emergencial na percepção da carga mental do trabalho por parte dos servidores da UFGD no contexto da covid-19?”.

1.2 Objetivos

Como objetivo geral deste trabalho, pretendemos identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho dos servidores (docentes e técnicos administrativos) da UFGD e propor recomendações visando mitigar as desvantagens identificadas.

Como objetivos específicos, a pesquisa pretende seguir os seguintes passos: 1) Identificar se o teletrabalho/*home office* já era presente nas universidades federais brasileiras antes da pandemia da covid-19; 2) Calcular a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD; 3) Identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho; 4) Verificar se os diferentes perfis dos pesquisados (ex.: idade, gênero, quantidade de moradores na casa etc.) influenciam na percepção das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental do trabalho e 5) Propor recomendações de melhoria visando mitigar as desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho.

1.3 Justificativa e relevância da pesquisa

A covid-19 afetou a economia e a sociedade a nível mundial (ABULIBDEH, 2020), ao mesmo tempo em que o trabalho remoto, em um contexto de isolamento social, trouxe uma “pandemia” de trabalhadores com uma elevadíssima carga psicofísica (SILVA, 2021b). Os

impactos causados pela covid-19 nas relações de trabalho ainda estão sendo mensuradas, dessa forma, é possível que as taxas de teletrabalho e a relação empregado e empregador se alterem permanentemente (EUROFOUND, 2020), inclusive dentro do setor público e no âmbito das universidades brasileiras.

Como constatado no relatório de pesquisa de condições de negócios da *National Association for Business Economics* (NABE), realizado em julho de 2020, entre 104 de seus membros, 80% relataram que manterão o trabalho remoto, pelo menos, com um certo grau para os seus colaboradores após a crise (NABE, 2020).

Além disso, destaca-se que, a partir da adoção de um novo modelo de trabalho, surgem novas desvantagens, tanto para os colaboradores, quanto para as próprias organizações (STICH, 2020). Entretanto, é importante refletir que a mídia apresenta essa modalidade de trabalho como uma oportunidade para a “autonomia” e a “liberdade” do trabalhador, muito embora se observe que existe uma ambiguidade a respeito das características (vantagens e desvantagens) dessa modalidade de trabalho, visto que, a percepção a respeito do trabalho remoto, depende também de atributos pessoais do trabalhador (idade, profissão etc.) (ARAÚJO; LUA, 2021).

Dessa forma, considerando as possíveis desvantagens dos programas de teletrabalho, as organizações devem providenciar medidas necessárias para reduzir possíveis efeitos negativos aos trabalhadores (VRIES; TUMMERS; BEKKERS, 2019). Todavia, vale a pena destacar que, mesmo em condições fora do contexto da pandemia, Vries, Tummers e Bekkers (2019) já apontavam que as instituições públicas permitiam que os seus colaboradores trabalhassem em casa, mas não abordavam os desafios e implicações relacionados a esse tipo de trabalho.

Sendo assim, pesquisar como as características inerentes ao trabalho remoto se correlacionam com a carga mental de trabalho dos trabalhadores, buscando mitigar as consequências negativas do trabalho remoto, tanto para as organizações como para os trabalhadores, tornou-se crucial (VIEGAS; HENRIQUES, 2020), visto que, é essencial que, quando essa modalidade de trabalho é escolhida, as partes interessadas (organização e trabalhadores) consigam ter uma visão sistêmica das vantagens e desvantagens que este modelo de trabalho agrega a cada um (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020).

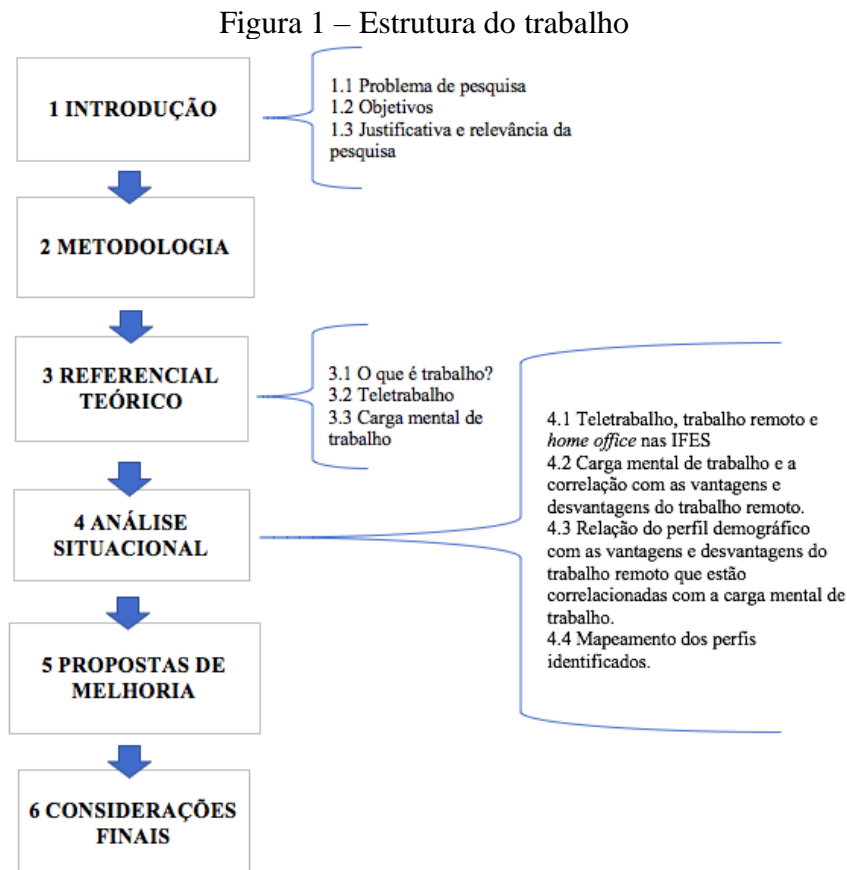
Além disso, outro fator relevante dessa pesquisa é que a maioria dos estudos que investigam a carga mental de trabalho estão focados na área industrial (BARBOZA; BOÊTA; SILVA JUNIOR, 2016), ou quando estão relacionados à área de educação, a maioria dos conhecimentos que se tem sobre a carga mental de trabalho, estão associados ao trabalho ou à

educação presencial, dessa forma, havendo uma lacuna nas pesquisas a respeito das cargas de trabalho mental no território virtual da educação (TEDESCHI; STRAUHS, 2021).

Dessa maneira, este trabalho visa contribuir para o desenvolvimento da pesquisa relacionada à carga mental de trabalho em outras áreas, além da industrial e, neste caso, ligado ao trabalho remoto na administração pública e no âmbito da educação pública brasileira em um contexto atípico de pandemia e ensino remoto.

1.4 Estrutura do trabalho

A pesquisa foi dividida em seis seções, a primeira traz a introdução, já apresentada. Na segunda seção, será evidenciada a metodologia utilizada na pesquisa. Na terceira seção, será elaborado o referencial teórico, que trará uma reflexão conceitual sobre o trabalho, o teletrabalho e a carga mental de trabalho. Já na quarta seção, será apresentada a análise situacional realizada da pesquisa, que foi dividida em quatro subseções, conforme apresentado na Figura 1, logo a seguir. Na quinta seção, serão apresentadas as propostas de melhoria e, para finalizar, na última seção serão relatadas as considerações finais da pesquisa.



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

2 METODOLOGIA

Esta pesquisa se trata de um estudo de caso na UFGD, entre os servidores docentes e técnicos administrativos em trabalho remoto por causa da pandemia da covid-19. A escolha da realização de um estudo de caso neste trabalho ocorreu pela UFGD ser um caso exemplar, entre as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) do Brasil, em que os servidores destas IFES acabaram adotando o trabalho remoto de modo compulsório neste contexto de pandemia. Além do mais, pela possibilidade de trazer propostas de melhorias para a instituição em questão, a partir do momento em que o estudo de caso possibilita a abordagem da problemática em uma maior profundidade.

Já em relação ao marco temporal de início desta pesquisa se deu a partir da adoção compulsória do trabalho remoto em março de 2020. A natureza da pesquisa é descritiva, com algumas características explicativas e as abordagens utilizadas nesta pesquisa, foram quantitativas, por meio de técnicas estatísticas, e qualitativa.

2.1 População e Amostra

A população deste estudo de caso são 1176 servidores (docentes e técnicos administrativos) da UFGD. Foram excluídos os servidores do Hospital Universitário (HU), visto que a gestão do HU é feita pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebeserh) e não pela universidade, além de que, os hospitais vivenciaram uma realidade completamente diferente das universidades neste contexto da pandemia da covid-19.

Nesta pesquisa, buscou-se atingir o nível de confiança de 95% e a margem de erro de 10%. Dessa maneira, foi utilizada a equação apresentada por Carvalho e Castro (2001) para calcular o tamanho da amostra mínima necessária

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1 - p)}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times p \times (1 - p)}$$

Contou-se que: “n” é o tamanho da amostra, “N” o tamanho da população, “Z” o desvio do valor médio, “e” a margem de erro máximo admissível e “p” a proporção que espera encontrar. Assim, considerou-se as seguintes variáveis para encontrar a amostra: população de 1176 servidores, o valor de “Z” de 1,96, o valor de “p” de 50% e o valor de “e” 10%. Ressalta-se que, quando não se possui dados prévios referente à população, utiliza-se o “p” de 50% (CARVALHO; CASTRO, 2001).

Calculando o tamanho da amostra necessária, para atingir tal nível de confiança e margem de erro, era preciso que 89 servidores participassem da pesquisa. A pesquisa foi encaminhada no e-mail dos servidores da UFGD e o questionário teve um total de 106 respondentes. Assim, a partir de novos cálculos, podemos concluir que a pesquisa possui um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 9,1%.

2.2 Instrumentos para coletas de dados

Nesta pesquisa foram utilizados dois questionários. O primeiro foi direcionado para as universidades federais do Brasil, por meio do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC). No qual continha as seguintes perguntas: “O teletrabalho já era presente na Universidade antes da pandemia da covid-19?” e “Qual é o quantitativo de docentes e técnicos administrativos em trabalho remoto devido à covid-19?”.

Já o segundo questionário foi direcionado para os servidores (docentes e técnicos administrativos) da UFGD. Este questionário autoaplicado (apresentado no Apêndice A) foi encaminhado via *e-mail* por meio do *Google Forms* e foi dividido em quatro seções principais.

A primeira seção do questionário coletou as informações relacionadas ao perfil demográfico dos participantes da pesquisa (idade, gênero, cargo etc.). A segunda e terceira seções estavam direcionadas para a coleta de dados em relação ao nível de concordância (escala Likert) das vantagens e desvantagens do trabalho remoto dos servidores da UFGD. Lembrando que, o questionário utilizado nestas seções, foi adaptado do questionário desenvolvido por Filardi, Castro e Zanini (2020) e ajustado posteriormente em sua pesquisa por Araújo (2020).

No decorrer do trabalho, as vantagens e desvantagens do trabalho remoto foram identificadas por meio do seguinte código “P + número”, no qual o “P” se refere à abreviação da palavra ponto e o número a ordem da questão apresentada no questionário das seções 2 e 3 do Apêndice A.

Já a quarta seção do questionário teve como objetivo verificar a carga mental de trabalho dos servidores da UFGD, desta forma, foi utilizado o questionário da *National Aeronautics and Space Administration - Task Load Index* (NASA-TLX) adaptado.

Ressalta-se que o questionário da NASA-TLX é dividido em duas partes principais. Na primeira coleta-se a percepção do servidor nas seis dimensões da NASA-TLX, apresentados no quadro a seguir:

Quadro 1 – Descrição das dimensões da NASA-TLX

Dimensões	Descrição
Demanda Mental	Quanta atividade mental é necessária no desempenho de suas atividades. (Pensar, calcular, decidir, olhar, pesquisar, lembrar). Normalmente o trabalho é fácil ou exigente, simples ou complexo, exigente ou tranquilo?
Demanda Corporal	Quão seu corpo sente no desempenho das suas atividades (Cansaço, exaustão, dores musculares)?
Demanda Temporal	Quanta pressão de tempo você sente devido ao ritmo ou taxa em que os elementos das demandas do seu trabalho ocorrem?
Nível de realização	Quão bem-sucedido (desempenho) você acha que foi ao cumprir os objetivos do seu trabalho? Quão satisfeito você ficou com o cumprimento dessas metas?
Esforço	Quão duro você teve que trabalhar (mental e fisicamente) para atingir seu nível de desempenho?
Nível de Frustração	Quão inseguro, desencorajado, irritado, estressado e aborrecido versus conteúdo, satisfeito, seguro, relaxado e complacente você se sente durante a realização do seu trabalho?

Fonte: Adaptado da NASA-TLX, 1986.

Depois de coletados os dados, a percepção dos servidores nas seis dimensões apresentadas no Quadro 1, na segunda parte, os servidores foram apresentados à possibilidade de escolha entre duas dimensões das seis dimensões da NASA-TLX, em quinze alternativas, isso acontece para ser possível atribuir pesos a cada dimensão no cálculo da taxa total da carga mental de trabalho.

Dessa forma, o pesquisado precisou optar entre as duas dimensões apresentadas e escolher qual foi a mais presente no seu cotidiano durante o trabalho remoto ocasionado pela covid-19.

Diante dos dados coletados a partir do questionário da NASA-TLX adaptado, a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD foi encontrada seguindo os passos apresentados no Quadro 2, logo abaixo. Vale ressaltar que, para a realização desses cálculos, foi utilizado o *software* Microsoft Excel.

Quadro 2 – Passo a passo utilizado para calcular a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD

Passo a passo que foi utilizado para encontrar a média da taxa total da carga mental de trabalho	
Passo 1	Foi verificado a partir dos dados coletados na segunda parte do questionário da NASA-TLX adaptado, quantas vezes cada dimensão foi escolhida pelo servidor.
Passo 2	Em cada uma das seis dimensões do questionário da NASA-TLX, foi multiplicado por quantas vezes determinada dimensão foi escolhida no passo 1, pelo nível atribuído a esta dimensão na primeira parte do questionário.
Passo 3	Todos os valores encontrados no Passo 2 em cada dimensão foram somados.
Passo 4	O valor encontrado no Passo 3 foi dividido por 15.
Passo 5	Os passos 1, 2, 3 e 4 foram seguidos no questionário dos 106 participantes.
Passo 6	Todas as taxas encontradas a partir do Passo 5 para cada servidor foram somadas e dividida por 106.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Por fim, no questionário (Apêndice A) enviado para os servidores, havia uma questão aberta. Dessa forma, nas discussões apresentadas a partir desta questão, denota-se que para identificar os 106 pesquisados, utilizou-se os seguintes códigos: “D + número” e “T + número”. Sendo que a primeira letra do código, refere ao cargo do servidor, ou seja, “D” refere-se aos docentes e o “T” se diz respeito aos técnicos administrativos. Já o número apresentado está relacionado ao número de servidores que participou da pesquisa de acordo com o cargo, no caso, 64 docentes e 42 técnicos administrativos.

2.3 Procedimentos de análise

As análises de dados nas partes quantitativas foram realizadas por meio de técnicas estatísticas. Para verificar se existem correlações que são estatisticamente significativas entre as vantagens e desvantagens do trabalho remoto e a carga mental de trabalho dos servidores da UFGD foi utilizada a correlação de Spearman.

Esse teste varia entre -1 e 1 em quanto mais perto dos extremos o coeficiente de correlação se apresentar, maior será a associação entre as variáveis analisadas. O sinal negativo desta correlação tem o significado de que as variáveis oscilam em sentido contrário, ou seja, quanto mais alta uma variável se apresentar, mais baixa estará a outra variável (PEREIRA, 2015) e, para análise do grau da correlação, utilizou-se o seguinte parâmetro:

Tabela 1 – Avaliação qualitativa conforme o grau de correlação

Coeficiente de correlação	A correlação é dita
0	Nula
$\pm 0 - 0,3$	Fraca
$\pm 0,3 - 0,6$	Regular
$\pm 0,6 - 0,9$	Forte
$\pm 0,9 - 1$	Muito forte
± 1	Plena ou perfeita

Fonte: Adaptada de Callegari-Jacques (2007).

Já para analisar se pertence a diferentes perfis (gênero, idade, cargo etc.), possui uma diferença que é estatisticamente significativa no nível de concordância das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlaciona com a carga mental de trabalho, foi utilizado o teste de Mann-Whitney que possibilita a comparação de duas amostras não pareadas (REGRA, 2010). Ressalta-se que o teste de Mann-Whitney verifica se a hipótese

nula (exemplo de hipótese nula: não há diferença entre ser homem ou mulher no nível de concordância na sensação de estar sempre trabalhando) é aceita ou rejeitada. Caso o valor de p seja maior que 0,05 ($p > 0,05$), é aceita a hipótese nula, já se o valor de p for menor do que 0,05 ($p < 0,05$), rejeita-se a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa (exemplo de hipótese alternativa: há uma diferença entre ser homem ou mulher no nível de concordância da sensação de estar sempre trabalhando). As hipóteses nulas e alternativas dos testes de Mann-Whitney realizados neste trabalho estão apresentadas no Apêndice B.

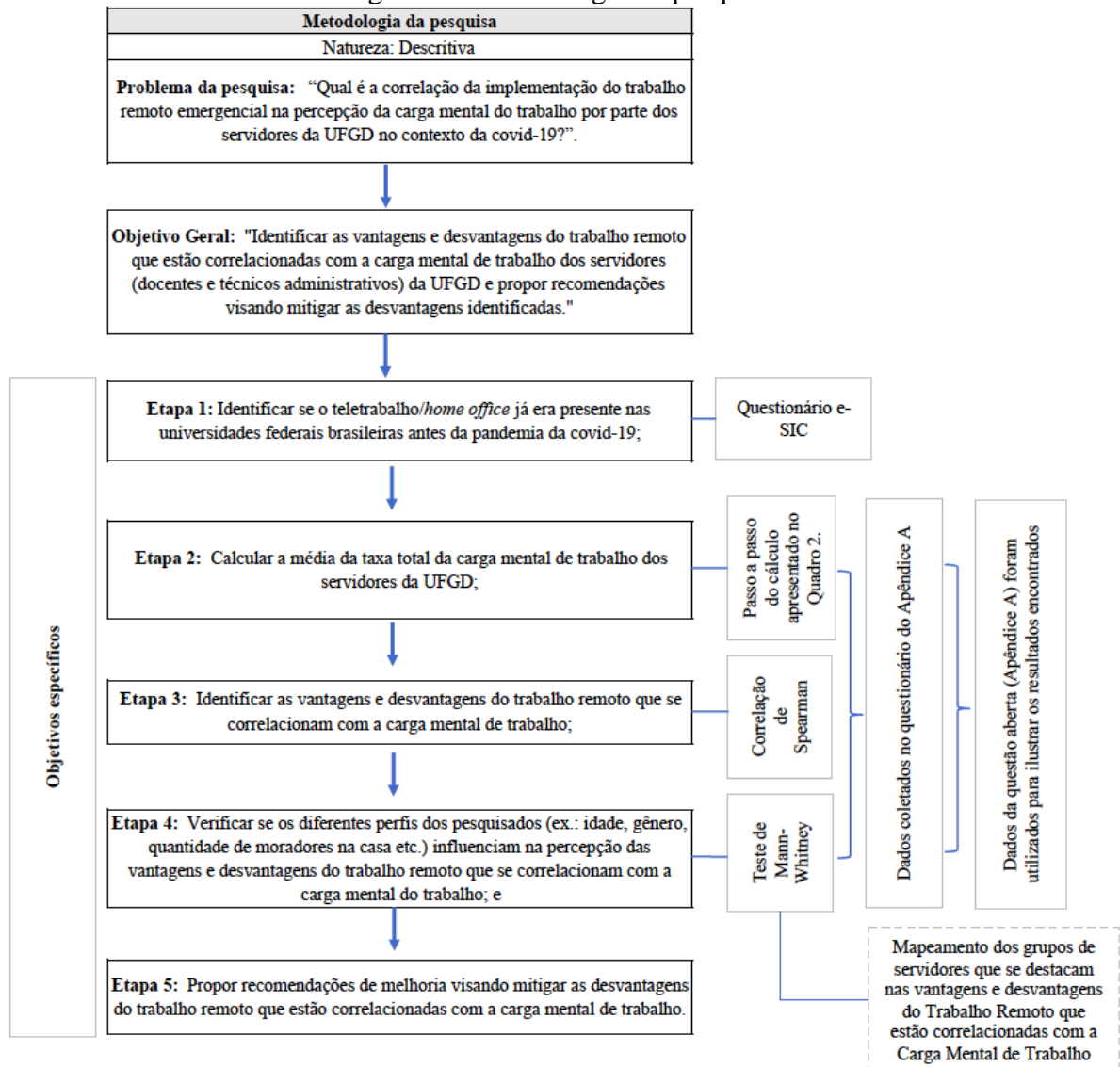
Após a identificação dos grupos que possuem uma diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$), foi analisado o nível de concordância apresentado, por meio da verificação da mediana de cada grupo, no qual buscou-se identificar o grupo que possui um nível de concordância mais elevado na vantagem ou desvantagem do trabalho remoto em questão. A partir destes resultados encontrados foi elaborado o mapeamento dos grupos dos servidores técnicos administrativos e docentes que se destacaram nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho.

Destaca-se que foram utilizados os testes estatísticos não paramétricos de correlação de Spearman e o teste de Mann Whitney considerando que os dados utilizados nos questionários coletados nas seções 2 e 3 (apresentado no Apêndice A) são constituídos de dados qualitativos ordinais, ou seja, são dados que expressam atributos com algum tipo de ordem ou grau (UFPR, 2021), por exemplo, como “(1) discordo totalmente; (2) discordo parcialmente; (3) nem concordo nem discordo; (4) concordo parcialmente; e (5) concordo totalmente”.

Outro ponto a ser observado é que na estatística descritiva apresentada nos testes de Mann-Whitney, optou-se por apresentar o Quartil 1, a mediana e o Quartil 3 dos dados, considerando a natureza dos dados coletados (qualitativos ordinais) das seções 2 e 3 do questionário apresentado no Apêndice A. Esclarecemos que os testes de correlação de Spearman e o teste de Mann-Whitney foram realizados por meio do *software IBM SPSS Statistics*.

Já na parte qualitativa do trabalho, ou na utilização dos dados apresentados na questão aberta (mostrada na última seção do questionário do Apêndice A), os dados coletados foram utilizados para ilustrar as questões abordadas nas análises quantitativas. Para finalizar a metodologia, apresentaremos na Figura 2, logo a seguir, um resumo das abordagens utilizadas nesta pesquisa.

Figura 2 – Metodologia da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção é dividida em três partes principais, na primeira parte buscou-se refletir sobre o que é o trabalho e as transformações que o trabalho vem sofrendo ao longo do tempo. Na segunda, parte foram abordados o teletrabalho e as suas vantagens e desvantagens e, por fim, na terceira, parte explorou-se a respeito da carga mental de trabalho.

3.1 O que é trabalho?

O trabalho humano é um processo social complexo, polissêmico, multifacetado, que exige e permite diferentes olhares para sua compreensão (NEVES *et al.*, 2018). O trabalho apresenta o seu significado relacionado à aplicação das faculdades e forças humanas para que se atinja determinado objetivo, ao mesmo tempo que significa também o exercício de determinada atividade como ocupação, profissão ou ofício (ALBORNOZ, 1992).

O trabalho também pode apresentar diversos significados como, por exemplo, o esforço que é empregado nas deliberações e discussões de uma assembleia que trata de um interesse público ou particular, ou ainda, pode significar as lições de casa escolares feitas pelos alunos, ou até mesmo, pode representar o processo de nascimento do ser humano, em que a mulher entra em “trabalho” de parto (ALBORNOZ, 1992).

Desse modo, destaca-se que existem duas perspectivas sobre o trabalho, a primeira com uma dimensão positiva, que o trabalho pode representar um espaço de crescimento pessoal, de realização e criação (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Já a segunda, com características negativas, visto que, o trabalho também pode carregar no seu significado elementos como a dor, tortura, suor no rosto ou fadiga (ALBORNOZ, 1992).

Outro ponto a ser observado sobre o trabalho é que todas as formas de vida dependem do meio ambiente para sobreviver. Os seres vivos desempenham atividades com o intuito de se apoderar de produtos naturais para o seu proveito, de modo que, as plantas absorvem minerais, umidade e a luz do sol, já os animais usufruem dos vegetais para a sua alimentação (BRAVERMAN, 1981). Entretanto, se apropriar desses elementos não é considerado necessariamente trabalho, visto que, o trabalho está relacionado com atividades que alteram o estado natural desses materiais para que sua utilidade seja aprimorada (BRAVERMAN, 1981).

Assim, podemos dizer que o trabalho é o homem em ação buscando sua sobrevivência, produzindo instrumentos e a partir desses um novo universo (ALBORNOZ, 1992). Trazendo,

desse modo, o significado do sentido da vida e da existência do homem, por meio da viabilização da relação dos indivíduos com o meio (ROHM; LOPES, 2015).

Do mesmo modo que os pássaros, as aranhas ou as abelhas trabalham para fazer seus ninhos, teias ou colmeias, o que diferencia o trabalho humano do trabalho animal é que o trabalho humano é proposital e consciente, já o trabalho animal seria apenas instintivo (BRAVERMAN, 1981).

Além disso, consoante Alborno (1992), outra questão relacionada ao trabalho é que os termos “trabalho” e “emprego”, muitas vezes, são utilizados como sinônimos, entretanto, por exemplo, em uma cidade pequena com pouco desenvolvimento econômico, pode não haver emprego para um médico, mas não podemos concluir que essa mesma cidade não tem trabalho para esse profissional. Considerando que podem existir centenas de pessoas carentes e doentes precisando do trabalho desse médico (ALBORNOZ, 1992). Assim, o trabalho pode ser entendido como qualquer atividade direcionada para um fim específico, que é remunerado, ou não, vinculado, ou não, ao mercado de trabalho formal (KRAWULSKI, 1998).

Pode-se observar que o emprego não se apresenta, em um primeiro momento, como uma atividade de produção ou uma atividade peculiar. O emprego para as pessoas, muitas vezes, é visto como um meio de conseguir recursos, para que ela possa se encaixar dentro de uma sociedade de consumo. Desse modo, as pessoas acabam trabalhando antes para conseguir consumir do que propriamente para produzir ou ser útil em algo (ALBORNOZ, 1992). Além disso, denota-se que com o passar do tempo o trabalho passou a ser confundido com o emprego, que passou a significar um “status” social, atrelado ao papel que o trabalhador desempenha (KRAWULSKI, 1998).

Dessa maneira, nota-se que o trabalho em um primeiro momento da história estava associado ao atendimento às necessidades urgentes da existência, entretanto, a partir de determinadas circunstâncias, gradualmente, o trabalho passou a apresentar um significado vinculado à criação de riquezas e, assim, totalmente direcionado para uma conotação econômica (KRAWULSKI, 1998).

Todavia, o trabalho pode ser visto, sobretudo, como uns dos principais valores do ser humano e ao mesmo tempo em que se mostra essencial na constituição da sua sociabilidade, bem como, faz parte do desenvolvimento de sua identidade, visto que, é por meio do trabalho que as pessoas obtêm sua renda e sustento, e ainda conseguem a concretização de suas metas e objetivos de vida (NEVES *et al.*, 2018). Assim, conforme corroborado por Rohm e Lopes (2015), que diz que através do trabalho o ser humano é capaz de se relacionar com a natureza, se incluir em contextos grupais e construir sua própria realidade.

A literatura supõe que a história da palavra trabalho está relacionada com a passagem histórica da cultura de caça e pesca para a agricultura, que veio se transformando ao longo dos tempos (ALBORNOZ, 1992).

Antes da revolução industrial, o trabalho era realizado em casa, por exemplo, na produção de relógios e chapéus, momento que já havia diversas subcontratações no trabalho em domicílio. Nesses casos, o capitalista distribuía os materiais necessários para os trabalhadores, para que fizessem a manufatura em suas casas (BRAVERMAN, 1981). Os trabalhadores dependiam do salário pago por peça, da matéria-prima do “patrão” e, algumas vezes, quando eram muito pobres precisavam até mesmo dos instrumentos de trabalho do mercador, precisando pagar um aluguel pelo seu uso (MACEDO, 2004).

Considerando que esse sistema de subcontratação possuía diversos tipos de problemas como, por exemplo, a falta de uniformidade dos produtos, a lentidão na fabricação, perdas de materiais no caminho (BRAVERMAN, 1981), a dificuldade de supervisão dos trabalhadores e, também, os problemas de fraudes ou no desvio de mercadorias por parte dos trabalhadores (MACEDO, 2004). Esse modo de trabalho em casa, no contexto do início da produção industrial, com o tempo foi substituído pelo trabalho nas fábricas, principalmente pelo fato que esse tipo de trabalho por meio da “subcontratação” impedia um maior desenvolvimento da divisão do trabalho (BRAVERMAN, 1981).

Denota-se que o artesão produzia sua cerâmica no mesmo local em que convivia com a sua família, já o trabalhador dos centros urbanos precisava se locomover quilômetros entre o seu local de trabalho e sua residência, assim, foi a partir da mudança do trabalho artesanal para o trabalho industrial que houve a separação entre o local de trabalho e o local de moradia (ALBORNOZ, 1992).

Dessa maneira, a partir do contexto trazido pela revolução industrial, que é explicada em parte pela natureza do trabalho industrial que acontece a partir da produção em massa, por meio de máquinas, que estão localizadas em centros, houve a migração dos trabalhadores para as cidades, acontecendo assim o crescimento da população nos centros urbanos (ALBORNOZ, 1992).

Considerando que o aumento da mecanização, por sua vez, foi trazido para as organizações, no sentido de elevar a produtividade do trabalhador (BRAVERMAN, 1981). Esperava-se que a industrialização reduzisse os custos de produção e o esforço humano e, também, melhorasse as condições de vida dos trabalhadores, entretanto, o que aconteceu foi que os operários ocupavam lugares deploráveis nas cidades e a tentativa obsessiva de se

produzir mais a um custo menor acabou por explorar ainda mais o trabalhador (MARTINS, 2008).

Assim, a partir da revolução industrial, houve uma transformação da natureza, do conceito e, principalmente, as formas de organização de trabalho se alteraram permanentemente, trazendo o conceito de trabalho configurado de modo predominantemente institucionalizado, por meio de pagamento de salários e voltados para a obtenção de lucros (KRAWULSKI, 1998). Como corroborado por Martins (2008), que também diz que houve uma modificação das relações sociais da produção, considerando que se deixou de produzir apenas para que as subsistências das pessoas fossem garantidas e começou-se a produzir com uma grande preocupação de obtenção de lucros.

A partir da migração dos trabalhadores para dentro das fábricas, o trabalhador foi inserido em um novo contexto de processo fabril, muitas vezes sendo responsável apenas por executar uma pequena parte de todo o processo de produção (ALBORNOZ, 1992). Tornando-se, assim, muitas vezes alienado, apenas sendo um produtor e consumidor de capital, não possuindo ou, sequer, buscando identidade no seu trabalho (TOLFO; PICCININI, 2007), visto que, a especialização dentro do processo industrial chegou a tal ponto que o trabalhador nem percebia mais qual era o alcance ou o objetivo do seu trabalho (ALBORNOZ, 1992).

Destaca-se que as primeiras fases do capitalismo industrial foram marcadas por um esforço contínuo do capitalista em desmembrar a força de trabalho e o trabalho que pode ser resultado dela. Fazendo um empenho para comprar o trabalho do mesmo jeito que se adquire matérias-primas (BRAVERMAN, 1981).

Esse sistema ficou conhecido como fordismo que, junto com o taylorismo, dominou a grande indústria capitalista ao longo do século XX (ANTUNES, 2006). A partir da introdução do cronômetro nas fábricas que tudo começou a ser calculado e preciso (RIBEIRO; LÉDA, 2004), assim, as formas do uso das máquinas e o modo que o trabalho passou a ser organizado, foi ditado pelas tendências da maneira capitalista de produção (BRAVERMAN, 1981).

Essas novas tendências do processo de trabalho eram formadas, principalmente, pela produção em massa, por meio de linhas de montagens e produtos homogêneos que aconteciam através do controle dos movimentos e de tempo do cronômetro taylorista, pela divisão do trabalho, pelo desmembramento de elaboração e execução do trabalho, pelas unidades fabris concentradas nas cidades, pela consolidação do operário-massa, entre outras dimensões (ANTUNES, 2006).

Vale lembrar que esses novos valores introduzidos no ambiente de trabalho rapidamente contagiaram outras organizações, incluindo a família, a igreja e o lazer do trabalhador, visto que, esses valores passaram a determinar o tempo de vida e do trabalho, momento que o tempo livre passou a ser monitorado e as formas de lazer foram adequadas para não prejudicar a disposição e a produtividade do operário (RIBEIRO; LÉDA, 2004).

Diante disso, a partir da migração das pessoas para a cidade, a divisão do trabalho também esteve presente entre os trabalhadores de escritórios. Os gerentes de escritórios sustentavam que todas as formas de trabalho no escritório poderiam ser padronizadas e racionalizadas e não apenas os trabalhos que eram repetitivos e rotineiros, de modo que a racionalização do serviço de escritório se deu com a substituição do trabalhador que faz todo o serviço, pelo colaborador em diversos setores especializados (BRAVERMAN, 1981).

Da mesma maneira que em uma oficina, a execução do trabalho ditado pelo computador, vai impondo ao chefe do escritório uma arma de controle, visando a diminuição das informações dos trabalhadores do escritório para “unidades padronizadas” e seu processamento das informações por meio dos computadores e outros equipamentos dão a gerência uma visão do volume e dimensão do trabalho realizado pelo operador, seção ou divisão (BRAVERMAN, 1981). De modo que tal aspecto é utilizado, de certa forma, até nos dias de hoje no trabalho fora da sede da organização ou no teletrabalho/trabalho remoto, como meio de controle dos trabalhadores.

Prosseguindo no contexto histórico, após esse período rígido dos processos de trabalho, novas formas de trabalho surgiram com o intuito de buscar novos padrões de produtividade ou novas formas de adequação da produção à lógica do mercado (ANTUNES, 2006). Por meio do desenvolvimento da automação industrial, da robótica e da microeletrônica, ocorreu a revolução técnico científica, que trouxe transformações e mudanças nos processos fabris e no processo de trabalho, momento em que a "flexibilização do trabalho" veio substituindo a “produção em série” e o “cronômetro” (ANTUNES, 2006).

Nesse movimento mais flexível, uma sociedade mais efêmera e fugaz foi surgindo, em contraposição dos valores mais sólidos que foram implantados na vigência do fordismo (HARVEY, 2008). Diante das necessidades que as demandas mais individuais do mercado fossem atendidas, ou seja, que processos com um “melhor tempo” ou com "melhor qualidade" fossem fornecidos, foi necessário que a produção se sustentasse em processo produtivo mais flexível, surgindo assim o toyotismo no Japão (ANTUNES, 2006).

No toyotismo, são as demandas do mercado que determinam o que é produzido e, não ao contrário, como acontecia na produção em série no fordismo, dessa maneira, a produção se

sustenta a partir de um estoque mínimo e o melhor aproveitamento do tempo é garantido pelo “*just in time*” (ANTUNES, 2006).

Diante desse contexto, observa-se que o conhecimento técnico e científico sempre teve importância, entretanto, nesse momento de acumulação flexível houve uma intensificação no interesse e na ênfase nesses aspectos, já que o mundo passou a ter mudanças que aconteciam cada vez mais frequentemente (em oposição ao mundo que era relativamente estável no fordismo) e o conhecimento da última técnica implicava em uma vantagem competitiva para as organizações (HARVEY, 2008).

Considerando que esse modelo flexível se apoia em uma quantidade mínima de trabalhadores, ampliado através das horas extras, subcontratação ou trabalhadores temporários, conforme a demanda do mercado (ANTUNES, 2006).

As organizações, dessa forma, buscaram a flexibilidade de desempregar colaboradores sem penalidades quando as demandas diminuem, ou de reduzir o horário de trabalho ou de recorrer a mais horas do trabalho se preciso (ANTUNES; BRAGA, 2009). Para que a efetiva flexibilização acontecesse no toyotismo, era imprescindível a flexibilização dos trabalhadores, dessa maneira, eram necessários direitos flexíveis, de modo que os trabalhadores pudessem estar dispostos para atender as necessidades do mercado consumidor (ANTUNES, 2006).

Nesse momento, o mercado de trabalho passou por diversas transformações em razão do processo de acumulação flexível, com flutuações frequentes, redução do poder aquisitivo do trabalhador, aumento da competição e no enfraquecimento do poder sindical que atuava, neste momento, na defensiva por causa da grande quantidade da mão de obra excedente (ABRAMIDES; CABRAL, 2003).

Dessa maneira, os mercados de trabalho reduziram os trabalhadores “centrais” e passaram a empregar, cada vez mais, uma força de trabalho que era facilmente contratada e demitida sem custos quando as coisas não andavam bem (HARVEY, 2008). Ao mesmo tempo em que os trabalhadores precisaram se adaptar a utilizar várias máquinas e, não apenas, uma máquina como era no fordismo, de modo que houvesse uma maior flexibilização na organização do trabalho (ANTUNES, 2006) e o trabalhador fosse mais facilmente substituído.

No Brasil, iniciou-se nos anos de 1980 a reestruturação produtiva, que depois só se intensificou a partir da década de 90, a partir do Plano Real. Teve como caracterização a redução dos números de trabalhadores industriais, a reorganização da produção, a intensificação da jornada de trabalho e o surgimento do controle de qualidade e dos sistemas de produção *just in time* e do *kanban* (ANTUNES; SILVA, 2004).

Aponta-se que em paralelo à retração dos empregos na área da indústria, houve um aumento de empregos na área de serviços, sendo grande parte desses trabalhadores direcionados para o setor informal, que incorporou esses trabalhadores, em especial no comércio, no transporte e na comunicação (ANTUNES; SILVA, 2004). No Brasil, entre os anos de 1980 a 2008, o setor de serviços teve seu crescimento em 30,6%, correspondendo a dois terços da produção do país, em oposição aos setores primários e secundários que perderam 44,9% e 27,7%, respectivamente, das suas participações no Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil (ANTUNES, 2018).

Diante desse contexto, a partir da expansão do trabalho em *telemarketing* e *call centers* das empresas de TICs, nasceu no Brasil um novo proletariado de serviços, que é denominado o cibertariado ou infoproletariado (ANTUNES, 2018), momento que vem acontecendo uma subproletarização do trabalho, através de novas formas de trabalho, por meio do trabalho parcial, precário, temporário, terceirizado ou flexível (ANTUNES, 2006).

3.1.1 Flexibilização do trabalho e infoproletários

Diante dessas novas modalidades ou formas de trabalho, proliferaram as distintas formas de “empreendedorismo”, “empresa enxuta”, “trabalho voluntário” e outras formas de trabalho precarizado, que ocultam essas novas formas de exploração de trabalho, por meio da “flexibilização” (ANTUNES; BRAGA, 2009).

A flexibilização alicerça as mudanças que vêm ocorrendo nos processos de trabalho que é estimulado pela concorrência e impulsionados pela tecnologia (HAU; TODESCAT, 2018). A disseminação da tecnologia afetou o campo de trabalho, de modo que culminou em grandes mudanças nas organizações de trabalho e no gerenciamento de recursos humanos (MARIA; MIHAELA-EMILIA; MIHAI, 2019). Assim, observa-se que a partir do desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) surgiram os infoproletários (ANTUNES, 2018).

Esse novo tipo de trabalhadores abrange um enorme leque de profissões, que vai desde médicos, enfermeiros, advogados, até motoristas, eletricitas, profissionais de serviços de limpeza, entre outros. Em que o capital se aproveita cada vez mais dessa nova fase do trabalho digital utilizando a flexibilização total do mercado de trabalho (ANTUNES, 2018).

Um exemplo que é emblemático desse novo modelo de trabalho é o *zero hour contract*, que é uma modalidade de trabalho que está presente no Reino Unido e vem se espalhando por todo o mundo, em que os trabalhadores não possuem contratos determinados

pelas horas, ao contrário, os prestadores de serviços das mais diversas profissões ficam à disposição a qualquer hora esperando algum chamado e quando são chamados, prestam o seu serviço e são pagos estritamente pelo o que fizeram (ANTUNES, 2018). Esse “contrato de zero hora” é semelhante ao conceito de “uberização” no mercado de trabalho, visto que, nesse caso o trabalho é gerenciado por meio de “algoritmos” ou pelas TICs (SOUSA, 2020) e os trabalhadores são pagos também estritamente pelo trabalho que desempenharam.

Observa-se, assim, que de um lado existe a disponibilidade perpétua dos trabalhadores, que é facilitada pela expansão do trabalho oriundo dos “aplicativos”, por outro lado torna as grandes corporações invisíveis (ANTUNES, 2018). Desenha-se que, neste contexto, esse trabalhador uberizado, visto como “empreendedor” negocia em condição de igualdade com empresas transnacionais e nacionais e ainda é o único responsável por sua jornada de trabalho e sua saúde mental e física (SOUSA, 2020).

Dessa maneira, fica evidente que vem acontecendo a expansão da precarização do trabalho, que cada vez mais reduz os direitos dos trabalhadores, nascendo assim esses novos “empreendedores”, que acabam se tornando “burguês-de-si-próprio” e “proletário-de-si-mesmo” (ANTUNES, 2018). Destaca-se que essa nova forma de trabalho se apresenta para os trabalhadores como uma “liberdade”, entretanto, essa liberdade é direcionada na verdade para as organizações e não para os trabalhadores (ANTUNES; BRAGA, 2009).

Assim, nas organizações modernas o trabalho exigido é o mais flexível possível, de modo que, neste cenário, não existe uma jornada de trabalho pré-definida, não há remuneração fixa, nem direitos garantidos, os trabalhadores não possuem um espaço laboral definido e, muito menos, possuem uma organização sindical (ANTUNES, 2018).

A ideia de uma carreira previsível, em que o trabalho acontece em tempo integral em uma firma ou, até mesmo, no setor público, sob um contrato, por um longo período, constituída de direitos e obrigações comuns ao trabalhador, está desaparecendo nas organizações, embora ainda persistam em mercados que são extremamente regulados e no setor público, que cada vez mais vem se tornando enxuto (CASTELLS, 2003). Assim, diante de um contexto de redução dos postos de trabalho e com menos pessoas trabalhando com os seus direitos assegurados, surge também a informalidade, por meio desses trabalhos atípicos ou trabalhos terceirizados, “cooperativismo”, “trabalho voluntário”, “empreendedorismo” e mais recentemente os trabalhadores intermitentes (ANTUNES, 2018).

Nessas novas realidades de trabalho não há horário fixo e as jornadas de trabalho normalmente ultrapassam as horas vagas, de acordo com a necessidade que o trabalhador vê de aumentar a sua renda, além disso, nesse "empreendedorismo" utiliza-se a própria força de

trabalho do “empreendedor” e ainda pode acontecer a incorporação da força de trabalho de outras pessoas da família, sem ou com pagamento (ANTUNES, 2018).

Assim, os novos meios da regulamentação do trabalho, por meio do “trabalho *part-time*”, “contratos temporários”, “horário flexível”, “teletrabalho” e outras, são formas de trabalho que tem como objetivo agregar benefícios e valores para as organizações, ficando o trabalhador à mercê do destino, na proporção que sua capacidade de mobilização coletiva é reduzida, tornando-o assim solitário (ROHM; LOPES, 2015).

Nos impactos nas relações de trabalho, a flexibilização se mostra em uma redução drástica entre as fronteiras das atividades laborais e o espaço da vida privada, nas diversas formas de contratação da força de trabalho, na redução das legislações trabalhistas e na negação do “desemprego estrutural” (ANTUNES, 2018). Dessa maneira, a partir da interconexão dos negócios, o ritmo da economia global acelerado e a tecnologia que permite o trabalho *online*, tanto para as organizações quanto para os indivíduos, acarretam no surgimento de um novo padrão de trabalho flexível (CASTELLS, 2003). Ou seja, o teletrabalho pode ser compreendido como um produto ou ferramenta da reestruturação global dos mercados, do trabalho e do capital em direção à acumulação flexível (COSTA, 2007).

A partir dessas transformações ocorridas nos processos de trabalho, principalmente, as advindas por meio das flexibilizações se torna crucial os estudos que verifiquem a qualidade de vida em uma perspectiva interdisciplinar e que possa trazer discussões sobre o impacto dessa reestruturação produtiva na vida do trabalhador (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Considerando que as pessoas planejam outras áreas da sua vida e se movimentam em torno da sua atividade de trabalho (BOLONHA; GOMES, 2019).

3.1.2 Universidades públicas e a “flexibilização”

As universidades públicas cultivam e transmitem conhecimentos acumulados da humanidade, que ao longo do seu desenvolvimento histórico, a partir de novas exigências, também precisaram ampliar os conhecimentos existentes nelas por meio de pesquisas (WANDERLEY, 2017).

Consoante a Leher (2020), a educação pública brasileira nos últimos anos vem sofrendo um desmantelamento, principalmente, por meio da diminuição radical dos seus objetivos sociais e de conhecimento, além das restrições de recursos. De modo que a universidade vem deixando de ser um polo de cultura, desenvolvimento e mobilidade social (LEHER, 2010).

Importante lembrar que no Brasil, as instituições públicas que são responsáveis por promoverem a pesquisa e a extensão no Brasil tendem a cumprir um papel além dos interesses exclusivos do mercado, em contrapartida, as instituições privadas, de grosso modo, acabam, por muitas vezes, apenas objetivando aumentar seus lucros, espoliando os direitos profissionais dos seus professores e fazendo com que os seus estudantes sejam meros consumidores fiéis (BITTENCOURT, 2017).

Apesar do alto grau de desenvolvimento e de industrialização de vários países, não depender exclusivamente do ensino e da pesquisa, a articulação da aplicação de recursos e políticas bem elaboradas nestas áreas, fazem com que alguns países detenham parte significativa do conhecimento, principalmente, as advindas das ciências exatas e dos avanços tecnológicos (WANDERLEY, 2017). Considerando que, conforme já abordado neste trabalho, a ciência e a pesquisa se tornou uma vantagem competitiva para as organizações.

A educação promovida como formação com horizontes amplos no Brasil, vem sendo substituída por abordagens e instituições que têm como objetivo atender às necessidades específicas de grandes empresas e determinados segmentos burocráticos do governo (LEHER, 2010). Nos últimos anos no Brasil, houve uma ênfase na formação profissional em detrimento das atividades de pesquisa, tornando essa defasagem ou falta de integração de ensino e pesquisa bastante problemática (WANDERLEY, 2017).

Observa-se, assim, que os governos neoliberais vêm transformando os alunos em meros consumidores e os trabalhadores na área da educação em meros funcionários (LEHER, 2010). Da mesma forma que o teletrabalho apresentado como um trabalho flexível, vem sendo introduzido e, provavelmente, fará parte das universidades após a covid-19 e a longo prazo poderá impactar as relações de trabalho desses profissionais e, por conseguinte, na educação pública brasileira.

Assim, considerando que o trabalho em si é uma parte central da vida do ser humano e absorve boa parte do tempo do indivíduo (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Esta pesquisa busca refletir a respeito do trabalho remoto diante da pandemia da covid-19 em uma universidade federal que foi implementado de maneira temporária, mas provavelmente impactará permanentemente os modelos de trabalho das organizações e nas universidades federais do Brasil e para isso iremos abordar a respeito dos conceitos do teletrabalho na próxima parte deste trabalho.

3.2 Teletrabalho

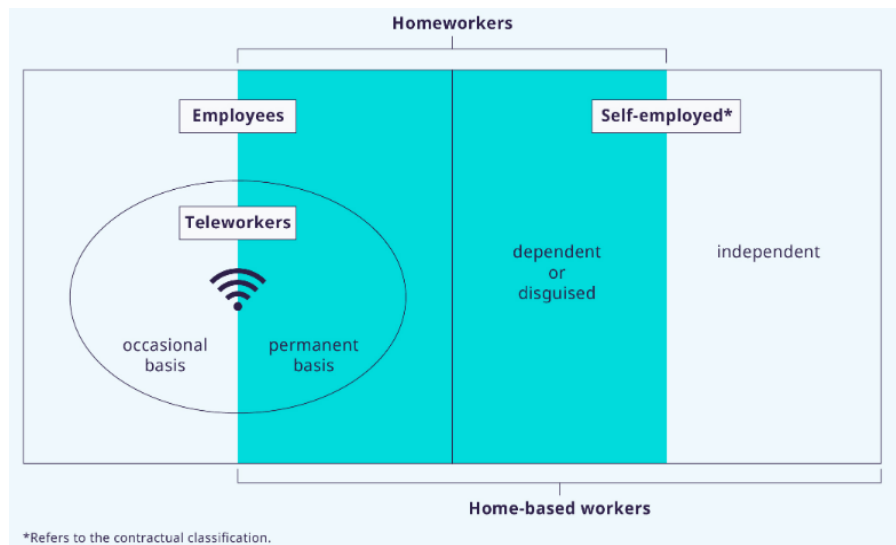
Diante do cenário trazido pela covid-19, foi possível observar um movimento no trabalho que revive os meios antigos de organização, ao passo que se é transferido o trabalho anteriormente desenvolvido em uma organização para um ambiente externo a elas, ou seja, há um retorno do trabalhador para suas residências, entretanto, agora alavancado pela pandemia, em um novo contexto, fomentado, principalmente, a partir do uso das TICs.

Nota-se que, além da evolução das TICs, a tendência da expansão do teletrabalho, também vem acontecendo pelo avanço das formas de precarização e flexibilização do trabalho, a partir da horizontalização do capital produtivo, que vem crescendo em vários locais do mundo (ANTUNES; BRAGA, 2009).

Assim, em um primeiro momento vamos refletir sobre o trabalho a domicílio que de acordo com a ILO (2021) não possui uma definição legal, mas normalmente é entendido como o trabalho que é realizado na própria casa do trabalhador. Lembrando que a natureza do trabalho domiciliar é abrangente, podendo fazer parte dessa categoria trabalhadores industriais empobrecidos ou até mesmo trabalhadores altamente qualificados, de modo que os trabalhadores a domicílio também podem possuir algum vínculo empregatício ou ser trabalhadores independentes e autônomos (ILO, 2021).

Entre os trabalhadores a domicílio, a Organização Mundial do Trabalho traz algumas informações a respeito da classificação dos trabalhadores de acordo com a relação contratual de trabalho, como mostrado na Figura 3, logo abaixo.

Figura 3 – Trabalhadores a domicílio



Fonte: ILO (2021, p. 21).

Como se pode observar na Figura 3, os trabalhadores a domicílio, ou "*home-based workers*", são todos aqueles que possuem sua base permanente de trabalho em casa, independentemente se possuem, ou não, vínculos empregatícios. Já os "*homeworkers*", ou trabalhadores em casa, seriam os trabalhadores que possuem sua base permanente de trabalho em casa e são empregados ou possuem alguma dependência com as organizações.

Aponta-se que a OIT (1996) define o teletrabalho como o trabalho realizado por um indivíduo em sua residência ou em outros locais de sua escolha, diferente do local do empregador, sendo remunerado e que tenha como resultado um serviço ou produto conforme especificado pela organização. Independentemente de quem fornece os equipamentos, insumos ou materiais utilizados (OIT, 1996).

Os teletrabalhadores ou "*teleworkers*", conforme classificados na Figura 3, logo acima, seriam os trabalhadores que utilizam as TICs para desempenhar seu trabalho permanentemente ou, ocasionalmente, fora da sede da organização (ILO, 2021). Além disso, outro ponto a ser apresentado é que a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) diz que o teletrabalho pode ser desenvolvido por trabalhadores empregados, todavia, também pode ser executado de maneira autônoma (*freelancer*) (SOBRATT, 2021), ou seja, sem um vínculo empregatício.

Ressalta-se que todo teletrabalho utiliza as TICs, mas nem todo trabalho realizado a partir das TICs é caracterizado como teletrabalho como, por exemplo, o trabalho em regime de sobreaviso, em que o trabalhador utiliza os meios de comunicação para prestação de serviços que são urgentes, tais como, trabalhos ligados à segurança e manutenção da organização (RODRIGUES, 2011). Considera-se, assim, que não são teletrabalhadores aqueles que executam seus trabalhos em casa, por meio das TICs de maneira ocasional, ou em um fim de semana, ou tarde, pois não atende ao critério da continuidade e não tem a predominância da dependência do uso das TICs (RODRIGUES, 2011).

Diante de várias classificações do que seria o teletrabalho, diferentes autores concordam na dificuldade de definição do teletrabalho e, assim, que não existe um consenso na literatura do conceito de teletrabalho e suas conotações (teletrabalho, *home office*, trabalho à distância, entre outros) (NOONAN; GLASS, 2012; HAU; TODESCAT, 2018; TAPASCO-ALZATE; GIRALDO-GARCÍA, 2020).

De acordo com Rocha e Amador (2018), nos Estados Unidos é mais frequente a utilização do termo *telecommuting*, enquanto, na Europa, o termo que sobressai é o *telework*. O primeiro termo está focado no fato de que o deslocamento para o local de trabalho tradicional do trabalhador é trocado pelas ferramentas de TICs. Já o segundo termo, enfatiza

as atividades que são realizadas por meio das tecnologias de informação. Entretanto, os dois termos se referem a um mesmo universo de trabalho, ou seja, o trabalho é realizado por meio do uso das TICs, sem o deslocamento do trabalhador ao local de trabalho tradicional (ROCHA; AMADOR, 2018).

Um erro comum é comparar o teletrabalho com o trabalho em domicílio, visto que, o teletrabalho não está limitado ao domicílio do trabalhador (SILVA, 2004). Considerando que um termo utilizado com frequência para se referir ao teletrabalho é o *home office*, que diz respeito a uma categoria específica dentro do teletrabalho (*telework* ou *telecommuting*), que necessariamente é realizado na casa do trabalhador (ROCHA; AMADOR, 2018).

Dessa maneira, vale ressaltar que a expressão “teletrabalho” é constituída por dois termos: o primeiro “tele”, que vem do grego e tem o significado de “longe ou distância” e “trabalho” que pode significar “atividade profissional” (RODRIGUES, 2011), ou seja, pode ser definida que a principal ideia em relação a esta modalidade de trabalho, é um trabalho realizado distante da organização (TASCHETTO; FROEHLICH, 2019).

Outro ponto é que, no âmbito da administração pública federal, o teletrabalho é apresentado como um Programa de Gestão (BRASIL, 1995). Assim, vale ressaltar que um programa pode ser colocado como uma ferramenta que traz uma série de projetos cujos objetivos possibilitem alcançar uma meta de política ou política pública (TEIXEIRA, 2009). Desse modo, o teletrabalho foi definido no âmbito da Administração Pública Federal, por meio da IN nº 65/2020, do Ministério da Economia, como sendo uma modalidade de trabalho em que o servidor desenvolve suas atividades fora dos espaços físicos do órgão, podendo ser desempenhado de modo integral ou parcial, de maneira remota e por meio do uso de recursos tecnológicos (BRASIL, 2020b).

Importante notar que, consoante à IN nº 65/2020, o teletrabalho é direcionado para atividades que possuem controle (metas, prazos e entregas que são previamente definidas), neste caso, sendo dispensado o controle de frequência para a execução do teletrabalho (BRASIL, 2020b). Desse modo, podemos verificar que o teletrabalho é uma modalidade de trabalho que acontece em outros espaços, fora do local tradicional (ANTUNES, 2018). Desde que distante do gestor, o teletrabalho pode ser exercido até mesmo dentro de um escritório (NOGUEIRA; PATINI, 2012), ou em centros satélites, de forma móvel e inclusive fora do país (RODRIGUES, 2011).

Todavia, consoante Rodrigues (2011) apesar da possibilidade de opção da escolha do local de trabalho pelos teletrabalhadores não ser essencial para as características do teletrabalho. Pode haver três situações: (a) o teletrabalhador tem liberdade de escolher o local

de trabalho, (b) o local do trabalho é acordado entre organização e trabalhador ou (c) o local do trabalho é determinado pela organização (RODRIGUES, 2011).

Além disso, já em sua perspectiva histórica, consoante Rodríguez e D'errico (2020), o teletrabalho emergiu durante os choques do petróleo por volta de 1970, primeiro na América do Norte e, posteriormente, na Europa. Surgindo como uma nova modalidade de trabalho, que possibilitou o processamento de dados de modo massivo, simples e com baixo custo, uma vez que evitou o consumo de produtos hidrocarbonetos, que deveria ser economizado em um contexto de crise energética (RODRÍGUEZ; D'ERRICO, 2020).

Podemos observar, até aqui, que a telemática se apresenta como ferramenta fundamental do teletrabalho, que é o método tecnológico de comunicação e transmissão a distância (RODRIGUES, 2011). Essa telemática seria composta por ferramentas que são o conjunto de elementos físicos (celulares, telefones, computadores, *tablets* etc.) e as infraestruturas que dão suporte às atividades (sistemas de interconexão, servidores etc.) (ARIAS, 2019). Sendo que, a partir dos avanços tecnológicos dos equipamentos e dos sistemas de comunicação, que foi possível que os colaboradores trabalhassem praticamente de qualquer lugar (SMITH; PATMOS; PITTS, 2018).

Por fim, a partir dessa breve discussão, podemos verificar que os teletrabalhadores, são trabalhadores que desempenham suas atividades fora da sede da organização, seja ele empregado ou não, por meio do uso das TICs e busca romper com dois paradigmas relacionados ao trabalho: a localização e o horário fixo (LEITE; LEMOS, 2021).

3.2.1 Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Dando continuidade na reflexão acerca do teletrabalho, buscou-se verificar as possíveis vantagens e desvantagens desta modalidade de trabalho para então buscar investigar os possíveis benefícios e malefícios do trabalho remoto no contexto da pandemia da covid-19.

Destaca-se que é importante que o teletrabalhador tenha uma visão clara dessa modalidade de trabalho, para conseguir reconhecer as dificuldades e as vantagens que o trabalho fora da sede da organização pode proporcionar a ele (TASCETTO; FROEHLICH, 2019), visto que, em diversos estudos a respeito do teletrabalho, esse tipo de trabalho se mostra possuir diversas vantagens e desvantagens, tanto para os trabalhadores, como para as próprias instituições (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; RODRÍGUEZ; D'ERRICO, 2020).

Dessa maneira, as organizações interessadas nesse modelo de trabalho, devem também refletir a respeito da maneira de conduzir a adaptação para essa mudança, principalmente, para se moldar à evolução tecnológica e às consequências desse novo modelo de vida para as pessoas (ROHM; LOPES, 2015).

O teletrabalho se mostra, assim como um conceito ainda em construção e possui vantagens e desvantagens para as organizações que o aderem (TASCETTO; FROEHLICH, 2019). Considerando que algumas desvantagens podem emergir como barreiras para implantar o teletrabalho na organização como, por exemplo, a perda de controle dos seus colaboradores, a resistência à mudança entre os gestores, a possibilidade de riscos relacionados à segurança da Tecnologia de Informação (TI), entre outras (TAPASCO-ALZATE; GIRALDO-GARCÍA, 2020). Foi elaborado o Quadro 3, logo a seguir, que traz uma série de vantagens e desvantagens que o trabalho remoto pode proporcionar para as organizações.

Quadro 3 – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as organizações

Vantagens e desvantagens para as organizações			
Custos		Produtividade	Pessoal
Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> • No âmbito da administração pública federal as organizações públicas não têm responsabilidade de fornecer ao servidor equipamentos e/ou móveis de trabalho e nem recursos voltados ao consumo do teletrabalhador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade de comunicação; e • Vulnerabilidade de das informações sigilosas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferenças nas relações do trabalhador tradicional e trabalhador remoto; • Dificuldade no processo de retorno do teletrabalhador ao trabalho tradicional; e • Dificuldade ou fraco controle do trabalho.
Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de aluguel; • Redução do material de consumo de escritório; • Redução de água, luz e telefone; • Possibilidade de redução de postos de vigilante e recepção; • Possibilidade de redução de pagamento de adicional noturno; e • Possibilidade de redução na ajuda de custo de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de métricas padronizadas; e • Mensuração do trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de rotatividade; e • Redução de absenteísmo.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Chiaretto, Cabral e Resende (2018); Hau e Todescat (2018); Taschetto e Froehlich (2019); Filardi, Castro e Zanini (2020); Brasil (2020b); Haubrich e Froehlich (2020); Nogueira filho *et al.* (2020); Rodríguez e D'errico (2020).

Entre as possíveis vantagens e desvantagens destacadas no Quadro 3, logo acima, é possível notar que a organização pode reduzir diversas despesas. Como podemos observar neste momento de trabalho remoto ocasionado pela covid-19, por meio de um levantamento realizado pelo Ministério da Economia mostrou que entre os períodos de março de 2020 a junho de 2021, foi economizado R\$1,419 bilhão em diárias em viagens, passagens e despesas

com locomoção, energia elétrica, água e esgoto, e cópias e impressões de documentos, no âmbito da administração pública federal (BRASIL, 2021b).

Assim, para a organização uns dos principais atrativos para a adoção do teletrabalho está relacionado à redução dos gastos para a organização, que acaba deslocando parte dos riscos/custos da organização para a propriedade privada do trabalhador ou para o colaborador (CASTILHO; SILVA, 2020). De modo que o próprio Estado, com uma retórica de certa forma tradicional, buscando o “interesse nacional” ou o “bem do povo”, acaba conduzindo diversas políticas que são vantajosas para as organizações e ao mesmo tempo desvantajosas aos trabalhadores (DARDOT; LAVAL, 2016).

Dessa maneira, o teletrabalho é apresentado pelas organizações como algo muito benéfico aos trabalhadores e para a sociedade, ao mesmo tempo em que as desregulamentações, a flexibilidade produtiva, os novos meios de gerenciamento do capital, o crescimento da informalidade e das terceirizações acabaram traçando uma nova etapa do capitalismo no Brasil (ANTUNES, 2014).

De acordo com Rodríguez e D'errico (2020), na Argentina ocorreu algo semelhante em 2013. O *Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social* (MTEYSS), por meio de um Programa de Promoção do Teletrabalho e certos jornais de circulação nacional, foi responsável por mostrar os benefícios aparentes que o teletrabalho traria para a sociedade e para as pessoas como um todo, entretanto, nem o MTEYSS ou os jornais apresentaram aspectos negativos dessa modalidade de trabalho (RODRÍGUEZ; D'ERRICO, 2020). Dessa maneira, o teletrabalho se apresentava como uma novidade para diversos profissionais que precisavam ou desejavam combinar de modo harmônico as vantagens que esse regime de trabalho oferecia, tanto no aspecto pessoal, como profissional (TASCHETTO; FROEHLICH, 2019).

Diante disso, para diversas organizações e colaboradores, o teletrabalho é enxergado por uma ótica favorável que fornece uma certa flexibilidade e maior produtividade, mas ao mesmo tempo essa modalidade de trabalho pode não ser a melhor escolha para todos os trabalhadores, por causa das desvantagens que podem proporcionar-lhes (SMITH; PATMOS; PITTS, 2018). Como corroborado por Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017), que dizem que a flexibilidade e a autonomia de trabalho acabam surgindo para os trabalhadores como uns dos pontos mais atraentes para adesão a essa modalidade de trabalho, entretanto, essa mesma flexibilidade pode ocasionar uma carga horária de trabalho excessiva para o trabalhador.

Surgindo, assim, um paradoxo tecnológico para os teletrabalhadores, visto que, o trabalho associado com as tecnologias de informação longe da sede da organização, pode

trazer ao mesmo tempo novas vantagens para o trabalhador, mas, paralelamente, também traz novos desafios que os trabalhadores devem enfrentar (SUH; LEE, 2017).

Um dos desafios que o trabalhador pode enfrentar é estar associado ao fato que essa modalidade de trabalho pode se tornar uma porta de entrada para a redução dos seus direitos trabalhistas (ANTUNES, 2018). Por exemplo, quando o trabalho produtivo doméstico mescla com o trabalho doméstico “tradicional”, pode aumentar também os meios de exploração, principalmente, do contingente feminino (ANTUNES; BRAGA, 2009).

Entretanto, a insatisfação do trabalhador com os arranjos de trabalho tradicionais ou o pouco tempo de qualidade gasto com a família podem incentivar a adoção dessa modalidade de trabalho (ILLEGEMS; VERBEKE; S’JEGERS, 2001). Nota-se, todavia, que o trabalhador pode enfrentar dificuldades em separar a sua vida profissional da sua vida privada, quando esses dois lados se colidem e se sobrepõem (FELSTEAD; HENSEKE, 2017). Consoante Rodríguez e D’errico (2020) uma das desvantagens do teletrabalho para o trabalhador são as distrações do ambiente doméstico. É notório que, quanto mais interrupções ou distrações o trabalhador vivencia, mais ele pode ter o sentimento que possui pouco controle em seu trabalho (controle do tempo) e essa perda de controle pode transformar-se em algo ainda mais complexo para os trabalhadores lidarem com suas demandas de trabalho (KELLER *et al.*, 2019). Entretanto, ao mesmo tempo outros autores afirmam como Smith, Patmos e Pitts (2018) que o teletrabalho pode proporcionar uma menor interrupção no desenvolvimento das atividades profissionais para o trabalhador.

Observa-se que uma das vantagens do teletrabalho para o trabalhador é a redução do tempo gasto de deslocamento para o trabalho (ANTUNES, 2018), visto que, esse tempo reduzido do deslocamento até a organização pode ser incorporado ao tempo de descanso do trabalhador, podendo melhorar suas horas de sono (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018). Além disso, outra vantagem para o trabalhador, é que evitando o deslocamento, o trabalhador deixa de se submeter ao estresse provocado pelo trânsito urbano (MEDEIRO, 2018).

Além do mais, outro ponto a se destacar é que a evolução das TICs trouxe alterações tanto nas estruturas organizacionais, quanto nos seus problemas, muito provavelmente mais do que qualquer outro fator isolado (SIMON; SMITHBURG; THOMPSON, 1950). Considerando que, por exemplo, a conectividade ou a disponibilidade constante oferecida pelas tecnologias de informação parece instigar a sensação de que os colaboradores estão sempre trabalhando (AYYAGARI; GROVER; PURVIS, 2011; SONNENTAG *et al.*, 2018).

Neste sentido, a comunicação organizacional foi potencializada pelos avanços tecnológicos, entretanto, equívocos comuns ainda podem acontecer na comunicação (FRANÇA; LISBOA; ERCOLIN, 2017). Os aplicativos de mensagens instantâneas, por exemplo, que possuem como característica o imediatismo e é diferente de outros tipos de comunicações, embora possam interromper tarefas em andamento, também podem fornecer aos usuários a possibilidade de receber *feedbacks* e compartilhar informações de forma mais rápida (CHANG; IAN, 2014).

Assim, o teletrabalho envolve frequentemente o gerenciamento de sistema complexo de comunicação interpessoal (SMITH; PATMOS; PITTS, 2018) e a má comunicação com a administração é uma das causas principais de estresse dos trabalhadores (BHUI *et al.*, 2016). E dentro do teletrabalho já foi identificado que a falta de comunicação imediata (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), ou problemas de comunicação no teletrabalho (SOARES, 1995), são uma das desvantagens dessa modalidade de trabalho.

Por fim, apesar de todos esses desafios enfrentados pelos trabalhadores em teletrabalho, uma das maiores dificuldades encontradas nessa nova modalidade de trabalho é que não existem cursos ou treinamentos e, muitas vezes, nem o suporte suficiente ao teletrabalhador (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018). Dessa maneira, como já relatado, o trabalhador enfrenta diversas vantagens e desvantagens no teletrabalho, assim, foi elaborado o Quadro 4, logo abaixo, com algumas das possíveis vantagens e desvantagens para os trabalhadores.

Quadro 4 – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para o trabalhador

(continua)

Vantagens e desvantagens para o trabalhador			
	Custos	Pessoal	Profissional
Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento nos custos de energia e água residencial; e • Gasto com adaptação do escritório em casa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de horário definido de trabalho; • Separação difícil entre trabalho e casa; • Distrações com o ambiente doméstico; • Isolamento; • Carga de trabalho excessiva; • Problemas psicológicos (como, por exemplo, ansiedade e estresse); e • Possível aumento das doenças, decorrentes das precárias condições ergonômicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de treinamento específico; • Problema na infraestrutura tecnológica; • Perda de vínculo com a organização; • Objetivos de trabalho confusos; • Receio de má avaliação; • Falta de referências hierárquicas claras a quem entrar em contato; • Falta da comunicação imediata; • Demora na resolução de determinadas demandas; • Falta de visibilidade profissional; e • Possibilidade da redução dos direitos trabalhistas.

(conclusão)

Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> • Redução do custo com transporte; e • Redução de gastos com alimentação; 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade de horário; • Autonomia na organização das atividades; • Maior concentração; • Mais tempo disponível para outras atividades; • Possibilidade de mais tempo ou horas de sono; • Redução de doenças relacionadas ao estresse; e • Economia do tempo no trajeto (<i>commuting</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade do aumento da produtividade.
------------------	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Rodrigues (2011); Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017); Chiaretto, Cabral e Resende (2018); Hau, Todescat (2018); Taschetto e Froehlich (2019); Filardi, Castro e Zanini (2020); Haubrich; Froehlich (2020); Lima (2020); Rodríguez, D'errico (2020); Sobratt (2020).

A partir do Quadro 4, podemos observar que o teletrabalho possui determinadas vantagens e desvantagens que, ao mesmo tempo, podem se apresentar como uma vantagem para determinados trabalhadores e se apresentar como uma desvantagem para outros como, por exemplo, a “maior concentração” como já relatado anteriormente.

Mostrando, assim, que o funcionamento e os impactos dessa modalidade de trabalho não são pontos pacíficos para cada trabalhador, de maneira que as características próprias da organização e pessoais dos trabalhadores podem colaborar para discutir e compreender tal fenômeno (ROCHA *et al.*, 2021).

Por fim, já em uma perspectiva para a sociedade, podemos citar como vantagens trazidas pelo trabalho remoto, a redução do congestionamento, a redução da poluição provocada pelo trânsito e o combate à exclusão social promovendo a inclusão de pessoas com deficiências no mercado de trabalho (TASCETTO; FROEHLICH, 2019). Entre as desvantagens para a sociedade, podemos destacar a precarização das relações de trabalho, falta de fiscalização desta modalidade de trabalho, doenças causadas pelas más condições ergonômicas dos trabalhadores remotos, entre outras (TASCETTO; FROEHLICH, 2019).

3.3 Carga mental de trabalho

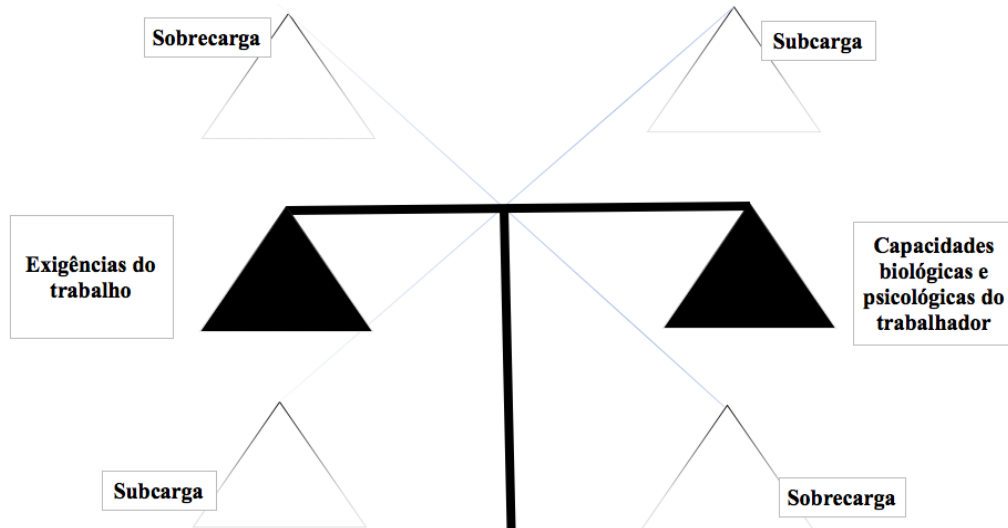
Após a discussão sobre as possíveis vantagens e desvantagens do teletrabalho, nesta seção do trabalho refletiremos a respeito da carga mental de trabalho, visto que, um dos objetivos específicos desse trabalho é identificar possíveis vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho dos servidores da UFGD.

A palavra “carga”, etimologicamente, vem da palavra latina *carrus*, que tem como significado um veículo de transporte terrestre. Já o substantivo feminino carga, significa que é aquilo que tem a possibilidade de ser transportado por meio de um veículo ou suportado por alguém (vem daí o termo ‘cargo’ que seria uma incumbência ou função) (CORRÊA, 2003).

A carga mental de trabalho pode ser definida como o esforço empregado pelo colaborador no desempenho de suas atividades laborais (HART; WICKENS, 1990), ou seja, pode ser vista como a interação entre a capacidade que as pessoas têm em realizar suas atividades e as exigências das tarefas (CARDOSO; GONTIJO, 2012). De maneira que a carga mental de trabalho apresenta assim dois lados, sendo um lado das exigências da tarefa e outro lado das capacidades de quem a desempenha (GUÉLAUD *et al.*, 1975).

Dessa forma, é possível fazer uma analogia entre a carga de trabalho e uma balança, conforme mostrado na Figura 4. Considerando as extremidades da balança, de um lado, como sendo as capacidades biológicas e psicológicas do trabalhador e, do outro lado, sendo as exigências do trabalho em questão (FRUTUOSO; CRUZ, 2005). Logo, quando essa balança se apresenta em desequilíbrio nota-se a sobrecarga ou a subcarga de trabalho.

Figura 4 – Representação da carga de trabalho por meio da analogia com uma balança



Fonte: Adaptada de Frutuoso e Cruz (2005, p. 32).

É visível que a subcarga está relacionada com a subutilização das capacidades do colaborador e a sobrecarga está associada à utilização além dos limites psíquicos e físicos das capacidades do trabalhador (CARDOSO; GONTIJO, 2012), visto que, todas as vezes que forem exigidas capacidades além do que o trabalhador tem, o colaborador sofrerá um processo chamado de sobrecarga de trabalho (GOBBI; SANTOS, 2015).

Entretanto, a carga mental de trabalho também depende de outros fatores externos às características das tarefas ou do trabalho como, por exemplo, dependem de fatores individuais como idade, disposições intelectuais, experiência ou também a fatores ambientais, como calor, ruído, vibração, entre outros (GUÉLAUD *et al.*, 1975).

Como corroborado por Moray (1988), a carga mental experimentada pelo trabalhador parte de uma colocação pessoal e é algo complexo. Dessa maneira, depende das peculiaridades do trabalho e de outros fatores próprios e característicos de cada pessoa. Desse modo, além de buscar identificar a carga mental de trabalho dos servidores da UFGD, a partir desse trabalho, pretendemos investigar quais as vantagens e desvantagens do trabalho se correlacionam com a carga mental de trabalho e identificar os perfis que se destacam nessas vantagens e desvantagens identificadas.

Ressalta-se que a percepção dos trabalhadores sobre o equilíbrio da carga de trabalho tem influência na sua satisfação com o seu trabalho (INEGBEDION *et al.*, 2020). Além disso, uma maior carga de trabalho para o trabalhador pode não acarretar de imediato em uma redução do seu desempenho ou em problemas facilmente visíveis (PARASURAMAN; SHERIDAN; WICKENS, 2008).

Todavia, esse fator poderia ser associado, por exemplo, com a atividade de dirigir, em que mesmo que um indivíduo que tenha uma carga mental de trabalho alta, pode se encontrar acomodado a tal situação sem que haja consequências imediatas, entretanto, em algum momento, a alta carga de trabalho que é sustentada por esse motorista pode não permitir que ele consiga responder com eficácia a algo inesperado que, por conseguinte, pode ocasionar um acidente de trânsito (PARASURAMAN; SHERIDAN; WICKENS, 2008).

Além disso, estudos verificam que mesmo que colaboradores não trabalhem horas adicionais, quando estes estão sob carga de trabalho pesadas, o trabalhador pode experimentar o sofrimento psicológico e, ainda, as tensões causadas pela sobrecarga de trabalho podem levar a um maior conflito entre trabalho-família (ILIES *et al.*, 2007). Dessa maneira, é importante destacar que a carga mental de trabalho é capaz de influenciar o bem-estar psicológico e físico dos trabalhadores (GONZÁLEZ; CABRERA; FERNAUD, 2009).

Para que seja possível identificar a carga mental de trabalho, existem indicadores externos e internos. Através dos indicadores externos é possível coletar informações por meio da observação direta da atividade, já por meio dos indicadores internos é possível verificar qual é a percepção da carga mental de trabalho do colaborador (FRUTUOSO; CRUZ, 2005).

Essas medidas de avaliação podem ser globais ou multidimensionais, quando consideram vários aspectos ou dimensões da carga de trabalho ou unidimensionais quando consideram apenas um aspecto ou dimensão da carga mental de trabalho (VITÓRIO, 2012).

Considerando que a carga mental de trabalho traz diferentes conceitos multifacetados na literatura, que vai desde a estados fisiológicos de esforço até experiências subjetivas de esforço mental e medidas objetivas dos níveis de desempenho (GREGORIADES; SUTCLIFFE, 2008). Há diversos métodos de avaliação da carga de trabalho ou indicações de medição, que podem ser classificados em três categorias principais: medidas subjetivas, medidas baseadas em rendimento e medidas fisiológicas (O'DONNELL; EGGEMEIER, 1986; CHEN; SAWARAGI; HORIGUCHI, 2019). Dessa forma, serão apresentadas a seguir as três categorias principais utilizados para a medição da carga mental de trabalho.

3.3.1 Medidas fisiológicas

As medidas fisiológicas têm como característica a correlação entre os estados fisiológicos com estados subjetivos do ser humano (VITÓRIO, 2012). Existe uma variedade de medidas fisiológicas que podem ser utilizadas na medição da carga mental de trabalho, que podem ser classificadas em três categorias principais: as medidas relacionadas aos olhos, as medidas relacionadas ao cérebro e as medidas relacionadas ao coração (REHMANN, 1995).

Além dessas, existem outras medidas fisiológicas, como atividades musculares ou cutâneas que também têm sido utilizadas (REHMANN, 1995), como apresentado no Quadro 5, logo abaixo.

Quadro 5 – Medidas fisiológicas para a Carga Mental de Trabalho

(continua)

Medidas fisiológicas	
Medidas relacionadas aos olhos	<ul style="list-style-type: none"> • Duração da piscada; • Taxa da piscada; • Análise do movimento dos olhos; • Diâmetro da pupila e • Latência das piscadas.
Medidas relacionadas ao coração	<ul style="list-style-type: none"> • Eletrocardiograma e • Variabilidade da frequência cardíaca.
Medidas relacionadas ao cérebro	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades cerebrais; • Variação das ondas cerebrais; • Volume de sangue em determinadas regiões; e • Atividades via magnetoencefalografia.

(conclusão)

Outras medidas comuns	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade da fala; • Respiração; • Potencial Muscular; • Pressão sanguínea; • Volume de Sangue; • Análise de fluido corporal; • Atividade elétrica na pele e • Frequência de tremores críticos.
-----------------------	--

Fonte: Adaptado de Rehmann (1995).

Cada uma dessas medidas fisiológicas possui técnicas e equipamentos específicos para a sua utilização (CORRÊA, 2003). Dessa maneira, esse tipo de medida pode exigir gastos elevados com exames laboratoriais e com aquisição de equipamentos. Além de que, podem sofrer interferências nos seus resultados de outras variáveis que não estão diretamente ligadas com a situação do trabalho (VITÓRIO, 2012).

Outra questão importante em relação às medidas fisiológicas é que, em atividades que são predominantemente cognitivas, este tipo de medida não se faz tão eficaz, de modo que, as medidas fisiológicas podem ser utilizadas como suporte para outros tipos de medidas como as comportamentais ou subjetivas (CARDOSO; GONTIJO, 2012).

3.3.2 Medidas de rendimento

Essa medida tem-se como particularidade a observação direta do rendimento do trabalhador, por meio da observação das atividades de trabalho e, assim, da quantidade de erros, da estimativa de tempo, do tempo de reação, entre outros (VITÓRIO, 2012). Esse tipo de medida parte do princípio que, conforme for aumentando a complexidade de uma atividade, será produzido também certo impacto nas exigências desta atividade, visto que, à medida que isso for acontecendo, ter-se-ia um menor rendimento no desempenho do trabalhador (CARDOSO; GONTIJO, 2012).

Normalmente, na medida de rendimento na execução de determinada tarefa, é acrescentada outra tarefa secundária, diante disso, faz-se uma avaliação da carga mental de trabalho considerando a tarefa secundária (CORRÊA, 2003). O desempenho reduzido é traduzido no aumento de erros e tempo para executar as atividades, pré-condições para que ocorram acidentes laborais (GREGORIADES; SUTCLIFFE, 2008).

Apesar de ser uma técnica importante para a determinação dos desenhos entre homem *versus* máquina, a aplicação desse método não é simples, podendo apresentar algumas dificuldades ao verificar qual componente da tarefa está influenciando na carga, sendo muitas vezes a interpretação um dos problemas desse método (CORRÊA, 2003). Além de não ser o melhor método de análise para as atividades que são predominantemente mentais.

3.3.3 Medidas subjetivas

As medidas subjetivas buscam avaliar os aspectos subjetivos da carga mental de trabalho (por exemplo, sentimentos, emoções, afetos, entre outros) ou seja, basicamente, se pergunta ao indivíduo a respeito da carga mental de trabalho ao realizar suas atividades profissionais (CORRÊA, 2003).

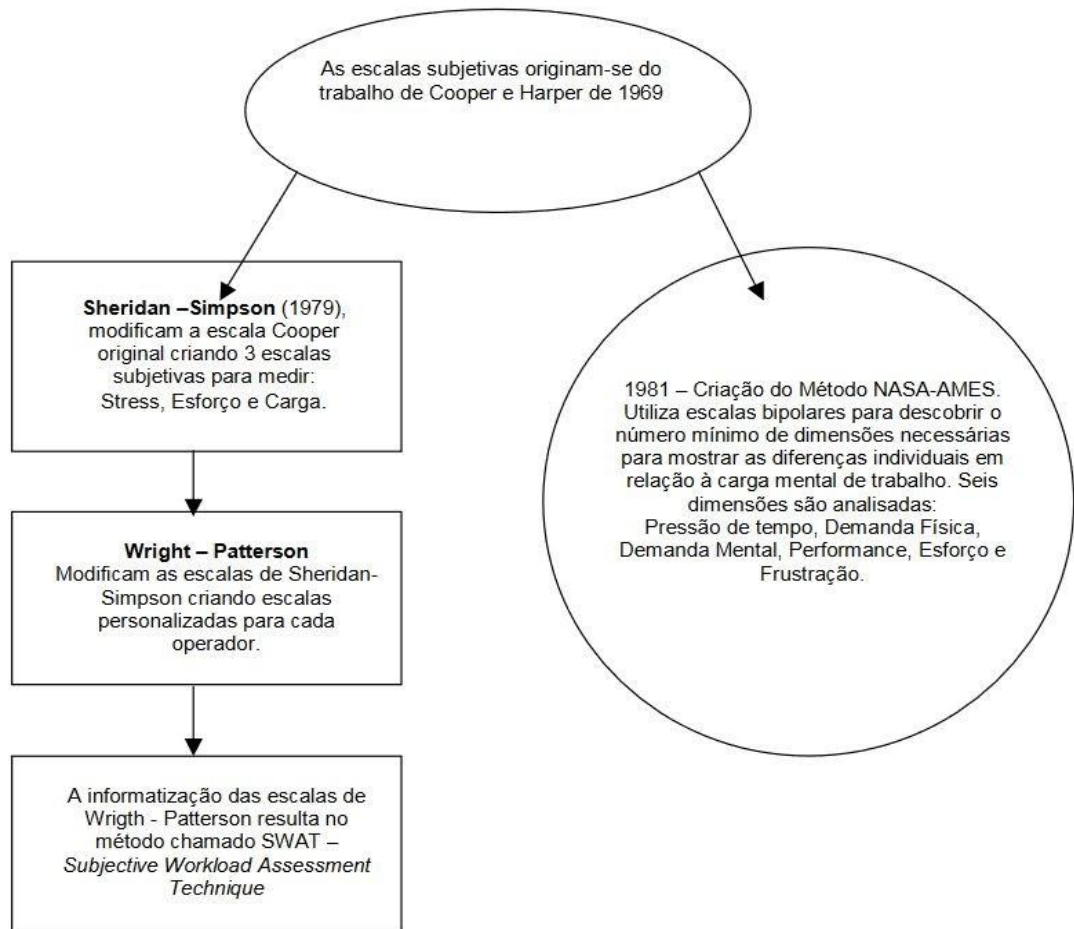
Normalmente, a identificação da carga mental de trabalho por meio das medidas subjetivas acontece por meio da aplicação de um questionário em forma de escalas, que traz aspectos psicológicos associados às habilidades e às capacidades humanas (FRUTUOSO; CRUZ, 2005).

As medidas subjetivas são as mais usadas (CARDOSO; GONTIJO, 2012) e as mais tradicionais (SHAO *et al.*, 2020), para medir a percepção da carga mental de trabalho e partem do princípio de que o nível que existe de desgaste mental ou carga está relacionado às capacidades que o colaborador possui em desempenhar suas atividades laborais (CARDOSO; GONTIJO, 2012).

Existem críticas aos métodos subjetivos de avaliação da carga mental de trabalho como, por exemplo, autores indicam a falta de objetividade do método e continuidade da medição do mesmo (SHAO *et al.*, 2020). Entretanto, de maneira geral acredita-se também que o colaborador e sua subjetividade proporcionam os indicadores mais eficientes que estão relacionados ao nível da carga mental de trabalho (CARDOSO; GONTIJO, 2012). Além disso, as medidas subjetivas são menos custosas, menos demoradas para serem aplicadas e são fáceis de administrar comparadas com as medidas de desempenho e fisiológicas (CORRÊA, 2003; YOUNG; ZAVELINA; HOOPER, 2008).

Apointa-se que, de acordo com Corrêa (2003), as duas escalas subjetivas mais utilizadas para mensurar a carga mental de trabalho são oriundas da pesquisa de Cooper e Harper, que foi desenvolvida na área de pilotos de aeronaves, como evidenciado na Figura 5, logo a seguir:

Figura 5 – Desenvolvimento histórico das medidas subjetivas da carga mental de trabalho



Fonte: Corrêa (2003, p. 41).

Conforme mostrado na Figura 5, logo acima, elaborada por Corrêa (2003), e ainda corroborada por Cardoso e Gontijo (2012), que também diz que a escala desenvolvida por Sheridan-Simpson é uma alteração da escala de Cooper e Harper, que incluiu três dimensões subjetivas (carga, esforço e estresse), no qual, posteriormente, foi alterada novamente por Wright-Patterson, que estabeleceram escalas que são personalizadas, surgindo assim o método da *Subjective Workload Assessment Technice* (SWAT).

Além deste método o trabalho desenvolvido por Cooper e Harper também deu origem ao método da *National Aeronautics and Space Administration - Task Load Index* (NASA – TLX) (CORRÊA, 2003; CARDOSO; GONTIJO, 2012).

Considerando que de acordo com Yiyuan *et al.* (2011) a técnica mais útil para a avaliação da carga mental de trabalho é por meio das medidas subjetivas e, além disso, o método da NASA-TLX vem sendo um dos mais utilizados e tem alcançado resultados sólidos na pesquisa de fatores humanos. Optou-se assim pela utilização do método da NASA - TLX

adaptado, visto que, o método se apresenta prático, eficaz e adequado para ser utilizado em diferentes contextos (BENIN; PESSA, 2019). Dessa maneira, para finalizarmos o referencial teórico na próxima subseção abordaremos o método da NASA-TLX.

3.3.4 NASA-TLX

Considerando a discussão apresentada até aqui podemos observar que o método da NASA-TLX é uma medida subjetiva, multidimensional, que não possui custo para a sua aplicação e, ainda, permite aplicação a distância por meio de um questionário autoaplicado (considerando o momento de distanciamento social ocasionado pela covid-19), visto que, conforme corroborado por Snoeijer (2020), o método pode ser aplicado tanto por meios impressos (papel) quanto nos formatos digitais, através das TICs.

O primeiro modelo ou versão do método da NASA-TLX possuía nove dimensões, entretanto, foi percebido que era um número excessivo de subescalas, considerando que muitas vezes era impraticável a utilização em um ambiente operacional ou em uma simulação (CARDOSO; GONTIJO, 2012).

Algumas dessas nove escalas foram consideradas irrelevantes ou redundantes, razão pela qual foi desenvolvido o método da NASA-TLX, no qual dentre essas nove escalas, algumas escalas originais foram revisadas ou até combinadas, outras removidas e duas adicionadas (CARDOSO; GONTIJO, 2012). Assim, o método de avaliação da carga mental de trabalho da NASA-TLX apresenta seis subescalas ou dimensões que representam grupos de variáveis independentes: demandas mentais, físicas e temporais, frustração, esforço e desempenho (HART, 2006).

Entre as dimensões apresentadas, nesta pesquisa a demanda física foi adaptada para a demanda corporal, essa alteração se deu por se tratar de uma avaliação do trabalho em geral e não especificamente de uma tarefa. Dessa maneira, segue o Quadro 6, que traz uma descrição a respeito de cada dimensão no método da NASA-TLX adaptado, que foi utilizado neste trabalho.

Quadro 6 – Descrição das dimensões da carga mental de trabalho (NASA-TLX)

(continua)

Dimensões	Descrição
Demanda Mental	A carga de trabalho mental pode ser retratada como associação com a função que relaciona as cargas mentais que são requeridas por uma tarefa e aqueles recursos que estão disponíveis pelo colaborador humano (PARASURAMAN; SHERIDAN; WICKENS, 2008). Um excesso da carga mental pode trazer diminuição da atenção e do estado de alerta, produzindo uma sensação

(conclusão)

	de cansaço físico e mental, frustração, dores de cabeça e enxaqueca, irritabilidade, entre outros sintomas (ORMAZA-MURILLO <i>et al.</i> , 2019). Ao mesmo tempo, em que o contrário também pode ocorrer, em que o trabalhador tem suas capacidades de trabalho subutilizadas, ou não empregadas completamente como, por exemplo, quando esse trabalhador tem um conhecimento muito superior do que as suas atividades exigem, o que é conhecido como uma subcarga mental do trabalho (GOBBI; SANTOS, 2015). Dessa maneira, essa dimensão busca identificar quanta atividade mental é necessária no desempenho das atividades do trabalhador (pensar, calcular, decidir, olhar, pesquisar ou lembrar). De modo que o trabalhador precisa avaliar se, normalmente, o trabalho era fácil ou exigente, simples ou complexo ou até mesmo tranquilo.
Demanda Corporal	Trabalhadores remotos podem passar muito tempo sentados. Assim, indivíduos que passam muitas horas sentados na mesma posição ao longo do dia, podem ter sua saúde física afetada negativamente (KHATTAK <i>et al.</i> , 2011). Dessa maneira, essa subescala buscou verificar quanto o corpo do trabalhador sente cansaço, exaustão, dores musculares etc. no desempenho das suas atividades.
Demanda Temporal	Quando o tempo requerido por determinada tarefa é menor que o tempo disponível, é possível que o desempenho do colaborador seja prejudicado. As áreas tradicionais de pesquisas neste sentido estejam relacionadas com o tédio, a atenção, a motivação, entre outros. Já quando o tempo requerido é maior que o tempo disponível, as áreas tradicionais de pesquisas estão relacionadas com o estresse, a sobrecarga sensorial, os ambientes hostis, entre outros (MORAY, 1979). Assim, essa dimensão buscou identificar quanta pressão de tempo o trabalhador sente devido ao ritmo ou taxa em que os elementos das demandas do seu trabalho ocorrem.
Nível de realização	A satisfação no ambiente de trabalho é uma parte fundamental do comportamento organizacional, frequentemente associado a resultados que sejam positivos dentro das organizações (OSLAND; DEVINE; TURNER, 2015). Na perspectiva para avaliação da satisfação do trabalho existem diversas variáveis capazes de influenciar na satisfação do colaborador como, por exemplo, a interação social, características do próprio colaborador, características da organização, fatores perturbadores, motivação e a própria percepção organizacional do colaborador (IZVERCIAN; POTRA; IVASCU, 2016). Desse modo, essa subescala buscou verificar quão bem-sucedido (desempenho) o trabalhador se sente ao cumprir os objetivos do seu trabalho, ou quão satisfeito ele ficou com o cumprimento das suas metas.
Esforço	O trabalho em si supõe um fim e um esforço, em que o esforço pode ser predominantemente físico ou predominantemente intelectual ou mental, entretanto, a maioria dos esforços mentais estão acompanhados de esforços corporais ou físicos ao mesmo tempo que os esforços físicos também estão acompanhados dos esforços mentais (ALBORNOZ, 2012). Dessa maneira, essa dimensão busca identificar quão duro o trabalhador teve que trabalhar (mental e fisicamente) para atingir seu nível de desempenho.
Nível de Frustração	A frustração no trabalho está relacionada com a exaustão emocional do trabalhador e com outros fatores como, por exemplo, a falta de energia para o trabalho, o descomprometimento com os resultados, a ansiedade, a irritabilidade e a desmotivação, ou até mesmo com a forma que o trabalhador se autoavalia negativamente, em que se torna insatisfeito com o seu desempenho profissional e tem uma redução no seu sentimento de êxito ou de sua competência (BATISTA <i>et al.</i> , 2010). Dessa forma, nessa subescala buscou-se verificar quão inseguro, desencorajado, irritado, estressado e aborrecido versus satisfeito, seguro, relaxado e complacente o trabalhador se sentiu durante a realização do seu trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora a partir da NASA-TLX (1986).

Como já apresentado na metodologia da pesquisa, o questionário da NASA-TLX é dividido em duas partes principais. Na primeira parte o pesquisado atribui um valor para cada dimensão estudada, já na segunda apresenta-se ao pesquisado duas alternativas entre as

dimensões, em quinze alternativas diferentes, para que o indivíduo possa optar por qual das duas dimensões apresentadas é mais presente no seu trabalho.

Assim, os pesos de cada subescala são oriundos da escolha de cada participante, em relação às seis dimensões, que são pareadas e escolhidas entre as quais estão mais relacionadas com as suas atividades e definição pessoal de carga de trabalho (HART, 2006).

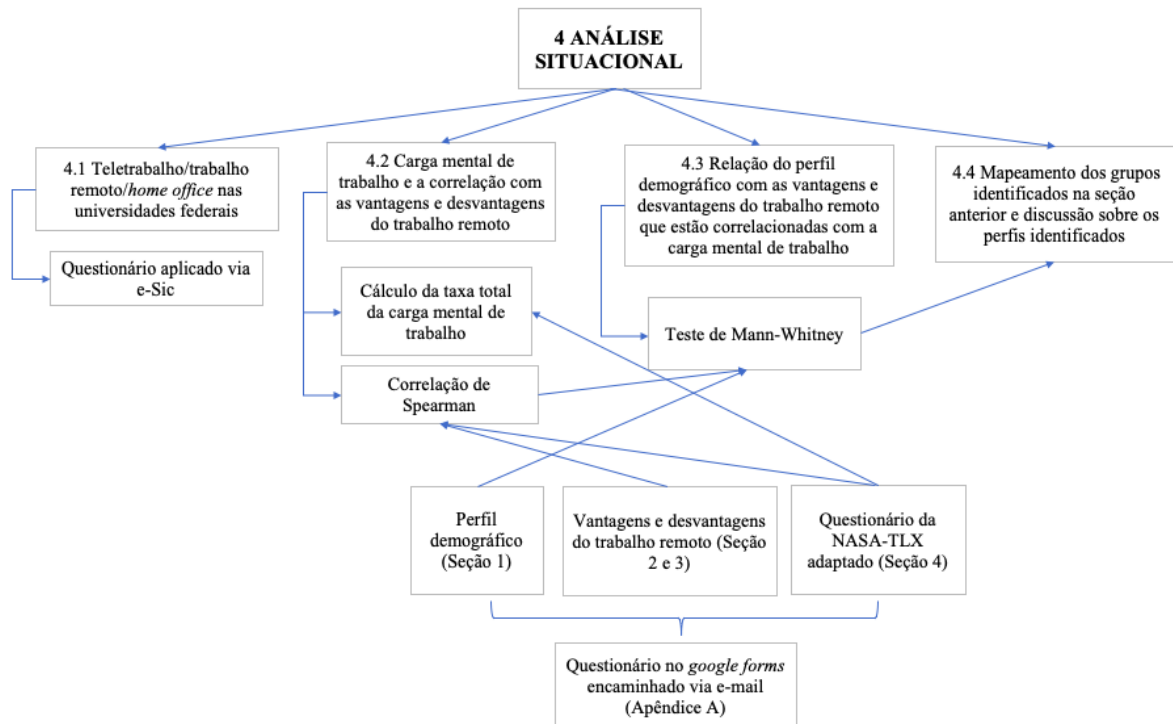
Desse modo, cada dimensão com o seu peso fornecido pelo participante é então multiplicada e, a partir disso, é encontrada a taxa global da carga mental do trabalho. De acordo com Hart (2006) esse esquema de pesos e taxas possibilita uma maior sensibilidade da técnica, sendo possível que ela detecte altas e baixas taxas de fadiga do trabalhador. Finalizando esta seção, na próxima será apresentado a análise situacional realizada neste trabalho.

4 ANÁLISE SITUACIONAL

Esta seção do trabalho será dividida em quatro partes principais. Na primeira parte foi verificado se o teletrabalho já era empregado nas IFES antes da pandemia da covid-19. Na segunda parte desta seção foi apresentada a percepção identificada da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD, coletadas a partir do questionário adaptado da NASA-TLX. Além do mais, foi realizado o teste de correlação de Spearman para verificar quais vantagens e desvantagens do trabalho remoto se correlacionam com a carga mental de trabalho e, por fim, foi apresentada uma discussão sobre as correlações identificadas.

Na terceira parte desta seção, foram apresentados os perfis dos participantes e, a partir do teste de Mann-Whitney, se existe uma diferença que é estatisticamente significativa pertencer a determinado grupo de servidores na percepção do nível de concordância das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho. Já na quarta e última parte desta seção foi elaborado um mapeamento dos perfis identificados com maior concordância nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que mostraram possuir uma diferença estatisticamente significativa com a carga mental de trabalho e, por fim, foi realizada uma discussão sobre os achados.

Figura 6 – Recorte da estrutura do trabalho (análise situacional)



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

4.1 Teletrabalho, trabalho remoto e *home office* nas IFES

No âmbito da administração pública federal, o teletrabalho já estava previsto legalmente desde 2018. Sua normatização foi estabelecida em um primeiro momento através da IN nº 01/2018, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que trazia orientações a respeito do teletrabalho dentro do Programa de Gestão para os servidores públicos federais ligados ao Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipec) (BRASIL, 2018). Assim, questionou-se se o teletrabalho dentro do Programa de Gestão já era implementado antes da pandemia da covid-19 dentro das IFES no Brasil.

Nessa parte da pesquisa foi enviado um questionário de levantamento a 63 universidades federais via e-SIC em abril de 2020. Foi questionado se o teletrabalho já era implantado dentro da instituição antes da pandemia da covid-19 e se, neste momento de isolamento social, qual era o quantitativo de docentes e técnicos administrativos em trabalho remoto por causa da covid-19.

Das 63 universidades participantes da pesquisa, 56 universidades federais responderam ao questionário. Todas as universidades afirmaram que antes da covid-19 essa modalidade de trabalho não era implementada dentro da universidade, ou seja, as universidades federais não tinham o Programa de Gestão para o teletrabalho implantado.

Diante desse cenário, verificou-se que o trabalho remoto nas universidades federais foi implantado de maneira abrupta. Denota-se que, os trabalhadores que nem tinham sequer cogitado a possibilidade de desempenhar o seu trabalho remotamente e com certeza vivenciaram um impacto nos seus sentimentos, incluindo a ansiedade e angústia, no esforço contínuo para se adaptarem ao trabalho remoto, mesmo que provisoriamente (QUEIROGA, 2020).

Diante disso, buscou-se identificar a quantidade de técnicos administrativos e docentes que estavam desempenhando o trabalho remoto no início pandemia da covid-19. Todavia, entre as 57 universidades que cederam informações no questionário via e-SIC, apenas vinte universidades disponibilizaram claramente a informação solicitada, as demais universidades prestaram as seguintes informações:

- Não dispunham dessa informação exata no momento da pesquisa;
- Estavam em processo de levantamento;
- Informaram que as atividades administrativas estavam sendo realizadas de modo remoto, exceto pelas atividades essenciais;

- Informaram que todos os servidores estavam em trabalho remoto; ou
- Não responderam à questão.

Dessa maneira, para que fosse possível uma visualização do cenário vivido pelas universidades federais no começo da pandemia da covid-19 em 2020, foi elaborada a Tabela 2, mostrada logo abaixo. Na tabela é apresentada a quantidade de docentes e técnicos administrativos em trabalho remoto por causa da pandemia da covid-19 das vinte universidades federais que disponibilizaram tal informação.

Tabela 2 – Quantidade de servidores das IFES que estavam no Trabalho Remoto (questionário aplicado em abril de 2020)

	Número de Técnicos Administrativos em Trabalho Remoto	Total de Técnicos Administrativos na Universidade	Porcentagem de Técnicos em Trabalho Remoto	Número de Docentes em Trabalho Remoto	Total de Docentes	Porcentagem de Docentes em Trabalho Remoto
UFGD	441	582	75,77%	120	594	20,20%
UFMT	564	1438	39,22%	529	1857	28,49%
UNILAB	294	324	90,74%	343	375	91,47%
UFPB	420	3752	11,19%	158	2834	5,58%
UFOB	234	244	95,90%	299	351	85,19%
UFRN	1873	3040	61,61%	2505	2637	94,99%
UNIVASF	364	400	91,00%	555	578	96,02%
UFRPE	1043	1092	95,51%	1227	1240	98,95%
UFERSA	429	538	79,74%	595	705	84,40%
UNIFAP	460	499	92,18%	616	647	95,21%
UFPA	1708	2458	69,49%	2593	2968	87,37%
UNIFESSPA	250	304	82,24%	363	438	82,88%
UNIFAL-MG	291	333	87,39%	557	578	96,37%
UNIFEI	268	382	70,16%	306	492	62,20%
UFABC	715	747	95,72%	739	739	100,00%
UFTM	534	1465	36,45%	449	641	70,05%
UFFS	674	674	100,00%	701	701	100,00%
UFCSPA	184	218	84,40%	269	367	73,30%
UFSC	1931	2052	94,10%	2534	2562	98,91%
UFMG	2318	4285	54,10%	2319	3151	73,60%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Por meio dos dados apresentados na Tabela 2, notou-se que aproximadamente 72,30% dos servidores docentes e técnicos administrativos das vinte IFES já estavam executando o seu trabalho remotamente. É importante refletir que os dados informados pelas universidades em abril de 2020, são dados coletados pela instituição até aquele momento. Todavia, ao longo do avanço da pandemia pode ter alterado o quantitativo dos servidores em trabalho remoto, além disso, ressalta-se, que não houve a diferenciação se os servidores pertenciam ao quadro do HU ou não na coleta dos dados da pesquisa.

Entretanto, a Tabela 2 ainda possibilita visualizarmos um cenário do início (abril de 2020) da pandemia da covid-19 nas universidades federais do Brasil, que passaram por diversas fases neste período de aproximadamente um ano e meio.

É importante destacar que os docentes das universidades federais não fazem parte do Programa de Gestão de teletrabalho em condições normais, ou fora do contexto de uma pandemia. Apenas os técnicos administrativos podem aderir ao programa, visto que, o Programa de Gestão surgiu como uma regulamentação a respeito do Decreto nº 1590/1995, que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores do setor público, tanto da administração direta quanto das autarquias e fundações públicas federais, que apresentam o programa de gestão como forma de dispensa do controle de frequência por meio do ponto eletrônico (BRASIL, 1995).

Diante desse contexto ainda no Decreto nº 1590/1995 é apresentado também alguns cargos que são dispensados do controle de frequência em condições normais e dentre estes estão os professores de carreira de magistério superior do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (BRASIL, 1995).

Assim, o Programa de Gestão não é aplicado aos professores federais em condições normais, entretanto, isso não quer dizer que os mesmos não desempenhavam pelo menos uma parte de seu trabalho em casa ou em *home office* antes da pandemia da covid-19. Considerando que os docentes já eram muitas vezes obrigados a levar atividades ou trabalho para casa, visto que, além de lecionar, os docentes ainda são obrigados a desempenhar diversas outras tarefas (FERREIRA, 2019). Dessa maneira, podemos verificar que o *home office* já era presente de forma complementar à jornada de trabalho presencial dos professores antes da covid-19, mesmo que em uma perspectiva e intensidade completamente diferentes.

Por fim, podemos refletir que após a pandemia da covid-19, diante dessa imposição do trabalho em casa, neste período de aproximadamente um ano e meio, o teletrabalho possivelmente se tornará uma realidade para os técnicos administrativos dentro de diversas universidades federais e conseqüentemente, também, o *home office* se tornará ainda mais presente no cotidiano dos docentes.

4.2 Carga mental de trabalho e a correlação com as vantagens e desvantagens do trabalho remoto

Nesta parte do trabalho será apresentado o resultado do cálculo da média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD e, posteriormente, identificaremos quais

vantagens e desvantagens do trabalho remoto se correlacionam com a carga mental de trabalho, por meio dos resultados encontrados nas correlações de Spearman.

Assim, por meio dos resultados obtidos através do questionário autoaplicado da NASA-TLX adaptado (mostrado na seção 4 do Apêndice A) foi calculado a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD. Ressalta-se que a taxa máxima de carga mental do trabalho que é possível obter com o questionário NASA-TLX adaptado utilizado nesta pesquisa é 5. Dessa forma, quanto mais próximo de 5 o valor obtido, maior é a carga mental de trabalho dos servidores. A partir do cálculo realizado foi obtido o valor da média da taxa total da carga mental de trabalho de **4,06** entre os servidores da UFGD.

Neste caso, a taxa anteriormente encontrada representa 81,2% do total da carga mental de trabalho máxima possível, ou seja, representando uma elevada carga mental de trabalho entre os servidores da UFGD em trabalho remoto por causa da pandemia da covid-19.

É importante frisar que uma carga mental de trabalho elevada pode trazer fadigas prolongadas, deterioração da qualidade do sono do trabalhador, exaustão emocional, além de queixas psicossomáticas (SLUITER *et al.*, 2003). Essa situação pode ser ilustrada pelo relato do colaborador D20 que mencionou: “[..] *Tenho estado muito cansado e não adianta dormir, o cansaço não passa*”.

Além disso, a sobrecarga mental de trabalho pode se apresentar como um fator limitante para a execução do trabalho e também pode gerar o desencadeamento de um estresse ocupacional (MALVESTITI; MAAS; GONTIJO, 2017).

Diante desse cenário é importante evidenciar que a covid-19 trouxe um cenário atípico de trabalho, momento em que o isolamento social se tornou obrigatório do dia para noite, as crianças estavam em casa sem aulas presenciais e ainda existia o medo de adoecer e até mesmo de morrer. Desse modo, esses fatores também podem ter corroborado na percepção da carga mental de trabalho dos servidores em trabalho remoto neste estudo de caso, visto que, o contexto de pandemia pode exigir demandas cognitivas e emocionais excepcionais (QUEIROGA, 2020). Como mencionado pelo colaborador T34, que diz:

Acredito que a carga mental se deve [...] ao contexto externo neste período (mortes pela doença, falta/demora na compra de vacinas pelo governo federal, ameaças de redução de salário de servidores/reforma administrativa, aumento do desemprego e perigo de contágio de COVID-19 ao sair de casa). Foi um período bastante pesado.
(T34)

Apesar de todas essas variáveis ocasionadas exclusivamente pela covid-19, buscou-se identificar quais vantagens e desvantagens trazidas pelo trabalho remoto que esteve

correlacionadas com a percepção da carga mental de trabalho neste momento de pandemia. Para que lições desse momento de trabalho remoto fossem aprendidas e, assim, mitigar as possíveis desvantagens para um futuro trabalho fora da sede da organização em condições normais ou em um “novo normal”.

Para atingir tal objetivo foram realizadas as correlações de Spearman entre as percepções de vantagens e desvantagens do trabalho remoto dos servidores, coletadas por meio de questionário (apresentado nas seções 2 e 3 do apêndice A), e a percepção da carga mental de trabalho dos servidores coletadas a partir do questionário da NASA-TLX adaptado, conforme apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 – Correlação das vantagens e desvantagens do trabalho remoto com a carga mental (continua)

Correlação de Spearman			
Vantagens e desvantagens do Trabalho Remoto		Carga Mental de Trabalho	
P1	Tive aumento nos meus gastos em casa (ex.: energia, água etc.)	Coeficiente de Correlação	0,107
		Valor de p	0,273
P2	Reduzi os meus gastos com deslocamento	Coeficiente de Correlação	-0,008
		Valor de p	0,936
P3	Reduzi os meus gastos com vestuário	Coeficiente de Correlação	-0,076
		Valor de p	0,439
P4	Reduzi os meus gastos com alimentação	Coeficiente de Correlação	-0,231*
		Valor de p	0,017
P5	Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)	Coeficiente de Correlação	0,343**
		Valor de p	0,000
P6	Possuo uma infraestrutura adequada para desempenhar o trabalho remoto	Coeficiente de Correlação	0,078
		Valor de p	0,428
P7	Enfrento menos estresse com deslocamentos de casa para o trabalho	Coeficiente de Correlação	-0,174
		Valor de p	0,075
P8	Percebo que estou menos exposto à violência urbana	Coeficiente de Correlação	-0,088
		Valor de p	0,372
P9	Sinto que estou menos exposto à poluição	Coeficiente de Correlação	-0,091
		Valor de p	0,353
P10	Percebo que a tecnologia disponível pela Universidade está adequada para desempenhar o trabalho remoto	Coeficiente de Correlação	-0,107
		Valor de p	0,274
P11	Meu sentimento de pertencimento à Universidade diminuiu	Coeficiente de Correlação	0,295**
		Valor de p	0,002
P12	Tive treinamento oferecido pela Universidade que supriu minhas necessidades para desempenhar minhas atividades no trabalho remoto	Coeficiente de Correlação	-0,045
P13	Tenho receio de perder direitos trabalhistas (ex.: auxílio alimentação, progressão etc.) com a manutenção permanente do trabalho remoto	Coeficiente de Correlação	0,261**
		Valor de p	0,007
P14	Sinto falta da troca de conhecimento que ocorria presencialmente com os meus colegas de trabalho	Coeficiente de Correlação	0,166
		Valor de p	0,089
P15	Sinto que a redução no tempo de deslocamento é um benefício	Coeficiente de Correlação	-0,263**
		Valor de p	0,006

			(conclusão)
P16	Sinto que meu crescimento profissional na Universidade se tornou difícil	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,189 0,053
P17	Percebo que tenho mais motivação para trabalhar	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,251** 0,009
P18	Tenho a sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,486** 0,000
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,325** 0,001
P20	Meu trabalho remoto é gerenciado por metas	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,027 0,785
P21	Sinto que a cobrança por resultados é maior para os trabalhadores remotos	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,286** 0,003
P22	Não me adaptei ao trabalho remoto	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,222* 0,022
P23	Sinto que a produtividade no desempenho do trabalho aumentou	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,103 0,292
P24	Tenho receio de uma má avaliação	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,169 0,083
P29	Tenho dificuldade em administrar o meu tempo entre vida familiar e profissional	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,317** 0,001
P30	Percebo que desenvolvi dores no corpo no trabalho remoto (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.)	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,420** 0,000
P31	Tive de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,325** 0,001
P32	Quando preciso entrar em contato com outros setores na UFGD, tenho dificuldade em encontrar claramente/rapidamente referências hierárquicas com as quais devo contatar.	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,259** 0,007
P33	Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,362** 0,000
P34	Minha qualidade de vida no trabalho melhorou	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,347** 0,000
P35	Percebo que meu ambiente de trabalho em casa é silencioso	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,153 0,118
P36	Possuo autonomia para organizar minhas tarefas profissionais	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,120 0,220
P37	Sinto que a qualidade do meu trabalho aumentou	Coeficiente de Correlação Valor de p	-0,211* 0,030
P38	Me distraio do meu trabalho com as atividades domiciliares	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,215* 0,027
P39	Preciso interromper com frequência o meu trabalho para atender uma demanda pessoal	Coeficiente de Correlação	0,259**
P40	Tenho dificuldade em me concentrar no trabalho novamente depois de atender uma demanda pessoal (ex.: filhos, campanha etc.)	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,285** 0,003
P41	Sinto que no trabalho remoto tenho uma carga horária maior de trabalho	Coeficiente de Correlação Valor de p	0,391** 0,000

A correlação é significativa no nível 0,05*

A correlação é significativa no nível 0,01**

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Na análise de correlação de Spearman, apresentada na Tabela 3, entre as possíveis vantagens e desvantagens do trabalho remoto e a percepção da carga mental de trabalho, foi possível identificar oito desvantagens do trabalho remoto que possuem uma correlação positiva com significância estatística regular (coeficiente de correlação entre 0,3 |— 0,6) com a carga mental de trabalho. Ou seja, quanto maior seria a vivência dessas desvantagens pelos servidores, maior seria a sua percepção da carga mental de trabalho.

As oito desvantagens do trabalho que obtiveram correlações positivas que apresentaram uma significância estatística regular com a percepção da carga mental de trabalho foram as seguintes: “P18 – Tenho a sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana” (0,486), “P30 – Percebo que desenvolvi dores no corpo no trabalho remoto (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.)” (0,420), “P41 – Sinto que no trabalho remoto tenho uma carga horária maior de trabalho” (0,391), “P25 – Costumo trabalhar mesmo estando doente” (0,352), “P5 – Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)” (0,343), “P19 – Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu” (0,325), “P31 – Tive de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex. atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)” (0,325) e “P29 – Tenho dificuldade em administrar o meu tempo entre vida familiar e profissional” (0,317).

Já em relação às vantagens no trabalho remoto foram identificadas duas correlações negativas com significância estatística regular. Nas correlações negativas, as mesmas são inversamente proporcionais, ou seja, quanto mais elevado o nível de concordância do servidor nas possíveis vantagens do trabalho remoto, menor seria a sua percepção da carga mental de trabalho.

As duas vantagens do trabalho remoto que obtiveram uma correlação negativa (ou inversamente proporcionais) que tiveram uma significância estatística regular (coeficiente de correlação entre 0,3 |— 0,6) com a percepção da carga mental de trabalho dos servidores foram os pontos: “P33 – Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício” (-0,362) e “P34 – Minha qualidade de vida no trabalho melhorou” (-0,347).

Na Tabela 3 as correlações significativas em nível $p < 0,01^{**}$ ou $p < 0,05^{*}$, indicam o seu grau ou limite de erro, ou seja, que em apenas 1% ou 5% dos casos a correlação pode acontecer por acaso (OLIVEIRA, 2020). Dessa forma, a partir das informações coletadas na Tabela 3 acima foi elaborada a Figura 7, que mostra as vantagens e desvantagens do trabalho remoto listadas de forma decrescente de acordo com o grau de correlação com a carga mental

de trabalho. As demais possíveis vantagens e desvantagens do trabalho remoto tiveram sua correlação com uma significância estatística fraca (coeficiente de correlação entre 0 — 0,3), dessa maneira, não constam na Figura 7.

Destaca-se, ainda, que as quantidades de vantagens identificadas foram em um número bem menor das possíveis desvantagens do trabalho remoto que podem influenciar na carga mental de trabalho. Ou seja, entre as 10 vantagens e desvantagens identificadas, apenas 20% eram de vantagens do trabalho remoto que estavam correlacionadas com a carga mental de trabalho.

Figura 7 – Vantagens e desvantagens do trabalho remoto elencadas conforme o grau de correlação com a carga mental de trabalho

Desvantagens do Trabalho Remoto correlacionadas positivamente com a Carga Mental de Trabalho								
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Concordo parcialmente ou totalmente	Total	
1	Sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	7,55%	7,55%	7,55%	20,75%	56,60%	77,35%	100,00%
2	Dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	17,92%	10,38%	13,21%	28,30%	30,19%	58,49%	100,00%
3	Carga horária maior de trabalho (P41)	8,49%	5,66%	12,26%	24,53%	49,06%	73,59%	100,00%
4	Desempenhar atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	9,43%	4,72%	15,09%	32,08%	38,68%	70,76%	100,00%
5	Gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex. melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	16,98%	7,55%	6,60%	24,53%	44,34%	68,87%	100,00%
6	Redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	26,42%	12,26%	51,89%	5,66%	3,77%	9,43%	100,00%
7	Necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex. atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	38,68%	14,15%	15,09%	8,49%	23,58%	32,07%	100,00%
8	Dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	18,87%	12,26%	18,87%	30,19%	19,81%	50,00%	100,00%
Vantagens do Trabalho Remoto correlacionadas negativamente com a Carga Mental de Trabalho								
1	Flexibilidade de horário (P33)	5,66%	8,49%	13,21%	24,53%	48,11%	72,64%	100,00%
2	Aumento na qualidade de vida (P34)	13,21%	23,58%	24,53%	16,98%	21,70%	38,68%	100,00%

MAIOR GRAU de correlação com a carga mental de trabalho

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Nas desvantagens do trabalho remoto apresentadas na Figura 7, os pontos “P18 – Sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folgas ou fins de semana”, “P41 – Carga horária maior de trabalho” e “P29 – Dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional” obtiveram, respectivamente, uma concordância parcial ou totalmente de 77,35%, 73,59% e 50% dos servidores.

Entre esses três pontos elencados anteriormente observou-se que todos possuem como denominador comum o “tempo de trabalho” do servidor, além disso, o nível de concordância demonstra que boa parte dos servidores vivenciam essas desvantagens. Dessa forma, notou-se que existe certa dificuldade do trabalhador remoto em administrar ou separar o tempo entre vida pessoal ou profissional, conforme já identificado em outras pesquisas (FERREIRA, 2020; QUEIROGA, 2020) e isso vem afetando a carga mental de trabalho dos servidores.

Essas desvantagens elencadas anteriormente se fazem presentes, apesar de existir certa flexibilidade nos horários dos trabalhadores remotos (que foi evidenciado pelo ponto “P33 – Flexibilidade de horário” que teve um nível de concordância parcial ou totalmente de 72,64% dos pesquisados).

Assim, isso nos mostra que nessa modalidade de trabalho, há uma flexibilidade de horário percebida pelo trabalhador, mas paralelamente o mesmo pode ter dificuldade em gerir seu tempo. Considerando que, uma das dificuldades que o servidor pode estar enfrentando, é que ele corre o risco de ter o seu direito de desconexão prejudicado, pois mesmo finalizando o seu expediente de trabalho, possivelmente acaba permanecendo conectado ao trabalho por meio das TICs (LIMA, 2020).

Dessa maneira, considerando que o descontrole da gestão da vida pessoal, aliado ao excesso de trabalho, pode acabar trazendo um vício comportamental ao indivíduo, que acaba ficando sempre conectado e tendendo a estender o tempo de trabalho diário (SOUZA, 2005). Podendo os trabalhadores ficarem disponíveis para o trabalho até três períodos do dia (LEITE; LEMOS, 2020), ou até mesmo perpetuamente (ANTUNES, 2018).

Além disso, houve relatos de servidores nesta pesquisa como, por exemplo, dos pesquisados D9, T4, T23 e T35, que corroboravam com essas desvantagens identificadas (P18, P41 e P29), conforme mostrado a seguir:

[..] trabalhar quase 24h por dia. Exemplo, para gravar uma aula de 2h, são necessários mais 2h para ouvir a aula gravada, além do tempo necessário para prepará-la. Como há muito barulho na casa e vizinhança durante o dia, então muitas vezes as aulas são gravadas tarde da noite ou madrugada. (D9)

[..] não consigo ter tempo para mais nada a não ser trabalhar. E mesmo quando estou fazendo outra atividade sempre fico alerta com as mensagens no celular e atendo as demandas mesmo a noite ou quando "teoricamente" não estaria em meu horário de trabalho. (T4)

Percebo mais desgastante [a carga mental de trabalho], pois a carga horária muitas vezes se confunde. Além de que muitas demandas ocorrem ao mesmo tempo. A principal dificuldade foi criar uma rotina com estabelecimento de horários do trabalho e das atividades pessoais. (T23)

[..] O trabalho remoto tem suas vantagens sobre o presencial, pois este você tem gastos com a locomoção (carro/carona/ônibus) enquanto aquele você não tem gastos com deslocamento, por exemplo. Contudo, você fica refém do trabalho porque as chefias e a própria comunidade acadêmica perderam o bom senso e respeito ao espaço privado do servidor. (T35)

Nesse sentido, ressalta-se que o excesso de trabalho pode trazer ao trabalhador sacrifícios das horas de lazer, da alimentação, do sono e de contato com a família e amigos (ROBAZZI, 2010), mesmo que virtualmente ou até mesmo com os próprios familiares que moram na mesma casa.

Desse modo, é importante destacar que embora o trabalhador esteja realizando o trabalho em casa, não quer dizer que o mesmo deveria estar disponível 24 horas (CIFARELLI; SOUZA, 2016). Entretanto, nem sempre essa separação e “balanceamento” entre vida pessoal e profissional é possível, ainda mais em um contexto de trabalho remoto aderido sem planejamento e de maneira abrupta por causa da pandemia da covid-19.

Já no ponto “P30 – Dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.)” do item 2, apresentado na Figura 7, evidenciou um nível de concordância parcial ou totalmente de 58,49% dos servidores. Ou seja, isso nos mostra que quase 60% dos entrevistados tiveram alguma dor no corpo que consideraram ser decorrente da experiência do trabalho remoto.

Dessa maneira, podemos refletir a respeito das condições precárias que o trabalho remoto pode proporcionar. Considerando que alguns trabalhadores podem ter uma casa confortável, com um ambiente direcionado apenas para o trabalho e móveis confortáveis, já outros trabalhadores podem precisar trabalhar em um canto da mesa da sala ou da cozinha sem condições de trabalho adequado, o que a curto prazo pode não ser tão prejudicial, mas a longo prazo pode trazer dores nas costas, na nuca ou nos ombros (SILVA, 2021b). Ou, também, essa desvantagem pode ocasionar desconfortos musculoesqueléticos permanentes e, logo, a partir do aumento desses distúrbios pode haver um impacto diretamente nos recursos financeiros das organizações, como os custos de absenteísmo e presenteísmo dos trabalhadores (DAVIS *et al.*, 2020).

Aponta-se que essa questão do ambiente de trabalho no contexto do trabalho remoto em decorrência da pandemia da covid-19 já foi observada em outras pesquisas. Como, por exemplo, a de Mesquita e Soares (2020) que menciona que a maioria das residências não possuem condições que são adequadas para acomodar um escritório em casa, seja por mobiliário inapropriado, falta de espaço ou até mesmo pela multiplicidade de atividades realizadas pela família em um mesmo ambiente.

Diante desse cenário, as condições ergonômicas precárias podem causar um aumento de doenças nos servidores em trabalho remoto, podendo assim representar um risco para a comunidade em geral (RODRIGUES, 2011). Além disso, neste caso, trazer riscos até mesmo para o Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), dos servidores públicos federais, a partir dos possíveis aumentos dos servidores em licença para tratamento da própria saúde.

Já no item 5 da Figura 7, o ponto “P5 – Gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa” é uma desvantagem do trabalho fora da sede da organização que mesmo antes da covid-19 já era evidenciada em outras pesquisas fora desse contexto de pandemia (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018). Ou seja, o teletrabalho pode resultar em gastos iniciais para ingressar no teletrabalho que não são reembolsados pelas organizações (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018).

Já existem estudos como o de DAVIS *et al.* (2020) entre os colaboradores da Universidade de *Cincinnati*, nos Estados Unidos, na qual ficou evidente que os escritórios em casa estão se tornando uma opção permanente dos trabalhadores. Assim, as organizações precisam fornecer acomodações ergonômicas, caso contrário, o desconforto poderá progredir para condições prejudiciais para os trabalhadores (DAVIS *et al.*, 2020).

Entretanto, no âmbito da administração pública federal, cabe ao teletrabalhador a responsabilidade de adquirir as estruturas físicas ergonômicas e tecnológicas necessárias para o desempenho das suas atividades fora da sede da organização (BRASIL, 2020b). É importante a reflexão a respeito disso, visto que, as pesquisas realizadas sobre o teletrabalho demonstram que essa modalidade de trabalho está associada à ampliação da eficiência dos gastos, considerando a redução de despesas e ao aumento da produtividade dos trabalhadores (ROCHA *et al.*, 2021).

Todavia, neste caso, como observa-se e conforme já discutido anteriormente no referencial teórico, no contexto do trabalho fora da sede, as organizações acabam transferindo para os trabalhadores certas obrigações, ou seja, acabando transferindo de certa forma a “conta” para o trabalhador e se eximindo dessas responsabilidades.

Entretanto, destaca-se que, no contexto do trabalho remoto adotado de maneira emergencial na UFGD foi permitido o empréstimo de equipamentos e móveis para os trabalhadores, de modo que, era facultado a chefia a verificação de disponibilidade e autorização de empréstimo, conforme relatado pelo colaborador T36:

A adaptação ao trabalho remoto foi um pouco mais difícil no começo, apenas pela falta de estrutura em casa, dificuldade superada com a utilização dos equipamentos

da própria Universidade, por meio de requisição autorizada pela chefia imediata [...].
(T36)

Apesar da possibilidade de empréstimos de móveis/equipamentos da instituição para os servidores, nota-se que tal ação não traz indícios de ter sido suficiente para mitigar essa desvantagem, visto que, é importante ressaltar que, possivelmente, os servidores tiveram consequências que afetaram a sua saúde, como demonstraram no ponto “P25 – Desempenhar atividades de trabalho mesmo estando doente” que obteve um nível de concordância parcial ou totalmente de 70,76%.

Dessa forma, ressalta-se que foi identificada a necessidade de procurar ajuda médica, e, ainda, os trabalhadores podem ter continuado trabalhando mesmo doentes. Como podemos observar no ponto “P31 - Necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)” em que o nível de concordância parcial ou totalmente apresentado foi de 32,07%. Mesmo que o nível de concordância não tenha chegado a 50% dos pesquisados, os aproximadamente 32%, podem ser considerados um número significativo para a necessidade de procura de ajuda profissional.

Já o ponto “P19 - Redução do reconhecimento perante a chefia” na Figura 7, apresentou uma concordância parcial ou totalmente de 9,43% dos servidores, o que demonstra que a maior parte dos servidores não concorda com essa desvantagem. Entretanto, tal desvantagem ainda está presente entre quase 10% dos servidores pesquisados e tal ponto está correlacionado positivamente com a carga mental de trabalho. Ou seja, quanto maior a percepção da redução do reconhecimento perante a chefia do servidor, maior seria a percepção da sua carga mental de trabalho elevada, dessa forma, apesar de não atingir a maioria dos servidores é um ponto importante nesta pesquisa.

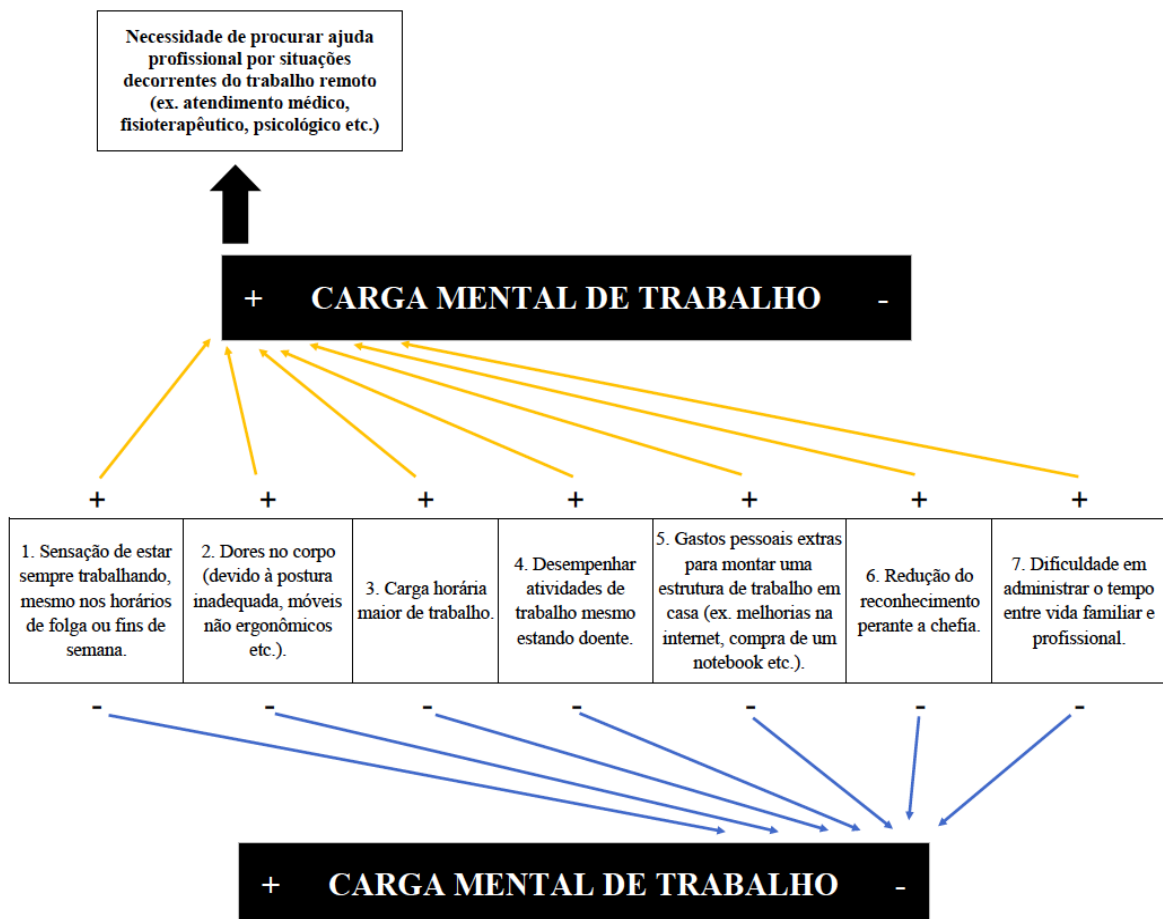
Já no quesito em relação ao aumento da qualidade vida no trabalho (P34), 38,68% dos pesquisados concordaram parcialmente ou totalmente com esse ponto, todavia, 36,79% dos participantes da pesquisa discordaram parcialmente ou totalmente que sua qualidade de vida aumentou. Alguns autores como Alves e Guimarães (2020) já destacaram que existe um aumento na qualidade de vida nos teletrabalhadores, todavia, como podemos observar, o aumento da qualidade de vida no trabalho remoto não é unanime para todos que aderirem esta modalidade de trabalho.

Assim, por fim, observa-se que mesmo com todas as desvantagens identificadas neste estudo que podem influenciar na carga mental de trabalho, o trabalho remoto ainda pode

apresentar certas vantagens para determinados trabalhadores que podem influenciar na redução da carga mental de trabalho do servidor.

Dessa maneira, conforme constatado na correlação de Spearman realizada na Tabela 3, as oito desvantagens identificadas que se correlacionam com a carga mental de trabalho possuem uma correlação positiva. Logo, quanto mais elevado o nível de concordância dos servidores nessas desvantagens, maior seria a sua percepção da carga mental de trabalho ou, ao contrário, quanto menor o nível de concordância dos servidores nessas desvantagens, menor seria a sua percepção da carga mental de trabalho. Assim, para concluir as análises realizadas nesta subseção foi elaborada a Figura 8 como um resumo das desvantagens verificadas nesta parte da pesquisa.

Figura 8 – Desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

4.3 Relação do perfil demográfico com as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho

Nesta parte do trabalho, será apresentado o perfil demográfico dos participantes da pesquisa em um primeiro momento e, logo em seguida, serão mostrados os testes de Mann-Whitney realizados para verificar se pertencer a um grupo ou outro (cargo, idade, tempo de serviço etc.) possui uma diferença que é estatisticamente significativa. Já na próxima subseção será apresentado o mapeamento dos perfis identificados nesta subseção e as discussões a respeito dos mesmos.

A presente pesquisa foi direcionada para os servidores da UFGD, no qual obtivemos a participação de 106 servidores, dos quais 60% eram docentes e 40% eram técnicos administrativos. Dentre os participantes 43% eram mulheres e 57% eram homens e 46% ou quase a metade dos servidores não tinham nenhum filho que residia com ele. Entretanto, apenas 14% dos participantes moravam sozinhos, conforme mostrado na Tabela 4, logo a seguir:

Tabela 4 – Perfil Demográfico dos participantes

Perfil Demográfico				
Cargo	Docente		64	60%
	Técnico Administrativo		42	40%
		Total	106	100%
Gênero	Feminino		46	43%
	Masculino		60	57%
		Total	106	100%
Idade	Até 35 anos		33	31%
	A partir de 36 anos		73	69%
		Total	106	100%
Desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês	Sim		61	58%
	Não		45	42%
		Total	106	100%
Mora com filhos?	Sim		57	54%
	Não		49	46%
		Total	106	100%
Mora sozinho?	Sim		15	14%
	Não		91	86%
		Total	106	100%
Tempo de deslocamento para o trabalho	Até 15 minutos		51	48%
	Acima de 15 minutos		55	52%
		Total	106	100%
Tempo de serviço	Até 5 anos		26	25%
	A partir de 6 anos		80	75%
		Total	106	100%
Chefe	Sim		25	24%
	Não		81	76%
		Total	106	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Em relação ao tempo gasto para chegar ao local de trabalho tradicional, aproximadamente metade, ou 52% dos pesquisados, respondeu que gasta mais de 15 minutos para o deslocamento. Já na questão se os trabalhadores desempenharam o trabalho remoto parcialmente ou integralmente no último mês, 58% afirmou que desempenha suas atividades profissionais 100% no trabalho remoto nos últimos 30 dias.

Por fim, em relação ao tempo de serviço 75% afirmou que está na instituição há mais de 5 anos e apenas 24% dos pesquisados desempenha alguma atividade de chefia. Após essa breve apresentação da composição dos perfis demográficos dos participantes da pesquisa, serão mostrados os resultados encontrados nos testes de Mann-Whitney realizados para comparação entre os diferentes grupos que os participantes pertencem.

4.3.1 Docente ou técnico administrativo (teste de Mann-Whitney)

A primeira característica de perfil verificada foi em relação ao fato de ser docente ou técnico administrativo, conforme evidenciado na Tabela 5 abaixo. Dentre as dez possíveis vantagens e desvantagens que foram identificadas na Figura 7, que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho, verificou-se que ser docente ou técnico administrativo possui uma diferença que é estatisticamente significativa no nível de concordância em quatro vantagens ou desvantagens do trabalho remoto (os pontos P5, P19, P33 e P34 apresentaram o $p < 0,05$). Ou seja, rejeitou-se as hipóteses nulas e aceitou-se as hipóteses alternativas dos pontos P5, P19, P33 e P4.

Tabela 5 – Teste de Mann-Whitney (docentes e técnicos administrativos) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Cargo						Teste de Mann-Whitney Valor de p (* $p < 0,05$)
	Docente			Técnico Administrativo			
Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3		
P5	4	5	5	1	4	5	0,008*
P18	4	5	5	4	4	5	0,362
P19	2	3	3	1	2	3	0,036*
P25	3	4	5	3	4	5	0,519
P29	2	4	4	2	3	4	0,110
P30	3	4	5	2	4	4	0,235
P32	2	4	5	2	3	4	0,058
P33	3	4	5	4	5	5	0,000*
P34	2	3	4	3	4	5	0,000*
P41	4	4	5	3	5	5	0,726

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Entre as quatro vantagens e desvantagens do trabalho remoto identificadas na Tabela anterior, verificou-se que os docentes possuem um grau de concordância mais elevado nas desvantagens que tiveram uma diferença estatisticamente significativa entre ser técnico ou docente.

Já ao contrário foi verificado entre os técnicos administrativos que mostraram ter um grau mais elevado de concordância nas duas vantagens do trabalho que teve uma diferença estatisticamente significativa entre ser docente ou técnico. A seguir será apresentado o Quadro 7 que mostra as vantagens e desvantagens listadas em ordem decrescente conforme o grau de influência na carga mental de trabalho que possuem uma diferença estatisticamente significativa entre ser docente ou técnico, evidenciando o grupo com maior grau de concordância em cada item.

Quadro 7 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (docentes e técnicos administrativos)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P5	Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)	Docentes
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	Docentes
Vantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P33	Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício	Técnicos Administrativos
P34	Minha qualidade de vida no trabalho melhorou	Técnicos Administrativos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.3.2 Feminino ou masculino (teste de Mann-Whitney)

Na segunda comparação, foi realizado o teste de Mann-Whitney para verificar se existe diferença estatisticamente significativa entre ser homem ou mulher nas percepções de possíveis vantagens e desvantagens no trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho, conforme apresentado na Tabela 6, logo abaixo. Dessa forma, como pode-se observar que apenas o ponto P31 apresentou uma diferença estatisticamente significativa ($p < 0,05$) entre ser homem ou mulher, ou seja, no ponto P31 rejeitou-se a hipótese nula e aceitou-se a hipótese alternativa.

Tabela 6 – Teste de Mann-Whitney (feminino e masculino) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto

	Gênero						Teste de Mann-Whitney Valor de p (*p<0,05)
	Feminino			Masculino			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	3	4	5	2	4	5	0,741
P18	4	5	5	4	5	5	0,723
P19	2	3	3	1	3	3	0,674
P25	4	4	5	3	4	5	0,449
P29	3	4	4	2	3	4	0,102
P30	3	4	5	2	4	4	0,098
P31	1	3	5	1	2	3	0,015*
P33	3	4	5	4	4	5	0,523
P34	2	3	4	2	3	4	0,573
P41	4	5	5	3	4	5	0,424

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

A partir da análise da Tabela acima foi elaborado o Quadro 8, logo abaixo, que demonstra que as mulheres tiveram um maior nível de concordância na necessidade de buscar ajuda profissional (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.).

Quadro 8 – Grupo de servidor com maior grau de concordância (gênero)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P31	Tive de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)	Feminino

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.3.3 Faixa etária (teste de Mann-Whitney)

Já no terceiro teste de Mann-Whitney, foi considerado se pertencer às diferentes faixas etárias (até 35 anos e a partir de 36 anos) possui uma diferença que é estatisticamente significativa. Dessa forma, buscou-se identificar se pertencer ao grupo de servidores mais novos ou mais velhos possui uma diferença estatisticamente significativa na percepção do nível de concordância nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho, conforme mostrado na Tabela 7, logo a seguir.

Tabela 7 – Teste de Mann-Whitney (idade) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Idade						Teste de Mann-Whitney Valor de p (*p<0,05)
	Até 35 anos			A partir de 36 anos			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	1	4	5	3	5	5	0,035*
P18	3	4	5	4	5	5	0,053
P19	1	2	3	2	3	3	0,013*
P25	3	4	5	3	4	5	0,195
P29	2	3	4	2	4	4	0,462
P30	2	4	4	3	4	5	0,216
P31	1	1	3	1	3	5	0,029*
P33	4	5	5	3	4	5	0,011*
P34	3	4	5	2	3	4	0,020*
P41	3	4	5	4	4	5	0,542

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

De acordo com a Tabela 7, foram identificadas cinco vantagens e desvantagens (P5, P19, P31, P33 e P34 apresentaram o $p < 0,05$) do trabalho remoto que possui uma diferença estatisticamente significativa pertencer a um grupo ou outro (até 35 anos ou a partir de 36 anos). Ou seja, nos pontos P5, P19, P31, P33 e P34 rejeitou-se as hipóteses nulas e aceitou-se as hipóteses alternativas.

Entre as cinco vantagens e desvantagens identificadas, três eram desvantagens e duas eram vantagens. Dessa forma, a partir da análise dos dados da Tabela 7 foi elaborado o Quadro 9 abaixo, que destaca o grupo de idade que obtiveram um maior grau de concordância com as possíveis vantagens e desvantagens que possuía uma diferença estatisticamente significativa.

Quadro 9 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (faixa etária)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P5	Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)	A partir de 36 anos
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	A partir de 36 anos
P31	Tive de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)	A partir de 36 anos
Vantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P33	Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício	Até 35 anos
P34	Minha qualidade de vida no trabalho melhorou	Até 35 anos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Pode-se, assim, notar que o grupo de servidores com mais de 36 anos teve uma concordância mais elevada nas desvantagens, que mostrou possuir uma diferença estatisticamente significativa entre as faixas etárias. Já ao contrário foi verificado nas vantagens do trabalho remoto que mostrou que o grupo de servidores com até 35 anos mostrou ter um nível mais elevado de concordância.

4.3.4 Trabalho remoto integralmente no último mês ou não (teste de Mann-Whitney)

Na quarta análise da característica dos perfis dos servidores, foi verificado a partir do teste de Mann-Whitney, se ter desempenhado o trabalho remoto integralmente no último mês ou não, poderia influenciar na percepção do nível de concordância das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho. A partir da Tabela 8 verificou-se que é estatisticamente significativo pertencer ou não ao grupo que desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês no ponto P19 que apresentou o $p < 0,05$. Ou seja, neste ponto rejeitou-se a hipótese nula e aceitou-se a hipótese alternativa.

Tabela 8 – Teste de Mann-Whitney (desempenhou o trabalho remoto integralmente ou não) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na carga mental de trabalho

	Desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês?						Teste de Mann-Whitney Valor de p (* $p < 0,05$)
	Sim			Não			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	3	5	5	3	4	5	0,107
P18	4	5	5	4	5	5	0,426
P19	2	3	3	1	2	3	0,044*
P25	3	4	5	3	4	5	0,801
P29	2	4	4	2	3	4	0,192
P30	3	4	5	2	4	4	0,073
P31	1	3	5	1	2	4	0,263
P33	3	4	5	4	5	5	0,554
P34	2	3	4	2	3	4	0,175
P41	4	5	5	3	4	5	0,613

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Dessa maneira, a partir da análise da Tabela 8, notou-se que, os servidores que desempenharam o trabalho remoto integralmente no último mês, tiveram uma concordância mais elevada na percepção de que o seu reconhecimento perante a chefia foi reduzido, conforme mostrado no Quadro 10, a seguir:

Quadro 10 – Grupo de servidor com maior grau de concordância (trabalho remoto integralmente, ou não, no último mês)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	Trabalho Remoto integralmente no último mês

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.3.5 Reside com filhos ou não (teste de Mann-Whitney)

Na quinta análise, verificou-se que os servidores que moram com seus filhos possuem uma percepção diferente no nível de concordância em algumas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho. A partir da Tabela 9, logo abaixo, foram identificadas quatro vantagens e desvantagens que possuem um nível de concordância diferente estatisticamente em residir com filhos ou não. Ou seja, os pontos P5, P18, P19 e P33 apresentaram um $p < 0,05$ e tiveram suas hipóteses nulas rejeitadas e, conseqüentemente, as hipóteses alternativas foram aceitas.

Tabela 9 – Teste de Mann-Whitney (reside com filhos) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Possui filhos que moram com você?						Teste de Mann-Whitney Valor de p (* $p < 0,05$)
	Não			Sim			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	1	4	5	4	5	5	0,005*
P18	3	4	5	4	5	5	0,017*
P19	1	2	3	3	3	3	0,010*
P25	3	4	5	3	4	5	0,299
P29	2	3	4	2	4	4	0,141
P30	2	4	4	3	4	5	0,449
P31	1	2	3	1	3	5	0,064
P33	4	5	5	3	4	5	0,011*
P34	2	3	5	2	3	4	0,066
P41	3	4	5	4	5	5	0,345

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

No Quadro 11, logo abaixo, percebemos que, dentre as três desvantagens do trabalho remoto identificadas que possuem uma diferença significativamente estatística na análise, os servidores que moram com seus filhos tiveram um nível de concordância mais elevado nas três desvantagens. Já os servidores que não moram com seus filhos possuem uma concordância mais elevada na vantagem do trabalho remoto identificada.

Quadro 11 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (moram com ou sem filhos)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P18	Tenho a sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana	Mora com filhos
P5	Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)	Mora com filhos
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	Mora com filhos
Vantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P33	Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício	Não mora com filhos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.3.6 Mora sozinho ou não (teste de Mann-Whitney)

Na sexta análise das características dos perfis dos servidores foi verificado se morar sozinho ou não, possui uma diferença estatisticamente significativa nas percepções do nível de concordância nas possíveis vantagens e desvantagens do trabalho remoto que possui uma correlação com a carga mental de trabalho. De acordo com a Tabela 10, abaixo, verificou-se que morar sozinho, não apresenta uma diferença estatisticamente significativa no nível de concordância das possíveis vantagens e desvantagens verificadas. Assim, todos os pontos verificados possuem um $p > 0,05$, ou seja, todas as hipóteses nulas foram aceitas.

Tabela 10 – Teste de Mann-Whitney (morar sozinho ou não) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Mora sozinho?						Teste de Mann-Whitney Valor de p (* $p < 0,05$)
	Sim			Não			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	1	4	5	3	4	5	0,893
P18	3	4	5	4	5	5	0,450
P19	2	3	3	1	3	3	0,508
P25	3	4	5	3	4	5	0,947
P29	3	4	4	2	3	4	0,506
P30	3	4	5	2	4	5	0,357
P31	1	3	5	1	2	4	0,858
P33	4	5	5	3	4	5	0,560
P34	2	3	4	2	3	4	0,587
P41	3	4	5	3	4	5	0,819

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

4.3.7 Tempo de deslocamento para o trabalho (teste de Mann-Whitney)

Na sétima verificação das características do perfil dos servidores, foi realizado o teste de Mann-Whitney para constatar se pertencer ao grupo dos servidores que se deslocam ao serviço até com 15 minutos ou com mais de 15 minutos possui uma diferença que é estatisticamente significativa no nível de concordância das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho, conforme mostrado na Tabela 11, logo a seguir:

Tabela 11 – Teste de Mann-Whitney (tempo de deslocamento para o trabalho) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Tempo de deslocamento do trabalho para casa						Teste de Mann-Whitney Valor de p (*p<0,05)
	Até 15 minutos			Acima de 15 minutos			
	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	2	4	5	4	4	5	0,201
P18	3	5	5	4	5	5	0,291
P19	1	3	3	1	3	3	0,720
P25	3	4	5	3	4	5	0,159
P29	2	4	4	2	3	4	0,340
P30	2	4	5	2	4	5	0,909
P31	1	2	5	1	2	4	0,715
P33	4	4	5	3	5	5	0,699
P34	2	3	4	2	3	5	0,152
P41	3	4	5	4	5	5	0,534

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

De acordo com a Tabela 11, nenhum ponto apresentado possui uma diferença estatisticamente significativa, ou seja, servidores com os diferentes tempos de deslocamento analisados não possuem um nível de concordância diferente entre as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que possuem uma correlação com a carga mental de trabalho, visto que, todos os pontos apresentaram um $p > 0,05$. Assim, podemos concluir também que todas as hipóteses nulas foram aceitas.

4.3.8 Tempo de serviço na UFGD (teste de Mann-Whitney)

Na oitava verificação das características do perfil dos servidores, foi analisado se existe uma diferença que é estatisticamente significativa pertencer ao grupo de servidores que possuem até cinco anos de tempo de serviço ou de servidores que possuem seis anos ou mais de experiência na universidade, de acordo com a Tabela 12 foram identificadas duas

desvantagens que possuem uma diferença estatisticamente significativa, conforme mostrado a seguir:

Tabela 12 – Teste de Mann-Whitney (tempo de serviço) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Quartil 1	Até 5 anos		Tempo de serviço			Teste de Mann-Whitney Valor de p (*p<0,05)
		Mediana	Quartil 3	A partir de 6 anos			
				Quartil 1	Mediana	Quartil 3	
P5	1	4	4	3	5	5	0,011*
P18	3	5	5	4	5	5	0,568
P19	1	2	3	2	3	3	0,008*
P25	3	4	5	4	4	5	0,238
P29	3	4	5	2	3	4	0,184
P30	2	4	5	2	4	5	0,617
P31	1	2	4	1	3	5	0,241
P33	4	5	5	3	4	5	0,239
P34	2	3	5	2	3	4	0,604
P41	4	5	5	3	4	5	0,667

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

A partir disso, se verificou que os servidores com seis anos ou mais de tempo de serviço tiveram um nível de concordância mais elevado entre as duas desvantagens identificadas que possuem uma diferença estatisticamente significativa no tempo de serviço (P5 e P19 apresentaram um valor de $p < 0,05$, ou seja, suas hipóteses nulas foram rejeitadas e as hipóteses alternativas aceitas), conforme apresentado no Quadro 12, logo a seguir:

Quadro 12 – Grupos de servidores com maior grau de concordância (tempo de serviço)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
P5	Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)	A partir de 6 anos de tempo de serviço
P19	Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu	A partir de 6 anos de tempo de serviço

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

4.3.9 Chefia (teste de Mann-Whitney)

Na última verificação das características dos perfis dos servidores, foi observado se os servidores que desempenham alguma chefia possuem uma percepção que possui uma diferença que seja estatisticamente significativa no nível de concordância das vantagens e

desvantagens que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho, consoante a Tabela 13, apresentada a seguir:

Tabela 13 – Teste de Mann-Whitney (chefe) nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que influenciam na Carga Mental de Trabalho

	Chefe?						Teste de Mann-Whitney Valor de p (*p<0,05)
	Quartil 1	Sim Mediana	Quartil 3	Quartil 1	Não Mediana	Quartil 3	
P5	3	4	5	2	4	5	0,471
P18	4	5	5	3	5	5	0,055
P19	2	3	3	1	3	3	0,984
P25	4	4	5	3	4	5	0,315
P29	2	3	5	2	4	4	0,942
P30	3	4	5	2	4	5	0,273
P31	1	3	5	1	2	4	0,523
P33	3	5	5	3	4	5	0,774
P34	2	3	4	2	3	4	0,675
P41	4	5	5	3	4	5	0,021*

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Dessa maneira, observando a Tabela acima verificamos que, entre as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que possuem uma correlação com a carga mental de trabalho, o ponto P41 possui uma diferença que é estatisticamente significativa entre ser chefe ou não ($p < 0,05$, ou seja, a sua hipótese nula foi rejeitada e a hipótese alternativa aceita). Foi observado que os servidores que são chefes possuem uma concordância mais elevada com a percepção de uma carga horária maior, conforme apresentado no Quadro 13:

Quadro 13 – Grupo de servidores com maior grau de concordância (chefia)

Desvantagens do Trabalho Remoto listadas de acordo com o grau de correlação com a Carga Mental de Trabalho		Grupo com o grau de concordância mais elevado
41	Sinto que no trabalho remoto tenho uma carga horária maior de trabalho	Chefes

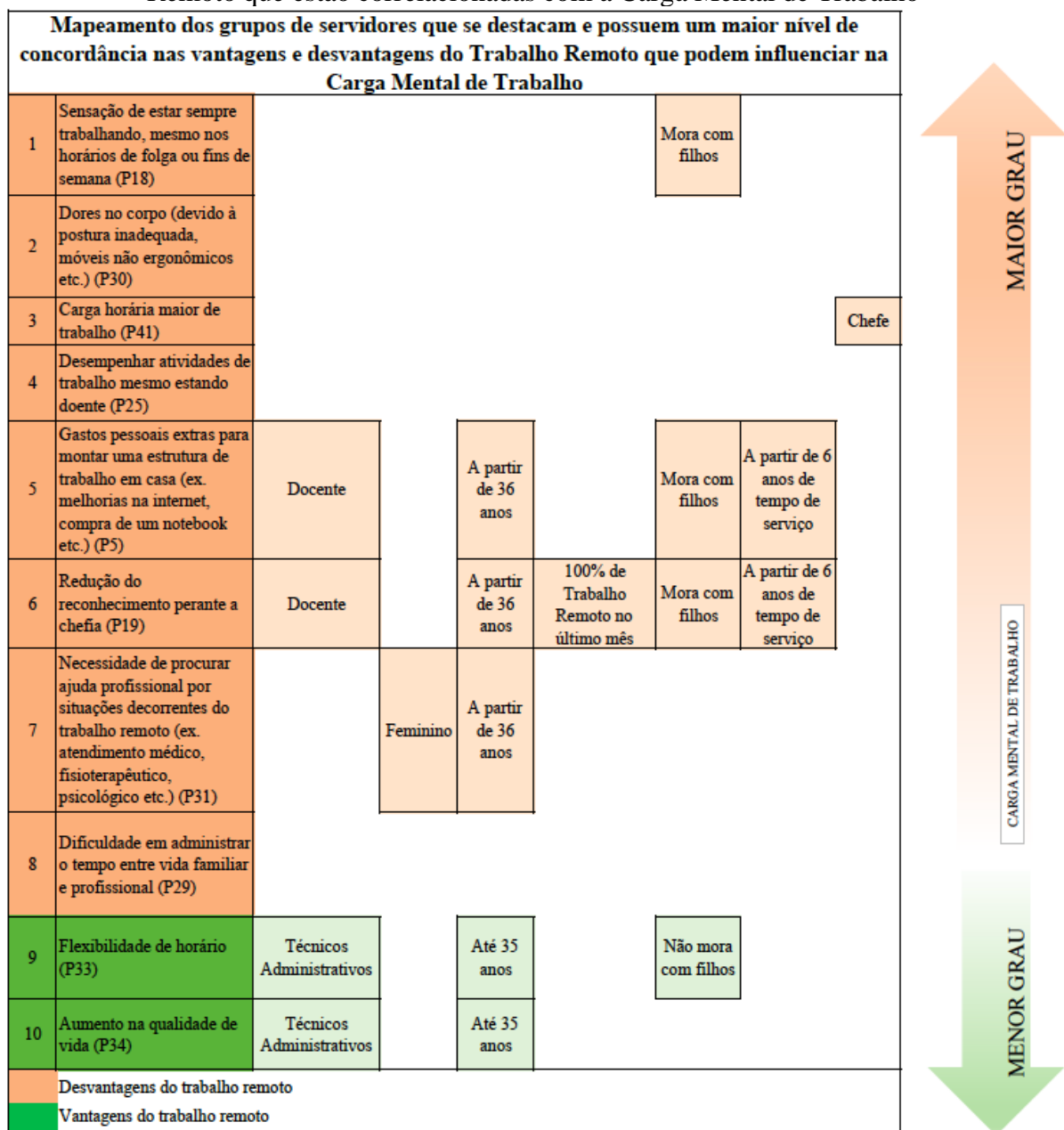
Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Após realizar os testes de Mann-Whitney e considerando os grupos que mostraram possuir uma diferença estatisticamente significativa. Na próxima subseção do trabalho será apresentado um mapeamento dos grupos de servidores que evidenciaram possuir uma maior concordância nas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho. Por fim, nesta próxima subseção, também serão apresentadas as discussões a respeito dos grupos identificados.

4.4 Mapeamento dos perfis identificados

Considerando todos os testes de Mann-Whitney realizados na subseção anterior, foi elaborado um mapeamento dos grupos que possuem um grau de concordância mais elevado e que demonstraram possuir uma diferença estatisticamente significativa na percepção das vantagens e desvantagens no trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho, conforme apresentado na Figura 9.

Figura 9 – Grupos de servidores que se destacam nas vantagens e desvantagens do Trabalho Remoto que estão correlacionadas com a Carga Mental de Trabalho



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Destaca-se que os pontos P30, P25 e P29 não apresentam nenhum grupo que possui uma diferença estatisticamente significativa pertencer a ele ou não, assim, pode-se verificar que nenhum grupo possui uma concordância mais elevada estatisticamente significativa nessas desvantagens. Entretanto, vale mencionar que, ainda se trata de desvantagens que estão presentes na percepção dos servidores da UFGD e possuem correlação com a carga mental de trabalho.

Dessa maneira, ressalta-se que tais desvantagens podem ter sido ainda potencializadas pela pandemia da covid-19, todavia, não devem ser negligenciadas em um teletrabalho em condições normais, visto que, por exemplo, o conflito entre trabalho e família já era identificado como uma desvantagem em outras pesquisas antes da pandemia no âmbito do teletrabalho (COSTA, 2013; ROCHA; AMADOR, 2018).

Já analisando os outros resultados encontrados, os testes de Mann-Whitney nos evidenciaram que os docentes possuem uma concordância mais elevada nas desvantagens que mostraram possuir uma diferença estatisticamente significativa entre ser técnico ou docente, conforme se observou na Figura 9. Dessa maneira, nota-se que os desafios enfrentados especificamente pelas características de ser professor influenciam nas percepções das possíveis desvantagens elencadas (P5 e P19) possuindo uma concordância mais elevada nas necessidades de gastos com equipamentos para adaptação ao ensino remoto, ou até mesmo na redução do reconhecimento da chefia no desempenho do seu trabalho, diante a uma sobrecarga de trabalho.

Essas desvantagens vivenciadas pelos docentes podem ter sido potencializadas, principalmente, pelo contexto vivido pela pandemia da Covid-19, momento em que os professores precisaram se adaptar 100% ao ensino remoto, conforme é relatado pelo colaborador da pesquisa D39:

No início, o desgaste mental foi muito grande. Não estava preparado para ficar tanto tempo no trabalho remoto. Eu imaginava que voltaríamos logo. Assim, nas primeiras semanas não me preparei para nada, esperando o retorno presencial. Depois me sobrecarreguei com o trabalho remoto. E assim, o ano de 2020 foi bem desgastante. Já em 2021, mais habituado as atividades remotas, já me sinto confortável e preparado com a situação. De tal forma, acredito que todos nós passamos por diferentes fases nesses 18 meses de trabalho remoto [...] (D39)

Conforme os relatos dos colaboradores docentes uns dos principais desafios que exigiram muita dedicação e até mudança de certos paradigmas está relacionado com a adaptação aos recursos tecnológicos para serem utilizados no ensino remoto. A seguir será apresentado o relato da servidora D42 a respeito disso.

As demandas aumentaram em relação à manutenção das mesmas atividades adicionando-se às demandas de domínio tecnológico que exigiram que as aulas fossem melhores preparadas em relação ao tempo, ambiente para disponibilidade de conteúdos de materiais para os alunos, exigiram mais controles acadêmicos, bem como o domínio de várias plataformas para disposição de conteúdo aos acadêmicos, como meet, zoom, classroom, AVA, Moodle, gravação de vídeos pelo OBS, agendamento de vídeos chamadas, correções de trabalhos em formatos pdf, jpg... As dificuldades maiores foram nos primeiros módulos do retorno acadêmico ao ambiente virtual, porém agora já me sinto mais apta no domínio de todas essas ferramentas, com rotinas menos desgastantes e com vontade de conhecer/desenvolver outras habilidades e mais ferramentais do mundo digital. (D42)

Entre os dois relatos citados dos colaboradores D39 e D42, nota-se que os maiores desafios foram no início das atividades de ensino remoto que exigiram uma grande mudança no processo de ensinar. Dessa maneira, conforme observado, a pandemia obrigou os professores a se adaptarem e buscarem novas qualificações em relação a utilização das TICs e, conseqüentemente, podendo ocasionar a necessidade de novos gastos com equipamentos para adaptação ao ensino remoto.

É visto que o avanço da utilização das TICs provocado pela pandemia, pode ser uma das poucas heranças positivas deixada pelo rastro da covid-19 em nosso cotidiano, como mencionado pelo colaborador D30, que relatou a respeito da evolução da transformação digital provocada pela necessidade do isolamento social, como mostrado a seguir:

Foi um rápido período de adaptação em questão de ensino digital ganhamos 10 anos!! O prazo que levaria para chegarmos no que estamos hoje em 1,5 anos e, claro, que se tivesse se transformado de forma lenta ainda teria um monte reclamando para variar! Como eu já vinha de uma universidade (2013-2017 UFSC) que usa meios digitais no ensino, foi tranquilo a adaptação. Outra coisa que pude perceber, acadêmico ruim, será ruim no presencial e digital, acadêmicos bons serão bons no presencial e no digital. (D30)

Corroborando com Savić (2020), que mencionou que necessidade inesperada de trabalhar em casa, por causa da covid-19, veio fomentando a mudança digital da força de trabalho e a evolução do ambiente de trabalho com uma velocidade antes nunca vista.

Além disso, a adaptação ao ensino ou aula remota aconteceu de repente, sem que os docentes ou os alunos pudessem estar preparados ou pudessem escolher o ensino ou trabalho remoto, uma das dificuldades relatadas está relacionada com o comprometimento da interação dos alunos com os professores, conforme é evidenciado pelo colaborador D59, logo a seguir, que mencionou: *“Por diversos fatores a interação dos acadêmicos é comprometida (Dificuldade em acessar a internet, quer seja por questões de equipamento, conexão ou tempo) nesse período o que leva a uma sensação de frustração e impotência”*.

Esses fatores corroboram com Gordón (2020), que menciona ser importante elencar que, no campo educacional, a inserção de novas TICs tem impacto tanto nos processos de aprendizagem do aluno quanto no papel do professor, de modo que os docentes enfrentaram um período de crise na pandemia da covid-19 que, por um lado, gerou aprendizagens significativas, mas forçou abruptamente uma mudança no ensino-aprendizagem presencial para um ambiente virtual sem levar em conta todo o contexto e realidade das comunidades educacionais.

Fica evidente que, apesar de vários relatos dos desafios enfrentados em relação ao trabalho remoto pelos docentes, houve também servidores que mencionaram que tiveram uma completa adaptação ao ensino remoto, sem alteração da carga mental de trabalho, mesmo que este tenha se apresentado como uma exceção comparada com os relatos observados nesta pesquisa, como mencionado pelo colaborador D64 que citou “Nenhuma [alteração da carga mental de trabalho], me adaptei totalmente ao trabalho remoto”.

Já em relação aos técnicos administrativos, foi possível identificar duas vantagens do trabalho remoto, que esse grupo teve uma concordância mais elevada nas vantagens, que demonstraram possuir uma diferença estaticamente significativa entre ser docente ou técnico. Apresentada uma concordância mais elevada na flexibilidade do trabalho (P33) e no aumento da qualidade (P34) de vida, o que pode ser reforçado pelo relato do colaborador T36, que também mencionou certa dificuldade no início do trabalho remoto, como citado pelos docentes.

A adaptação ao trabalho remoto foi um pouco mais difícil no começo [...] considerando essa dificuldade inicial, vejo apenas os benefícios de poder trabalhar em horários mais flexíveis e em condições mais favoráveis por estar mais próxima da minha família. [...] os gastos econômicos com energia elétrica, por sua vez, são compensados pela economia com transporte, vestuário e alimentação. Para quem tem filhos pequenos o ganho é ainda maior, principalmente, porque eles também tiveram de ficar em casa. Depois de mais de 1 ano trabalhando e residindo no mesmo local, sinto-me adaptada à nova rotina de trabalho e vida pessoal, continuo tendo contato diário com os colegas de trabalho e tendo a mesma relação amistosa e de auxílio mútuo com eles, relação que nos permitiu realizar as mesmas atividades e, até mesmo, aprimorá-las. (T36)

Entretanto, é importante relatar também que diversos técnicos administrativos tiveram dificuldades no trabalho remoto e consideraram que tiveram uma carga mental de trabalho mais desgastante do que no presencial, como citado pelo colaborador T7:

Mais desgastante [a carga mental de trabalho na pandemia da covid-19], pois a demanda de trabalho já era superior a carga horária de trabalho realizada presencialmente. Com o trabalho remoto, a demanda de trabalho aumentou, devido a criação de novos procedimentos e protocolos de atendimento ao público (elaboração

de manuais e passo a passo para acesso sistêmico e informacionais, sem o recurso da fala - via presencial ou telefone), o esforço é maior para atingir o mesmo objetivo de comunicação. E a pressão para atendimento das demandas aumentou também, pois o limite de tempo no trabalho não está demarcado pelo local de trabalho e sim, pelo cumprimento de um plano de trabalho remoto (que define metas a serem atingidas). (T7)

Já em relação ao gênero, conforme se observou na Figura 9, há uma diferença estatisticamente significativa entre ser mulher ou homem no ponto P30, em que as mulheres mostraram possuir uma concordância mais elevada na necessidade de procurar ajuda profissional neste período de trabalho remoto ocasionado pela covid-19.

Entretanto, estudos mostram que os homens podem estar presos em amarras culturais que, muitas vezes, tornam difíceis a adoção de práticas de autocuidado, considerando a possibilidade de risco das desconfianças das masculinidades socialmente instituídas (GOMES; NASCIMENTO; ARAÚJO, 2007). Dessa maneira, apesar de o presente estudo evidenciar, a maior necessidade de as mulheres procurarem ajuda, não necessariamente esse grupo pode ser o que mais precisa de ajuda. Considerando o fato dos homens serem inibidos a procurarem ajuda naturalmente (LEMOS *et al.*, 2017), visto que, os fatores ligados ao gênero exercem forte influência na procura de cuidados com a saúde, podendo ser muitas vezes até um obstáculo (TEIXEIRA; CRUZI, 2016).

No que diz respeito às diferentes faixas etárias observadas, foi possível verificar que os servidores com até 35 anos tiveram uma experiência mais positiva com o trabalho remoto, pois obtiveram uma concordância mais elevada na percepção do aumento da flexibilidade (P33) e qualidade de vida (P34). Esses achados relacionados à faixa etária dos servidores, refuta a teoria de Nilles (1977) que menciona que os servidores mais novos podem ter um problema de realização no trabalho fora da sede da organização.

Já entre as desvantagens identificadas, está a concordância mais elevada entre os servidores com a faixa etária mais elevada na redução do reconhecimento da chefia. Silva (2018) nos aponta que no trabalho fora da sede da organização, as condições de reconhecimento e julgamento dos trabalhadores ficam comprometidas e, logo, novas formas de reconhecimento e avaliação devem ser levantadas de modo que seja congruente com a saúde mental dos trabalhadores remotos.

Apesar de apenas aproximadamente 10% dos participantes da pesquisa terem certa concordância com a redução do reconhecimento da chefia (P19), a partir da Figura 9, foi possível traçar o perfil demográfico dos servidores que possuem uma maior concordância nesta desvantagem que está correlacionada com a carga mental de trabalho, que foram os

trabalhadores que são docentes, os servidores que desempenharam o trabalho remoto integralmente no último mês, os trabalhadores com seis anos ou mais de tempo de serviço e os que residem com seus filhos.

Já na desvantagem apresentada no ponto “P18 - Sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana”, mostrou possuir uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos que moram ou não com seus filhos. No qual o grupo que reside com seus filhos demonstrou uma concordância mais elevada na sensação de estar sempre trabalhando.

O teletrabalhador que reside com a sua família, enfrenta maiores dificuldades em desenvolver suas atividades profissionais em casa, de modo que o trabalhador nesse caso precisa controlar interrupções e conversar antecipadamente com a sua família informando os horários que ele estará disponível (BALSAN, 2001). Entretanto, um filho que tem seu pai trabalhando em casa, não esperará o fim do expediente para buscar ajuda diante de algum problema (SILVA, 2014).

Para finalizar a discussão, já no quesito de ser chefe ou não, mostrou-se no estudo que existe uma diferença estatisticamente significativa na percepção de uma maior carga horária de trabalho, em que os servidores chefes tiveram uma concordância mais elevada nesta questão. Esse aspecto identificado é validado pelo relato do colaborador T35, como mostrado logo a seguir:

Logo que assumi a chefia, veio a pandemia e o trabalho remoto. Com isso, dificultou criar uma afinidade com a equipe, bem como, aprender o fluxo do trabalho. Gerando um cansaço mental e corporal, pois trabalhava mais de 8 horas por dia (e ainda trabalho!). Como o trabalho exige estudo e análise, passei muitos meses trabalhando no horário normal de expediente do setor de lotação e ainda, continuava trabalhando após as 21h. Cheguei a trabalhar até 3h da manhã e tendo que retomar o serviço às 7h30min! [...]. (T35)

Observa-se que o excesso de trabalho ou a sua sobrecarga é um dos principais fatores que influenciam no desequilíbrio entre a vida familiar e profissional, visto que, quanto mais o indivíduo trabalha, menos ele possui tempo a se dedicar às relações familiares (GOULART JÚNIOR *et al.*, 2013). Dessa forma, finalizando as discussões, logo em seguida discutiremos sobre essas desvantagens identificadas e as ações que podem ser tomadas pela universidade para mitigar esses riscos.

5 PROPOSTAS DE MELHORIA

A sobrecarga mental de trabalho pode trazer consequências negativas tanto para o trabalhador, quanto para as organizações. Freitas (2000) apresentou em sua pesquisa algumas dessas consequências negativas que podem ser advindas da carga mental de trabalho como, por exemplo, o estresse, a fadiga e o erro humano.

O estresse é uma reação da mente e do corpo quando o indivíduo passa por momentos difíceis e alguns dos seus efeitos podem ser: ansiedade, apatia, frustração, irritabilidade, conduta impulsiva, inquietude, incapacidade de se concentrar, hipersensibilidade a crítica, absenteísmo, entre outros (FREITAS, 2000). Já a fadiga psíquica está relacionada ao estado de perturbação, de esgotamento físico e mental e padecimento psíquico (não recuperado no descanso) (FREITAS, 2000). Por fim, o erro humano pode ser caracterizado como uma discrepância entre a ação efetuada e a ação que deveria ter sido de fato realizada (NASCIMENTO; MESQUITA, 2009).

Desse modo, nesta parte do trabalho buscou-se trazer recomendações/propostas para a UFGD, relacionadas às desvantagens do trabalho remoto identificadas que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho. Para que a organização possa buscar mitigar esses riscos que a sobrecarga mental de trabalho pode proporcionar para os trabalhadores remotos.

Além disso, destaca-se que na parte qualitativa do trabalho foram observados desafios enfrentados pelos docentes na adaptação às TICs relacionadas ao ensino remoto. Dessa forma, a primeira recomendação trazida nesta pesquisa é abordando esse tema e, posteriormente, serão trazidas recomendações de melhoria para as desvantagens relacionadas ao trabalho remoto identificadas por meio da correlação de Spearman.

5.1 Desafios enfrentados para adaptação às TICs no contexto educacional

Importante observar que na parte qualitativa da pesquisa se identificou a dificuldade inicial para adaptação às TICs no ensino remoto, por outro lado, já era evidenciado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2013-2021 da UFGD que o domínio das TICs já se apresentava como uma estratégia imprescindível para as organizações e, também para a Universidade (UFGD, 2013). Todavia, na pesquisa realizada por Herrmann (2018) a respeito do ensino híbrido na UFGD, antes da pandemia da covid-19, o mesmo já identificava a necessidade da IFES providenciar a capacitação inicial e continuada dos servidores (docentes

e técnicos administrativos) na utilização do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) já existente na universidade e no uso das TICs no contexto educacional.

Dessa forma, considerando os relatos dos colaboradores desta pesquisa, podemos observar que essa carência de treinamento não foi suprida na instituição, pelo menos, até o início da pandemia. Entretanto, entre os períodos de março de 2020 a outubro de 2021, identificou-se a realização de treinamentos, por meio da análise do *site* institucional da UFGD, voltados para o uso das TICs no contexto educacional, que foram ofertados por meio de setores da IFES, conforme segue:

Quadro 14 – Cursos promovidos sobre as TICs no contexto educacional

Cursos institucionais	Setores vinculados na UFGD
Formação Continuada: Sala de aula online como ponto de convergência entre a pedagogia e a tecnologia: amenizando o isolamento social	Faculdade de Educação a Distância e Pró-reitoria de Gestão de Pessoas
O uso de materiais de repositórios e aplicativos como facilitadores na preparação de aulas remotas para cursos de exatas	Pró-reitoria de Ensino de Graduação, Pró-reitoria de Gestão de Pessoas e Faculdade de Educação a Distância.
TICs e suas Aplicações nos Processos Educativos	Pró-reitoria de Ensino de Graduação, Pró-reitoria de Gestão de Pessoas e Faculdade de Educação a Distância.

Fonte: Elaborado pela autora a partir da UFGD (2020c) e UFGD (2020d).

Considerando o Quadro 14, observa-se que a universidade buscou promover treinamentos relacionados às TICs no contexto da educação, neste momento de pandemia, mas ainda em uma ação muito tímida.

Denota-se que as transformações digitais acontecem constantemente, como corroborado por Silva (2021a), que menciona que a sociedade se atualiza e se transforma diariamente e, a partir disso, também é impossível pensar em formar pessoas sem levar em conta as TICs.

Desse modo, mesmo que a IFES tenha evoluído na utilização das TICs por causa do isolamento social compulsório causado da pandemia da covid-19 e da necessidade de manter as suas atividades profissionais, conforme constatado nesta pesquisa, todavia, se tal prática não for fomentada e mantida, a universidade poderá voltar a ficar obsoleta em relação às tecnologias.

Dessa forma, a primeira recomendação que trazemos nesta pesquisa, é a manutenção e intensificação da política de treinamento orientada para as TICs em um contexto educacional, por meio dos princípios da melhoria contínua, visto que, vislumbrando uma possível adoção do ensino remoto de maneira emergencial, em outro contexto diferente da covid-19, é

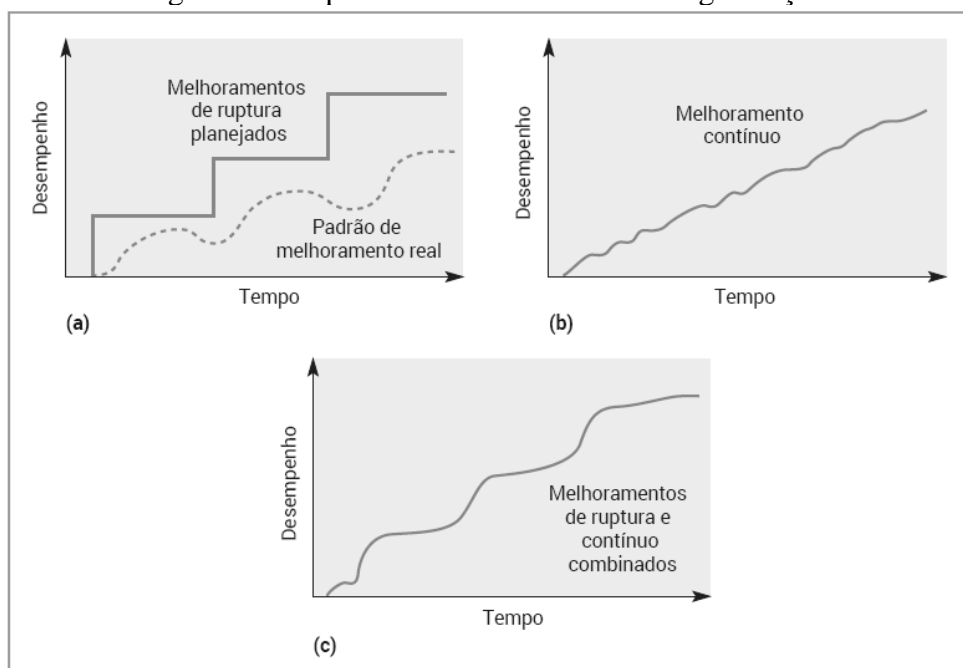
importante que a organização esteja preparada. Como evidenciado por Rozehnal e Danel (2021) que dizem ser preciso garantir não só a ligação aos processos implantados neste momento de crise, mas também, a sua atualização permanente, visto que, em situações de novas crises a melhoria contínua dos processos irá garantir sua pontualidade e melhorar a capacidade de resposta da organização.

A partir disso, vale a pena destacar, o porquê da utilização da melhoria contínua para fomentar o uso das TICs na instituição. Um ponto que merece destaque é que conforme já relatado as TICs estão em constante transformação e evolução, dessa maneira, os treinamentos voltados a essa área devem ser ofertados de maneira contínua.

Considerando que algo que é uma novidade hoje na área das TICs, amanhã já pode se tornar obsoleto e a busca de treinamento por meio da melhoria contínua oportuniza, consoante Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018), o melhoramento do desempenho por meio de pequenas etapas que acontecem de formas incrementais.

De maneira que no melhoramento contínuo, não é a taxa de melhoramento que é importante e sim o impulso do melhoramento que deve acontecer constantemente (a cada semana, mês, semestre ou ano) (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018). Conforme apresentado na figura, logo a seguir, a melhoria contínua tem como característica a constância do aprimoramento, diferente, por exemplo, do método de melhoramento por ruptura, que foi a forma que as TICs foram fomentadas nas IFES, neste contexto de pandemia.

Figura 10 – Tipos de melhoramentos nas organizações



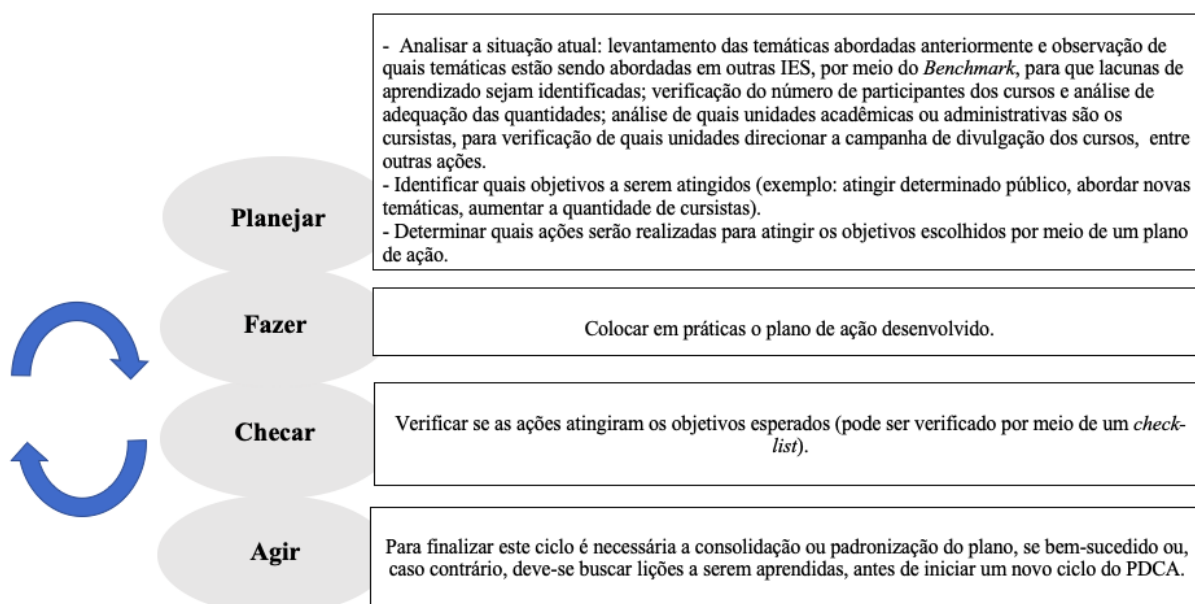
Fonte: Slack; Brandon-Jones; Johnston (2018, p. 601).

Assim, um meio de desenvolver a melhoria contínua é por meio do ciclo do PDCA, que é formado por quatro passos. De acordo com Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018), este ciclo começa o seu primeiro estágio com o planejamento (P de planejar), momento em que é realizada uma avaliação da situação ou método atual da questão a ser tratada, para que seja possível formular um plano de ação destinado a melhorar os resultados atuais. O próximo passo ou “D” (de fazer ou *to do* em inglês) está relacionado com a implementação do plano, após a execução do plano, logo em seguida vem o estágio “C” (de checar), momento em que é checado se o que foi feito atingiu os objetivos traçados no plano de ação (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018).

Por fim, na última etapa desse ciclo vem o estágio “A” (de agir), em que a mudança implantada é então consolidada ou padronizada se bem-sucedida ou, senão, a organização deve buscar lições a serem aprendidas a partir da análise dos erros cometidos, antes de iniciar um novo ciclo do PDCA (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018). Outro ponto que é importante ser observado pela instituição, que a melhoria contínua necessita ser gerenciada como um processo estratégico da organização, ou seja, com foco no longo prazo para atingir os objetivos organizacionais (ATTADIA; MARTINS, 2003), neste caso, buscando-se manter atualizada nos usos das TICs.

Para finalizar essa seção do trabalho, foi elaborado um breve exemplo de como adotar a melhoria contínua, por meio do PDCA, na oferta de treinamento na área das TICs no contexto da educação na universidade, conforme mostrado na Figura 11, logo a seguir:

Figura 11 – Sugestão para realização da melhoria contínua por meio do ciclo PDCA



Fonte: Elaborada pela autora a partir de Slack; Brandon-Jones; Johnston (2018).

5.2 Sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma maior carga horária de trabalho e dificuldade de administrar o tempo entre a vida familiar e profissional

Evidencia-se que os trabalhadores remotos são mais propensos a vivenciar uma jornada de trabalho sem limites (WÖHRMANN; EBNER, 2021). Além disso, outras pesquisas como a realizada por Guler *et al.* (2021) apontam que os trabalhadores remotos vivenciam uma maior carga horária de trabalho em comparação com a experiência no local de trabalho tradicional. Ademais, a interferência da família no trabalho pode levar à exaustão e estresse para os trabalhadores que desempenham suas atividades de trabalho a distância (JAMAL *et al.*, 2021).

Neste sentido, pode haver fortes tensões entre o funcionamento familiar e o trabalho e uma má diferenciação entre esses dois mundos pode prejudicar a saúde do trabalhador, visto que, o mesmo pode acabar não respeitando horários, refeições e outros. Podendo, por exemplo, adquirir distúrbios no seu biorritmo, bem como problemas de relacionamentos (FABREGAT; GALLEGO, 2002).

Dessa maneira, podemos observar que a partir de uma má gestão do tempo entre a vida profissional e pessoal dos trabalhadores como, por exemplo, na falta de pausas para o lazer ou para o convívio com os amigos (mesmo que virtualmente), o trabalhador pode experimentar sentimentos de ansiedade, tristeza, exaustão, irritabilidade, entre outros problemas (DISTRITO FEDERAL, 2020). Assim, uma das formas de conseguir “arranjar tempo” é por meio do gerenciamento do tempo, que pode auxiliar o trabalhador na separação da vida profissional do pessoal e, conseqüentemente, a aproveitar em sua totalidade os seus momentos de ócios.

Diante desse cenário, recomenda-se como um dos possíveis meios de mitigar esses riscos a oferta de treinamentos voltados para a área de gestão de tempo tanto para os trabalhadores quanto para os gestores nesta modalidade de trabalho.

5.3 Dores no corpo relacionadas ao trabalho remoto

Os problemas derivados da falta de ergonomia nos escritórios em geral são as dores nas costas, dores no pescoço e ombros, dores nas nádegas, entre outras (FABREGAT; GALLEGO, 2002). Considerando que, de acordo com Oliveira e Keine (2020), somente a utilização de equipamentos ergonômicos não é suficiente para obtenção de bons resultados, ou

seja, a ergonomia não é exclusivamente derivada das características dos equipamentos/móveis utilizados, mas também é definida pela interação que existe entre o objeto e o trabalhador.

Dessa maneira, os autores mencionam que muitos trabalhadores não possuem o mínimo de conhecimento relacionado à importância dos instrumentos e ambientes adequados ergonomicamente para colaborar com uma jornada de trabalho remoto que seja segura e salubre (OLIVEIRA; KEINE, 2020). Desse modo, essa desvantagem pode estar relacionada à falta de estrutura adequada ergonomicamente para o trabalho remoto e também pela falta de consciência ou conhecimento do servidor no papel da ergonomia no trabalho.

Diante disso, como mencionado por Mesquita e Soares (2020), é de extrema importância que o trabalhador tenha conhecimento a respeito da ergonomia e como os ruídos, a luz ambiente, a temperatura, o fluxo de ar, entre outros fatores, afetam a capacidade e o conforto do trabalhador durante o desempenho do seu trabalho fora da sede da organização.

Existem diversas estratégias que as organizações podem adotar, sem necessariamente haver a presença física dos envolvidos (MESQUITA; SOARES, 2020), em um trabalho remoto emergencial, ou até mesmo diante do teletrabalho em condições normais. Assim, a criação de programas de prevenção e/ou intervenção é importante para otimizar a adaptação equilibrada e saudável a essa modalidade de trabalho (FABREGAT; GALLEGU, 2002).

Neste sentido, com o objetivo de mitigar esse risco, baseado no trabalho de Mesquita e Soares (2020) recomenda-se para adoção do trabalho fora da sede da organização o treinamento relacionado à ergonomia e à elaboração de um *check list* que trata sobre as condições de organização e higiene do espaço de trabalho em casa. De modo que a partir dessas ações pretende-se que a organização possa prevenir o desenvolvimento de possíveis distúrbios musculoesqueléticos nos servidores (GERDING *et al.*, 2021).

5.4 Gastos extras para adaptação ao trabalho remoto

Entre os problemas enfrentados pelos servidores que estão correlacionados com a sua carga mental de trabalho, destacam-se os “Gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)”. Essa desvantagem está relacionada à inexistência de uma ajuda de custo para implantação do teletrabalho na esfera da administração pública federal no âmbito do Programa de Gestão (Brasil, 2020b), ou neste caso, do trabalho remoto no contexto da pandemia da covid-19, que aconteceu por meio da adoção compulsória e abrupta sem nenhum planejamento ou ajuda de custo.

Considerando que o governo não prevê legalmente qualquer ajuda de custo para os teletrabalhadores, este é um ponto que o governo necessita rever em seu Programa de Gestão, visto que, principalmente no início do trabalho fora da sede da organização, o trabalhador pode precisar investir um valor considerável para a adaptação do ambiente de trabalho em casa.

Como mencionado por Wöhrmann e Ebner (2021) os trabalhadores remotos possuem, muitas vezes, materiais de trabalho precários e locais de trabalho pouco ergonômico, como corroborado por Gerding *et al.* (2021) em sua pesquisa que mencionou que o trabalho remoto emergencial trouxe algumas condições de trabalho adversas, como o uso de *laptops* com monitores muito baixos, cadeiras sem apoio de braço, entre outros. A partir deste cenário atual, que não existe uma ajuda de custo para o servidor público federal, para adequação inicial do ambiente do trabalho em casa, recomenda-se que a Universidade mantenha a sua política de empréstimo de equipamentos para o desempenho do teletrabalho/*home office*/trabalho remoto emergencial.

Considerando que, se tal ação for interrompida, a mesma pode acabar trazendo mais riscos relacionados ao trabalho aos servidores da instituição. Por exemplo, riscos relacionados à ergonomia do trabalho a partir do uso de equipamentos/móveis inadequados (OLIVEIRA; KEINE, 2020), além da possibilidade de aumentar ainda mais os gastos do trabalhador para adquirir tais equipamentos.

5.5 Redução do reconhecimento perante a chefia

Além disso, uma das desvantagens que foi identificada que está correlacionada com a carga mental de trabalho é a redução do reconhecimento perante a chefia. É importante frisar como já mencionado neste trabalho, que as pessoas passam maior parte de sua vida em função do trabalho e, normalmente, empenham grande parte de suas forças físicas e emocionais para a realização do mesmo. De acordo com Ferreira (2009), todo esse investimento individual no trabalho só se torna completo e assume um significado pleno e pessoal se vier acompanhado do reconhecimento socioprofissional, visto que, o sentimento de mal-estar pode ser intensificado no trabalho se o seu esforço e dedicação não são reconhecidos.

Dessa maneira, faz se necessário refletir a respeito dos tipos de lideranças nas organizações. De acordo com Yukl (2012), existem quatro tipos de perfis de liderança que são usados para influenciar o desempenho de uma equipe, são elas:

- Orientado para as tarefas: objetivo principal é que o trabalho seja realizado de maneira eficiente e confiável;
- Orientado para o relacionamento: busca-se aumentar a qualidade das relações e do capital humano para atingir os objetivos organizacionais;
- Orientado para a mudança: procura-se aumentar a inovação, a aprendizagem coletiva e adaptação ao ambiente externo; e
- Orientado para a liderança externa: os objetivos principais são adquirir recursos e informações necessários para promover e defender os interesses da equipe ou da organização.

Neste contexto de trabalho, distante da sede da organização, Vries, Tummers e Bekkers (2019) dizem que uma liderança baseada em formas hierárquicas ou rígidas são menos apropriadas a esta modalidade de trabalho, visto que, no ambiente do trabalho fora da sede da organização, as relações e comunicações acontecem de maneira menos formal e menos baseadas na hierarquia de trabalho, desse modo, lideranças que são orientadas para o relacionamento, em particular, podem trazer benefícios e até mesmo serem exigidas diante deste cenário. Yukl (2021) apresenta quatro componentes do comportamento da liderança orientada para o relacionamento, que são: suporte, desenvolvimento, reconhecimento e empoderamento do trabalhador. Já Melo (2004), apresenta alguns indicadores ou características que se espera que os gestores orientados para o relacionamento possuam:

- Capacidade de encontrar tempo para ouvir os trabalhadores;
- Ser atencioso no relacionamento com os seus subordinados;
- Possuir interesse pelos sentimentos dos subordinados;
- Mostrar-se estar acessível para os subordinados;
- Demonstrar respeito pelas ideias trazidas pelos trabalhadores;
- Demonstrar confiança nos trabalhadores;
- Estimular que os trabalhadores apresentem novas ideias;
- Estimular os subordinados a darem opinião sobre o trabalho e
- Ser compreensivo com os erros e falhas dos trabalhadores.

Outro ponto que se pode levar em conta nessa modalidade de trabalho, é que os trabalhadores se encontram distantes dos seus colegas de trabalho e, dessa forma, podem exigir mais apoio de seus chefes (VRIES; TUMMERS; BEKKERS, 2019). Entretanto, muitas vezes os chefes, por estarem com uma alta carga horária de trabalho, podem acabar deixando de lado o *feedback* para os servidores.

Observa-se que existem vários tipos de reconhecimentos, sejam formais ou informais, monetários ou não. Destaca-se, que qualquer um pode expressar a gratidão para as pessoas, por exemplo, por meio de gestos espontâneos e informais, enviando um e-mail ou recado dizendo “parabéns”, “obrigada”, “bom trabalho”, contudo, muitas vezes os gestores podem esperar uma avaliação anual para comunicar seu apreço ao desempenhado do trabalhador (ST-ONGE *et al.*, 2005). Todavia, apenas a realização de uma avaliação anual não é uma boa escolha para engajar pessoas, visto que, existe um consenso de que o trabalhador deve ser informado periodicamente a respeito dos resultados do seu trabalho (BRASIL, 2021a).

Dessa forma, podemos observar que o reconhecimento pode ser realizado pela chefia por meio de medidas com um baixo custo para a organização e essas ações podem ter efeitos positivos na retenção, moral, atração e produtividade dos trabalhadores, entretanto, essas práticas são pouco utilizadas em todos os lugares, apesar de ser esperada por todos (ST-ONGE *et al.*, 2005). De tal forma, que um treinamento que aborde a respeito da importância do reconhecimento da chefia para os trabalhadores, seja capaz de auxiliar a mitigação desse risco para os trabalhadores que estão distantes da organização.

Dessa maneira, uma das recomendações trazidas neste trabalho está relacionada ao treinamento da chefia, orientada para o relacionamento, com enfoque sobre a importância do reconhecimento dos trabalhadores que desempenham suas atividades longe da organização.

Além disso, esta pesquisa pode contribuir por meio do mapeamento dos perfis realizados nos grupos que tiveram um maior nível de concordância na redução do reconhecimento perante a chefia no trabalho remoto para que a organização tenha ciência de quais grupos podem precisar de uma maior atenção nesta desvantagem.

5.6 Necessidade de procurar ajuda profissional/Trabalhar mesmo estando doente

Outra questão identificada nesta pesquisa que se destaca é em relação que as mulheres tiveram uma concordância mais elevada com a necessidade de procurar ajuda profissional por causa de situações oriundas do trabalho remoto neste momento de pandemia. Entretanto, como já citado, os homens naturalmente ou culturalmente procuram menos o auxílio médico. Fator que pode ter sido potencializado pela pandemia, conforme o estudo apontado pela Famivita (2020), que evidenciou que muitas pessoas deixaram de procurar ajuda médica neste período de pandemia da covid-19.

Além disso, o fato dos trabalhadores remotos experimentarem uma maior carga de trabalho e, conseqüentemente, um maior tempo de permanência no posto de trabalho, pode

estar associado a novos problemas de saúde física (XIAO *et al.*, 2021). Além do mais, outros estudos apontam que para alguns trabalhadores a carga de trabalho, o desempenho e o bem-estar mudaram para pior neste contexto de trabalho remoto ocasionado pela covid-19, sugerindo que os trabalhadores precisam de intervenções no sentido de prevenir potenciais riscos à saúde (HALLMAN *et al.*, 2021).

Assim, outra recomendação é o desenvolvimento de uma campanha institucional a respeito da importância do autocuidado diante do cenário do trabalho desenvolvido fora da sede da organização, direcionada para todos os servidores e em especial para os homens.

Já para finalizar essa seção e considerando todas as recomendações apresentadas, foi elaborado o Quadro 15, logo abaixo, com as propostas de melhorias para mitigar os riscos trazidos pelas desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho dos servidores. Denota-se que a primeira recomendação relacionada com treinamento/fomento do uso da TICs na instituição é uma sugestão de política permanente para a Universidade, já as demais podem ser aplicadas tanto no contexto de trabalho remoto emergencial, quanto no teletrabalho/*home office* dos servidores em condições normais.

Quadro 15 – Recomendações de ações para a Universidade buscar mitigar os riscos das desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionados com a carga mental de trabalho
(continua)

Desvantagens	Propostas de melhorias	Setor Envolvido	Público-alvo
Desafios enfrentados para adaptação às TICs no contexto educacional	Política de treinamento/fomento do uso das TICs na universidade baseada no princípio da melhoria contínua	Alta administração/ Prograd	Ação direcionada para manter os docentes atualizados nas novas TICs e preparados para um novo trabalho remoto emergencial
Sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma maior carga horária de trabalho e dificuldade em administrar o tempo entre a vida familiar e profissional	Programa de treinamentos voltado para a área de gestão de tempo tanto para os trabalhadores quanto para os gestores	Progesp	Ações direcionadas para os servidores em teletrabalho (técnicos administrativos), <i>home office</i> (docentes) em condições normais ou para o trabalho remoto emergencial (todos os servidores).
Dores no corpo relacionadas ao trabalho remoto	Desenvolvimento de um <i>check list</i> sobre as condições de organização e de higiene do espaço de trabalho fora da sede da organização.	Progesp	
	Programa de treinamento relacionado à ergonomia	Progesp	
Gastos extras para adaptação ao trabalho remoto	Manutenção da política de empréstimos de equipamentos/móveis	Alta administração/ Todos os setores da UFGD	

(conclusão)

Redução do reconhecimento perante a chefia	Programa de treinamento para o desenvolvimento de uma chefia orientada para o relacionamento, com enfoque sobre a importância do reconhecimento dos trabalhadores que desempenham suas atividades longe da organização.	Progesp	
Necessidade de procurar ajuda profissional e trabalhar mesmo estando doente	Campanha institucional a respeito da importância do autocuidado diante do trabalho fora da sede da organização, direcionada para todos os servidores e em especial para os homens.	Progesp	

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Além disso, recomenda-se que a instituição implemente as propostas de melhorias apresentadas no Quadro 15, levando em conta o mapeamento dos perfis identificados elaborados neste trabalho e mostrados na Figura 9, visto que, a organização pode decidir direcionar as suas primeiras ações visando mitigar as desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho para o público que possui um maior grau de concordância estatisticamente significativa com alguma dessas desvantagens e, posteriormente, para os demais grupos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir deste trabalho, evidenciou-se que o teletrabalho dentro do Programa de Gestão do governo federal não era presente nas universidades públicas federais do Brasil antes da pandemia da covid-19, inclusive na UFGD, dessa maneira, trazendo evidências que a Universidade não estava preparada para uma mudança tão brusca no seu processo de trabalho.

Além disso, considerando que o distanciamento social pode ter trazido mudanças nos padrões de comportamento e interrupções do funcionamento normal do cotidiano das pessoas e embora tal ação tenha sido essencial para mitigar a propagação desta doença, certamente trará consequências para os trabalhadores a curto e a longo prazo (GALEA; MERCHANT; LURIE, 2020). Desse modo, conforme constatado neste trabalho, durante esse período de trabalho remoto ocasionado pela covid-19, a carga mental de trabalho enfrentada pelos servidores da UFGD foi alta. Observou-se que essa carga mental de trabalho pode ter sido potencializada pelos fatores trazidos pela covid-19 (medo de adoecer, isolamento social etc.), além das desvantagens do trabalho remoto aqui estudadas.

Neste cenário, outro ponto identificado é que as desvantagens do trabalho remoto correlacionadas com a carga mental de trabalho se mostraram bem mais presentes que as vantagens, sendo que foram identificadas oito desvantagens e duas vantagens. Esse fato pode ser corroborado por Lizote *et al.*, (2021) que, em sua pesquisa, observou que as percepções de prejuízos sobre o bem-estar dos trabalhadores podem ser mais elevadas que os aspectos positivos no trabalho remoto emergencial.

Já no âmbito das correlações identificadas nesta pesquisa que possuem um coeficiente de correlação regular entre as vantagens e as desvantagens do trabalho remoto e a carga mental de trabalho, notou-se que para os servidores da UFGD o trabalho remoto pode se apresentar como um *trade-off*. Ou seja, o servidor optando pelo teletrabalho/*home office* ou pelo trabalho presencial, está fazendo uma escolha, que independente de qual seja, proporcionará ao servidor ao mesmo tempo ganhos e perdas na sua vida profissional ou pessoal.

Por exemplo, o servidor ao escolher o teletrabalho pode considerar uma vantagem a economia dos custos de deslocamento, a flexibilidade de horário, entretanto, pode também vivenciar certa dificuldade na conciliação entre vida familiar e profissional. Ressalta-se, todavia, que esta não é uma regra que pode acontecer em 100% dos casos, cada indivíduo pode avaliar se o teletrabalho se apresenta como *trade-off* ou não para si e, além disso se for o

caso de ser um *trade off*, se o trabalho remoto apresenta mais aspectos positivos ou negativos para sua realidade.

Além disso, como evidenciado no decorrer desta pesquisa alguns perfis se destacaram em algumas vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se mostraram estar correlacionados com a carga mental de trabalho.

Entre os perfis que se destacaram e obtiveram uma maior concordância nas vantagens e desvantagens do trabalho que mostraram possuir uma correlação regular com a carga mental de trabalho, observou-se que os servidores que moram com seus filhos tiveram um nível de concordância mais elevado na sensação de estar sempre trabalhando, nos gastos pessoais extras para adaptação ao trabalho remoto e a na redução do reconhecimento da chefia. Estes aspectos podem ter sido potencializados pelo fato dos servidores que residem com seus filhos precisarem se dedicar às necessidades deles e, também, desempenhar o seu trabalho ao mesmo de tempo.

Outro ponto, que pode estar relacionado ao fato que os servidores que residem com seus filhos precisarem dispor de recursos financeiros para esses, o que pode ter trazido um impacto maior na percepção dos gastos despendidos para a adaptação ao trabalho remoto.

Paralelamente, os servidores sem filhos obtiveram um maior nível de concordância na flexibilidade de horário, deixando evidente que são maiores os desafios em trabalhar fora da sede da organização para os trabalhadores que moram com seus filhos, entretanto, tal aspecto pode ter sido potencializado pela pandemia, momento em que as crianças estavam desempenhando suas atividades escolares em casa.

Já na perspectiva do cargo de cada servidor, os trabalhadores técnicos administrativos obtiveram uma concordância mais elevada com a flexibilidade de horário e o aumento de qualidade de vida no trabalho remoto, em contrapartida os docentes se destacaram nas necessidades de gastos extras para a adaptação ao ensino remoto e na redução do reconhecimento da chefia. Além dos docentes terem vivenciado certa dificuldade para a adaptação das TICs ao ensino remoto. Ficando evidente que, para os técnicos administrativos, o trabalho remoto se mostrou mais favorável do que para os docentes.

Além disso, nesta pesquisa observou-se que os servidores mais novos estavam mais próximos das vantagens identificadas que se correlacionam com a carga mental de trabalho (flexibilidade de horário e aumento da qualidade de vida). Outro ponto a ser destacado é que, os servidores que estão há mais tempo na instituição, notaram maior redução do reconhecimento da chefia e, ainda, maiores gastos para se adaptarem ao trabalho remoto.

Por fim, na análise dos perfis notou-se que chefes tiveram um grau de concordância mais elevado na carga horária maior de trabalho, ao mesmo tempo em que a redução do reconhecimento da chefia mostrou-se em evidência nas correlações que apresentaram um coeficiente de correlação regular com a carga mental de trabalho. Dessa maneira, sugerindo que os chefes trabalharam exaustivamente neste período, entretanto, podem não ter alcançado os resultados esperados, principalmente, no que diz respeito ao relacionamento com os seus subordinados, mostrando assim, que um treinamento direcionado para os gestores que lidam com o trabalho remoto/teletrabalho/*home office* é de suma importância.

Destaca-se que os trabalhadores remotos neste cenário emergencial lidam com um contexto de trabalho pouco convencional, precisando enfrentar os pontos positivos e negativos do trabalho remoto e, ainda, considerar as questões relacionadas à própria saúde física e mental, necessitando se atentar aos aspectos ergonômicos, psicológicos e sociais que impactam na sua produtividade, na sua realização profissional e, principalmente, na sua saúde global (SILVA, 2018). Dessa forma, é importante que a organização tome consciência das necessidades de capacitação dos seus trabalhadores e promova-as para que eles possam adquirir competências para novos comportamentos exigidos diante desses novos cenários (GUEIROBA, 2020).

Apona-se que uma das desvantagens identificadas na parte qualitativa do trabalho está relacionada com a dificuldade de adaptação das TICs no ensino remoto pelos docentes, desse modo, uma das recomendações nesta pesquisa é a manutenção do treinamento/fomento do uso das TICs como política permanente na instituição, sendo realizada por meio dos princípios da melhoria contínua.

Além do mais, dentre as desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas à carga mental de trabalho, notou-se certa dificuldade na gestão do tempo dos trabalhadores remoto como, por exemplo, nas desvantagens identificadas “sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma carga horária maior de trabalho ou dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional”. Dessa maneira, outra demanda de treinamento identificada está em relação à gestão de tempo dos trabalhadores.

Outra questão levantada nesta pesquisa está relacionada às dores no corpo percebidas no trabalho remoto. Considerando que os trabalhadores precisam de apoio e orientação, já que são responsáveis pelo *layout* e adequação do seu espaço de trabalho (MESQUITA; SOARES, 2020). Ressalta-se a importância dos treinamentos e a adaptação ergonômica para a manutenção do trabalho fora da sede da organização após a pandemia da covid-19 (LEITE; LEMOS, 2020). De modo que uma das recomendações trazidas neste trabalho é o

desenvolvimento de um *check list* sobre as condições de organização e higiene do espaço de trabalho fora da sede da organização e o desenvolvimento de um programa de treinamento orientado para a ergonomia.

Considerando a necessidade de procurar ajuda profissional e o fato de os servidores se manterem trabalhando, mesmo estando doentes, outra recomendação trazida neste trabalho está relacionada com o fato de que o autocuidado deve ser incentivado na organização para os trabalhadores remotos, principalmente, em maior ênfase para os homens.

Já finalizando as considerações finais das desvantagens identificadas que estão os gastos extras para a adaptação ao trabalho remoto, destacamos que no âmbito da administração pública não há previsão legal para fornecer alguma ajuda de custo aos servidores, entretanto, observou-se que existe uma necessidade que o governo avalie suas políticas de trabalho e, se for o caso, criar algum incentivo financeiro para os trabalhadores na adoção do trabalho fora da sede da organização. Outra recomendação, ainda para mitigar esse risco para a Universidade, está relacionada à manutenção da política de empréstimos de equipamentos para o desempenho do teletrabalho/*home office*, visto que, o corte dessa política pode trazer riscos à saúde ao trabalhador.

Dessa forma, podemos observar nesta pesquisa que o trabalho remoto, neste contexto de pandemia, trouxe inseguranças e incertezas que não devem ser menosprezadas. De maneira que um acompanhamento mais de perto aos trabalhadores é de suma importância, assim como, estratégias específicas para enfrentamentos de desvantagens aos trabalhadores são importantes para que haja melhores resultados organizacionais (MESQUITA; SOARES, 2020).

Além do mais, espera-se que, a partir das recomendações desta pesquisa, a instituição e os próprios servidores da instituição também possam obter consciência da importância do cuidado do ambiente de trabalho e, desse modo, não sofram a longo prazo com as consequências que podem vir a acometer os trabalhadores quando o espaço e os instrumentos de trabalho são adequados (CASTAÑÓN *et al.*, 2016), no contexto do trabalho fora da organização.

Dessa maneira, as propostas de melhoria trazidas neste trabalho buscam mitigar os riscos das desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionados com a carga mental de trabalho, visto que, uma sobrecarga mental de trabalho pode trazer diversas consequências negativas para o trabalhador como, por exemplo, o estresse, a fadiga e o erro humano.

Como limitação desta pesquisa, ressalta-se, que o escopo deste trabalho não continha a experiência dos discentes neste momento de ensino remoto emergencial, além do mais, diante dos servidores técnicos administrativos, não houve a análise detalhada em cada função

específica que cada técnico pode exercer na instituição como, por exemplo, devido ao seu próprio cargo ou setor de lotação.

Por fim, considerando as variáveis trazidas pela covid-19, para pesquisas futuras sugerimos o estudo da correlação das vantagens e desvantagens do teletrabalho com a carga mental dos servidores das universidades federais em um contexto fora da pandemia, para que se possa refletir a respeito dos impactos trazidos pela covid-19 na vida dos servidores.

REFERÊNCIAS

- ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. S. R.. Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. **São Paulo em Perspectiva**. v. 17, n. 1, p. 3–10., 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-88392003000100002>. Acesso em: 22 out. 2021.
- ABULIBDEH, A. Can COVID-19 mitigation measures promote telework practices? **Journal of Labor and Society**. v. 23, n. 4, p. 551–576., 2020. <https://doi.org/10.1111/wusa.12498>. Acesso em: 30 out. 2021.
- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C.; Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**. v. 15, n. SPE, p. 511–533, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>. Acesso em: 4 out. 2021.
- ALBORNOZ, S. **O que é o trabalho**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1992.
- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 2012.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. 11. ed. Campinas: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2006.
- ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho no Brasil. **Estudos Avançados**. v. 28, n. 81, p. 39–53., 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40142014000200004>. Acesso em: 11 out. 2021.
- ANTUNES, R. **O privilégio da Servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. 1. ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2018.
- ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009.
- ANTUNES, R.; SILVA, M. A. M. (Orgs.). **O avesso do trabalho**. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2004.
- ARAÚJO, T. M.; LUA, I. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. v. 46., 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>. Acesso em 2 ago. 2021.
- ARAÚJO, T. S. **Universidade em tempos de pandemia: um estudo sobre os impactos da adoção do teletrabalho na percepção de servidores públicos**. Dissertação. Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2020.
- ARIAS, B. E. H. **Gestão de conhecimento, aprendizagem organizacional e inovação em empresas colombianas que adotam o teletrabalho**. Tese. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2019.
- ATTADIA, L. C. L.; MARTINS, R. A. Medição de desempenho como base para evolução da melhoria contínua. **Revista Produção**. v. 13, n. 2, p. 33–41., 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132003000200004>. Acesso em: 12 set. 2021.

- AYYAGARI, R.; GROVER, V.; PURVIS, R. Technostress: Technological Antecedents and Implications. **MIS Quarterly**. v. 35, n. 4, p. 831–858., 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/41409963>. Acesso em: 4 out. 2021.
- BALSAN, J. **Perfil do Teletrabalhador**. Dissertação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.
- BARBOZA, D. V.; BOÊTA, L. M. M.; SILVA JUNIOR, A. J. Avaliação da carga de trabalho em garçons de um restaurante em Niterói utilizando o método NASA-TLX. **PROJECTUS**. v. 1, n. 1, p. 67–70., 2016.
- BATISTA, J. B. V.; CARLOTTO, M. S.; COUTINHO, A. S.; AUGUSTO, L. G. S. Prevalência da Síndrome de Burnout e fatores sociodemográficos e laborais em professores de escolas municipais da cidade de João Pessoa, PB. **Revista Brasileira de Epidemiologia**. v. 13, n. 3, p. 502–512., 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-790X2010000300013>. Acesso em: 23 out. 2021.
- BELLMANN, L.; HÜBLER, O. Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? **International Journal of Manpower**. v. 42, n. 3, p. 424–441., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>. Acesso em: 12 out. 2021.
- BENIN, F. M. C.; PESSA, S. L. R. Método NASA TLX: revisão sistemática da produção científica nacional no período de 2005 a 2017. Artigo apresentado em IX Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. **Anais [...]** Ponta Grossa, 2019. Disponível em: http://aprepro.org.br/combrep/2019/anais/arquivos/09302019_140906_5d92385644e9e.pdf. Acesso em: 10 set. 2021.
- BHUI, K.; DINOS, S.; GALANT-MIECZNIKOWSKA, M.; JONGH, B.; STANSFELD, S. Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: a qualitative study. **BJPsych Bulletin**. v. 40, n. 6, p. 318–325., 2016. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.115.050823>
- BITTENCOURT, R. N. O desmantelamento da Universidade Pública pelo ódio temerário ao conhecimento. **Revista Espaço Acadêmico**. v. 17, n. 196, p. 145–154., 2017.
- BOLONHA, T. R.; GOMES, G. C. A resignificação do trabalho: uma das contribuições da clínica psicodinâmica do trabalho. **Revista Uningá**. v. 56, n. 1, p. 68–77., 2019.
- BRASIL. Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Brasília (DF): **Diário Oficial da União**, 1995.
- BRASIL. Ministério da Economia. Governo federal economiza R\$ 1,419 bilhão com trabalho remoto de servidores durante a pandemia, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2021/agosto/governo-federal-economiza-r-1-419-bilhao-com-trabalho-remoto-de-servidores-durante-a-pandemia>. Acesso em: 05 set.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Brasília (DF): **Diário Oficial da União**, 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. Brasil confirma primeiro caso da doença, 2020. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/noticias/agencia-saude/46435-brasil-confirma-primeiro-caso-de-novo-coronavirus>. Acesso em: 15 set. 2020.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho. **Manual Teletrabalho**: Orientações Gerais. 1. ed. São Paulo: TRT 2ª Região, 2021. Disponível em: https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14247/Manual%20de%20Teletrabalho_vers%C3%A3o_final%201.pdf?sequence=4. Acesso em: 29 out. 2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho. **Teletrabalho na pandemia**: promovendo a saúde mental e organizacional. Amapá: TRT 8ª. Região, 2020. Disponível em: <https://www.trt8.jus.br/noticias/2020/trt8-promove-live-sobre-teletrabalho-durante-pandemia-do-novo-coronavirus>. Acesso em: 29 out. 2021.
2021.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.

CALLEGARI-JACQUES, S. M. **Bioestatística**: princípios e aplicações. Porto Alegre: ARTMED, 2007.

CARDOSO, M. S.; GONTIJO, L. A. Avaliação da carga mental de trabalho e do desempenho de medidas de mensuração: NASA TLX e SWAT. **Gestão & Produção**. v. 19, n. 4, p. 873–884., 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400015>. Acesso em: 12 out. 2021.

CARVALHO S. M. R.; CASTRO A. A. **Projeto de pesquisa** (Parte VIII – método estatístico / tamanho da amostra). In: Castro AA. Planejamento da Pesquisa. São Paulo: 2001.

CASTAÑÓN, J. A. B.; CRUZ, T. C. B.; CARVALHO, J. L.; RAGONE, G. N. O home office e a ergonomia nas condições de trabalho e saúde de arquitetos e engenheiros. Artigo apresentado em 1º Congresso Internacional de Ergonomia Aplicada. **Anais [...]**. Recife, 2016. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/engineeringproceedings/conaerg2016/7406.pdf>. Acesso em: 10 out. 2021.

CASTELLS, M. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CASTILHO, G. C.; SILVA, V. A. A. A transferência dos custos ao trabalhador no teletrabalho: estratégias da doutrina e jurisprudência para o trabalho digno do futuro. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região**. v. 24, n. 1, p. 207–218., 2020.

CHANG, H. J.; IAN, W. Z. Instant messaging usage and interruptions in the workplace. **International Journal of Knowledge Content Development and Technology**. v. 4, n. 2, p.

25–47., 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5865/IJKCT.2014.4.2.025>. Acesso em: 2 out. 2021.

CHEN, W.; SAWARAGI, T.; HORIGUCHI, Y. Measurement of driver's mental workload in partial autonomous driving. **IFAC-PapersOnLine**. v. 52, n. 19, p. 347–352., 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2019.12.083>. Acesso em: 30 out. 2021.

CHIARETTO, S.; CABRAL, J. R.; RESENDE, L. B. Estudo sobre as consequências do teletrabalho na qualidade de vida do trabalhador e da empresa. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**. v. 3, n. 2, p. 71–86, 2018.

CIFARELLI, R. A.; SOUZA, M. A. T. A implantação do teletrabalho apoiado na responsabilidade social corporativa: um estudo de caso em empresa de tecnologia. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**. v. 1, n. 2, p. 69–83., 2016.

COOPER, G. E.; HARPER, R. P. **The use of pilot rating in the evaluation of aircraft handling qualities**. Washington: National Aeronautics and Space Administration, 1969.

CORRÊA, F. P. **Carga mental e ergonomia**. Dissertação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

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

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

COSTA, J. A.; SILVEIRA, J. A.; SANTOS, S. C. M.; NOGUEIRA, P. P. Implicações cardiovasculares em pacientes infectados com covid-19 e a importância do isolamento social para reduzir a disseminação da doença. **Ponto de Vista**. v. 114, n. 5, p. 834–838, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.36660/abc.20200243>. Acesso em: 15 ago. 2021.

DARDOT, C.; LAVAL, P. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Editora Boitempo, 2016.

DAVIS, K. G.; KOTOWSKI, S. E.; DANIEL, D.; GERDING, T.; NAYLOR, J.; SYCK, M. The home office: ergonomic lessons from the “new normal”. **Ergonomics in Design**. v. 28, n. 4, p. 4–10., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1064804620937907>. Acesso em: 18 out. 2020.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Economia do DF. **Teletrabalho durante a pandemia da covid-19**, 2020. Disponível em: <https://www.sejus.df.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/teletrabalho-durante-a-pandemia.pdf>. Acesso em: 15 set. 2021.

EUROFOUND. **COVID-19 could permanently change teleworking in Europe**. Eurofound. 2020. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/news/news-articles/covid-19-could-permanently-change-teleworking-in-europe>. Acesso em: 5 jul. 2020.

EUROFOUND; ILO. **Working anytime, anywhere: the effects on the world of work.** European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions and International Labour Organization, 2017. Disponível em: <https://www.ilo.org/>. Acesso em: 10 jul. 2021.

FABREGAT, M. B. A.; GALLEGO, E. C. Teletrabajo y Salud: un nuevo reto para la Psicología. **Papeles del psicólogo.** v. 22, n. 83, p. 100–105., 2002.

FAMIVITA. ESTUDO: **Coronavírus e o sistema de saúde brasileiro**, 2020. Disponível em: <https://www.famivita.com.br/estudo-coronavirus-outubro-2020/>. Acesso em: 30 set. 2021.

FELSTEAD, A.; HENSEKE, G. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. **New Technology, Work and Employment.** v. 32, n. 3, p. 195–212., 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>. Acesso em: 15 set. 2021.

FERREIRA, A. C. A. S. **Satisfação com o teletrabalho e as relações trabalho-família:** uma questão de equilíbrio ou de conflito? Dissertação. Portugal: Universidade do Porto, 2020.

FERREIRA, L. L. Lições de professores sobre suas alegrias e dores no trabalho. **Cadernos de Saúde Pública.** v. 35, n. 1, p. 1–11., 2019.

FERREIRA, M. C. **Reconhecimento no Trabalho**, 2009. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1253626857.77-arquivo.pdf>. Acesso em: 29 out. 2021.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR.** v. 18, n. 1., p. 28-46, 2020.

FRANÇA, J. R. N.; LISBOA, T. M.; ERCOLIN, E. H. A Comunicação Empresarial e sua Influência no Clima Organizacional. **Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico.** n. 10, p. 15, 2017.

FREITAS, P. **Fatores que decorrem da carga mental de trabalho e sua interferência na qualidade de vida no trabalho de servidores no serviço público federal:** uma visão ergonômica. Dissertação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

FRUTUOSO, J. T.; CRUZ, R. M. Mensuração da carga de trabalho e sua relação com a saúde do trabalhador. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho.** v. 3, n. 1, p. 29–36., 2005.

GALEA, S.; MERCHANT, R. M.; LURIE, N. The mental health consequences of covid-19 and physical distancing: the need for prevention and early intervention. **JAMA Internal Medicine.** v. 180, n. 6, p. 817, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2020.1562>. Acesso em: 5 out. 2021.

GAURIAU, R. Teletrabalho em tempos de COVID-19: estudo comparado franco-brasileiro. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região.** Edição Especial, p. 665–684, 2020.

GERDING, T.; SYCK, M.; DANIEL, D., *et al.* An assessment of ergonomic issues in the home offices of university employees sent home due to the COVID-19 pandemic. **Work**. v. 68, n. 4, p. 981–992., 2021.

GOBBI, A. G.; SANTOS, F. A. N. V. Técnicas de análise de carga mental aplicadas no design de interfaces gráficas. **Human Factors in Design**. v. 4, n. 7, p. 046–069., 2015.

GOMES, R.; NASCIMENTO, E. F.; ARAÚJO, F. C. Por que os homens buscam menos os serviços de saúde do que as mulheres? As explicações de homens com baixa escolaridade e homens com ensino superior. **Cadernos de Saúde Pública**. v. 23, n. 3, p. 565–574., 2007. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2007000300015>

GONZÁLEZ, G. R.; CABRERA, D. D.; FERNAUD, E. H. Desarrollo de una escala subjetiva de carga mental de trabajo (ESCAM). **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**. v. 25, n. 1, p. 29–37, 2009.

GORDÓN, F. R. A. Del aprendizaje en escenarios presenciales al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia. **Estudios pedagógicos (Valdivia)**. v. 46, n. 3, p. 213–223., 2020. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052020000300213>. Acesso em: 28 ago. 2021.

GOULART JÚNIOR, E.; FEIJÓ, M. R.; CUNHA, É. V.; CORRÊA, B. J.; GOUVEIA, P. A. E. S. Exigências familiares e do trabalho: um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. **Pensando famílias**. v. 17, n. 1, p. 110–122., 2013.

GREGORIADES, A.; SUTCLIFFE, A. Workload prediction for improved design and reliability of complex systems. **Reliability Engineering and System Safety**. v. 93, n. 4, p.530–549., 2008.

GUÉLAUD, F.; BEAUCHESNE, M. N.; GAUTRAT, J.; ROUSTANG, G. **Pour une analyse des conditions du travail ouvrier dans l'entreprise**. 4. ed. Paris: Librairie Armand Colin, 1975.

GULER, M. A.; GULER, K.; GUNESER GULEC, M.; OZDOGLAR, E. Working From Home During a Pandemic: Investigation of the Impact of COVID-19 on Employee Health and Productivity. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**. v. 63, n. 9, p. 731–741., 2021.

HALLMAN, D. M.; JANUARIO, L. B.; MATHIASSEN, S. E.; HEIDEN, M.; SVENSSON, S.; BERGSTRÖM, G. Working from home during the COVID-19 outbreak in Sweden: effects on 24-h time-use in office workers. **BMC Public Health**. v. 21, n. 1, p. 1–10., 2021.

HART, S. G.; WICKENS, C. D. Workload assessment and prediction. *In*: BOOHER, H. R. (Org.). **Manprint: An Approach to Systems Integration**. Dordrecht: Springer Netherlands, p. 257–296, 1990.

HART, S. G. Nasa-Task Load Index (NASA-TLX); 20 Years Later. **Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting**. v. 50, n. 9, p. 904–908., 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/154193120605000909>. Acesso em: 12 set. 2021.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 17. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**. v. 8, n. 3, p. 37–52, 2018.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C.. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**. v. 9, n. 1, p. 167–184., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184>. Acesso em: 31 out. 2021.

HERRMANN, I. C. **Descrição e análise da utilização do ensino híbrido na Universidade Federal da Grande Dourados**. Dissertação. Dourados: Universidade Federal da Grande Dourados, 2018.

ILIES, R.; SCHWIND, K. M.; WAGNER, D. T.; JOHNSON, M. D.; DERUE, S.; ILGEN, D. R. When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home. **The Journal of Applied Psychology**. v. 92, n. 5, p. 1368–1379, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1368>. Acesso em: 20 out. 2021.

ILLEGEMS, V.; VERBEKE, A.; S'JEGERS, R. The organizational context of teleworking implementation. **Technological Forecasting and Social Change**. v. 68, n. 3, p. 275–291, 2001. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(00\)00105-0](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(00)00105-0). Acesso em: 2 set. 2021.

ILO. **Working from home from invisibility to decent work**. International Labour Organization, 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/>. Acesso em: 10 set. 2021.

INEGBEDION, E. E.; INEGBEDION, Enry; PETER, Adeshola; HARRY, Lydia. Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. **Heliyon**. v. 6, n. 1, 2020.

IZVERCIAN, M.; POTRA, S.; IVASCU, L. Job satisfaction variables: a grounded theory approach. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. 13th International Symposium in Management: Management During and After the Economic Crisis. v. 221, p. 86–94, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093>. Acesso em: 11 out. 2020.

JAMAL, M. T.; ANWAR, I.; KHAN, N. A.; SALEEM, I. Work during COVID-19: assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**. v. 13, n. 3, p. 293–319., 2021.

KALAKOSKI, V.; SELINHEIMO, S.; VALTONEN, T.; *et al.* Effects of a cognitive ergonomics workplace intervention (CogErg) on cognitive strain and well-being: a cluster-randomized controlled trial. A study protocol. **BMC psychology**. v. 8, n. 1, p. 1, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s40359-019-0349-1>. Acesso em: 12.out 2020.

KELLER, A. C.; MEIER, L. L.; ELFERING, A.; SEMMER, Norbert K. Please wait until I am done! Longitudinal effects of work interruptions on employee well-being. **Work &**

Stress. v. 34, n. 2, p. 148–167, 2019. Disponível em:

<https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1579266>. Acesso em: 11 out. 2020.

KHATTAK, J. K.; KHAN, M. A.; HAQ, A. U.; ARIF, M.; MINHAS, A. A. Occupational stress and burnout in Pakistan's banking sector. **African Journal of Business Management**. v. 5, n. 3, p. 810–817., 2011.

KRAWULSKI, E. A orientação profissional e o significado do trabalho. **Revista da ABOP**. v. 2, n. 1, p. 5–19., 1998.

LEHER, R. **Por una reforma radical de las universidades latinoamericanas**. 1. ed. Rosario: Homo Sapiens Ediciones, 2010.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C. Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. **Revista do Serviço Público**. v. 72, n. 2, p. 330–359., 2021.

<https://doi.org/10.21874/rsp.v72i2.4987>

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C. **Teletrabalho durante a pandemia: a experiência do corpo técnico da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC**. Artigo apresentado em XXII Engema: Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, 2020. Disponível em:

<http://engemausp.submissao.com.br/22/anais/arquivos/231.pdf?v=1633870976>. Acesso em: 10 out. 2021.

LEMOS, A. P.; RIBEIRO, C.; FERNANDES, J.; BERNARDES, K.; FERNANDES, R. Saúde do homem: os motivos da procura dos homens pelos serviços de saúde. **Rev. enferm. UFPE online**. v. 11, p. 4546–4553., 2017.

LIMA, H. **O teletrabalho e a pandemia do COVID-19**. Artigo. Goiânia: Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2020.

MACEDO, C. V. A descentralização da produção e a terceirização do trabalho — tendências gerais e evidências da Companhia Aços Especiais Itabira (Acesita S/A). **Ensaios FEE**. v. 25, n. 2, p. 495–522., 2004.

MALVESTITI, R.; MAAS, L.; GONTIJO, L. A. A sobrecarga mental de trabalho como um fator desencadeador do estresse ocupacional em educadores infantis. **Revista Espacios**. v. 38, n. 45. p. 16, 2017.

MARIA, N.; MIHAELA-EMILIA, M.; MIHAI, S.. **Teleworking – A New Form of Work Developed in the Context of Globalization**. In: Basiq International Conference. Romania, 2019. Disponível em:

http://basiq.ro/papers/2019/Teleworking_%E2%80%93_a_New_Form_of_Work_Developed_in_the_Context_of_Globalization.pdf. Acesso em: 10 set. 2020.

MARTINS, O. G. **Condições de vida e de trabalho na Inglaterra da Revolução Industrial**. Dissertação. Lisboa, Portugal: Universidade Aberta, 2008.

MEDEIRO, R. L. **Teletrabalho: um estudo da percepção sobre a qualidade de vida no trabalho dos teletrabalhadores e dos trabalhadores presenciais**. Trabalho de Conclusão de

Curso. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2018.

MELO, E. A. A. Escala de avaliação do estilo gerencial (EAEG): desenvolvimento e validação. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**. v. 4, n. 2, p. 31–62., 2004.

MESQUITA D. F.; SOARES, M. I. **Ergonomia na era do teletrabalho**: impactos para a saúde e segurança do trabalho. Artigo. Fundação Educacional de Lavras, 2020. Disponível em: <http://dspace.unilavras.edu.br/handle/123456789/535>. Acesso em: 12. abr. 2021.

MORAY, N. **Mental workload**: its theory and measurement. New York: Plenum Press, 1979.

MORAY, N. Mental workload since 1979. **International reviews of ergonomics**. v. 2, n. 123–150., 1988.

NABE. National Association for Business Economic. **NABE Business Conditions Survey**, 2020. Disponível em: https://www.nabe.com/NABE/Surveys/Business_Conditions_Surveys/July_2020_Business_Conditions_Survey_Summary.aspx?WebsiteKey=91b9e16d-e6fe-4f31-a4af-02c194225c32. Acesso em: 6 set. 2020.

NASA-TLX. **NASA Ames Research**. Califórnia: EUA, 1986.

NASCIMENTO, C. S.; MESQUITA, R. N. A human error probability estimate methodology based on fuzzy inference and expert judgment on nuclear plants. Artigo apresentado em **International Nuclear Atlantic Conference – INAC**. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: https://inis.iaea.org/collection/NCLCollectionStore/_Public/40/103/40103826.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

NEVES, D. R.; NASCIMENTO, R. P.; FELIX JR, M. S.; SILVA, F. A.; ANDRADE, R. O. B. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cadernos EBAPE.BR**. v. 16, n. 2, p. 318–330, 2018. <https://doi.org/10.1590/1679-395159388>. Acesso em: 2 out. 2021.

NILLES, J. M. **Fazendo do Teletrabalho uma realidade**: um guia para telegerentes e teletrabalhadores. São Paulo: Futura, 1997.

NOGUEIRA FILHO, J. A.; OLIVEIRA, M. A. M.; SÄMY, F. P. C.; NUNES, A. O teletrabalho como indutor de aumentos de produtividade e da racionalização de custos: uma aplicação empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Revista do Serviço Público**. v. 71, n. 2, p. 274–296., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v71i2.3173>. Acesso em: 18 out. 2021.

NOONAN, M. C.; GLASS, J. L. The hard truth about telecommuting. **Monthly Labor Review**. v. 135, p. 38–45, 2012.

O'DONNELL, R. D.; EGGEMEIER, F. T. Workload assessment methodology. *In*: K. R. Boff, L. Kaufman, & J. P. Thomas (Eds.), **Handbook of perception and human performance**. v. 2. p. 1–49., 1986.

OIT. Organização Internacional do Trabalho. **Sobre o trabalho a domicílio.**, 1996. Disponível em: <http://www.ilo.org/>. Acesso em: 10 set. 2020.

OLIVEIRA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho e satisfação profissional**: estudo de caso em uma Instituição de Ensino Público Federal. Dissertação. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2020.

OLIVEIRA, M.; KEINE, S. Aspectos e comportamentos ergonômicos no teletrabalho. **Revista Produção Online**. v. 20, n. 4, p. 1405–1434., 2020.

ORMAZA-MURILLO, M. P.; ZAMBRANO-RIVERA, A. D.; ZAMORA-NAPA, S. C.; PARRA-FERIÉ, C.; FÉLIX-LÓPEZ, M. Carga mental de profesores de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. **Ingeniería Industrial**. v. 40, n. 1, p. 3–13., 2019.

OSLAND, J. S.; DEVINE, K.; TURNER, M. **Organizational Behavior**. In: Wiley Encyclopedia of Management. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom060151>. Acesso em: 18 out. 2021.

PANDINI, L. S.; PEREIRA, E. S. O teletrabalho no contexto de pandemia de covid-19: a percepção de servidores públicos do judiciário brasileiro e MPU. **Caderno de Administração**. v. 28, n. 2, p. 55–81., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i2.54747>. Acesso em: 6 set. 2021.

PARASURAMAN, R.; SHERIDAN, T. B.; WICKENS, C. D. Situation awareness, mental workload, and trust in automation: Viable, empirically supported cognitive engineering constructs. **Journal of Cognitive Engineering and Decision Making**. v. 2, n. 2, p. 140–160., 2008.

PEREIRA, A. I. G. **Modelos de regressão**: um estudo sobre a depressão em seniores. Dissertação. Portugal: Universidade Aberta, 2015.

PINHO, P. S.; FREITAS, A. M. C.; CARDOSO, M. C. B.; SILVA, J. S.; REIS, L. F.; MUNIZ, C. F. D.; ARAÚJO, T. M. Trabalho remoto docente e saúde: repercussões das novas exigências em razão da pandemia da Covid-19. **Trabalho, Educação e Saúde**. v. 19, 2021. <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00325>

QUEIROGA, F. **O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19**: contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho. Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19. v. 1. Porto Alegre: Artmed, 2020.

RADÜNTZ, T. The effect of planning, strategy learning, and working memory capacity on mental workload. **Scientific Reports**. v. 10, n. 1, p. 7096., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41598-020-63897-6>. Acesso em: 4 set. 2021.

REGRA, C. M. F. **Análise estatística do processo de reconhecimento, validação e certificação de competências no CNO dos CTT**. Dissertação. Portugal: Universidade Aberta, 2010.

REHMANN, A. J. **Handbook of Human Performance Measures and Crew: Requirements for Flightdeck Research**, 1995. Disponível em: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA304370>. Acesso em: 18 set. 2021.

RIBEIRO, C. V. S.; LÉDA, D. B. O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. v. 4, n. 2, p. 0–0., 2004.

ROBAZZI, M. L. C. C.; MAURO, M. Y. C.; DALRI, R. C. M. B.; SILVA, L. A.; SECCO, I. A. O.; JORGE PEDRÃO, L. Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud. **Revista Cubana de Enfermería**. v. 26, n. 1, p. 52–64., 2010.

ROCHA, A. B.; CORRÊA, D.; TOSTA, J. G.; CAMPOS, R. P. F. Teletrabalho, produção e gasto público: o que aprendemos com a covid-19? **Revista do Serviço Público**. v. 72, n. 2, p. 299–328., 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v72.i2.5215>. Acesso em: 21 ago. 2021.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. Telework: conceptualization and issues for analysis. **Cadernos EBAPE.BR**. v. 16, n. 1, p. 152–162., 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>. Acesso em: 18 out. 2021.

RODRIGUES, A. C. B. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho**. Dissertação. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2011.

RODRÍGUEZ, A. D.; D'ERRICO, J. Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados. Una aproximación desde el caso argentino. **Revista Colombiana de Sociología**. v. 40, n. 2, p. 47–66., 2017.

ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**. v. 13, n. 2, p. 332–345., 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395117179>. Acesso em: 10 ago. 2021.

ROZEHNAL, P.; DANIEL, R. Aspects of distance education in combination with home offices. **Information**. v. 12, n. 2, p. 75, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/info12020075>. Acesso em: 18 set. 2021.

SAVIĆ, D. COVID-19 and Work from home: digital transformation of the workforce. **The Grey Journal**. v. 16, n. 2, p. 101–204., 2020.

SCHADE, H. M.; DIGUTSCH, J.; KLEINSORGE, T.; FAN, Y. Having to work from home: basic needs, well-being, and motivation. **International Journal of Environmental Research and Public Health**. v. 18, n. 10, p. 5149., 2021. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105149>

SHAO, S.; WANG, T.; WANG, Y.; SU, Y.; SONG, C.; YAO, C. Research of HRV as a measure of mental workload in human and dual-arm robot interaction. **Electronics**. v. 9, n. 12, p. 2174., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/electronics9122174>. Acesso em: 10 set. 2021.

SILVA, D. V.. Educação e novas tecnologias: um (re)pensar. **Caderno Intersaberes**. v. 10, n. 26, p. 181–194., 2021.

SILVA, G. E. Da tentativa de proteção à saúde física à vulnerabilidade em saúde mental: o teletrabalho em tempos de Covid-19. **Revista Espaço Acadêmico**. v. 20, n. Edição Especial, p. 28–38., 2021.

SILVA, F. S. O teletrabalho como novo meio de laborar e sua compatibilidade com o ordenamento jurídico brasileiro. **Revista Jus Navigandi**. n. 382., 2004. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/5499>. Acesso em: 10 set. 2020.

SILVA, G. E. Teletrabalho: nova configuração de trabalho flexível e possíveis efeitos à subjetividade e saúde mental dos teletrabalhadores. **Revista Espaço Acadêmico**. v. 18, n. 209, p. 44–55., 2018.

SILVA, V. G. **A gestão do teletrabalho**. Dissertação. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo, 2014.

SIMON, H. A.; SMITHBURG, D. W.; THOMPSON, V. A. **Public Administration**. New York: Alfred A. Knopf, 1950.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 8. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018.

SLUITER, J. K.; CROON, E. M.; MEIJMAN, T. F.; FRINGS-DRESEN, M. H. W. Need for recovery from work related fatigue and its role in the development and prediction of subjective health complaints. **Occupational and Environmental Medicine**. v. 60, p. 62–70, 2003. Disponível em: https://doi.org/10.1136/oem.60.suppl_1.i62. Acesso em: 15 out. 2021.

SMITH, S. A.; PATMOS, A.; PITTS, M. J. Communication and teleworking: a study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. **International Journal of Business Communication**. v. 55, n. 1, p. 44–68., 2018.

SNOEIJER, E. **Estudo sobre a possibilidade de integração das secretarias de programas de pós-graduação em instituição federal de educação superior**. Dissertação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2020.

SOARES, Â. Teletrabalho e comunicação em grandes CPDs. **Revista de Administração de Empresas**. v. 35, n. 2, p. 64–77, 1995.

SOBRATT. **Orientação para implantação e prática do Teletrabalho e Home Office**. Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, 2020. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/>. Acesso em: 5 jun. 2021.

SOBRATT. **Questões**. Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade, 2021. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/>. Acesso em: 14 ago. 2021.

SONNENTAG, S.; REINECKE, L.; MATA, J.; VORDERER, P. Feeling interrupted—being responsive: how online messages relate to affect at work. **Journal of Organizational Behavior**. v. 39, n. 3, p. 369–383., 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/job.2239>. Acesso em: 15 out. 2021.

SOUZA, M. R. S. **Habitação e informatização**: o teletrabalho. Dissertação. São Carlos: Universidade de São Paulo, 2005.

STICH, J. F. A review of workplace stress in the virtual office. **Intelligent Buildings International**. v. 12, n. 3, p. 208–20., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/17508975.2020.1759023>. Acesso em: 1 set. 2021.

ST-ONGE, S.; HAINES III, V. Y.; AUBIN, I.; ROUSSEAU, C.; LAGASSÉ, G.. Pour une meilleure reconnaissance des contributions au travail. **Gestion**. v. 30, n. 2, p. 89, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.3917/riges.302.0089>. Acesso em: 6 jul. 2021.

SUH, A.; LEE, J.. Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. **Internet Research**. v. 27, n. 1, p. 140–159., 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>. Acesso em: 15 out. 2021.

TAPASCO-ALZATE, O. A.; GIRALDO-GARCÍA, J. A. Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. **Información tecnológica**. v. 31, n. 1, p. 149–160., 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100149>. Acesso em: 18 out. 2021.

TASCHETTO, M.; FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**. v. 9, n. 3., 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39652>. Acesso em: 10 out. 2021.

TEDESCHI, M. A.; STRAUHS, F. R. O impacto do ensino remoto emergencial na carga de trabalho dos discentes de um curso de Instituição Federal de Educação Superior. **Revista Extensão em Foco**. n. 23 (Especial), p. 21–49, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/ef.v0i23.80524>. Acesso em: 19 ago. 2021.

TEIXEIRA, D. B. S.; CRUZI, S. P. L. Atenção à saúde do homem: análise da sua resistência na procura dos serviços de saúde. **Revista Cubana de Enfermeria**. v. 32, n. 4., 29 dez. 2016. Disponível em: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/985>. Acesso em: 31 dez. 2021.

TEIXEIRA, J. B. Formulação, administração e execução de políticas públicas. *In*: CFESS. **Serviço Social: direitos sociais e competências profissionais**. Brasília-DF: CFESS/ABEPSS, 2009.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**. v. 19, n. spe, p. 38–46, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400007>. Acesso em: 10 out. 2021.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. **Editais de homologação conjunto Prograd/Progesp/EaD nº 02 de 14 de julho de 2020**. Processo seletivo de cursos on-line, na modalidade EaD, visando o aperfeiçoamento das práxis educativas para o ensino de graduação e pós-graduação, 2020. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/secao/cursos-de-formacao/editais>. Acesso em: 25 out. 2021.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2021**, 2013. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/secao/pdi-2013-2021/pdi-versao-final>. Acesso em: 30 out. 2021.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. **Professores e técnicos da UFGD ainda podem se inscrever em curso sobre aulas a distância**, 2020. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/noticias/professores-e-tecnicos-da-ufgd-ainda-podem-se-inscrever-em-curso-sobre-aulas-a-distancia>. Acesso em: 25 out. 2021.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. Pró-reitoria de Gestão de Pessoas. **Instrução Normativa nº 4 de 17 de março de 2020**. Estabelece orientações às Unidades Acadêmicas e Administrativas da UFGD quanto à medida de teletrabalho, temporário, para prevenção do contágio e enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Dourados (MS): Boletim de Serviço da UFGD, 2020.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. Reitoria. **Portaria nº 205 de 18 de março de 2020**. Suspensão do calendário acadêmico. Dourados (MS): Boletim de Serviço da UFGD, 2020.

UFPR. Universidade Federal do Paraná. **Variável = dados coletados de uma amostra**, 2021. Disponível em: https://docs.ufpr.br/~prbg/public_html/ce003/freq.pdf. Acesso em: 10 out. 2021.

VAN SELL, M.; JACOBS, S. M. Telecommuting and quality of life: A review of the literature and a model for research. **Telematics and Informatics**. v. 11. ed. 2. p. 81–95, 1994. [https://doi:10.1016/0736-5853\(94\)90033-7](https://doi:10.1016/0736-5853(94)90033-7)

VIEGAS, V.; HENRIQUES, J. Job stress and work-family conflict as correlates of job satisfaction among police officials. **Journal of Police and Criminal Psychology**. v. 36, p. 227-235, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11896-020-09388-w>. Acesso em: 15 out. 2021.

VITÓRIO, D. M. **Avaliação da carga mental de trabalho dos operadores dos centros de operação e controle de energia elétrica**. Dissertação. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2012.

VRIES, H.; TUMMERS, L.; BEKKERS, V. The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? **Review of Public Personnel Administration**. v. 39, n. 4, p. 570–593., 2019.

WANDERLEY, L. E. W. **O que é Universidade**. 1. ed. São Paulo: Brasiliense, 2017.

WERNECK, G. L.; CARVALHO, M. S. A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. **Cadernos de Saúde Pública**. v. 36, n. 5., 2020. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00068820>

WHO. **Coronavirus disease (COVID-19)**. World Health Organization, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses>. Acesso em: 17 set. 2020.

WISNER, A. **A inteligência no trabalho**: textos selecionados de ergonomia. São Paulo: Fundacentro, 1994.

WÖHRMANN, A. M.; EBNER, C.. Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. **New Technology, Work and Employment**. p. 1–23, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>. Acesso: em 10 set. 2021.

XIAO, Y.; BECERIK-GERBER, B.; LUCAS, Gale; ROLL, Shawn. C. Impacts of working from home during COVID-19 pandemic on physical and mental well-being of office workstation users. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**. v. 63, n. 3, p. 181–190, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097>. Acesso em: 18 set. 2021.

YIYUAN, Z.; TANGWEN, Y.; DAYONG, D.; SHAN, F. Using NASA-TLX to evaluate the flight deck design in Design Phase of Aircraft. **Procedia Engineering**. v. 17, p. 77–83, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.10.01>. Acesso em: 17 set. 2020.

YOUNG, G.; ZAVELINA, L.; HOOPER, V. Assessment of workload using NASA Task Load Index in perianesthesia nursing. **J Perianesth Nurs**. v. 23, n. 2, p. 102–110., 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jopan.2008.01>. Acesso em: 17 set. 2020.

YUKL, G. **Effective Leadership Behavior**: what we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*. v. 26, n. 4, p. 66–85., 2012. Disponível em: <https://doi.org/doi:10.5465/amp.2012.0088>. Acesso em: 20 set. 2021.

APÊNDICE A – Questionário

Olá,

Meu nome é Giseli Ayumi Miyashita e sou acadêmica do Mestrado Profissional de Administração Pública - Profiap/UFGD.

Este é um questionário que faz parte da pesquisa que tenho desenvolvido em relação à percepção do trabalho remoto e da carga mental dos servidores da UFGD.

Sua participação é muito importante e contribuirá para a construção da Dissertação.

A pesquisa é anônima e é dividida em 4 seções, com duração média para resposta de 15 minutos.

Conto com sua colaboração para o desenvolvimento da pesquisa.

SEÇÃO 1: Perfil Demográfico

Idade: _____

Cargo:

- Docente
 Técnico Administrativo

Qual o seu gênero?

- Feminino
 Masculino
 Prefiro não declarar

Tem filhos?

- Sim
 Não

Se possui filhos, quantos moram com você? _____

Quantas pessoas moram na sua casa, incluindo você? _____

No último mês qual foi a frequência que você desempenhou o seu trabalho remotamente? (Em porcentagem - Exemplo: 95%) _____

Ano que você ingressou na UFGD? _____

Quando em trabalho presencial, qual o tempo aproximado de deslocamento da sua residência ao local de trabalho (Em minutos – Exemplo: 10 minutos) _____

SEÇÃO 2: Vantagens e desvantagens do trabalho remoto**Considerando o período de trabalho remoto desde o começo da pandemia da Covid-19:**

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Nem concordo nem discordo
(4) Concordo parcialmente (5) Concordo totalmente

Tive aumento nos meus gastos em casa (ex.: energia, água etc.)

1 2 3 4 5

Reduzi os meus gastos com deslocamento

1 2 3 4 5

Reduzi os meus gastos com vestuário

1 2 3 4 5

Reduzi os meus gastos com alimentação

1 2 3 4 5

Tive gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.)

1 2 3 4 5

Possuo uma infraestrutura adequada para desempenhar o trabalho remoto

1 2 3 4 5

Enfrento menos estresse com deslocamentos de casa para o trabalho

1 2 3 4 5

Percebo que estou menos exposto à violência urbana

1 2 3 4 5

Sinto que estou menos exposto à poluição

1 2 3 4 5

Percebo que a tecnologia disponível pela Universidade está adequada para desempenhar o trabalho remoto

1 2 3 4 5

Meu sentimento de pertencimento à Universidade diminuiu

1 2 3 4 5

Tive treinamento oferecido pela Universidade que supriu minhas necessidades para desempenhar minhas atividades no trabalho remoto

1 2 3 4 5

Tenho receio de perder direitos trabalhistas (ex.: auxílio alimentação, progressão etc.) com a manutenção permanente do trabalho remoto

1 2 3 4 5

Sinto falta da troca de conhecimento que ocorria presencialmente com os meus colegas de trabalho

1 2 3 4 5

Sinto que a redução no tempo de deslocamento é um benefício

1 2 3 4 5

Sinto que meu crescimento profissional na Universidade se tornou difícil

1 2 3 4 5

Percebo que tenho mais motivação para trabalhar

1 2 3 4 5

Tenho a sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana

1 2 3 4 5

Sinto que o meu reconhecimento perante a chefia diminuiu

1 2 3 4 5

Meu trabalho remoto é gerenciado por metas

1 2 3 4 5

Sinto que a cobrança por resultados é maior para os trabalhadores remotos

1 2 3 4 5

Não me adaptei ao trabalho remoto

1 2 3 4 5

SEÇÃO 3: Vantagens e desvantagens do trabalho remoto

Ainda considerando o trabalho remoto desde o início da pandemia da covid-19:

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Nem concordo nem discordo
(4) Concordo parcialmente (5) Concordo totalmente

Sinto que a produtividade no desempenho do trabalho aumentou

1 2 3 4 5

Tenho receio de uma má avaliação

1 2 3 4 5

Costumo trabalhar mesmo estando doente

1 2 3 4 5

Sinto que me concentro melhor em casa

1 2 3 4 5

Percebo que existe conflito entre vida familiar e trabalho

1 2 3 4 5

Sinto que a interação com a minha família aumentou

1 2 3 4 5

Tenho dificuldade em administrar o meu tempo entre vida familiar e profissional

1 2 3 4 5

Percebo que desenvolvi dores no corpo no trabalho remoto (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.)

1 2 3 4 5

Tive de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.)

1 2 3 4 5

Quando preciso entrar em contato com outros setores na UFGD, tenho dificuldade em encontrar claramente/rapidamente referências hierárquicas com as quais devo contatar

1 2 3 4 5

Percebo que a flexibilidade de horário é um benefício

1 2 3 4 5

Minha qualidade de vida no trabalho melhorou

1 2 3 4 5

Percebo que meu ambiente de trabalho em casa é silencioso

1 2 3 4 5

Possuo autonomia para organizar minhas tarefas profissionais

1 2 3 4 5

Sinto que a qualidade do meu trabalho aumentou

1 2 3 4 5

Me distraio do meu trabalho com as atividades domiciliares

1 2 3 4 5

Preciso interromper com frequência o meu trabalho para atender uma demanda pessoal

1 2 3 4 5

Tenho dificuldade em me concentrar no trabalho novamente depois de atender uma demanda pessoal (ex.: filhos, campanha etc.)

1 2 3 4 5

Sinto que no trabalho remoto tenho uma carga horária maior de trabalho

1 2 3 4 5

SEÇÃO 4: Questionário da NASA-TLX

Nesta seção será apresentado o questionário da NASA-TLX, a respeito da percepção da carga mental no trabalho remoto.

1. DEMANDA MENTAL NO SEU TRABALHO

**Quanta atividade mental é necessária no seu trabalho? (Considerar a necessidade de pensar, calcular, decidir, olhar, pesquisar, lembrar e as características das atividades como fácil ou exigente, simples ou complexa, exigente ou tranquila)

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

2. DEMANDA CORPORAL NO SEU TRABALHO

**Quanto você sente seu corpo demandado nas suas atividades de trabalho? (Cansaço, exaustão, dores musculares etc.)

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

3. DEMANDA TEMPORAL NO SEU TRABALHO

**Reflita sobre os prazos de execução do seu trabalho. Você se sente pouco ou muito pressionada(o)?

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

4. REALIZAÇÃO NO SEU TRABALHO

**Marque a seguir o quanto você se sente realizada(o) no seu trabalho?

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

5. ESFORÇO (FÍSICO E MENTAL) NO SEU TRABALHO

**Quão duro você tem que trabalhar (mental e fisicamente) para atingir o nível de desempenho esperado?

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

6. FRUSTRAÇÃO NO SEU TRABALHO

**Você se sente frustrada(o) no seu trabalho? Marque a seguir se sua frustração no trabalho é baixa ou alta.

()1_____ ()2_____ ()3_____ ()4_____ ()5
POUCO MUITO

No quadro a seguir será apresentado as seis dimensões do questionário da NASA-TLX. Logo abaixo será apresentado duas dimensões em cada linha das seis dimensões apresentadas no quadro. Entre as duas dimensões apresentadas, escolha qual está mais presente no dia a dia do seu trabalho?

Quadro 16 - Dimensões da NASA-TLX

Dimensões do questionário da NASA - TLX (Carga Mental de Trabalho)
“DEMANDA MENTAL” um excesso pode trazer sensação de cansaço físico e mental, ou ao contrário, também pode acontecer em que o colaborador tem suas capacidades subutilizadas.
“DEMANDA CORPORAL” está relacionada com o cansaço físico que o colaborador pode apresentar, por exemplo, dores nas costas, dor de cabeça, entre outras.
“REALIZAÇÃO” está relacionada com a realização do colaborador com o seu desempenho no trabalho e a sua organização.
“ESFORÇO” está relacionado tanto ao esforço físico e mental que o seu trabalho exige.
“DEMANDA TEMPORAL” a respeito dos prazos de execução do seu trabalho. Você se sente pouco ou muito pressionada(o)?
“FRUSTRAÇÃO” está associado à frustração do trabalho.

Fonte: Adaptado da NASA-TLX, 1986.

1. (1) DEMANDA TEMPORAL versus (2) FRUSTRAÇÃO
() 1 () 2
2. (1) DEMANDA MENTAL versus (2) DEMANDA CORPORAL
() 1 () 2
3. (1) REALIZAÇÃO versus (2) ESFORÇO
() 1 () 2
4. (1) DEMANDA TEMPORAL versus (2) ESFORÇO
() 1 () 2
5. (1) DEMANDA CORPORAL versus (2) FRUSTRAÇÃO
() 1 () 2
6. (1) DEMANDA CORPORAL versus (2) REALIZAÇÃO
() 1 () 2
7. (1) DEMANDA CORPORAL versus (2) DEMANDA TEMPORAL
() 1 () 2
8. (1) DEMANDA TEMPORAL versus (2) DEMANDA MENTAL
() 1 () 2
9. (1) ESFORÇO versus (2) FRUSTRAÇÃO
() 1 () 2
10. (1) REALIZAÇÃO versus (2) DEMANDA TEMPORAL
() 1 () 2

11. (1) DEMANDA MENTAL versus (2) FRUSTRAÇÃO
() 1 () 2

12. (1) REALIZAÇÃO versus (2) DEMANDA MENTAL
() 1 () 2

13. (1) DEMANDA MENTAL versus (2) ESFORÇO
() 1 () 2

14. (1) ESFORÇO versus (2) DEMANDA CORPORAL
() 1 () 2

15. (1) REALIZAÇÃO versus (2) FRUSTRAÇÃO
() 1 () 2

Neste tempo de trabalho remoto na pandemia da covid-19, qual a sua percepção em relação à sua carga mental (Sem alteração, mais desgastante ou menos desgastante – comparado ao período do trabalho presencial antes da pandemia da covid-19) e se for o caso quais foram as suas principais dificuldades enfrentadas nesse período?

APÊNDICE B – Hipóteses nulas e alternativas do teste de Mann-Whitney

Neste apêndice serão apresentadas as hipóteses nulas e alternativas dos testes de Mann-Whitney realizados nesta pesquisa, conforme segue:

Quadro 17 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (cargo)
(continua)

Cargo		
Docente ou técnicos administrativos		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD em desempenhar atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD em desempenhar atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada

(conclusão)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os docentes e técnicos administrativos da UFGD perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 18 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (gênero)

(continua)

Gênero		
Feminino ou masculino		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada

(conclusão)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre as mulheres e homens perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 19 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (idade)

(continua)

Idade		
Até 35 anos ou a partir de 36 anos		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada

(conclusão)

Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos ou mais perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que têm até 35 anos e os que possuem mais de 35 anos perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 20 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês?)

(continua)

Desempenhou o trabalho remoto integralmente no último mês?		
Sim ou não		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada

(continua)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada

(conclusão)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que desempenharam ou não o trabalho remoto integralmente no último mês perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 21 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (mora com filhos?)

(continua)

Mora com filhos? Sim ou não		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita

(conclusão)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram ou não com seus filhos perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 22 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (mora com sozinho?)

(continua)

Mora sozinho? Sim ou não		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita

(conclusão)

Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que moram sozinhos ou não perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 23 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (tempo de deslocamento para o trabalho)

(continua)

Tempo de deslocamento para o trabalho Até 15 minutos ou acima de 15 minutos		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada

(conclusão)

Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que gastam um tempo de deslocamento para o trabalho presencial de até 15 minutos ou mais perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 24 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (tempo de serviço)

(continua)

Tempo de serviço		
Até 5 anos ou a partir de 6 anos		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita

(continua)

Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita

(conclusão)

Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que possuem um tempo de serviço de até 5 anos ou mais perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada
----------------------	---	-----------

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Quadro 25 – Hipóteses nulas ou alternativas do teste de Mann-Whitney (chefia)

(continua)

Chefe? Sim ou não		
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Rejeitada
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de carga horária maior de trabalho (P41)	Aceita
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de estar desempenhando as atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não nos gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex.: melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na percepção de redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não na necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex.: atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Aceita

(conclusão)

Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a percepção da flexibilidade de horário (P33)	Rejeitada
Hipótese nula	Não há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Aceita
Hipótese alternativa	Há uma diferença no nível de concordância entre os servidores que são chefes ou não perante a percepção no aumento na qualidade de vida (P34)	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

APÊNDICE C – Relatório Técnico



VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TRABALHO REMOTO QUE INFLUENCIAM NA CARGA MENTAL DE TRABALHO

Autora: Giseli Ayumi Miyashita
Coautor: Rômulo Carvalho Cristaldo (orientador)



Relatório Técnico apresentado a partir dos resultados encontrados na dissertação
“Vantagens e desvantagens do trabalho remoto correlacionadas com a carga mental do trabalho no contexto da pandemia da covid-19” do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, na Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Giseli Ayumi Miyashita
Discente do curso de Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE
Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD
Contato: giselimiyashita@ufgd.edu.br

Coautor: Prof. Dr. Rômulo Carvalho Cristaldo (orientador)
Contato: romulocristaldo@ufgd.edu.br

Fevereiro/2022.

INTRODUÇÃO

A partir do surgimento da pandemia da covid-19, o trabalho remoto como medida de prevenção e combate da doença tornou-se presente do dia para a noite na vida dos trabalhadores no mundo inteiro e vem se prolongando a aproximadamente dois anos no cotidiano dos servidores da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD).

Esse novo modelo de trabalho vem impactando a vida dos trabalhadores, que se viram diante de todos os desafios trazidos pela própria pandemia como, por exemplo, o isolamento social, os filhos desenvolvendo suas atividades escolares em casa, o medo de adoecer e até morrer e, ainda, precisaram manter o desempenho de suas atividades profissionais em casa. Dessa maneira, em busca de que lições fossem aprendidas nesse momento atípico de trabalho fora da sede da organização, ocasionado com a covid-19, foi realizado este estudo de caso, com os servidores docentes e técnicos administrativos da UFGD.

Assim, buscou-se: 1) Identificar se o teletrabalho/home office já era presente nas universidades federais brasileiras antes da pandemia da covid-19; 2) Calcular a média da taxa total da carga mental de trabalho dos servidores da UFGD; 3) Identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental de trabalho; 4) Verificar se os diferentes perfis dos pesquisados (ex.: idade, gênero, quantidade de moradores na casa etc.) influenciam na percepção das vantagens e desvantagens do trabalho remoto que se correlacionam com a carga mental do trabalho; e 5) Propor recomendações de melhoria visando mitigar as desvantagens identificadas.



Constatou-se na pesquisa realizada que o teletrabalho dentro do Programa de Gestão do governo federal não era presente entre os técnicos administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), incluindo a UFGD, antes da pandemia da covid-19.

Já para os docentes, conforme Ferreira (2019) menciona em seu trabalho realizado antes da pandemia, que devido as diversas atividades que os professores são obrigados a desempenhar, além de lecionar, muitas vezes eles já precisavam levar atividades de trabalho para casa.

Dessa maneira, observa-se que o *home office* já se mostrava presente de forma complementar a jornada de trabalho presencial dos professores antes da covid-19, mesmo que de forma e intensidade completamente diferentes, visto que, as atividades presenciais foram completamente suspensas neste contexto de pandemia.

Dessa forma, ressalta-se que após o trabalho remoto ocasionado pela covid-19, a intensificação do teletrabalho/*home office* no âmbito das universidades federais certamente será alavancada. Assim, questionou-se “qual é a correlação da implementação do trabalho remoto emergencial com a carga mental de trabalho?” Além disso, busca-se refletir quais lições poderão ser tiradas desse período para mitigar a sobrecarga mental dos trabalhadores que venham a desempenhar suas atividades fora da sede da organização.

Ressalta-se que na pesquisa constatou-se uma alta taxa da carga mental de trabalho dos servidores (docentes e técnicos administrativos) da UFGD.



É importante frisar que uma carga mental de trabalho elevada pode trazer fadigas prolongadas, deterioração da qualidade do sono do trabalhador, exaustão emocional, além de queixas psicossomáticas (SLUITER *et al.*, 2003). Essa situação pode ser corroborada pelo relato de um servidor participante da pesquisa que mencionou: “[..] Tenho estado muito cansado e não adianta dormir, o cansaço não passa”. Dessa forma, além disso a sobrecarga mental de trabalho pode se apresentar como um fator limitante para a execução do trabalho, também podendo gerar o desencadeamento do estresse ocupacional (MALVESTITI; MAAS; GONTIJO, 2017).

Dentre as 41 desvantagens e vantagens do trabalho remoto verificadas nesta pesquisa que poderiam estar correlacionadas com a carga mental de trabalho, foram identificadas 8 desvantagens e 2 vantagens do trabalho remoto que possuem uma correlação regular com a carga mental de trabalho, na análise quantitativa do trabalho e, além disso, na parte qualitativa do trabalho observou-se uma certa dificuldade de adaptação ao uso das TICs no ensino remoto.

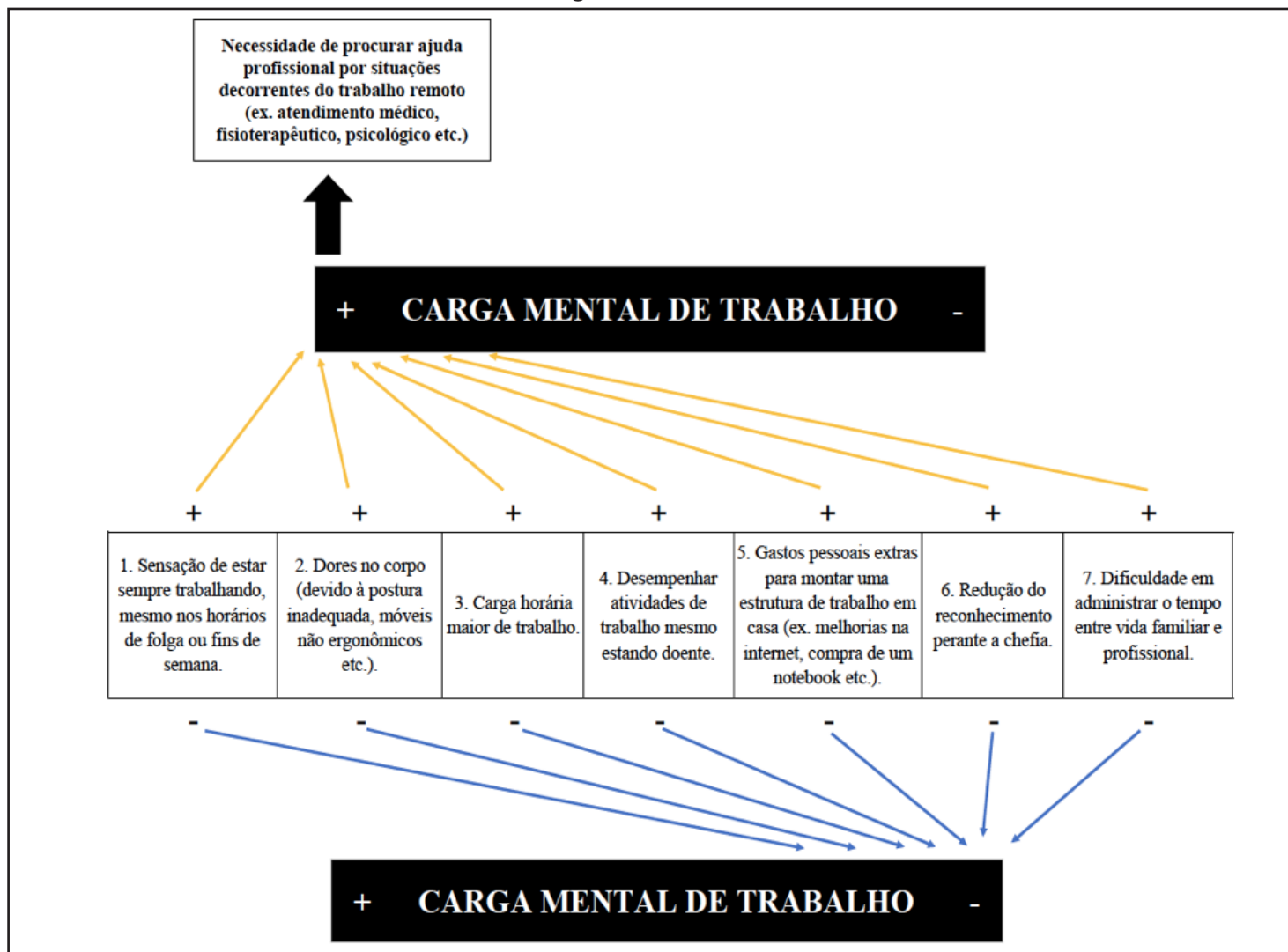
Destaca-se que todas as vantagens se correlacionaram negativamente com a carga mental de trabalho, ou de forma inversamente proporcional. Já todas as desvantagens tiveram uma correlação positiva com a carga mental de trabalho, ou seja, quanto mais o trabalhador vivência determinada desvantagem do trabalho remoto, maior seria sua sobrecarga mental de trabalho.

As duas vantagens do trabalho remoto que demonstraram possuir uma correlação negativa com a carga mental de trabalho foram a “flexibilidade de horário” e o “aumento da qualidade de vida”. Já desvantagens identificadas na parte quantitativa do trabalho, serão apresentadas na Figura 1, logo a seguir.

3



Figura 1 – Desvantagens do trabalho remoto que possuem uma correlação regular com a carga mental de trabalho



Fonte: Elaboração própria (2022).

Após a identificação das desvantagens e vantagens do trabalho remoto que se correlacionam a carga mental do trabalho, procurou-se identificar quais grupos se destacaram no nível de concordância de cada ponto verificado. Dessa forma, foi elaborado o mapeamento dos grupos de servidores, apresentado na Figura 2, logo a seguir:

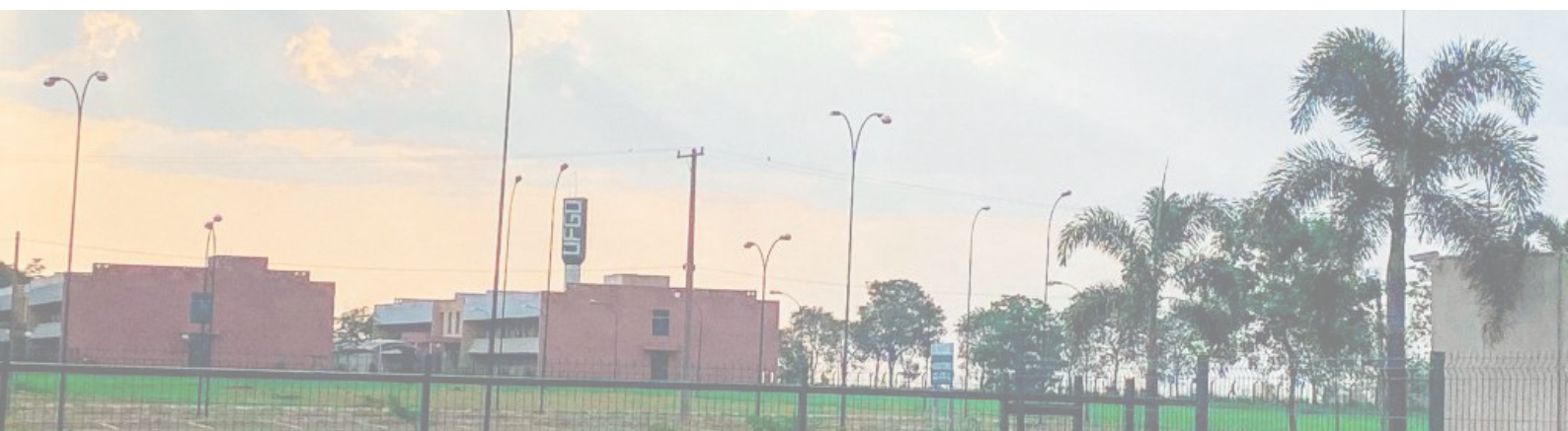
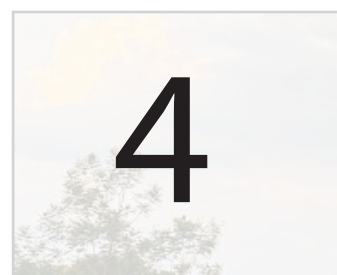
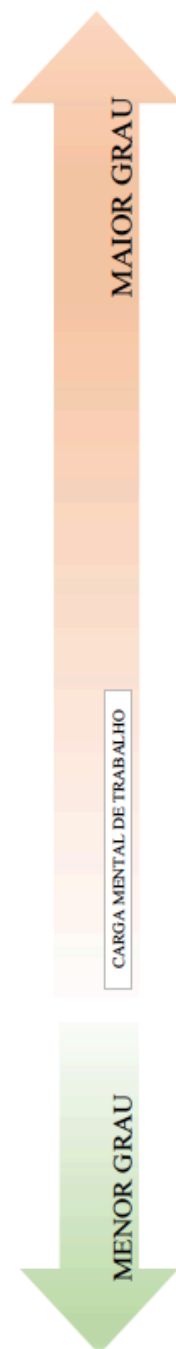


Figura 2 – Mapeamento dos grupos de servidores.

Mapeamento dos grupos de servidores que se destacam e possuem um maior nível de concordância nas vantagens e desvantagens do Trabalho Remoto que podem influenciar na Carga Mental de Trabalho						
1	Sensação de estar sempre trabalhando, mesmo nos horários de folga ou fins de semana (P18)				Mora com filhos	
2	Dores no corpo (devido à postura inadequada, móveis não ergonômicos etc.) (P30)					
3	Carga horária maior de trabalho (P41)					Chefe
4	Desempenhar atividades de trabalho mesmo estando doente (P25)					
5	Gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex. melhorias na internet, compra de um notebook etc.) (P5)	Docente		A partir de 36 anos	Mora com filhos	A partir de 6 anos de tempo de serviço
6	Redução do reconhecimento perante a chefia (P19)	Docente		A partir de 36 anos	100% de Trabalho Remoto no último mês	Mora com filhos
7	Necessidade de procurar ajuda profissional por situações decorrentes do trabalho remoto (ex. atendimento médico, fisioterapêutico, psicológico etc.) (P31)		Feminino	A partir de 36 anos		
8	Dificuldade em administrar o tempo entre vida familiar e profissional (P29)					
9	Flexibilidade de horário (P33)	Técnicos Administrativos		Até 35 anos		Não mora com filhos
10	Aumento na qualidade de vida (P34)	Técnicos Administrativos		Até 35 anos		
Desvantagens do trabalho remoto						
Vantagens do trabalho remoto						



Fonte: Elaboração própria (2022).



PROPOSTAS DE MELHORIAS

5

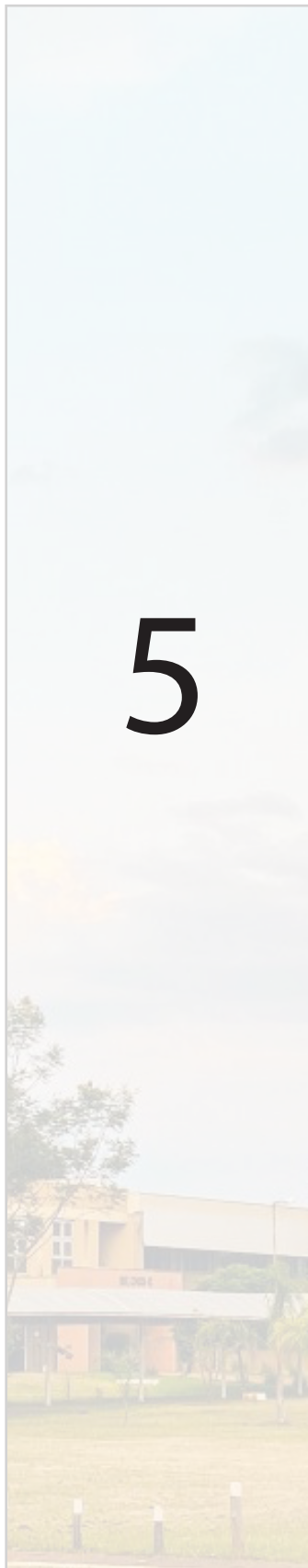
Aponta-se que a alta carga mental de trabalho pode trazer consequências negativas tanto para o trabalhador, quanto para as organizações. Freitas (2000) apresentou em sua pesquisa algumas dessas consequências negativas que podem ser advindas da carga mental de trabalho como, por exemplo, o estresse, a fadiga e o erro humano.

O estresse é uma reação da mente e do corpo, quando se passa por momentos difíceis e alguns dos seus efeitos podem ser: ansiedade, apatia, frustração, irritabilidade, conduta impulsiva, inquietude, incapacidade de se concentrar, hipersensibilidade a crítica, absenteísmo, entre outros (FREITAS, 2000). Já a fadiga psíquica está relacionada ao estado de perturbação, de esgotamento físico e mental e padecimento psíquico (não recuperado no descanso) (FREITAS, 2000). Por fim, o erro humano pode ser caracterizado como uma discrepância entre a ação efetuada e ação que deveria ter sido realizada (NASCIMENTO; MESQUITA, 2009).

Além disso, destaca-se que na parte qualitativa da pesquisa foram observados desafios enfrentados pelos docentes na adaptação às Tecnologias Informação Comunicação (TICs) relacionadas ao ensino remoto.

Dessa forma, a primeira recomendação trazida neste trabalho é abordando esse tema e, posteriormente, serão trazidas as desvantagens relacionadas ao trabalho identificadas por meio da análise quantitativa, que foram apresentadas por meio da Figura 2, logo acima.

Outro ponto é que se recomenda que a instituição implemente as sugestões de melhorias apresentadas no Quadro 1, que será mostrado a seguir, levando em conta o mapeamento dos perfis identificados neste trabalho e mostrado na Figura 2.



Denota-se que a primeira recomendação relacionada com treinamento/fomento do uso das TICs na instituição é uma sugestão de política permanente para a Universidade, já as demais podem ser aplicadas tanto no contexto de trabalho remoto emergencial, quanto no teletrabalho/*home office* dos servidores em condições normais.

Quadro 1 – Recomendações de melhorias para auxiliar na mitigação das desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho.

Desvantagens	Propostas de melhorias	Setor Envolvido	Público-alvo
Desafios enfrentados para adaptação às TICs no contexto educacional	Política de treinamento/fomento do uso das TICs na universidade baseada no princípio da melhoria contínua	Alta administração/ Prograd	Ação direcionada para manter os docentes atualizados nas novas TICs e preparados para um novo trabalho remoto emergencial
Sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma maior carga horária de trabalho e dificuldade em administrar o tempo entre a vida familiar e profissional	Programa de treinamentos voltado para a área de gestão de tempo tanto para os trabalhadores quanto para os gestores	Progesp	Ações direcionadas para os servidores em teletrabalho (técnicos administrativos), <i>home office</i> (docentes) em condições normais ou para o trabalho remoto emergencial (todos os servidores).
Dores no corpo relacionadas ao trabalho remoto	Desenvolvimento de um <i>check list</i> sobre as condições de organização e de higiene do espaço de trabalho fora da sede da organização.	Progesp	
	Programa de treinamento relacionado à ergonomia	Progesp	
Gastos extras para adaptação ao trabalho remoto	Manutenção da política de empréstimos de equipamentos/móveis	Alta administração/ Todos os setores da UFGD	
Redução do reconhecimento perante a chefia	Programa de treinamento para o desenvolvimento de uma chefia orientada para o relacionamento, com enfoque sobre a importância do reconhecimento dos trabalhadores que desempenham suas atividades longe da organização.	Progesp	
Necessidade de procurar ajuda profissional e trabalhar mesmo estando doente	Campanha institucional a respeito da importância do autocuidado diante do trabalho fora da sede da organização, direcionada para todos os servidores e em especial para os homens.	Progesp	

Fonte: Elaboração própria (2022).

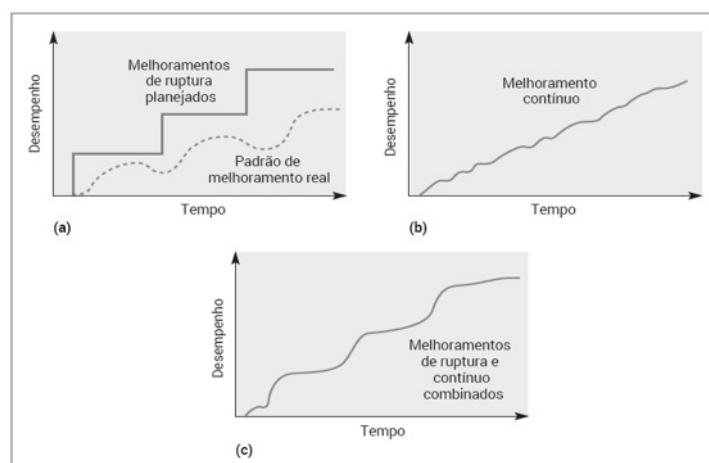
Desafios enfrentados para adaptação às TICs no contexto educacional

Considerando que as transformações digitais acontecem constantemente e, como corroborado por Silva (2021) que menciona que a sociedade se atualiza e se transforma diariamente e, a partir disso, também é impossível pensar em formar pessoas sem levar em conta as TICs.

Foi constatado na pesquisa que a Universidade já busca fornecer treinamentos orientados para as TICs, neste momento de pandemia, e mesmo que a IES tenha evoluído na utilização das TICs por causa do isolamento social compulsório causado da covid-19, todavia, se tal prática não for fomentada e mantida, a universidade poderá voltar a ficar obsoleta em relação às tecnologias. Dessa forma, recomenda-se que tal prática seja instaurada como uma política permanente na instituição e que aconteça por meio dos princípios da melhoria contínua.

De maneira que no melhoramento contínuo, não é a taxa de melhoramento que é importante e sim o impulso do melhoramento que deve acontecer constantemente (a cada semana, mês, semestre ou ano) (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018). Consoante Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018), o melhoramento do desempenho por meio de pequenas etapas que acontecem de formas incrementais. Conforme apresentado na figura, logo a seguir, a melhoria contínua tem como característica a constância do aprimoramento, diferente, por exemplo, do método de melhoramento por ruptura.

Figura 3 – Tipos de melhoramentos nas organizações.



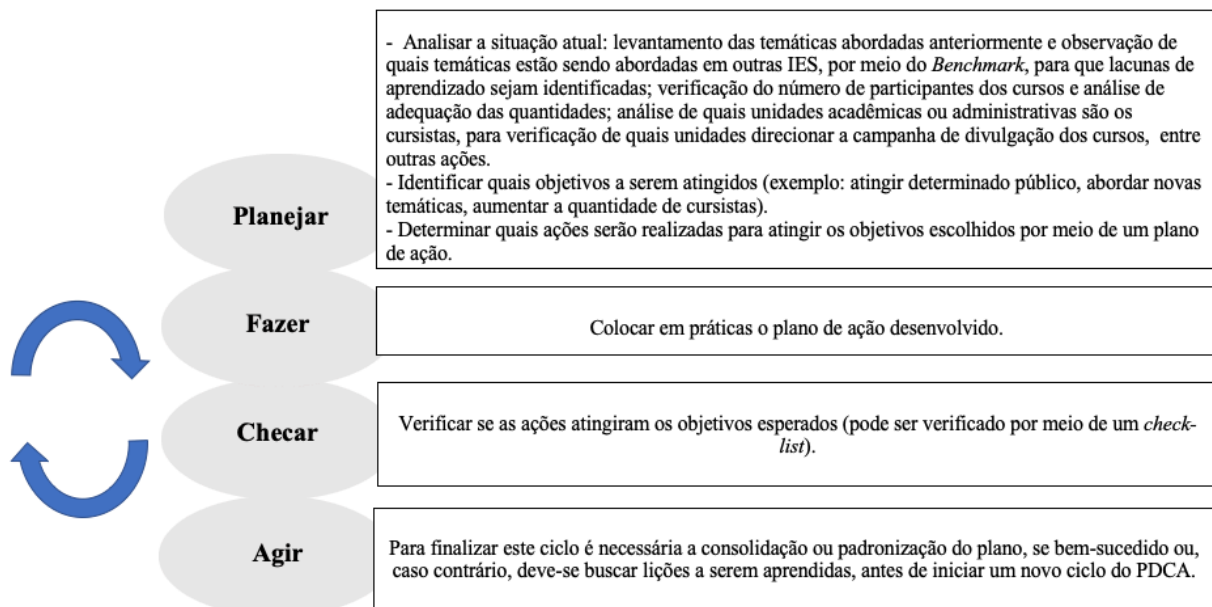
Fonte: Slack; Brandon-Jones; Johnston (2018, p. 601).

Denota-se, assim, que uma forma de desenvolver a melhoria contínua é por meio do ciclo do PDCA, que é formado por quatro passos. De acordo com Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018) este ciclo começa o seu primeiro estágio com o planejamento (P de planejar), momento que é realizada uma avaliação da situação ou método atual da questão a ser tratada, para que seja possível formular um plano de ação destinado a melhorar os resultados atuais.

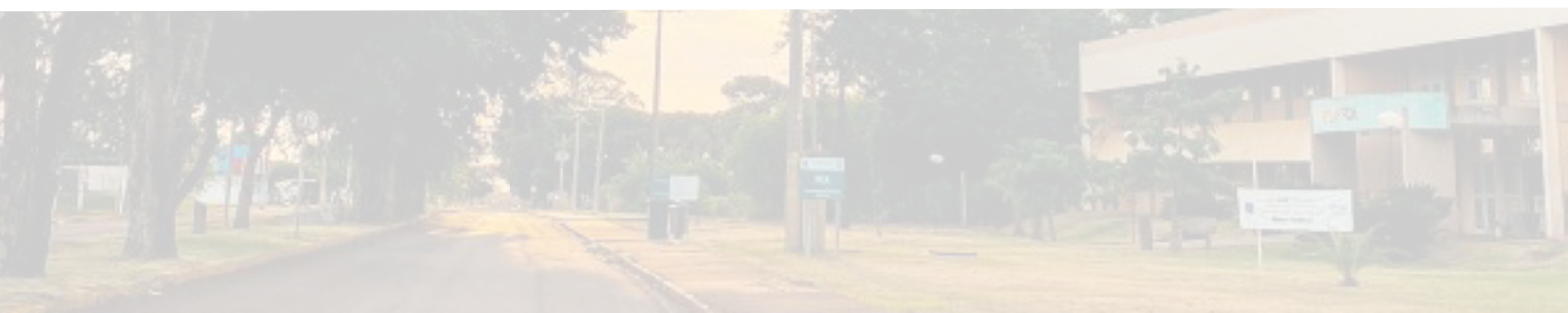
O próximo passo ou "D" (de fazer ou do do em inglês) está relacionado com a implementação do plano, após a execução do plano, logo em seguida vem o estágio "C" (de checar), momento que é checado se o que foi feito atingiu os objetivos traçados no plano de ação. Por fim, na última etapa desse ciclo vem o estágio "A" (de agir), em que a mudança implantada é então consolidada ou padronizada, se bem-sucedida ou, senão, a organização deve buscar lições a serem aprendidas a partir da análise dos erros cometidos, antes de iniciar um novo ciclo do PDCA (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018).

Dessa forma, foi elaborado um breve exemplo de como adotar a melhoria contínua, por meio do PDCA, na oferta de treinamento na área das TICs no contexto da educação na universidade, conforme mostrado na Figura 4, logo a seguir:

Figura 4 - Sugestão para realização da melhoria contínua por meio do ciclo PDCA.



Fonte: Elaboração própria (2022).



“Sensação de estar sempre trabalhando, vivência de uma maior carga horária de trabalho e dificuldade de administrar o tempo entre a vida familiar e profissional”

É importante destacar que os trabalhadores remotos são mais propensos a vivenciar uma jornada de trabalho sem limites (WÖHRMANN; EBNER, 2021). Além disso, outras pesquisas como a realizada por Guler *et al.* (2021) apontam que os trabalhadores remotos vivenciam uma maior carga horária de trabalho em comparação com a experiência no local de trabalho tradicional. Ademais, a interferência da família no trabalho pode levar à exaustão e ao estresse para os trabalhadores que desempenham suas atividades de trabalho a distância (JAMAL *et al.*, 2021).

Neste sentido, pode haver fortes tensões entre o funcionamento familiar versus o trabalho e uma má diferenciação entre esses dois mundos pode prejudicar a saúde do trabalhador, visto que, o mesmo pode acabar não respeitando horários, refeições e outros, podendo, por exemplo, adquirir distúrbios no seu biorritmo, bem como problemas de relacionamentos (FABREGAT; GALLEGU, 2002).

Dessa maneira, podemos observar que a partir de uma má gestão do tempo entre a vida profissional e pessoal dos trabalhadores como, por exemplo, na falta de pausas para o lazer ou para o convívio com os amigos (mesmo que virtualmente), o trabalhador pode experimentar sentimentos de ansiedade, tristeza, exaustão, irritabilidade, entre outros problemas (DISTRITO FEDERAL, 2020).

Assim, uma das formas de conseguir “arranjar tempo” é por meio do gerenciamento do tempo, que pode auxiliar o trabalhador na separação da vida profissional do pessoal. Diante desse cenário, uma das recomendações trazidas nesta pesquisa, como um dos possíveis meios de mitigar esses riscos é a oferta de treinamentos voltados para a área de gestão de tempo tanto para os trabalhadores como para os gestores que aderirem a essa modalidade de trabalho.



Os problemas derivados da falta de ergonomia nos escritórios em geral são as dores nas costas, dores no pescoço e ombros, dores nas nádegas, entre outras (FABREGAT; GALLEGO, 2002). Considerando que de acordo com Oliveira e Keine (2020) somente a utilização de equipamentos ergonômicos não é suficiente para obtenção de bons resultados, ou seja, a ergonomia não é exclusivamente derivada das características dos equipamentos/móveis utilizados, mas também é definida pela interação que existe entre o objeto e o trabalhador.

Os autores ainda mencionam que muitos trabalhadores não possuem o mínimo de conhecimento relacionado à importância dos instrumentos e ambientes adequados ergonomicamente para colaborar com uma jornada de trabalho remoto que seja segura e salubre (OLIVEIRA; KEINE, 2020). Desse modo, essa desvantagem pode estar relacionada com a falta de estrutura adequada ergonomicamente para o trabalho remoto e também pela falta de consciência ou conhecimento do servidor no papel da ergonomia no trabalho.

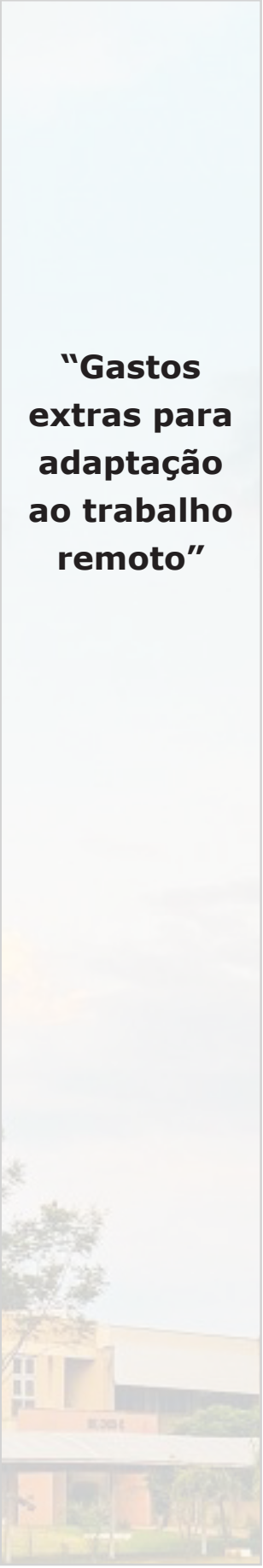
Diante disso, como mencionado por Mesquita e Soares (2020) é de extrema importância que o trabalhador tenha conhecimento a respeito da ergonomia e como os ruídos, a luz ambiente, temperatura, o fluxo de ar, entre outros fatores, afetam a capacidade e o conforto do trabalhador durante o desempenho do seu trabalho fora da sede da organização.

Existem diversas estratégias que as organizações podem adotar, sem necessariamente haver a presença física dos envolvidos (MESQUITA; SOARES, 2020), em um trabalho remoto emergencial, ou até mesmo diante do teletrabalho em condições normais. Assim, a criação de programas de prevenção e/ou intervenção é importante para otimizar a adaptação equilibrada e saudável a essa modalidade de trabalho (FABREGAT; GALLEGO, 2002).

Neste sentido, com o objetivo de mitigar esse risco, baseado no trabalho de Mesquita e Soares (2020) foi recomendado para adoção do trabalho fora da sede da organização o treinamento relacionado à ergonomia e à elaboração de um check list que trata sobre as condições de organização e higiene do espaço de trabalho em casa.

**“Dores
no corpo
relacionado
ao trabalho
remoto”**





“Gastos extras para adaptação ao trabalho remoto”

Entre os problemas enfrentados pelos servidores que estão correlacionados com a sua carga mental de trabalho, destacam-se os “Gastos pessoais extras para montar uma estrutura de trabalho em casa (ex. melhorias na internet, compra de um notebook etc.)”. Essa desvantagem está relacionada com a inexistência de uma ajuda de custo para implantação do teletrabalho no âmbito da administração pública federal na esfera do Programa de Gestão (Brasil, 2020), ou neste caso, do trabalho remoto no contexto da pandemia da covid-19 que aconteceu por meio da adoção compulsória e abrupta sem nenhum planejamento ou ajuda de custo.

Considerando que o governo não prevê legalmente nenhuma ajuda de custo para os teletrabalhadores, este é um ponto que o governo necessita revisar em seu Programa de Gestão como observou-se nesta pesquisa, visto que, principalmente no início do trabalho fora da sede da organização, o trabalhador pode precisar investir um valor considerável para a adaptação do ambiente de trabalho em casa.

Como mencionado por Wöhrmann e Ebner (2021) os trabalhadores remotos possuem, muitas vezes, materiais de trabalho precários e locais de trabalho pouco ergonômicos, como corroborado por Gerding *et al.* (2021) em sua pesquisa que mencionou que o trabalho remoto emergencial trouxe algumas condições de trabalho adversas, como o uso de laptops com monitores muito baixos, cadeiras sem apoio de braço, entre outros.

A partir deste cenário atual que não existe uma ajuda de custo para o servidor público federal para adequação inicial do ambiente do trabalho em casa, recomenda-se que a Universidade mantenha a sua política de empréstimo de equipamentos para o desempenho do teletrabalho/home office/trabalho remoto. Considerando que se tal ação for interrompida, a mesma pode acabar trazendo mais riscos relacionados ao trabalho aos servidores da instituição. Por exemplo, riscos relacionados à ergonomia do trabalho a partir do uso de equipamentos/móveis inadequados (OLIVEIRA; KEINE, 2020), além da possibilidade de aumentar ainda mais os gastos do trabalhador para adquirir tais equipamentos.

Outra desvantagem que foi identificada que está correlacionada com a carga mental de trabalho é a redução do reconhecimento perante a chefia. É importante frisar que as pessoas passam a maior parte de sua vida em função do trabalho e, normalmente, empenham grande parte de suas forças físicas e emocionais para a realização do mesmo. De acordo com Ferreira (2009) todo esse investimento individual no trabalho só se torna completo e assume um significado pleno e pessoal se vier acompanhado do reconhecimento socioprofissional, visto que, o sentimento de mal-estar pode ser intensificado no trabalho se o seu esforço e dedicação não são reconhecidos.

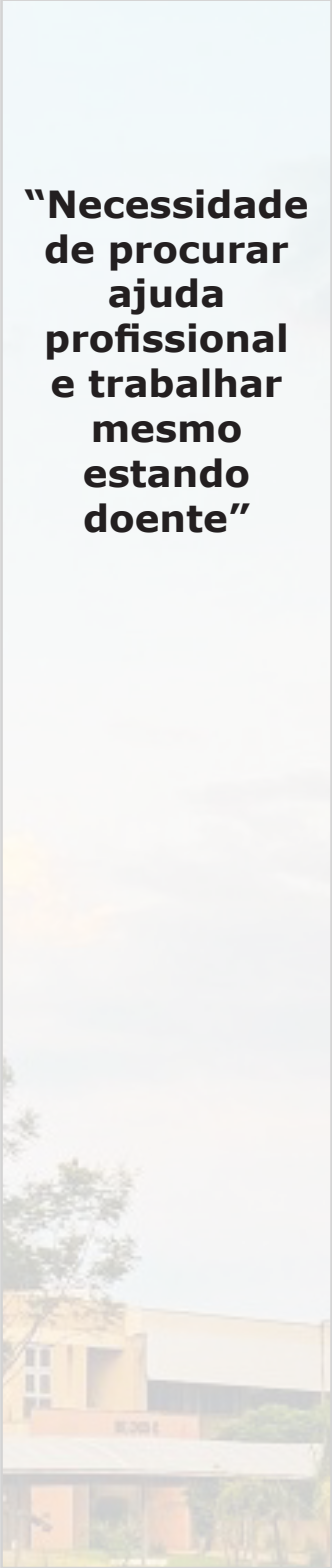
Vries, Tummers e Bekkers (2019) nos diz que uma liderança baseada em formas hierárquicas ou rígidas são menos apropriadas a esta modalidade de trabalho, uma vez que, no ambiente do trabalho fora da sede da organização, as relações e comunicações acontecem de maneira menos formal e menos baseada na hierarquia de trabalho, desse modo, lideranças que são orientadas para o relacionamento, em particular, podem trazer benefícios e até mesmo serem exigidas diante deste cenário. Ante o exposto, Yukl (2021) nos apresenta quatro componentes do comportamento da liderança orientada para o relacionamento, que são: suporte, desenvolvimento, reconhecimento e empoderamento do trabalhador.

Outro ponto, que se deve levar em conta nessa modalidade de trabalho, é que os trabalhadores se encontram distantes dos seus colegas de trabalho e, dessa forma, podem exigir mais apoio de seus chefes (VRIES; TUMMERS; BEKKERS, 2019). Entretanto, muitas vezes os chefes por estarem com uma alta carga horária de trabalho, podem acabar deixando de lado o feedback para os servidores.

Dessa forma, uma das recomendações trazidas neste trabalho está relacionada com o treinamento da chefia orientada para o relacionamento, com enfoque sobre a importância do reconhecimento dos trabalhadores que desempenham suas atividades longe da organização.

“Redução do reconhecimento perante a chefia”





“Necessidade de procurar ajuda profissional e trabalhar mesmo estando doente”

Por fim, outra questão identificada nesta pesquisa que se destaca é em relação que as mulheres tiveram uma concordância mais elevada com a necessidade de procurar ajuda profissional por problemas obtidos pelo trabalho remoto neste momento de pandemia.

Entretanto, os homens naturalmente ou culturalmente procuram menos o auxílio médico. Fator que pode ter sido potencializado pela pandemia, conforme o estudo apontado pela Famivita (2020), que evidencia que muitas pessoas deixaram de procurar ajuda médica neste período de pandemia da covid-19.

Além disso, o fato dos trabalhadores remotos experimentarem uma maior carga de trabalho e, conseqüentemente, um maior tempo de permanência no posto de trabalho, pode estar associado a novos problemas de saúde física (XIAO *et al.*, 2021). Além do mais, outros estudos apontam que para alguns trabalhadores a carga de trabalho, desempenho e bem-estar mudaram para pior neste contexto de trabalho remoto ocasionado pela covid-19, sugerindo que os trabalhadores precisam de intervenções no sentido de prevenir potenciais riscos à saúde (HALLMAN *et al.*, 2021).

Por fim, outra recomendação trazida nesta pesquisa é o desenvolvimento de uma campanha institucional a respeito da importância do autocuidado diante do trabalho fora da sede da organização, direcionada para todos os servidores e em especial para os homens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível observar que os servidores da UFGD em trabalho remoto, neste momento de pandemia da covid-19, estiveram sob uma alta carga mental de trabalho e que os mesmos passaram por uma transição brusca entre trabalho presencial e trabalho remoto emergencial. Dessa forma, devemos refletir que o trabalho remoto, neste contexto de pandemia, trouxe inseguranças e incertezas que não devem ser menosprezadas.

De maneira que, um acompanhamento mais de perto aos trabalhadores é de suma importância, assim como, estratégias específicas para enfrentamentos de desvantagens aos trabalhadores também são relevantes para que haja melhores resultados organizacionais (MESQUITA; SOARES, 2020), para a implantação de uma nova modalidade de trabalho, seja em um contexto emergencial ou não.

Outro ponto observado é que o trabalho longe da sede da organização se apresenta como um trade off para os servidores, visto que, ao mesmo tempo que em um lado há algumas vantagens que essa modalidade de trabalho pode proporcionar ao trabalhador, possivelmente, o mesmo também poderá se deparar com diversos desafios.

Dessa maneira, as recomendações trazidas neste trabalho buscam mitigar os riscos das desvantagens do trabalho remoto que estão correlacionadas com a carga mental de trabalho, visto que, uma sobrecarga mental de trabalho pode trazer diversas consequências negativas para o trabalhador como, por exemplo, o estresse, a fadiga e o erro humano.

Além do mais, espera-se que, a partir das recomendações desta pesquisa, a instituição e os próprios servidores da instituição também possam obter consciência da importância do cuidado do ambiente de trabalho e, desse modo, não sofram a longo prazo com as consequências que podem vir a acometer os trabalhadores quando o espaço e os instrumentos de trabalho são adequados (CASTAÑON *et al.*, 2016).

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Brasília (DF): **Diário Oficial da União**, 2020.
- CASTAÑON, J. A. B.; CRUZ, T. C. B.; CARVALHO, J. L.; RAGONE, G. N. O home office e a ergonomia nas condições de trabalho e saúde de arquitetos e engenheiros. Artigo apresentado em 1º Congresso Internacional de Ergonomia Aplicada. **Anais** [...]. Recife, 2016. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/engineeringproceedings/conaerg2016/7406.pdf>. Acesso em: 10 out. 2021.
- DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Economia do DF. **Teletrabalho durante a pandemia da covid-19**, 2020. Disponível em: <https://www.sejus.df.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/teletrabalho-durante-a-pandemia.pdf>. Acesso em: 15 set. 2021.
- FABREGAT, M. B. A.; GALLEGO, E. C. Teletrabajo y Salud: un nuevo reto para la Psicología. **Papeles del psicólogo**. v. 22, n. 83, p. 100–105., 2002.
- FAMIVITA. ESTUDO: **Coronavírus e o sistema de saúde brasileiro**, 2020. Disponível em: <https://www.famivita.com.br/estudo-coronavirus-outubro-2020/>. Acesso em: 30 set. 2021.
- FERREIRA, L. L. Lições de professores sobre suas alegrias e dores no trabalho. **CADERNOS DE SAÚDE PÚBLICA**. v. 35, n. 1, p. 1–11., 2019.
- FERREIRA, M. C. **Reconhecimento no Trabalho**, 2009. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1253626857.77-arquivo.pdf>. Acesso em: 29 out. 2021.
- FREITAS, P. **Fatores que decorrem da carga mental de trabalho e sua interferência na qualidade de vida no trabalho de servidores no serviço público federal: uma visão ergonômica**. Dissertação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.
- GERDING, T.; SYCK, M.; DANIEL, D., et al. An assessment of ergonomic issues in the home offices of university employees sent home due to the COVID-19 pandemic. **Work**. v. 68, n. 4, p. 981–992., 2021.
- GULER, M. A.; GULER, K.; GUNESER GULEC, M.; OZDOGLAR, E. Working From Home During a Pandemic: Investigation of the Impact of COVID-19 on Employee Health and Productivity. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**. v. 63, n. 9, p. 731–741., 2021.
- HALLMAN, D. M.; JANUARIO, L. B.; MATHIASSEN, S. E.; HEIDEN, M.; SVENSSON, S.; BERGSTRÖM, G. Working from home during the COVID-19 outbreak in Sweden: effects on 24-h time-use in office workers. **BMC Public Health**. v. 21, n. 1, p. 1–10., 2021.

JAMAL, M. T.; ANWAR, I.; KHAN, N. A.; SALEEM, I. Work during COVID-19: assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**. v. 13, n. 3, p. 293–319., 2021.

MALVESTITI, R.; MAAS, L.; GONTIJO, L. A. A sobrecarga mental de trabalho como um fator desencadeador do estresse ocupacional em educadores infantis. **Revista Espa-cios**. v. 38, n. 45. p. 16, 2017.

MESQUITA D. F.; SOARES, M. I.. **Ergonomia na era do teletrabalho**: impactos para a saúde e segurança do trabalho. Artigo. Fundação Educacional de Lavras, 2020. Disponível em: <http://dspace.unilavras.edu.br/handle/123456789/535>. Acesso em: 12. abr. 2021.

OLIVEIRA, M.; KEINE, S.. Aspectos e comportamentos ergonômicos no teletrabalho. **Revista Produção Online**. v. 20, n. 4, p. 1405–1434., 2020.

SILVA, D. V.. Educação e novas tecnologias: um (re)pensar. **Caderno Intersaberes**. v. 10, n. 26, p. 181–194., 2021.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 8. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018.

SLUITER, J. K.; CROON, E. M.; MEIJMAN, Theo F.; FRINGS-DRESEN, M. H. W. Need for recovery from work related fatigue and its role in the development and prediction of subjective health complaints. **Occupational and Environmental Medicine**. v. 60, p. 62–70, 2003. Disponível em: https://doi.org/10.1136/oem.60.suppl_1.i62. Acesso em: 15 out. 2021.

VRIES, H.; TUMMERS, L.; BEKKERS, V. The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? **Review of Public Personnel Administration**. v. 39, n. 4, p. 570–593., 2019.

WÖHRMANN, A. M.; EBNER, C. Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. **New Technology, Work and Employment**. v. 0, p. 1–23, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>. Acesso: em 10 set. 2021.

XIAO, Y.; BECERIK-GERBER, B.; LUCAS, Gale; ROLL, Shawn. C. Impacts of working from home during COVID-19 pandemic on physical and mental well-being of of- fice workstation users. **Journal of Occupational and Environmental Medi- cine**. v. 63, n. 3, p. 181–190, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097>. Acesso em: 18 set. 2021.

YUKL, G. **Effective Leadership Behavior**: what we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*. v. 26, n. 4, p. 66–85., 2012. Disponível em: <https://doi.org/doi:10.5465/amp.2012.0088>. Acesso em: 20 set. 2021.