

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**BIBIANA GIUDICE DA SILVA CEZAR**

**USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS  
PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO:**

Um Estudo Comparativo a partir de diferentes posicionamentos organizacionais em relação à  
Utilização dessas Tecnologias

**Santana do Livramento  
2019**

BIBIANA GIUDICE DA SILVA CEZAR

**USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS  
PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO A  
PARTIR DE DIFERENTES POSICIONAMENTOS ORGANIZACIONAIS EM RELAÇÃO  
À UTILIZAÇÃO DESSAS TECNOLOGIAS**

Dissertação apresentada ao curso de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Kathiane Benedetti  
Curso

**Santana do Livramento  
2019**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos  
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do  
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

C425u Cezar, Bibiana Giudice da Silva

USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS  
PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO: Um Estudo Comparativo a  
partir de diferentes posicionamentos organizacionais em  
relação à Utilização dessas Tecnologias / Bibiana Giudice da  
Silva Cezar.

166 p.

Dissertação(Mestrado)-- Universidade Federal do Pampa,  
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO, 2019.

"Orientação: Kathiane Benedetti Corso".

1. TICs. 2. Fins pessoais. 3. Ambiente de trabalho. 4.  
Posicionamento permissivo. 5. Posicionamento restritivo. I.  
Título.

**BIBIANA GIUDICE DA SILVA CEZAR**

**USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS  
PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO A  
PARTIR DE DIFERENTES POSICIONAMENTOS ORGANIZACIONAIS EM  
RELAÇÃO À UTILIZAÇÃO DESSAS TECNOLOGIAS**

Dissertação apresentada ao curso de mestrado  
do Programa de Pós-Graduação em  
administração da Universidade Federal do  
Pampa como requisito parcial para obtenção  
do título de Mestre em administração.

Linha de Pesquisa: Estratégia e Sistemas.

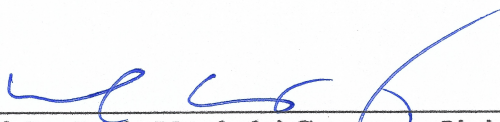
Dissertação defendida e aprovada em: 20 / 03 / 2019.

Banca examinadora



---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Kathiane Benedetti Corso  
PPGA - UNIPAMPA



---


Prof. Dr. Paulo Vanderlei Cassanego Júnior  
PPGA - UNIPAMPA

**CLAUDIO SONAGLIO  
ALBANO:39291723053**

Digitally signed by CLAUDIO SONAGLIO  
ALBANO:39291723053  
DN: cn=CLAUDIO SONAGLIO  
ALBANO:39291723053, c=BR, o=ICP-Brasil, ou=RFB  
e-CPF A3, email=claudio.albano@unipampa.edu.br  
Date: 2019.04.09 10:45:40 -03'00'

---

Prof. Dr. Claudio Sonaglio Albano  
PPGA - UNIPAMPA



---

Prof. Dr. Ariel Behr  
PPGA - UFRGS

Dedico mais esse trabalho à minha família, sobretudo meus pais, que são minha base e meus exemplos, sempre presentes e me apoiando em minha jornada.

## AGRADECIMENTOS

Acredito que nenhuma conquista, qualquer seja sua dimensão, restrinja-se à uma obra solitária. Pelo contrário. Embora reconhecendo o esforço individual, mantenho a perspectiva de que todo o êxito é fruto de um amplo conjunto de circunstâncias que se organizam e, juntas, o tornam possível. Dentre estas, saliento o apoio de pessoas importantes e, portanto, demonstro minha imensa gratidão a todos aqueles que contribuíram de alguma forma para que eu pudesse passar por mais essa etapa na minha vida.

Agradeço a Deus e ao Universo por conspirarem ao meu favor, permitindo-me chegar até aqui e proporcionando-me vivências essenciais para meu crescimento e amadurecimento pessoal e profissional. Agradeço pelas energias, por cada benção e também por cada adversidade, por cada pessoa que cruzou o meu caminho, por cada experiência, por cada lição e pela transformação e evolução constante germinada por cada circunstância.

Agradeço aos meus pais, Silma e Alexandre, por todo o amor, apoio, dedicação e zelo que me transmitem desde que nasci. Tenho em vocês os maiores exemplos de força, honestidade, responsabilidade, persistência e humildade, nos quais me espelho a cada passo dado. Meu desejo é, um dia, tornar-me ao menos uma parcela das pessoas que vocês são e poder passar-lhes o mesmo sentimento de orgulho que eu sinto quando penso nos meus pais.

Agradeço ao meu amor, Diogo, por sempre me apoiar, me incentivar e acreditar em mim e no meu potencial, por compreender minhas escolhas. Te agradeço, principalmente, pelo companheiro que és, por caminhar junto comigo nos momentos bons e ruins, por me cuidar e me fazer feliz, me dando amor, carinho e força todos os dias.

Agradeço também à minha irmã, Luíza, minhas avós Élide e Nilda, meus avôs Edem e Rodemar, minhas tias Lúcia, Lucieli e Ana e tios Joemir e Walter, minhas primas Manuella, Alicia e Giovana e primos Felipe, Bernardo e Lucas por me proporcionarem um ambiente familiar unido e feliz e por sempre acreditarem e torcerem por mim.

Agradeço à Universidade Federal do Pampa Campus Santana do Livramento pela infraestrutura da qual usufruí desde a graduação e, sobretudo, ao Programa de Pós-graduação em Administração e seu corpo docente e discente pelo compartilhamento de conhecimento e pelo suporte essenciais para minha formação. Um agradecimento especial à minha orientadora Kathiane Corso por me orientar, apoiar e entender não somente em termos acadêmicos mas também em aspectos pessoais dos quais levarei comigo durante minha caminhada. E também ao professor Paulo Cassanego por toda ajuda e paciência a mim conferida ao longo desses dois anos de mestrado e pelas contribuições como banca de avaliação desse trabalho. Agradeço aos colegas Filipe e Marina pela parceria em pesquisas, viagens, eventos e por tornar o processo mais leve, rindo nos momentos felizes e apoiando um ao outro com empatia nos momentos mais difíceis. Kathi, Paulo, Filipe e Marina, desejo que nossa sinergia perdure do mestrado para a vida.

Agradeço às cinco empresas que abriram suas portas para a realização dessa pesquisa, sobretudo aos gestores e colaboradores que disponibilizaram seu tempo de trabalho para participar das entrevistas, contribuindo de forma fundamental para o alcance dos objetivos estabelecidos. E aos professores Cláudio Albano e Ariel Behr por aceitarem o convite de compor a banca de avaliação desse trabalho e pelas pertinentes contribuições levantadas.

Por fim, agradeço a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS) e ao Programa de Auxílio da Pós-graduação (PAPG) da UNIPAMPA por financiarem meus estudos.

**À todos, o meu mais sincero: MUITO OBRIGADA!**

*A utopia está no horizonte. Eu sei muito bem que nunca a alcançarei. Que se eu caminho dez passos ela se distancia dez passos. Quanto mais buscá-la, menos a encontrarei, por que ela vai se afastando na medida em que me aproximo. Boa pergunta, não? Para que serve? Pois a utopia serve para isso: para caminhar.*

Eduardo Galeano (2011) apud Fernando Birri

## RESUMO

Tendo em vista o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, fenômeno cujo indivíduos aproveitam-se do acesso a essas tecnologias durante o expediente para engajar-se em atividades particulares não relacionadas a finalidades laborais, as organizações contemporâneas têm se posicionado, de maneira permissiva ou restritiva, em relação a essas questões, pondo em prática diferentes estratégias e medidas de controle. Nesse sentido, a presente pesquisa teve como objetivo geral comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Para alcançar tal objetivo, desenvolveu-se um estudo descritivo, de abordagem qualitativa a partir do método comparativo. Após triagem para escolha das empresas participantes, adotou-se cinco organizações do setor de TIC situadas no Rio Grande do Sul que possuem 10 colaboradores ou mais. Três organizações caracterizadas por seu posicionamento permissivo de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e duas por seu posicionamento restritivo. A coleta de dados ocorreu por meio de observação direta e entrevistas a partir de um roteiro semiestruturado elaborado pela autora com base no referencial teórico acrescido da técnica projetiva percepção temática. Em cada empresa analisada foram delimitados como unidades de análise para participar das entrevistas um gestor e três colaboradores, totalizando 20 entrevistados. Para a análise dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados revelaram que nas empresas permissivas, a *internet* corporativa demonstrou ser utilizada pela maioria dos entrevistados para fins pessoais no ambiente de trabalho, enquanto nas restritivas, tendo em vista o controle da organização sobre a sua rede de *internet*, os entrevistados demonstraram fazer uso de um plano particular de *internet* móvel em seus *smartphones*, como alternativa. Verificou-se que atividades informacionais manifestaram-se mais vezes por indivíduos de empresas restritivas ao passo que a atividade social acessar redes sociais virtuais foi mais citada por entrevistados de empresas permissivas. Dentre os potenciais antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, foram citados na presente pesquisa o ambiente de trabalho tecnológico, o uso excessivo ou problemático das TICs e o hábito de maneira semelhante em empresas permissivas e empresas restritivas. Os antecedentes normas subjetivas e fatores sociais e a percepção positiva acerca do comportamento manifestaram-se em ambos os posicionamentos, porém, com pequenas diferenças e o antecedente condições ambientais facilitadoras manifestou-se somente em empresas restritivas. O consequente negativo perdas em produtividade e eficiência e os consequentes positivos restabelecimento em situações de fadiga e estresse e o equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional manifestaram-se de maneira semelhante nas empresas analisadas independentemente de seus posicionamentos. Nesse sentido, entende-se que enquanto as diferenças encontradas são oriundas das particularidades de cada posicionamento e de suas respectivas estratégias e medidas de controle, as semelhanças podem ter explicações de ordem comportamental, uma vez que foram manifestadas por indivíduos que vivenciam contextos organizacionais divergentes e também pelo fato de existir nas duas empresas restritivas analisadas a possibilidade de burlar o posicionamento e medidas de controle.

Palavras-chave: TICs; Fins pessoais; Ambiente de trabalho; Tipos de práticas; Antecedentes; Consequentes; Posicionamento permissivo; Posicionamento restritivo; Comparação.



## ABSTRACT

Considering that the personal use of ICTs in the workplace is a phenomenon whose individuals take advantage of their access to these technologies during work hours to engage in personal activities not related to work purposes, contemporary organizations have been positioned, in a permissive or restrictive way, in relation to these issues by putting into practice different strategies and control measures. Accordingly, the present research had as general objective to compare the manifestation of the personal use of information and communication technologies in the workplace between organizations that differ by their positioning in relation to this type of use during office hour. To reach this objective, a descriptive study was developed, with a qualitative approach based on the comparative method. After screening for the choice of the participating companies, five ICT sector organizations based in Rio Grande do Sul, with 10 employees or more, were adopted. Three organizations characterized by their permissive positioning of the use of the TICs for personal ends in the work environment and two by their restrictive positioning. The data collection took place through direct observation and interviews from a semi - structured script elaborated by the author based on the theoretical reference plus the projective technique thematic perception. In each company analyzed, a manager and three employees were assigned as analysis units to participate in the interviews, totaling 20 interviewees. The content analysis technique was used to analyze the data. The results showed that in the permissive companies, the corporative Internet was shown to be used by the majority of the interviewees for personal purposes in the work environment, while in the restrictive ones, in order to control the organization over their internet network, interviewees demonstrated to use a particular plan of mobile internet, as an alternative. It was verified that informational activities were manifested more often by individuals from restrictive companies, whereas social activity accessing virtual social networks was more frequently cited by interviewees of permissive companies. Among the potential antecedents of the use of ICTs for personal purposes in the work environment, the technological work environment, the excessive or problematic use of ICTs and the habit were cited in permissive companies and restrictive companies similarly. The antecedent subjective norms and social factors and the positive perception about the behavior manifested in both positions, however, with small differences and the antecedent facilitating environmental conditions manifested only in restrictive companies. The consequent negative losses in productivity and efficiency and the consequent positive recovery in situations of fatigue and stress and the balance between the personal and professional spheres manifested themselves in a similar way in the companies analyzed independently of their positions. In this sense, it is understood that while the differences found arise from the particularities of the positioning and their respective strategies and control measures, the similarities may have explanations of behavioral order, since they were manifested by individuals who experience divergent organizational contexts and also because of the existence in the two restrictive companies analyzed of the possibility of circumventing the positioning and control measures.

Key words: ICTs; Personal purposes; Workplace; Types of practices; Antecedents; Consequences; Permissive positioning; Restrictive positioning; Comparison.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Esquema conceitual do uso da <i>web</i> para fins pessoais no contexto de trabalho .....	26
Figura 2 – Tipos de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	39
Figura 3 – Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e estratégias e medidas de controle .....	43
Figura 4 – Procedimentos metodológicos seguidos na presente pesquisa .....	44
Figura 5 – Aplicação do método comparativo na presente pesquisa .....	47
Figura 6 – Atividades empresariais abrangidas pelo SEPRORGS .....	48
Figura 7 – Imagens utilizadas na técnica projetiva percepção temática .....	54
Figura 8 – Apresentação geral das empresas e respectivos participantes da entrevista .....	60

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferentes terminologias na língua inglesa utilizadas na literatura para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	24
Quadro 2 – Diferentes terminologias na língua portuguesa utilizadas na literatura para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	26
Quadro 3 – Diferentes tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	29
Quadro 4 – Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	32
Quadro 5 – Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	35
Quadro 6 – Consequentes negativos e positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	38
Quadro 7 – Estratégias e medidas de controle do uso das TICs no ambiente de trabalho atentas aos fatores humanos e coercitivas .....	42
Quadro 8 – Estrutura do roteiro semiestruturado de entrevista .....	52
Quadro 9 – Categorização para análise dos dados .....	58
Quadro 10 – Caracterização dos entrevistados .....	61
Quadro 11 – Descrição das estratégias e medidas de controle utilizadas em cada empresa com posicionamento permissivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	72
Quadro 12 – Descrição das estratégias e medidas de controle utilizadas em cada empresa com posicionamento restritivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	82
Quadro 13 – TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestadas pelos entrevistados das empresas permissivas e restritivas .....	84
Quadro 14 – Práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestadas pelos entrevistados das empresas permissivas e restritivas .....	86
Quadro 15 – Síntese comparativa dos antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados na presente pesquisa em empresas permissivas e empresas restritivas .....	107
Quadro 16 – Síntese comparativa dos consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados na presente pesquisa em empresas permissivas e empresas restritivas .....	119

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1 Problemática .....	17
1.2 Objetivos .....	19
1.2.1 Objetivo geral .....	19
1.2.2 Objetivos específicos.....	19
1.3 Justificativa .....	20
1.4 Pressupostos conceituais.....	21
1.5 Estrutura do trabalho.....	22
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>23</b>
2.1 Uso das TICS para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	23
2.1.1 Tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	28
2.1.2 Antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.....	29
2.1.2.1 Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	29
2.1.2.2 Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	32
2.1.3 Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	36
2.2 Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs no ambiente de trabalho .....	40
<b>3. MÉTODO .....</b>	<b>44</b>
3.1 Caráter e abordagem da pesquisa.....	44
3.2 Método adotado e unidades de análise da pesquisa .....	46
3.3 Técnicas de coleta de dados .....	49
3.4 Técnica de análise dos dados .....	55
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>60</b>
4.1 Apresentação das empresas e participantes da entrevista .....	60
4.2 Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle .....	62
4.2.1 Posicionamentos permissivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle.....	63
4.2.2 Posicionamentos restritivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle.....	73

4.3 Manifestações de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	83
4.4 Manifestações de antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	88
4.4.1 Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	89
4.4.1.1 Ambiente de Trabalho Tecnológico .....	89
4.4.1.2 Normas Subjetivas e Fatores Sociais .....	92
4.4.1.3 Condições Ambientais Facilitadoras .....	96
4.4.2 Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.....	98
4.4.2.1 Uso excessivo ou problemático das TICs .....	98
4.4.2.2 Hábito .....	103
4.4.2.3 Percepções positivas acerca do comportamento .....	104
4.5 Manifestações de consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	108
4.5.1 Consequentes negativos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	109
4.5.1.1 Perdas em produtividade e eficiência .....	109
4.5.2 Consequentes positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho .....	113
4.5.2.1 Restabelecimento em situações de fadiga e estresse .....	113
4.5.2.2 Equilíbrio das esferas pessoal e profissional .....	115
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>120</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>130</b>
<b>APÊNDICE 1 – CONVITE ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS CONVIDANDO A RESPONDER O FORMULÁRIO DE TRIAGEM .....</b>	<b>148</b>
<b>APÊNDICE 2 – E-MAIL ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS APRESENTANDO A PESQUISA E CONVIDANDO A RESPONDER O FORMULÁRIO DE TRIAGEM.....</b>	<b>149</b>
<b>APÊNDICE 3 – FORMULÁRIO DE TRIAGEM ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS.....</b>	<b>150</b>
<b>APÊNDICE 4 – RESPOSTAS OBTIDAS DO FORMULÁRIO DE TRIAGEM.....</b>	<b>155</b>

<b>APÊNDICE 5 – CARTA CONVITE PARA AS ORGANIZAÇÕES QUE RESPONDERAM O FORMULÁRIO DE TRIAGEM E APRESENTARAM-SE DISPONÍVEIS A PARTICIPAR DA PESQUISA .....</b>	<b>156</b>
<b>APÊNDICE 6 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....</b>	<b>157</b>
<b>APÊNDICE 7 – ROTEIRO DE ENTREVISTA GESTOR.....</b>	<b>159</b>
<b>APÊNDICE 8 – ROTEIRO DE ENTREVISTA COLABORADOR.....</b>	<b>163</b>

## INTRODUÇÃO

Desde os primeiros inventos e contribuições digitais, vive-se em um paradigma tecnológico em constante evolução organizado em função das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). As TICs podem ser definidas como o conjunto integrado de mecanismos tecnológicos que combinam *hardwares* e *softwares* para gerar, reter, manipular, transmitir, difundir, trocar, manifestar e utilizar a informação em suas diversas formas, de diversas fontes, para diversos receptores e por diversos propósitos e interesses (RYSSEL; RITTER; GEMÜNDEN, 2004; TURBAN *et al.*, 2010).

De acordo com Lima (2000), historicamente, a evolução tecnológica da sociedade decorreu-se mediante eventos episódicos dos quais condições ambientalmente favoráveis suscitavam novas tecnologias que eram absorvidas e habituadas pela sociedade, até que um novo ciclo recomeçasse. Por uma perspectiva análoga, Castells (2009) elucida que esses processos tratam-se de uma sequência de situações estáveis raramente pontuadas por intervalos oriundos de acontecimentos importantes que propiciam a seguinte era estável.

Para Castells (2009), entre a década de 1970 e o final do Século XX, vivia-se em um desses raros intervalos históricos: a Revolução da Tecnologia da Informação. Conforme o autor, trata-se de um modo de produção, comunicação, gerenciamento e vida que se desencadeou nos Estados Unidos e propagou-se nas demais nações e culturas para diferentes fins e aplicações, acelerando, ampliando e diversificando as fontes de inovações e transformações tecnológicas. Sendo assim, atribui-se a esse evento histórico equivalente importância e complexidade à Revolução Industrial devido a sua “penetração em todos os domínios da atividade humana, não como fonte exógena de impacto, mas como tecido em que essa atividade é exercida” (CASTELLS, 2009, p. 88).

Na visão de Pinochet (2014), os fenômenos simultâneos e as intensas mudanças em espaços de tempo relativamente curtos, suscitadas pela crescente concepção e aprimoramento das TICs, revolucionam continuamente o contexto em que estão inseridas. Nesse sentido, visto que o ser humano é, concomitantemente, agente e produto do meio em que está inserido, pode-se inferir que, em um ciclo constante, a sociedade cria e é influenciada direta e indiretamente pelas TICs, na medida de seus avanços, em aspectos culturais, socioeconômicos, educacionais, da saúde, das organizações, entre outros (PINOCHET, 2014; GABRIEL, 2018).

Sendo assim, Castells (2009) salienta que a integração das TICs com os indivíduos, de uma maneira geral, se dá desde seu nascimento e acompanha-o durante toda sua vida até seu fim. Ou seja, de acordo com o autor, tais tecnologias estão presentes nas trajetórias de

aprendizado, trabalho, produção, consumo e ambições da sociedade contemporânea. Portanto, tendo em vista que as TICs tornaram-se onipresentes, oniscientes e onipotentes, a interação humano-tecnologia deixou de ser meramente utilitária, constituindo uma conexão emocional capaz de exercer influência em questões comportamentais a medida em que se intensifica (GABRIEL, 2018; ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018; SÖYÜK, 2018).

Ao analisar esse contexto especificamente pela perspectiva organizacional, pode-se constatar uma ampla, generalizada e crescente inserção das TICs nas dinâmicas das organizações, o que refletiu na simplificação e melhoria de processos e, conseqüentemente, nas suas performances e nos serviços e produtos oferecidos (DELOITTE, 2014; PINOCHET, 2014). Atualmente, em uma parcela considerável de empresas, essas tecnologias consistem em ferramentas elementares para seu crescimento e desenvolvimento visto que proporcionam maior agilidade, conexão e dinamicidade (BESSI *et al.*, 2016).

No entanto, Gabriel (2018) evidencia a importância de atentar-se ao fato de que esse contexto tecnológico repleto de possibilidades e potencialidades traz consigo novos desafios decorrentes de sua maior complexidade. No ambiente de trabalho digital, caracterizado pela ubiquidade das TICs, ao mesmo tempo em que novas oportunidades de negócios e processos emergem, preocupações relacionadas às relações de trabalho, comportamento dos indivíduos envolvidos e produtividade podem vir a ameaçar as organizações (RUSHKOFF, 2012; KING; NARDI; CARDOSO, 2014; BESSI *et al.*, 2016; JANDAGHI *et al.*, 2015; GABRIEL, 2018).

Tais ameaças tornam-se críticas na medida em que a eficácia digital é comprometida, ou seja, quando o uso das TICs não é realizado de maneira saudável ou de acordo com os propósitos organizacionais (BELLINI, 2018). Sendo assim, no momento em que a linha tênue entre o profissional e o pessoal, ou entre o adequado e o inadequado, é excedida, o uso das TICs passa a suscitar efeitos para indivíduos e organizações (NAKAHARA, 2017). Nesse sentido, aponta-se a preocupação acerca do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, cujos indivíduos aproveitam-se do acesso a essas tecnologias durante o expediente para engajar-se em atividades particulares não relacionadas a finalidades laborais (LIM, 2002; WHITTY; CARR, 2006; ASKEW *et al.*, 2014).

Esse fenômeno que têm recebido na literatura diversas nomenclaturas como *Cyberloafing*, *Cyberslacking* e Cibervadiagem, pode ser exemplificado em práticas recorrentes como o acesso às redes sociais virtuais, a *site* de notícias, jogos *online*, comércio eletrônico, assistir vídeos ou filmes, entre tantas outras que caracterizam-se, principalmente, por serem alheias aos interesses organizacionais (BLANCHARD; HENLE, 2008; KIM; BYRNE, 2011;



DOORN, 2011). Tais práticas, de acordo com Blanchard e Henle (2008) e Kim e Byrne (2011) podem manifestar-se em intensidades, frequências e propósitos diferentes, sendo consideradas mais ou menos críticas.

Buscando lidar com essas questões, as organizações têm se posicionado de diferentes maneiras em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Para tal, estabelecem estratégias e medidas de controle visando garantir o uso adequado dessas tecnologias durante o expediente, minimizando possíveis efeitos negativos (DE LARA; MESA, 2010; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; KHANSA et al., 2017).

Cabe ressaltar que há diferentes perspectivas na produção acadêmica sobre o tema acerca dos aspectos que podem vir a motivar ou suscitar essas práticas, assim como as possíveis consequências negativas ou positivas e os diferentes posicionamentos organizacionais, estratégias e medidas para lidar com o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho (MERCADO; GIORDANO; DILCHERT, 2017; KOAY; SOH, 2018; KIM; CHRISTENSEN, 2017). Entretanto, pode-se observar um consenso entre os estudiosos de que este fenômeno se apresenta cada vez mais recorrente nas dinâmicas organizacionais de diversos setores, o que traz à tona a importância da discussão sobre a temática em maior profundidade.

## **1.1 Problemática**

A crescente inserção das TICs nas empresas brasileiras pode ser percebida através do levantamento acerca do acesso, uso e apropriação de TICs no contexto organizacional realizado pelo CETIC (2017). De acordo com a pesquisa, identificou-se a difusão das TICs em praticamente todas as empresas pesquisadas visto que 98% possuem computador(es) e contam com acesso à *internet*. O *smartphone* corporativo, por sua vez, foi verificado em 68% das organizações, o *notebook* em 69% e o *tablet* em 19%, resultados esses que demonstram a presença da mobilidade em uma parcela significativa das empresas estudadas. Pode-se citar também expressivos valores em relação aos usos das TICs para questões e processos organizacionais rotineiros como a integração e comunicação com os colaboradores da empresa via *e-mails* (99%) e *WhatsApp* (87%). Assim como buscar informações sobre produtos ou serviços (93%) e fazer transações e consultas financeiras via *Internet banking* (88%) apresentaram-se como as atividades mais frequentes para as organizações pesquisadas (CETIC, 2018).

Já em referência ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, no ano de 2017, a empresa de gerenciamento de redes Lumiun disponibilizou um relatório de uma

pesquisa realizada em uma amostra de 80 empresas brasileiras especificamente sobre o fenômeno. Os resultados demonstraram que cerca de 90% dos colaboradores pesquisados utilizam as TICs no trabalho para atividades pessoais todos os dias despendendo, em média, 72 minutos por expediente. Dentre esses dados, as práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho mais recorrentes foram o uso de redes sociais virtuais, especialmente acessos ao *Facebook* e ao *WhatsApp*, pesquisas na *web* através do *Google*, acesso à portais de notícias e conteúdos e compras *online* em *sites* como Mercado Livre, OLX, *AliExpress*, *Amazon* e Buscapé (LUMIUN, 2017).

Pode-se perceber de acordo com o levantamento da CETIC (2018) sobre o posicionamento das empresas em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho uma preocupação acerca do fenômeno supracitado. Os resultados demonstraram que 77% das empresas pesquisadas promovem uma orientação sobre o uso adequado das tecnologias, 39% monitoram os *sites* visitados, 32% monitoram o tráfego de dados, 37% bloqueiam o acesso a certos conteúdos e 22% das organizações manifestaram desempenhar outras estratégias e medidas de controle. Em contrapartida, 19% das empresas demonstraram não desempenhar nenhuma. Mais especificamente, em relação a práticas de uso das TICs para fins pessoais, a pesquisa verificou que 74% das empresas analisadas restringem o acesso a *sites* pornográficos, 32% a serviços de comunicação, 47% a *sites* de redes sociais virtuais, 35% ao *e-mail* pessoal, 54% a instalações de aplicativos, *softwares* ou complementos, 46% a *download* de arquivos, 65% a jogos virtuais e 38% a portais de entretenimento, notícias ou esportes. Por outro lado, 23% das empresas pesquisadas demonstraram não restringir nenhuma prática (CETIC, 2018).

Cezar e Cassanego Jr. (2018), ao analisar os aspectos investigados acerca do fenômeno em pauta verificaram, a partir de um estudo bibliométrico, que os pesquisadores do tema vêm buscando uma maior compreensão acerca de diferentes tipologias de práticas, possíveis antecedentes e possíveis consequentes. De acordo com Piotrowski (2012) e Aku (2017), embora focando em aspectos diferentes, essa busca pela compreensão do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho se dá, prioritariamente, pela preocupação com as possíveis consequências negativas. Na visão de Soror e Turel (2019), dependendo da maneira com que se manifesta, o fenômeno em questão pode tornar-se parte do “lado obscuro” do uso das TICs, ou seja, capaz de suscitar uma série de implicações com graus variados de gravidade para indivíduos e empresas.

Nesse sentido, além de possíveis práticas, antecedentes e consequentes do fenômeno, desenvolvem-se também estudos sobre diferentes posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais e suas respectivas estratégias e medidas de controle (KHANSA et al., 2017; KOAY; SOH, 2018). Esses apresentam maneiras distintas de lidar com esse tipo de uso das TICs e podem ser classificados, de maneira geral, em: posicionamentos permissivos ou posicionamentos restritivos (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011). O que torna importante verificar, quais tipos de práticas, antecedentes e consequentes podem ser percebidos em empresas com diferentes posicionamentos.

Tendo em vista os aspectos salientados anteriormente, como a existência de diferentes práticas de uso das TICs para fins pessoais, diferentes potenciais antecedentes e consequentes e diferentes posicionamentos organizacionais em relação ao fenômeno, este estudo sucedeu-se a partir do seguinte problema de pesquisa: **Como o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho se manifesta em organizações que se diferenciam por seu posicionamento em relação a esse tipo de utilização durante o expediente?** Sendo assim, no tópico a seguir, apresentam-se os objetivos delimitados com a finalidade de responder a referida questão.

## **1.2 Objetivos**

Neste tópico apresenta-se o propósito da presente pesquisa, elencando o objetivo geral e três objetivos específicos visando contribuir no alcance deste.

### **1.2.1 Objetivo geral**

Comparar a manifestação do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Descrever os posicionamentos organizacionais permissivos e restritivos em relação ao uso das TICs adotados pelas empresas analisadas e suas respectivas estratégias ou medidas de controle.
- b) Comparar a manifestação de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

c) Comparar a manifestação de antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

d) Comparar a manifestação de consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

### **1.3 Justificativa**

Na visão de Gabriel (2018), na medida em que aumentam e desenvolvem-se as tecnologias e seus usuários, evoluindo também a relação de interdependência entre eles, mais complexo torna-se o mundo. Nesse sentido, os ambientes contemporâneos complexos requerem por parte dos indivíduos que nele habitam, atuam e convivem, uma adaptação igualmente complexa.

Seguindo por essa perspectiva, surge, talvez, um dos maiores desafios da sociedade atual: adaptar-se ao máximo e de maneira constante para dominar essa nova configuração tecnológica do mundo, entretanto, sem sucumbir às ameaças prejudiciais, tanto a nível individual, quanto social e organizacional. Sendo assim, o estudo acerca dos diversos impactos das tecnologias da informação e comunicação nas vidas humanas torna-se essencial e relevante para que se possa compreendê-los e possivelmente traçar um curso de ação visando maximizar e potencializar a relação de interdependência humano-tecnologia (GABRIEL, 2018).

Nesse sentido, o presente estudo e o desejo da pesquisadora em compreender o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, surgiram a partir da curiosidade proveniente de sua vivência e percepção empírica e acerca do fenômeno. Ao conviver com contextos organizacionais diferentes, pode-se perceber empiricamente que o fenômeno manifestava-se independentemente do setor que as empresas atuam e de seus posicionamentos em relação ao uso das tecnologias no ambiente de trabalho.

Entretanto, embora sendo um fenômeno recorrente, a literatura acadêmica brasileira sobre este ainda se apresenta escassa. Essa lacuna pode ser identificada através do trabalho de Cezar e Cassanego Jr. (2018) que realizaram um levantamento bibliométrico acerca do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Os autores identificaram no Portal de Periódicos da Capes 113 artigos científicos sobre o tema publicados, sendo somente dois desses

escritos por autores brasileiros. Nesse sentido busca-se contribuir para a produção acadêmica nacional referente ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho a partir de resultados em contexto brasileiro.

Ademais, pretende-se contribuir teoricamente para a literatura sobre o tema de maneira geral apresentando manifestações do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho no que tange tipos de práticas, potenciais antecedentes e potenciais consequentes em diferentes contextos organizacionais, destacando as diferenças quanto ao posicionamento de empresas em relação ao fenômeno. Essa aspiração se dá devido ao fato dos estudos realizados anteriormente não terem associado tais aspectos das manifestações do uso das TICs para fins pessoais de maneira conjunta com o posicionamento da empresa onde o mesmo pode ocorrer, tampouco realizado comparações entre diferentes formas de lidar com o fenômeno (CEZAR; CASSANEGO JR., 2018).

Como contribuição prática pretende-se apresentar diferentes formas da manifestação real das práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em situações distintas, através da análise desses contextos e da percepção de quem os vivencia. Assim como fornecer resultados que possam ser usados como referência para traçar estratégias e inibir possíveis consequências prejudiciais do fenômeno e promover um ambiente organizacional agradável.

#### **1.4 Pressupostos conceituais**

Considera-se importante ressaltar alguns pressupostos conceituais adotados pela presente pesquisa:

1. Embora alguns autores considerem como tecnologias da informação e comunicação itens como o papel, arquivos, livros, telefone, correio entre outros (ANDALÉCIO, 2005), serão consideradas somente as tecnologias digitais, tais como: *internet* (rede com fio, sem fio, *internet* móvel de operadoras), computador, *notebook*, *tablet*, *smartphone*, e suas funcionalidades como as redes sociais virtuais (DELOITTE, 2014; CETIC, 2018).

2. Utilizou-se o termo “uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho” relacionado a todo ato voluntário por parte do trabalhador em aproveitar-se de seu acesso a essas tecnologias durante o expediente para engajar-se em atividades particulares não relacionadas a finalidades laborais, assim como sugerido por Kim e Byrne (2011). As autoras, também cientes das diversas terminologias existentes para o

fenômeno, sinalizam essa expressão como a mais abrangente entre as demais sem remeter a um juízo de valor classificando-o como negativo ou positivo. (KIM; BYRNE, 2011).

## **1.5 Estrutura do trabalho**

A presente dissertação estrutura-se em cinco principais capítulos, sendo este uma introdução ao tema proposto: uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e posicionamentos organizacionais em relação a esse uso. Essa contextualização compreende a problemática que guia o estudo juntamente com os objetivos, geral e específicos, estabelecidos para respondê-la e as justificativas teórica, prática e pessoal (da pesquisadora) para a realização da pesquisa.

O segundo capítulo consiste no referencial teórico com os principais autores encontrados na literatura nacional e internacional sobre o tema que embasam conceitualmente a pesquisa. Este se divide em dois grandes tópicos: 1) Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e 2) Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs no ambiente de trabalho. Ressalta-se que o primeiro tópico foi dividido em três sub tópicos alusivos à tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, antecedentes e consequentes do fenômeno em questão.

O terceiro capítulo abrange os procedimentos metodológicos seguidos na presente pesquisa. Nesta parte do trabalho explicitou-se e justificou-se a escolha do caráter e abordagem da pesquisa, do método adotado, das unidades de análise, das técnicas de coleta de dados e da técnica de análise dos dados.

O quarto capítulo apresentam-se e analisam-se os dados auferidos na presente pesquisa. Buscou-se, primeiramente, descrever cada indivíduo unidade de análise por suas características sociodemográficas, para depois realizar a discussão entre os dados manifestados e a teoria existente acerca dos diferentes posicionamentos organizacionais e estratégias e medidas de controle, práticas de uso das TICs para fins pessoais, antecedentes e consequentes do fenômeno.

Por fim, o quinto capítulo compreende as considerações finais do estudo apresentando de que maneira os objetivos geral e específicos foram atingidos, destacando as contribuições teóricas e práticas dos resultados apresentados pela presente pesquisa. Também salientam-se as limitações do trabalho e sugeriram-se ideias para estudos futuros.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente embasamento teórico compõe-se pelos principais conceitos encontrados na literatura nacional e internacional sobre o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Este divide-se em dois grandes tópicos: o primeiro versando sobre o fenômeno em questão e abrangendo três sub tópicos referentes aos tipos de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho; e o segundo referindo-se aos posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais. Ao final de ambos os tópicos apresentam-se imagens resumindo graficamente os aspectos abordados.

### 2.1 Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho

Considera-se uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho todo ato voluntário por parte do trabalhador em aproveitar-se de seu acesso a essas tecnologias durante o expediente para engajar-se em atividades particulares não relacionadas a finalidades laborais (LIM, 2002; WHITTY; CARR, 2006; ASKEW *et al.*, 2014). Conforme Lim (2002) e Blanchard e Henle (2008) esse comportamento envolve o uso do tempo cujos trabalhadores dispõem para executar e cumprir suas demandas profissionais ao desfrutar das TICs, tanto as particulares como as de propriedade corporativa, em práticas consideradas pelas normas organizacionais como alheias ao trabalho.

De acordo com De Lara, Tacoronte e Ding (2006) e Jandaghi *et al.* (2015), a preocupação acerca do assunto foi inicialmente abordada no ano de 1995 em um texto publicado no jornal *New York's Daily News*. Em seu artigo, Tony Kamins questionou a utilização das novas tecnologias, sobretudo da *internet*, pelos trabalhadores para fins particulares durante o expediente laboral, alertando que esse uso poderia ser negativo e resultar em perdas organizacionais (JANDAGHI *et al.*, 2015).

Desde então, ao sondar a literatura sobre o tema, pode-se mencionar variadas terminologias e expressões citadas por diferentes autores para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, demonstradas no quadro 1. Cabe ressaltar que alguns autores utilizaram mais de uma nomenclatura em seus trabalhos para apresentar essa variedade (MILES *et al.*, 2001; SCHIO, 2012; NAKAHARA, 2017; DE LARA; ARMAS, 2017) ou para fazer distinções entre elas (CHOU; SINHA; ZHAO, 2008; KIM; BYRNE, 2011).

**Quadro 1 – Diferentes terminologias na língua inglesa utilizadas na literatura para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

TERMINOLOGIAS	TRADUÇÃO PARA O PORTUGUÊS <sup>1</sup>	AUTORES
<i>Counterproductive use of technology</i>	Uso contraproducente da tecnologia	Weatherbee (2010)
<i>Cyberloafing / Cyber Loafing / Cyber-loafing</i>	<i>Cyber</i> (envolvendo, usando ou relacionando a computadores, especialmente a <i>internet</i> ) + <i>Loaf</i> (informal. evitar atividades, especialmente trabalho); Cibervadiagem	Lim (2002); Lim; Teo; Loo (2002); Lim; Teo (2005); De Lara; Tacoronte; Ding (2006); Blanchard; Henle (2008); Henle; Kohut; Booth (2009); De Lara; González (2009); Grodzinsky; Gumbus; Lilley (2010); Kidwell (2010); De Lara; Mesa (2010); Kim; Byrne (2011); Liberman <i>et al.</i> (2011); Restubog <i>et al.</i> (2011); Piotrowski (2012); Runingsawitri (2012); Wagner <i>et al.</i> (2012); Lim; Chen (2012); Klotz; Buckley (2013); Ugrin; Pearson (2013); Wang; Tian; Shen (2013); Andreassen; Torsheim; Pallesen (2014); Askew <i>et al.</i> (2014); Sarpong; Rees (2014); Yan; Yang (2014); Corgnet; González; Mccarter (2015); Glassman; Prosch; Shao (2015); Hartijasti; Fathonah (2015); Jandaghi <i>et al.</i> (2015); Paulsen (2015); Rahimnia; Mazidi (2015); Sheikh; Atashgah; Adibzadegan (2015); Aghaz; Sheikh (2016); Arshad; Aftab; Bukhari (2016); Derin; Gökçe (2016); Kim <i>et al.</i> (2016); Keser; Kavuk; Numanoglu (2016); Koch; Nafziger (2016); Machado <i>et al.</i> (2016); Akbulut; Dönmez; Dursun (2017); Ay; Demirel; Erbas (2017); Hadlington; Parsons (2017); Huma <i>et al.</i> (2017); Khansa <i>et al.</i> (2017); Koay; Soh; Chew (2017); Mercado; Giordano; Dilchert (2017); Nakahara (2017); Soh; Koay; Chew (2017); De Lara; Arma (2017);
<i>Cyberslacking / Cyber Slacking / Cyber-slacking</i>	<i>Cyber</i> (envolvendo, usando ou relacionando a computadores, especialmente a <i>internet</i> ) + <i>Slack</i> (informal. trabalhar mais devagar e com menos esforço do que o habitual); Cibervadiagem	Block (2001); Lavoie; Pychyl (2001); Miles <i>et al.</i> (2001); Davis; Flett; Besser (2002); Johnson; Indvik (2003); Whitty; Carr (2006); Contreras (2009); Messarra; Karkoulian; Mccarthy (2011); Vitak; Crouse; Larose (2011); Contreras; Oliveira; Martins (2012); Garcia (2012); Schio (2012); Sheriff; Ravishankar (2012); Garcia; Bellini (2013); O’neill; Hambley; Bercovich (2014); Muniz (2015); Lemos; Silva; Silva (2016); Muniz; Cappelozza (2016);
<i>Cyberbludging</i>	<i>Cyber</i> (envolvendo, usando ou relacionando a computadores, especialmente a <i>internet</i> ) + <i>Bludge</i> (informal. aproveitar os esforços de outras pessoas ao invés de trabalhar duro)	Miles <i>et al.</i> (2001)
<i>Cyberdeviance</i>	<i>Cyber</i> (envolvendo, usando ou relacionando a computadores, especialmente a <i>internet</i> ) + <i>Deviance</i> (comportamento que não é habitual e geralmente é considerado inaceitável)	Al-Shuaibi; Subramaniam; Shamsudin (2014)
<i>Goldbricking</i>	Expressão informal sinônima a <i>cyberslacking</i>	Lundgren; Lundgren (1999); Schio (2012)



<b><i>Internet abuse (at work / in the workplace)</i></b>	Abuso de <i>internet</i> (no trabalho / no ambiente de trabalho)	Griffiths (2003); Young; Case (2004); Chou; Sinha; Zhao (2008); Kim; Byrne (2011); Li <i>et al.</i> (2017)
<b><i>Internet / Computer procrastination</i></b>	Procrastinação com a <i>internet</i> / computador	Thatcher; Wretschko; Fridjhon (2008); Breems; Basden (2013)
<b><i>Junk computing</i></b>	<i>Junk</i> (coisas que são consideradas inúteis, sem valor ou de baixa qualidade) + <i>Computing</i> (uso de computadores)	Guthrie; Gray (1996)
<b><i>Non-business use of the WWW</i></b>	Uso não comercial da <i>internet</i> / <i>web</i>	Valli (2004)
<b><i>Non-work-related computing [NWRC]</i></b>	Uso de computador não relacionado ao trabalho	Wong; Lee; Lim (2005); Pee; Woon; Kankanhalli (2008); Bock <i>et al.</i> (2010); Kim; Byrne (2011); Fichtner; Strader (2014); Son; Park (2016)
<b><i>Non-work-related internet use</i></b>	Uso de <i>internet</i> não relacionado ao trabalho	Eastin; Glynn; Griffiths (2007); Breems; Basden (2014)
<b><i>Non-work-related use of social media in the workplace</i></b>	Uso de mídias sociais no ambiente de trabalho não relacionado ao trabalho	Ng; Shao; Liu (2016)
<b><i>Organizational internet abuse</i></b>	Abuso de <i>internet</i> organizacional	Greenfield; Davis (2002)
<b><i>Personal internet use (at work) / Personal use of the internet at work</i></b>	Uso pessoal da <i>internet</i> (no trabalho)	Cheng <i>et al.</i> (2014); König; De La Guardia (2014); Jamaluddin <i>et al.</i> (2015); De Lara; Arma (2017)
<b><i>Personal information and communication technology use at work</i></b>	Uso pessoal da tecnologia da informação e comunicação no trabalho	Eastin; Glynn; Griffiths (2007)
<b><i>Personal web usage / use [PWU] (at work / in work contexts / in the workplace)</i></b>	Uso pessoal da <i>web</i> (no trabalho / no contexto de trabalho / no ambiente de trabalho)	Ramayah (2010); Kim; Byrne (2011); Debruyne; Stratton; Stark (2014); Gözü; Anandarajan; Simmers (2015);
<b><i>Web abuse at work</i></b>	Abuso da <i>web</i> no trabalho	Seymour; Nadasen (2007)
<b><i>Workplace internet leisure browsing [WILB]</i></b>	Navegação na <i>internet</i> para lazer no ambiente de trabalho	Coker (2013)

Fonte: Elaborado pela Autora. <sup>1</sup>Tradução realizada pela autora com base no dicionário *online* Cambridge (2018).

Como pode-se visualizar no quadro anterior, dentre dezenove diferentes terminologias, a mais utilizada na literatura acerca do referido tema é *cyberloafing*. Essa nomenclatura, assim como *cyberslacking* e *cyberbludging*, oriundas da língua inglesa, também foram adotadas por pesquisadores brasileiros em seus trabalhos (CONTRERAS, 2009; CONTRERAS; OLIVEIRA; MARTINS, 2012; GARCIA, 2012; SCHIO, 2012; GARCIA; BELLINI, 2013; MUNIZ, 2015; LEMOS; SILVA; SILVA, 2016; MACHADO *et al.*, 2016; MUNIZ; CAPPELLOZZA, 2016). Entretanto, salienta-se que algumas terminologias e expressões supracitadas foram traduzidas para língua portuguesa e empregadas pelos autores referidos no quadro 2:

**Quadro 2 – Diferentes terminologias na língua portuguesa utilizadas na literatura para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

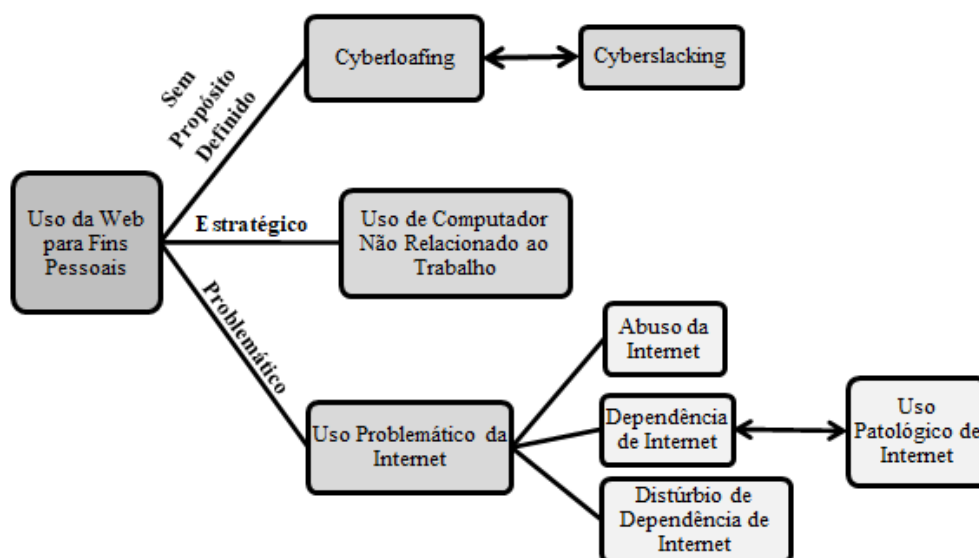
TERMINOLOGIAS	AUTORES
Abuso da <i>Internet</i>	Lima (2012)
Cibervadiagem	Andrade; Santos (2015); Muniz (2015); Muniz; Cappelozza (2016); Cappelozza; Moraes; Muniz (2017)
Má Utilização da <i>Web</i> no Ambiente de Trabalho	Macedo (2012)
Ócio Cibernético	Nakahara (2017)
Uso da <i>Internet</i> pelo Empregado	Schio (2012)
Uso Inadequado da <i>Internet</i> no Ambiente de Trabalho	Lemos; Silva; Silva (2016)

Fonte: Elaborado pela Autora.

Refletindo o que foi identificado na língua inglesa, a terminologia em português mais utilizada foi cibervadiagem, tradução livre de *cyberloafing* ou *cyberslacking*, ainda que tenha sido considerada vulgar e deselegante por Lemos, Silva e Silva (2016).

Embora as múltiplas terminologias elencadas anteriormente tenham sido empregadas como sinônimas para um único fenômeno pela grande maioria dos estudiosos, Kim e Byrne (2011) apontam sutis diferenças entre elas, sugerindo que são fenômenos relacionados, mas, distintos. Em sua pesquisa, as autoras realizaram uma comparação entre sete termos: *Personal Web Usage* (PWU), *Cyberloafing*, *Non-work-related Computing* (NWRC), *Internet Abuse*, *Problematic Internet Use* (PIU), *Internet Addiction* e *Internet Addiction Disorder* (IAD), estabelecendo uma relação entre eles e cunhando uma estrutura conceitual (figura 1):

**Figura 1 – Esquema conceitual do uso da *web* para fins pessoais no contexto de trabalho**



**Observação:** As conexões com setas duplas referem-se a sinônimos.

Fonte: Kim e Byrne (2011, p. 10) traduzida pela autora.

O desenho conceitual proposto por Kim e Byrne (2001) afigura-se a uma estrutura “guarda-chuva”, da qual um conceito amplo integra os demais em ramificações. A terminologia

definida pelas autoras para situar-se ao ápice do arranjo foi Uso da *Web / Internet* para Fins Pessoais, devido sua abrangência em referir-se a qualquer ato de uso da *internet* durante o trabalho para intentos particulares, não alusivos a questões laborais. Tal classificação distingue-se por sua neutralidade, não realizando juízo de valor (negativo/prejudicial ou positivo/benéfico) sobre as práticas (KIM; BYRNE, 2011).

A partir desse conceito, Kim e Byrne (2011) delimitaram três possíveis formas de uso da *web / internet* para fins pessoais. O primeiro denomina-se Sem Propósito Definido, ou seja, uma utilização pessoal improdutiva e supérflua da *internet* geralmente para evitar atividades ou trabalhar de forma mais lenta, dependendo menos esforço (KIM; BYRNE, 2011). Nessa ordem posicionam-se o *Cyberloafing* e o *Cyberslacking*, considerados sinônimos pelas autoras.

O segundo é intitulado Estratégico contemplando o Uso de Computador Não Relacionado ao Trabalho que se trata do uso pessoal da *internet* para auferir objetivos pessoais, mesmo que não sejam os mesmos objetivos da organização (KIM; BYRNE, 2011). Apesar de não ser considerado como pertinente aos interesses organizacionais, pode-se auferir que essa forma de uso pessoal é mais proveitosa ao indivíduo do que a mencionada anteriormente.

Por fim, apresenta-se o uso pessoal da *web / internet* Problemático que envolve comportamentos provenientes de questões patológicas que podem suscitar graves consequências, tanto para as organizações quanto para os indivíduos em todas as esferas da sua vida. O Abuso de *Internet*, geralmente implica um uso pessoal da *internet* com intenções maliciosas, como por exemplo, assédio, pirataria e vazamento de informações sigilosas. Já a Dependência de *Internet* (Uso Patológico da *Internet*) refere-se ao uso compulsivo e desmedido dessa tecnologia, podendo ser chamado de Distúrbio de Dependência de *Internet* quando referente a uma compulsão específica (KIM; BYRNE, 2011).

Além das divergências na adoção de terminologias para referir-se ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, pode-se perceber também que diferentes autores abordam diferentes tecnologias da informação e comunicação como mediadoras desse comportamento. Enquanto a maioria delimita-se em uma TIC específica, em especial *internet*, mas também em computadores e mídias sociais virtuais, percebe-se que somente dois trabalhos referem-se as tecnologias da informação e comunicação em geral: Weatherbee (2010) e Eastin, Glynn e Griffiths (2007).

Tendo em vista a variedade de terminologias encontradas na literatura, cabe ressaltar que na presente pesquisa foi adotada a expressão Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho assim como sugerido por Kim e

Byrne (2011). Também salienta-se que pretende-se analisar o uso das TICs em geral, abrangendo a *internet*, mídias sociais virtuais, *smartphones*, *tablets*, computadores e *notebooks*. Sendo assim, a seguir apresentam-se os diferentes tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho a partir da visão de diferentes autores.

### **2.1.1 Tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Como exposto anteriormente, o uso de TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho é um conceito multidimensional capaz de englobar diversos comportamentos que não devem ser observados da mesma maneira, em virtude de algumas características divergentes (DOORN, 2011). Nesse sentido, alguns autores estruturaram tipos ou categorias de práticas de uso das TICs para fins pessoais no contexto laboral, a partir de diferentes aspectos. Essas classificações de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho estão apresentadas no quadro 3.

Blanchard e Henle (2008) estabeleceram uma classificação, distinguindo os usos das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em Inócuos e Graves. Na visão das autoras, o uso Inócuo das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho é considerado mais brando e menos prejudicial, abrangendo atividades geralmente mais rápidas e com menor poder de atração e distração. Enquanto o uso Grave das TICs trata-se de práticas que costumam reter a atração dos indivíduos por mais tempo, além de ocasionar sérias consequências (BLANCHARD; HENLE, 2008).

Outra tipologia introduzida à literatura sobre o tema é a de Ramayah (2010) que classifica o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em: Comunicação Pessoal, Acesso à Informação Pessoal, *Downloads* Pessoais, *E-Commerce* Pessoal. O primeiro tipo trata-se de qualquer atividade de cunho social ou comunicativo realizado durante o expediente de trabalho que não seja relacionada a questões laborais. Já o segundo tipo abrange qualquer atividade de busca, aprendizagem ou exercício de informações ou interesses pessoais. O terceiro tipo envolve qualquer transferência virtual mediada pelas TICs de conteúdo particular, enquanto o quarto tipo compreende qualquer realização de negócios ou comércio *online*.

Por fim, de maneira semelhante a Ramayah (2010), Doorn (2011) tipifica o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, distinguindo as práticas por suas finalidades. A Atividade Social de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho compreende as práticas de socialização ou compartilhamento de conteúdo com um ou mais indivíduos virtualmente. A Atividade Informacional consiste na busca por informações e conhecimento

através das TICs. Por sua vez, a Atividade de Entretenimento engloba qualquer utilização dessas tecnologias no ambiente de trabalho com propósitos de lazer. Já a Atividade Virtual-emocional trata-se dos demais usos das TICs para fins pessoais no contexto laboral que não condizem com as três categorias citadas (DOORN, 2011).

**Quadro 3 – Diferentes tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

<b>Autores</b>	<b>Tipos</b>	<b>Exemplos de práticas</b>
Blanchard e Henle (2008)	<b>Inócuo</b>	Checar, receber ou enviar <i>e-mails</i> não relacionados ao trabalho, Acessar <i>sites</i> de notícias, finanças, ações ou esportes, fazer compras <i>online</i> ou participar de leilões virtuais.
	<b>Grave</b>	Acessar <i>sites</i> de conteúdo pornográfico, participar de salas <i>online</i> de bate-papo ou comunidades virtuais, gerenciar e checar conteúdos de páginas pessoais, acessar <i>sites</i> de apostas, ler <i>blogs</i> , fazer <i>download</i> de músicas.
Ramayah (2010)	<b>Comunicação Pessoal</b>	Checar, receber ou enviar <i>e-mails</i> ou mensagens não relacionados ao trabalho.
	<b>Acesso à Informação Pessoal</b>	Explorar <i>hobbys</i> e interesses pessoais, realizar de projetos pessoais, investimentos ou serviços bancários.
	<b>Downloads Pessoais</b>	Fazer <i>Downloads</i> de vídeos, filmes, músicas, imagens, textos ou <i>softwares</i> para fins pessoais.
	<b>E-Commerce Pessoal</b>	Fazer compras <i>online</i> .
Doorn (2011)	<b>Social</b>	Acessar <i>blogs</i> ou redes sociais para compartilhar informações.
	<b>Informacional</b>	Acessar <i>sites</i> de notícias.
	<b>Entretenimento</b>	Jogar <i>online</i> , baixar músicas, vídeos ou <i>softwares</i> .
	<b>Virtual-emocional</b>	Acessar <i>sites</i> de comércio eletrônico ou de ações.

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Tendo em vista diferentes classificações de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, optou-se na presente pesquisa por utilizar a tipologia de Doorn (2011) por considerá-la mais adequada e abrangente, sem necessitar um juízo de valor como a tipologia de Blanchard e Henle (2008). Sendo assim, no tópico a seguir apresentam-se os possíveis antecedentes dessas práticas.

### **2.1.2 Antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Almejando uma compreensão mais profunda do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, estudiosos do tema vêm buscando identificar os fatores que podem vir a anteceder, suscitar ou contribuir de alguma forma para a ocorrência do comportamento. De acordo com Doorn (2011) esses podem ser divididos em organizacionais e laborais, referentes a aspectos externos suscitados pela dinâmica da organização, e individuais, alusivos a aspectos pessoais e intrínsecos ao indivíduo. A seguir, apresentam-se possíveis fatores organizacionais e laborais verificados na literatura como capazes de anteceder tal comportamento.

### **2.1.2.1 Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Considerando os inúmeros benefícios proporcionados pelos constantes avanços das tecnologias da informação e comunicação, pode-se auferir que as organizações em geral foram significativamente enriquecidas e aprimoradas. Sobretudo, as TICs trouxeram consigo rapidez e intensidade às dinâmicas organizacionais, transformando-as e expandindo-as em direção a mais eficiência e inovação (TENÓRIO, 2007; DELOITTE, 2014). Nesse contexto, sucessivamente, as TICs tornam-se componentes indispensáveis e cada vez mais presentes no cotidiano dos negócios seja qual for o seu setor (COLBERT; YEE; GEORGE, 2016).

Refletindo a sociedade contemporânea em geral na qual a popularização das TICs é progressiva, o ambiente de trabalho digital proporciona aos trabalhadores ampla acessibilidade a essas ferramentas, uma vez que grande parte de suas demandas laborais dependem destas (KIDWELL, 2010; SOUZA; OLIVEIRA; CUSTÓDIO, 2017). Além do mais, favorecidas pelas funcionalidades da *internet* e, principalmente, da mobilidade tecnológica, as organizações estão cada vez mais adeptas ao sistema Traga seu Próprio Dispositivo (*Bring Your Own Device – BYOD*). De acordo com Steelman, Lacity e Sabherwal (2016), esse conceito trata do incentivo por parte da empresa para que os seus funcionários utilizem seus *hardwares* (*smartphones, tablets, notebooks, computadores, smartwatches, etc.*) e *softwares* (armazenamento em nuvem, perfis em mídias sociais e sistemas de comunicação instantânea, ferramentas *online* colaborativas, aplicativos, *etc.*) particulares no âmbito laboral para fins profissionais.

Nesse sentido, Kidwell (2010), Doorn (2011) e Vitak, Crouse e LaRose (2011) consideram que a imersão do indivíduo em um cenário organizacional que requer intenso e extenso contato com as TICs e propicia ampla autonomia e acessibilidade a essas, um relevante antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Os autores ressaltam que esse é um fator primário que antecede o comportamento e que pode ser potencializado na medida em que os demais antecedentes estiverem relacionados.

Ademais, dentre os aspectos organizacionais capazes de anteceder o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, RuningSawitri (2012), Arshad, Aftab e Bukhari (2016) e Koay, Soh e Chew (2017) apontam questões oriundas da dinâmica laboral em que o indivíduo está inserido ou da função que este exerce. Esses antecedentes laborais podem ser nomeados estressores de trabalho.

Os estressores de trabalho são aspectos laborais que causam tensão ao indivíduo e impactam seu desempenho nas demandas profissionais, podendo ser classificados em três tipos: Ambiguidade de Função, Conflito de Papeis e Sobrecarga de Função. A ambiguidade de função ocorre quando não são disponibilizadas ao indivíduo informações claras sobre seu papel na organização e o conflito de papeis refere-se à incompatibilidade entre demandas esperadas do indivíduo. Já a sobrecarga de função assemelha-se a situação supracitada de altas demandas e poucos recursos visto que se trata de uma disparidade entre o que é requerido pela organização e os meios disponíveis para tal (RIZZO; HOUSE; LIRTZMAN, 1970). Conforme RuningSawitri (2012), Arshad, Aftab e Bukhari (2016) e Koay, Soh e Chew (2017) a coexistência com esses fatores laborais pode ser considerada como antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

Complementando os fatores anteriormente referidos, Askew *et al.* (2014) e Sheikh, Atashgah e Adibzadegan (2015), através da Teoria do Comportamento Planejado - TCP (*Theory of Planned Behavior - TPB*), e Huma *et al.* (2017) e Betts *et al.* (2014), através da Teoria do Comportamento Interpessoal - TCI (*Theory of Interpersonal Behavior - TIB*), identificaram relevantes antecedentes organizacionais e laborais. Contextualizando-a brevemente, a Teoria do Comportamento Planejado de Ajzen (1991) consiste no pressuposto de que os indivíduos, valendo-se das informações e recursos disponíveis, decidem racionalmente como comportar-se, levando em consideração as implicações de sua decisão. Por sua vez, a Teoria do Comportamento de Harry Triandis fundamenta-se na inferência de que o comportamento, em qualquer situação, é resultado da função entre a intenção, estímulos habituais, restrições e condições situacionais, influenciada por aspectos afetivos, sociais e deliberações racionais (TRIANDIS, 1977 apud BETTS *et al.*, 2014).

Ao relacionar tais teorias ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, identificou-se que as normas subjetivas e fatores sociais instituídos em uma organização podem anteceder o comportamento. Isso quer dizer que o fato de seus colegas de trabalho ou supervisores aprovarem ou também utilizarem as TICs para fins pessoais no âmbito laboral pode influenciar a prática por parte do indivíduo que se sente em conformidade com os demais (ASKEW *et al.*, 2014; BETTS *et al.*, 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA *et al.*, 2017).

A TCP e a TCI também sustentam o reconhecimento das condições ambientais facilitadoras como possíveis antecedente do uso das TICs para fins pessoais. Para os autores, essas condições envolvem situações ou contextos viabilizados pelas organizações que permitem

o indivíduo ocultar de seus colegas, supervisores, clientes ou demais envolvidos o uso dessas tecnologias para fins pessoais. Pode-se citar como exemplo de condições facilitadoras quando a atividade exercida pelo indivíduo no uso das TICs não pode ser visualizada facilmente pelos demais, quando o indivíduo pode perceber antecipadamente outras pessoas aproximando-se ou quando o indivíduo trabalha de maneira isolada (ASKEW *et al.*, 2014; BETTS *et al.*, 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA *et al.*, 2017).

Relacionado a essas condições facilitadoras, Askew *et al.* (2014) identificou que brechas no posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs no ambiente de trabalho e suas medidas de controle também podem ser considerados antecedentes do uso dessas tecnologias para fins pessoais. De acordo com os resultados dos estudos de Askew *et al.* (2014) e Sheikh, Atashgah e Adibzadegan (2015), este é um relevante antecedente visto que possibilita os indivíduos burlarem as medidas de controle e diretrizes estipuladas pela administração. No quadro 4, apresenta-se um resumo dos antecedentes organizacionais e laborais:

**Quadro 4 – Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

<b>Antecedentes organizacionais e laborais</b>	<b>Aspectos relacionados</b>
<b>Ambiente de trabalho tecnológico</b> (KIDWELL, 2010; DOORN, 2011; VITAK; CROUSE; LAROSE, 2011)	Ampla autonomia do profissional devido às TICs
	Ampla acessibilidade às TICs da organização
	Traga seu próprio dispositivo
	Intenso e extenso contato com as TICs
<b>Estressores do trabalho</b> (RUNINGSAWITRI, 2012; ARSHAD; AFTAB; BUKHARI, 2016; KOAY; SOH; CHEW, 2017)	Ambiguidade de função
	Conflito de papéis
	Sobrecarga de funções
<b>Normas subjetivas e fatores sociais</b> (ASKEW <i>et al.</i> , 2014; BETTS <i>et al.</i> , 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA <i>et al.</i> , 2017)	Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho aprovadas por parte das normas subjetivas e fatores sociais
	Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho também praticado pelos demais envolvidos
<b>Condições ambientais facilitadoras</b> (ASKEW <i>et al.</i> , 2014; BETTS <i>et al.</i> , 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA <i>et al.</i> , 2017)	Posto de trabalho isolado
	Possibilidade de perceber antecipadamente demais pessoas aproximando-se
	Práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho dificilmente visíveis pelos demais
	Possibilidade de burlar o posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas medidas de controle

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Sendo assim, pode-se concluir a partir do quadro 4 que os antecedentes organizacionais ou laborais podem envolver aspectos ambientais, relacionados às funções, e / ou incitados por fatores sociais. No tópico a seguir apresentam-se condições e características individuais que podem levar o profissional a adotar o comportamento, caracterizados por serem, geralmente, antecedentes que independem do ambiente em que o indivíduo está inserido.



### **2.1.2.2 Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

A evolução, popularização e acessibilidade das TICs não impactaram somente as dinâmicas organizacionais, como também transformaram a sociedade em geral em aspectos culturais, sociais e de qualidade de vida. Assim como essenciais para as organizações contemporâneas, as TICs deixaram de ser simples ferramentas para os indivíduos e passaram a ser importantes elementos de suporte na existência deste.

De acordo com Ismail, Hasan e Mustapha (2018), a interação do ser humano com a tecnologia pode apresentar seis estágios, os três primeiros referentes ao uso da tecnologia e os três restantes referentes à conexão emocional com a tecnologia. Os três estágios sugeridos pelos autores como alusivos ao uso da tecnologia pelo indivíduo são: a aceitação da tecnologia, o uso contínuo da tecnologia e o uso excessivo da tecnologia. Já os três estágios subsequentes e relacionados com a conexão do indivíduo com a tecnologia são: o vínculo emocional com a tecnologia, o engajamento emocional com a tecnologia e a dependência ou vício de tecnologia (ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018).

A aceitação da tecnologia é o estágio inicial da interação do ser humano com a tecnologia e ocorre quando este, com a intenção de adotá-la, efetivamente realiza a utilização. O estágio do uso contínuo da tecnologia inicia quando o indivíduo, após adotar a tecnologia, continua utilizando-a, familiarizando-se a esta e desfrutando de suas funcionalidades e benefícios (ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018).

O uso excessivo da tecnologia caracteriza-se por uma utilização de tecnologia com frequência e duração além da suficiente ou necessária ao indivíduo. Geralmente, ao alcançar esse estágio, o ser humano passa a obter não somente benefícios do uso da tecnologia como também prejuízos (ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018). Nesse sentido, Caplan e High (2006) ressaltam que quando o uso excessivo de tecnologias impacta negativamente alguma esfera da vida do indivíduo passa a ser considerado um uso problemático.

O quarto estágio, vínculo emocional com a tecnologia, é definido quando se manifesta uma significativa conexão afetiva do ser humano com a tecnologia. Subsequentemente, o engajamento emocional com a tecnologia envolve um comprometimento sentimental do indivíduo com a tecnologia tendo em vista os benefícios que essa pode proporcioná-lo (ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018).

Já a dependência ou vício de tecnologia é o estágio cujo indivíduo apresenta uma desordem patológica, utilizando ou desejando utilizar a tecnologia compulsiva e impulsivamente (ISMAIL; HASAN; MUSTAPHA, 2018). Os autores sugerem que, conforme o nível de uso excessivo de tecnologia, este pode vir a transformar-se em dependência ou vício.

Tendo em vista os diferentes estágios da interação do ser humano com a tecnologia, Thatcher, Wretschko e Fridjhon (2008), Yan e Yang (2014), Jamaluddin *et al.* (2015) e Keser, Kavuk e Numanoglu (2016) apontam que o uso excessivo e a dependência ou vício de tecnologias podem anteceder o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Isso ocorre devido à falta de autocontrole do indivíduo que sente grande dificuldade em limitar o tempo despendido na utilização dessas tecnologias e focar nas demandas laborais, além de não ponderar consequências negativas de seus atos (JAMALUDDIN *et al.*, 2015).

No entanto, conforme Lim (2002), Klotz e Buckley (2013) e Yan e Yang (2014), não são somente características individuais de ordem compulsiva ou impulsiva que antecedem o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Ao realizar um resgate histórico dos comportamentos contraprodutivos dos indivíduos no âmbito organizacional, Klotz e Buckley (2013) sugerem que o ato de utilizar as TICs para fins pessoais durante o expediente qualifica-se como uma forma moderna desse comportamento.

Comportamentos contraprodutivos podem ser definidos como aqueles que, intencionalmente, prejudicam a organização como um todo, podendo afetar negativamente sua propriedade, funcionamento, eficiência e produtividade (KLOTZ; BUCKLEY, 2013). Sendo assim, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode ser comparado a práticas de procrastinação como múltiplas e longas conversas no corredor ou intervalos para alimentação (LIM, 2002; KLOTZ; BUCKLEY, 2013). Ou seja, a intenção do indivíduo em procrastinar suas obrigações laborais pode anteceder o comportamento (YAN; YANG, 2014).

Relacionada com o comportamento contraprodutivo, o nível de satisfação do indivíduo com seu trabalho também pode anteceder o uso das TICs para fins pessoais durante o expediente (OZLER; POLAT, 2012; AL-SHUAIBI; SUBRAMANIAM; SHAMSUDIN, 2014). A satisfação com o trabalho é composta pelos sentimentos positivos que o indivíduo possui em relação a sua ocupação, impactando a maneira com que a desempenha (LEITES; RODRIGUES; ALBUQUERQUE, 2014). Sendo assim, Ozler e Polat (2012) e Al-Shuaibi, Subramaniam e Shamsudin (2014) identificaram que a insatisfação do profissional com seu trabalho, seja por fatores internos ou externos, pode vir a predizer sua utilização das TICs para fins pessoais no âmbito laboral.

Assim como alguns antecedentes organizacionais e laborais, a Teoria do Comportamento Planejado e a Teoria do Comportamento Interpessoal também auxiliaram autores a identificar antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais. Essas teorias sustentaram que percepções positivas do indivíduo acerca do comportamento podem anteceder-lo. Nesse sentido, quanto mais o indivíduo julgar certo, favorável ou agradável utilizar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, maiores são as chances de este comportar-se de tal forma (ASKEW *et al.*, 2014; BETTS *et al.*, 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA *et al.*, 2017). Ademais, a TCI também revela que o hábito, ou seja, os frequentes e reincidentes usos das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, também pode ser considerado um antecedente individual do comportamento (BETTS *et al.*, 2014; HUMA *et al.*, 2017).

Além do supracitado, outro modelo teórico também foi utilizado na análise dos antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho: a Teoria da Justiça Organizacional que parte da suposição de que os trabalhadores realizam suas obrigações laborais com a expectativa de receber em troca recompensas financeiras ou sociais de seus superiores. Caso esse trabalhador não perceba um retorno justo, pode ser motivado a comportar-se de maneira com que o equilíbrio da justiça organizacional se restabeleça ao seu ponto de vista (COLQUITT, 2012). Nesse sentido, Betts *et al.* (2014) identificaram em sua pesquisa que os indivíduos podem passar a utilizar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho ao perceberem certa injustiça organizacional, utilizando-a como justificativa de seus atos. No quadro 5, apresenta-se um resumo dos antecedentes individuais:

**Quadro 5 – Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

<b>Antecedentes Individuais</b>	<b>Aspectos Relacionados</b>
<b>Uso Excessivo ou Problemático das TICs</b> (THATCHER; WRETSCHKO; FRIDJHON, 2008; YAN; YANG, 2014; JAMALUDDIN <i>et al.</i> , 2015; KESER; KAVUK; NUMANOGLU, 2016)	Falta de autocontrole do indivíduo
	Dificuldade em limitar o tempo dispendido no uso das TICs
	Impulsividade
	Compulsão
<b>Comportamento Contraproducente</b> (LIM, 2002; KLOTZ; BUCKLEY, 2013; YAN; YANG, 2014)	Procrastinação
<b>Satisfação com o Trabalho</b> (OZLER; POLAT, 2012; AL-SHUAIBI; SUBRAMANIAM; SHAMSUDIN, 2014)	Insatisfação do indivíduo com o seu trabalho
<b>Hábito</b> (BETTS <i>et al.</i> , 2014; HUMA <i>et al.</i> , 2017)	Frequentes e reincidentes usos das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho
<b>Percepções Positivas Acerca do Comportamento</b>	Atitudes, crenças ou emoções afetivas favoráveis, positivas, agradáveis ou fortes em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho

(ASKEW <i>et al.</i> , 2014; BETTS <i>et al.</i> , 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA <i>et al.</i> , 2017)	Percepção de consequências positivas superiores as negativas em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho
<b>Percepção de Injustiça</b> (BETTS <i>et al.</i> , 2014)	Percepção de injustiça organizacional como justificativa do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Banerjee e Thakur (2016), Koay, Soh e Chew (2017) e Huma *et al.*, (2017) salientam a importância de reconhecer os potenciais antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Tendo em vista os aspectos organizacionais ou individuais constatados, Holguin (2016) ressalta que não há uma causa única para a ocorrência do fenômeno, mas sim múltiplos fatores que podem, inclusive, combinarem-se, potencializando o comportamento.

De acordo com os autores esses fatores são essenciais para compreender o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e avaliar suas prováveis consequências (BANERJEE; THAKUR, 2016; KOAY; SOH; CHEW, 2017; HUMA *et al.*, 2017). Sendo assim, no tópico a seguir, apresentam-se possíveis consequentes do comportamento discutidos na literatura pelos estudiosos do tema.

### **2.1.3 Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Pela complexidade de mensura-los de maneira integral, as pesquisas acerca dos consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho são mais escassas do que as relativas aos seus antecedentes (JANDAGHI *et al.*, 2015). Tendo em vista a variedade de atividades praticáveis em virtude de diferentes intenções, Holguin (2016) evidencia que este comportamento pode ser percebido por pontos de vistas negativos e positivos.

Ao analisar os possíveis consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho por uma perspectiva negativa, pode-se auferir que o principal aspecto ressaltado por estudiosos do tema é o prejuízo iminente para a organização como um todo. Nesse sentido, o engajamento nesse comportamento pode impactar significativamente a produtividade e a eficiência do trabalhador, o que acarreta perdas financeiras, exposição da organização a ameaças eletrônicas, jurídicas e de imagem (WEATHERBEE, 2010; DOORN, 2011; LIMA, 2012; OZLER; POLAT, 2012; MACEDO, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; JANDAGHI *et al.*, 2015; HADLINGTON; PARSONS, 2017; MERCADO, 2017; SALINAS; FARFÁN, 2017).

Ao despender o tempo e atenção que deveriam ser respectivos a questões laborais no uso das TICs para fins pessoais, Lima (2012), Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011), Jandaghi *et al.*, (2015) e McBride, LeVasseur e Li (2015) salientam que o profissional expõe-se

a ineficiência. Sendo assim, em momentos de distração ou procrastinação, os trabalhadores abrem brechas para falhas na execução de tarefas, cumprimento de prazos ou no atendimento aos clientes (LIMA, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; JANDAGHI *et al.*, 2015; MCBRIDE; LEVASSEUR; LI, 2015). Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) ainda ressaltam que geralmente em organizações de menor porte que detêm menos recursos esse uso impróprio pode sobrecarregar as TICs, afetando a produtividade.

Ademais, esse comportamento pode sujeitar a rede de TICs da organização a uma condição de vulnerabilidade devido à vasta existência de ameaças virtuais (LIMA, 2012; OZLER; POLAT, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; HADLINGTON; PARSONS, 2017). Conforme Hedlington e Parsons (2017), diversas atividades como acessar *sites* de conteúdo pornográfico ou jogos *online* ou fazer *download* de conteúdos em *sites* de pirataria podem comprometer a segurança organizacional expondo-a a vírus cibernéticos. Além de prejudicar o pleno funcionamento das TICs, os vírus em forma de *spywares* podem defraudar informações sigilosas da empresa, causando danos ainda mais graves (HADLINGTON; PARSONS, 2017).

Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011), Benigno (2017), Delpupo e Silva (2017) e Salinas e Farfán (2017) evidenciam possíveis transtornos jurídicos que podem prejudicar tanto a organização quanto os trabalhadores. Em caso de práticas ilegais no uso das TICs realizada por profissionais no âmbito laboral, a organização pode vir a ser obrigada a envolver-se respondendo legalmente por tais crimes (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; SALINAS; FARFÁN, 2017). Por outro lado, conforme Benigno (2017) e Delpupo e Silva (2017), práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho contrárias as normas organizacionais podem levar, juridicamente, à demissão por justa causa.

Sendo assim, Macedo (2012), Ozler e Polat (2012) e Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) complementam que os consequentes supracitados implicam significativos custos diretos, refletidos em perdas financeiras. Entretanto, os autores ainda salientam que existem custos indiretos como o potencial de denegrir a reputação da organização perante seus clientes e a sociedade em geral.

Apesar dos consequentes referidos anteriormente serem preocupantes, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho também pode ser analisado por uma perspectiva positiva. Esse olhar abrange consequentes que favorecem o trabalhador em termos de produtividade e desenvolvimento e, por conseguinte, a organização como um todo.

O aspecto benéfico mais citado entre os pesquisadores do assunto é a viabilidade do comportamento tornar-se uma válvula de escape ou restabelecimento para o trabalhador em situações de fadiga, estresse ou tédio (DOORN, 2011; OZLER; POLAT, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; JANDAGHI *et al.*, 2015; SALINAS; FARFÁN, 2017). Nessas ocasiões, Salinas e Farfán (2017) salientam que utilizar as TICs para fins pessoais durante o expediente de maneira controlada e responsável pode retomar o ânimo e a disposição do indivíduo e, conseqüentemente, contribuir para sua produtividade.

Em seu estudo, Derin e Gökçe (2016) identificaram uma relação positiva entre o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pelo profissional e seu comportamento inovador no trabalho. O comportamento inovador no trabalho compreende o raciocínio criativo do indivíduo e sua habilidade de fornecer ideias e soluções visando o desenvolvimento da organização (DERIN; GÖKÇE, 2016). De acordo com os autores, ao utilizar as TICs para fins pessoais durante o expediente o trabalhador pode estimular sua criatividade e ter novas ideias que possam beneficiar de alguma forma a dinâmica organizacional (DERIN; GÖKÇE, 2016).

De maneira complementar, Cao *et al.* (2016) sugerem que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode vir a promover o capital social da organização visto que facilita o compartilhamento de conhecimento entre colaboradores. Os autores salientam que essas tecnologias reforçam os laços da rede laboral em termos de confiança, enriquecendo o desempenho dos profissionais e, como resultado, a dinâmica laboral (CAO *et al.*, 2016).

Além desses conseqüentes com potencial de desenvolver o trabalhador, beneficiando a organização, König e De La Guardia (2013) e Soh, Koay e Chew (2017) acrescentam que o uso pessoal das TICs no ambiente de trabalho pode ser uma maneira de o indivíduo equilibrar os domínios pessoal e profissional de sua vida. Os autores salientam que a rotina da sociedade contemporânea encontra-se cada vez mais acelerada e sobrecarregada. Nesse sentido, as tecnologias podem ser ferramentas essenciais para os seres humanos na manutenção de vida pessoal, ainda que se encontrando fisicamente no ambiente laboral (KÖNIG; DE LA GUARDIA, 2013; SOH; KOAY; CHEW, 2017).

**Quadro 6 – Conseqüentes negativos e positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

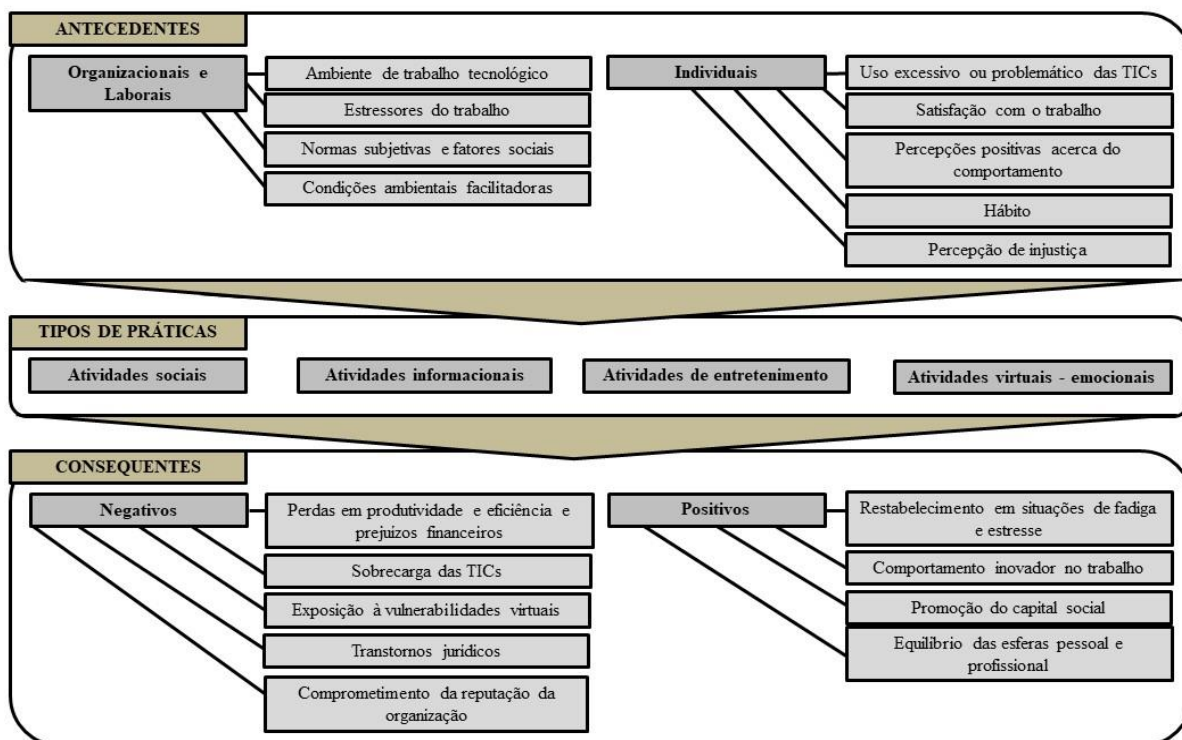
<b>Negativos</b>	<b>Positivos</b>
<b>Perdas em produtividade e eficiência e prejuízos financeiros</b> (DOORN, 2011; LIMA, 2012; OZLER; POLAT, 2012; MACEDO, 2012; JANDAGHI <i>et al.</i> , 2015; MERCADO, 2017; SALINAS; FARFÁN, 2017)	<b>Restabelecimento em situações de fadiga e estresse</b> (DOORN, 2011; OZLER; POLAT, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; JANDAGHI <i>et al.</i> , 2015; SALINAS; FARFÁN, 2017)
<b>Sobrecarga das TICs</b> (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011)	<b>Comportamento inovador no trabalho</b> (DERIN; GÖKÇE, 2016)

<b>Exposição à vulnerabilidades virtuais</b> (LIMA, 2012; OZLER; POLAT, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; HADLINGTON; PARSONS, 2017)	<b>Promoção do capital social</b> (CAO <i>et al.</i> , 2016)
<b>Transtornos jurídicos</b> (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; BENIGNO, 2017; DELPUPO; SILVA, 2017; SALINAS; FARFÁN, 2017)	<b>Equilíbrio das esferas pessoal e profissional</b> (KÖNIG; DE LA GUARDIA, 2013; SOH; KOAY; CHEW, 2017)
<b>Comprometimento da reputação da organização</b> (MACEDO, 2012; OZLER; POLAT, 2012; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011)	

Fonte: Elaborado pela autora.

Aufere-se que os consequentes supracitados, sejam eles negativos ou positivos para a organização e seus colaboradores, podem ser relacionados aos tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais realizadas e aos antecedentes que as motivam. Sendo assim, a figura 2 apresenta uma visualização gráfica desses aspectos que envolvem o fenômeno em questão.

Figura 2 – Tipos de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos autores do referencial teórico.

Nesse sentido tendo em vista os aspectos que envolvem o uso das TICs para fins pessoais é importante analisar os diferentes posicionamentos organizacionais em relação ao fenômeno a fim de compreender a manifestação desse comportamento em cada situação. No tópico a seguir apresentam-se diferentes formas com que as organizações se posicionam e suas efetivas práticas quanto a esse uso.

## **2.2 Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs no ambiente de trabalho**

Tendo em vista ampla acessibilidade e o intenso e extenso contato com as TICs requerido pelas dinâmicas laborais contemporâneas, as organizações têm definido, cada vez mais, seu posicionamento em relação ao uso dessas tecnologias para fins pessoais no ambiente de trabalho. De acordo com Lara e Mesa (2010) ao se posicionarem em relação ao uso das TICs, as empresas passam a determinar quais práticas relacionadas a essas tecnologias são aceitáveis e apropriadas no ambiente de trabalho durante o expediente. Para tal, estabelecem estratégias ou medidas de controle a serem tomadas para assegurar seu cumprimento.

Em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, conforme Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011), os posicionamentos organizacionais podem apresentar variações entre a ampla liberdade de uso dessas tecnologias até sua proibição. Nesse sentido, pode-se classificar, de maneira geral, os possíveis posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais em dois tipos: posicionamentos permissivos e posicionamentos restritivos.

Organizações que adotam um posicionamento permissivo caracterizam-se por conferir a seus colaboradores uma maior liberdade de utilização dessas tecnologias, eximindo-se de restrições e baseando-se na sensatez de sua equipe para evitar que consequências negativas ocorram. Por outro lado, organizações que se posicionam de maneira restritiva passam a controlar certas práticas de uso pessoal, a quantidade de tempo despendido nessas práticas, quais momentos cujas práticas são realizadas e/ou tipo de TIC utilizada (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011).

Cabe ressaltar que posicionamentos restritivos podem variar de acordo com seu nível de restrição ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, podendo ser mais ou menos tolerantes. Entretanto, independentemente de possíveis variações, organizações que adotam esse posicionamento geralmente são assistidas por estratégias ou medidas de controle de seu cumprimento (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011).

Tais estratégias ou medidas de controle são adotadas visando o uso benéfico das TICs no ambiente de trabalho que correspondam aos interesses organizacionais (OZLER; POLAT, 2012). De acordo com Lara e Mesa (2012) essas estratégias ou medidas podem encorajar o cumprimento de regras relativas ao uso das TICs para fins pessoais compreendendo fatores humanos como as necessidades, desejos e valores dos indivíduos ou através de contingências coercitivas no ambiente de trabalho.



Dentre as estratégias e medidas de controle atentas aos fatores humanos, emergem a informação e o diálogo. Estes tratam-se da comunicação clara e equitativa entre administração e colaboradores na qual os superiores expõem de maneira compreensível a todos suas demandas e expectativas quanto ao uso das TICS no ambiente de trabalho enquanto os subordinados manifestam suas necessidades pessoais em relação à utilização dessas tecnologias (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016). Ozler e Polat (2012) e Holguin (2016) ainda sugerem uma demonstração por parte da gerência aos funcionários dos custos envolvidos e possíveis ameaças para a organização resultantes do uso prejudicial das TICs para fins pessoais.

Complementarmente, pode-se citar a estratégia de educar e capacitar os funcionários no uso efetivo das TICs no contexto laboral de modo com que esse venha ajudar a desenvolver não só a organização, mas também crescer profissionalmente (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; OZLER; POLAT, 2012). Ademais, Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) salientam a importância de instruir os indivíduos acerca do uso problemático e patológico das TICs, além de apontar os possíveis sinais iniciais e seus consequentes.

Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) ainda apresentam como possível estratégia a disponibilização por parte da administração da organização de TICs ou tempo/momento exclusivos para uso para fins pessoais durante o expediente. De acordo com os autores é importante que tais TICs ou momentos sejam providenciados de maneira isolada dos postos de trabalho para que haja distinção do pessoal e do profissional e que nenhuma esfera interfira negativamente na outra (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011).

Por sua vez, Holguin (2016) expõe estratégias não diretamente relacionadas ao uso das TICs para fins pessoais, porém, pode ocasionar efeitos positivos nesse, como a criação de ocupações engajadoras e a promoção de um ambiente de trabalho agradável e justo. A primeira envolve tornar a função de cada colaborador mais variada, significativa e social de modo com que o indivíduo e suas habilidades coincidam com as tarefas demandadas. Já a segunda estratégia consiste na constituição de uma atmosfera organizacional orientada não somente para as necessidades institucionais como também as dos seus funcionários. Para Holguin (2016) ambas as estratégias, embora indiretamente, podem controlar o uso das TICs para fins pessoais tornando-o benéfico para ambas as partes.

Em relação às medidas coercitivas, pode-se citar a proximidade dos supervisores a seus subordinados (DE LARA; MESA, 2010). Conforme Lara e Mesa (2010), ao encontrar-se fisicamente perto dos colaboradores, a administração pode monitorá-los de maneira constante, coagindo-os a usar as TICs de maneira adequada no ambiente de trabalho.

Além do monitoramento físico, apresenta-se o eletrônico, baseado em *softwares* que permitem aos gestores supervisionarem o conteúdo acessado através das TICs da organização por todos os colaboradores de maneira remota (DE LARA; MESA, 2010; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; OZLER; POLAT, 2012; SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012; UGRIN; PEARSON, 2013; SARPONG; REES, 2014; SALINAS; FARFÁN, 2017; TOMCZAK; LANZO; AGUINIS, 2017; ABBASI, 2018). Sarpong e Rees (2014) e Abbasi (2018) salientam que tal monitoramento deve ser previamente e claramente divulgado a todos os envolvidos para que não se torne antiético.

Por fim, Macedo (2012), Sheriff e Ravishankar (2012), Glassman, Prosch e Shao (2015), Salinas e Farfán (2017), Tomczak, Lanzo e Aguinis (2017) e Abbasi (2018) apontam os mecanismos eletrônicos de bloqueio como medida coercitiva de controle do uso das TICs no ambiente de trabalho. Esses mecanismos são sustentados por *softwares* capazes de filtrar e bloquear o acesso através das TICs aos conteúdos considerados pela administração como impróprios no ambiente organizacional de acordo com seu posicionamento em relação ao uso das TICs (MACEDO, 2012; SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012; SALINAS; FARFÁN, 2017; TOMCZAK; LANZO; AGUINIS, 2017).

As diferentes estratégias e medidas de controle do uso das TICs no ambiente de trabalho apresentam-se de maneira resumida no quadro 7 .

**Quadro 7 - Estratégias e medidas de controle do uso das TICs no ambiente de trabalho atentas aos fatores humanos ou coercitivas**

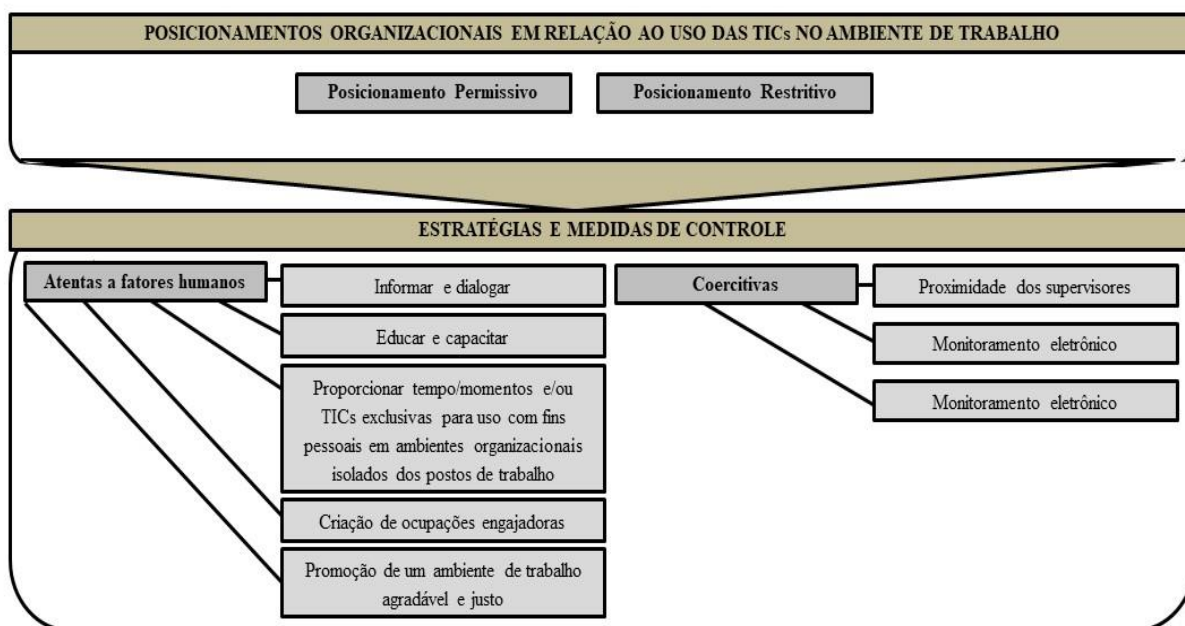
<b>Atentas aos Fatores Humanos</b>	<b>Coercitivas</b>
<b>Informar e dialogar</b> (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016)	<b>Proximidade dos supervisores</b> (DE LARA; MESA, 2010)
<b>Educar e capacitar</b> (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; OZLER; POLAT, 2012)	<b>Monitoramento eletrônico</b> (DE LARA; MESA, 2010; MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011; OZLER; POLAT, 2012; SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012; UGRIN; PEARSON, 2013; SARPONG; REES, 2014; SALINAS; FARFÁN, 2017; TOMCZAK; LANZO; AGUINIS, 2017; ABBASI, 2018)
<b>Proporcionar tempo/momentos e/ou TICs exclusivas para uso com fins pessoais em ambientes organizacionais isolados dos postos de trabalho</b> (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011)	<b>Mecanismos eletrônicos de bloqueio</b> (MACEDO, 2012; SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012; GLASSMAN; PROSCH; SHAO, 2015; SALINAS; FARFÁN, 2017; TOMCZAK; LANZO; AGUINIS, 2017; ABBASI, 2018)
<b>Criação de ocupações engajadoras</b> (HOLGUIN, 2016)	
<b>Promoção de um ambiente de trabalho agradável e justo</b> (HOLGUIN, 2016)	

Fonte: Elaborado pela autora.

Evidencia-se que essas estratégias e medidas, se não devidamente planejadas e postas em prática, podem oportunizar brechas e serem burladas pelos indivíduos ao usarem as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de maneira dissonante ao posicionamento da organização (ASKEW *et al.*, 2014). Nesse sentido, ao visualizar os possíveis posicionamentos, estratégias e medidas a serem adotadas no controle do uso das TICs no ambiente de trabalho, Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) salientam que cada organização deve estabelecê-las de acordo com suas características e necessidades. Sendo assim, é importante que a administração da organização compreenda o tipo de comportamento de uso das TICs de seus colaboradores, o que os leva a tais práticas e os possíveis efeitos de tais comportamentos.

Na Figura 3, apresenta-se uma síntese dos diferentes posicionamentos organizacionais e medidas e estratégias de controle abordados no referencial teórico.

**Figura 3 - Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e estratégias e medidas de controle**

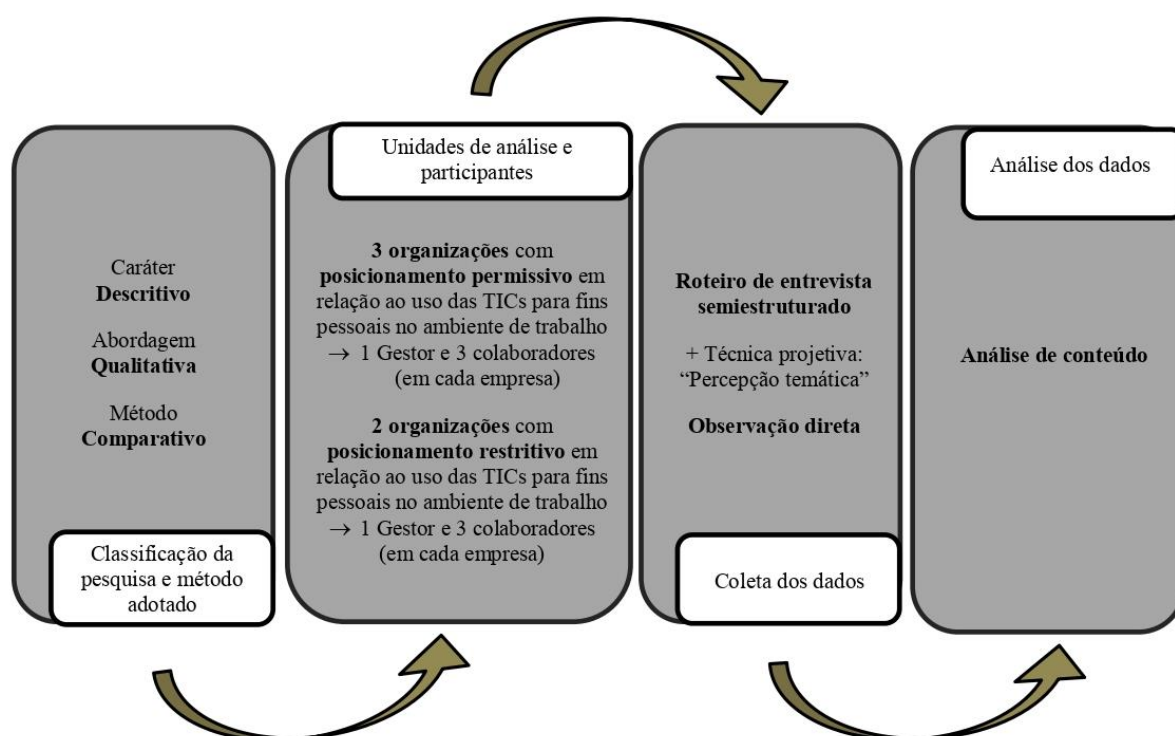


**Fonte:** Elaborada pela autora com base nos autores do referencial teórico.

### 3. MÉTODO

O presente capítulo aborda os procedimentos metodológicos realizados no presente estudo para alcançar o objetivo de comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Sendo assim, demonstra-se na figura 4 o percurso metodológico seguido ao longo da pesquisa.

Figura 4 – Procedimentos metodológicos a serem seguidos na presente pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Nos tópicos a seguir, explanam-se e justificam-se o caráter, abordagem e método de pesquisa adotados, além das unidades de análise e técnicas de coleta e análise dos dados.

#### 3.1 Caráter e abordagem da pesquisa

Tendo em vista o objetivo geral estabelecido, a presente pesquisa caracteriza-se por ser descritiva. De acordo com Gil (2012) e Sampieri, Collado e Lucio (2013) estudos caracterizam-se como descritivos ao retratar as diferentes dimensões dos indivíduos, grupos, populações, fenômenos ou contextos pesquisados acerca de um determinado tema, especificando suas características. Nesse sentido, a presente pesquisa proporcionou uma descrição da manifestação

dos antecedentes, práticas e conseqüentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho identificadas em organizações que possuem diferentes posicionamentos quanto ao uso das TICs.

Por conseguinte, também em virtude de seu propósito, o presente estudo desenvolveu-se a partir de uma abordagem qualitativa. Pesquisar qualitativamente, na visão de Creswell (2010) e Yin (2016), é o caminho para a compreensão complexa, ampla e profunda de fenômenos, condições, contextos ou experiências reais dos seres humanos. Creswell (2014, p. 49) descreve a pesquisa qualitativa utilizando a seguinte metáfora:

Pesquisa qualitativa como um tecido intrincado composto de minúsculos fios, muitas cores, diferentes texturas e várias misturas de material. Esse tecido não é explicado com facilidade ou de forma simples. Como o tear em que o tecido é produzido, os pressupostos gerais e as estruturas interpretativas sustentam a pesquisa qualitativa. [...] Esse campo tem muitos indivíduos diferentes, com diferentes perspectivas compondo os seus teares, criando assim o tecido da pesquisa qualitativa (CRESWELL, 2014, p. 49).

Desta maneira, Stake (2016) salienta que a pesquisa qualitativa nas relações sociais geralmente é aplicada para assimilar como as questões supracitadas funcionam em determinada situação, tempo, local e particularidade. Complementarmente, Denzin e Lincoln (2011, p.3) ressaltam que:

A pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa e naturalística do mundo. Isso significa que os pesquisadores qualitativos estudam coisas dentro de seus contextos naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas lhe atribuem (DENZIN; LINCOLN, 2011, p. 3).

Sendo assim, a essência do raciocínio qualitativo baseia-se nas diversas percepções humanas como forma de contribuir com detalhes e subjetividades que dificilmente seriam constatados através de atributos lineares, métricas e quantificações (STAKE, 2016). Tais perspectivas são construídas pelos indivíduos através de sua origem, vivências, valores, crenças, motivações, interesses, anseios, normas e interações sociais, sucedendo uma multiplicidade de significados que, embora não representem o geral em sua totalidade, fornecem exemplos situacionais reais que capturam a riqueza da vida humana (CRESWELL, 2010; STAKE, 2016; YIN, 2016).

Na presente pesquisa, para atingir os objetivos delineados, buscou-se através de uma abordagem qualitativa compreender o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de maneira profunda a partir do ponto de vista autêntico de pessoas que o vivenciam ou com ele convivem em seu cotidiano. Assim como os estudos qualitativos em sua maioria, não se almejou a generalização de resultados a serem encontrados neste estudo para o todo. Pretendeu-

se com a pesquisa, sobretudo, evidenciar a manifestação das práticas, antecedentes e consequentes do fenômeno estudado em diferentes situações reais caracterizadas por posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais durante o expediente de trabalho.

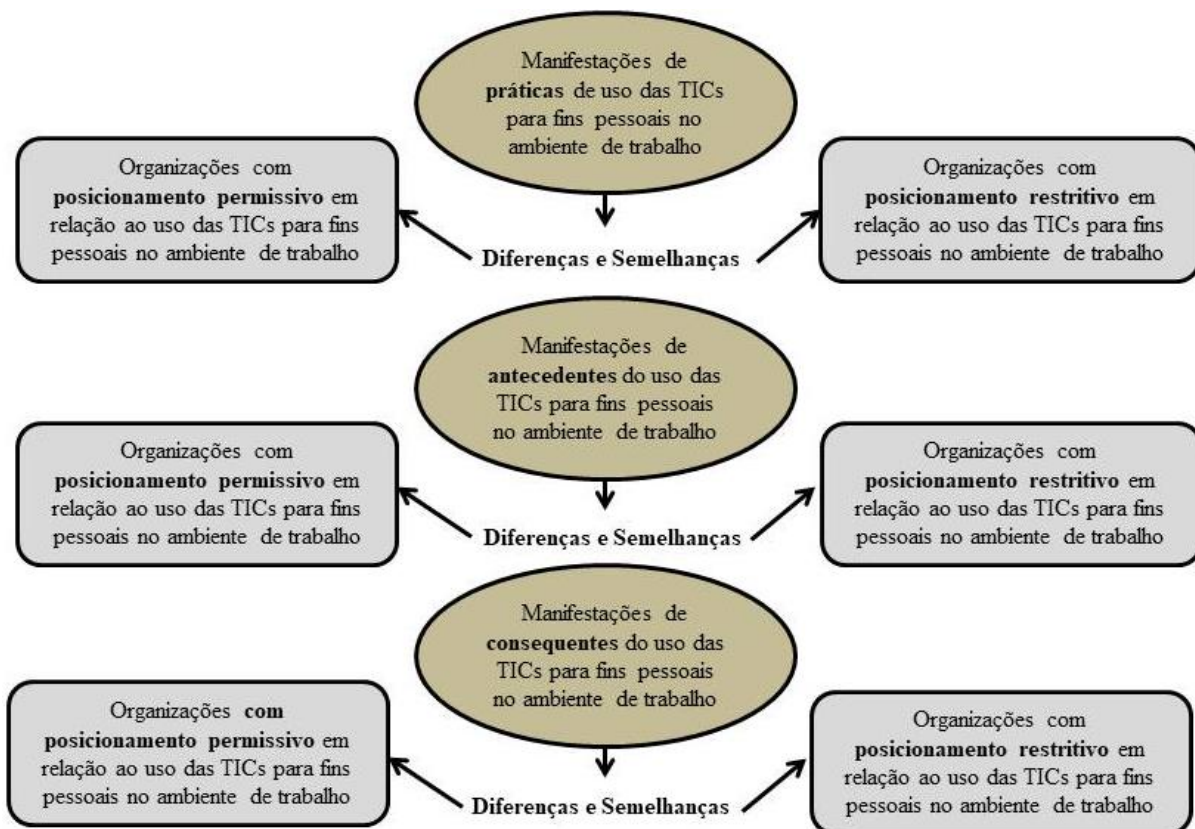
### **3.2 Método adotado e unidades de análise da pesquisa**

A partir de um caráter descritivo e uma abordagem qualitativa, elucidados e justificados anteriormente, a presente pesquisa foi sucedida por meio do método comparativo. De acordo com Gil (2012) e Fachin (2006) esse método consiste na investigação e compreensão de fenômenos, fatos, grupos ou indivíduos através de suas diferenças e semelhanças. Na visão de Fachin (2006) e Olsen (2015), o método comparativo baseia-se na seleção de duas ou mais unidades de natureza análoga do tópico de estudo em questão a fim de identificar aspectos contrastantes e pontos em comum entre estes.

Fachin (2006) salienta a pertinência do uso do método comparativo nas ciências sociais, em especial as que analisam o comportamento humano visto que esse pode ser melhor compreendido a partir de comparações entre diferentes grupos, casos, situações ou contextos. Contudo, Gil (2012) evidencia a necessidade de rigor no planejamento e desenvolvimento de estudos comparativos para que não se tornem superficiais e, sim, alcancem resultados relevantes.

Sendo assim, na presente pesquisa, o fenômeno do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho foi investigado a partir de sua manifestação em campos de análise de mesma natureza, tratando-se de organizações atuantes no mesmo setor e de portes semelhantes. Essas organizações se diferem, especialmente, por seus posicionamentos em relação ao uso das TICs para fins pessoais durante o expediente que, assim como apresentadas no referencial teórico, podem ser: permissivas ou restritivas. Nesse sentido, partindo do contraste principal relacionado aos posicionamentos, foram comparadas as diferenças e semelhanças nas manifestações de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em cada um dos cenários.

**Figura 5 – Aplicação do método comparativo na presente pesquisa**



Fonte: Elaborada pela autora.

Tendo em vista a lógica como o método comparativo foi aplicado no presente estudo, explica-se a escolha dos campos de análise. Definiu-se para o presente estudo o setor de Tecnologia da Informação e Comunicação que, de acordo com o IBGE (2018), envolve a estrutura e mensuração sob a ótica da produção de tecnologias como a microeletrônica, as telecomunicações e a informática. Considerando a constante imersão tecnológica e transformação digital da sociedade brasileira, esse setor cresceu aproximadamente 14% no ano de 2014 fazendo com que o país ocupasse a sétima posição entre os maiores mercados de TIC (BRASSCOM, 2017). Sendo assim, optou-se por tal setor devido sua expressividade na economia do Brasil e, sobretudo, por implicar intenso contato com diferentes tecnologias da informação e comunicação por parte dos indivíduos nele inseridos.

Por conveniência da pesquisadora, para escolha dos campos de análise, seguiu-se o critério de localizarem-se no estado do Rio Grande do Sul. Sendo assim, foi feita uma busca inicial por organizações associadas no SEPRORGS – Sindicato das Empresas de Tecnologia da Informação e Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul que se trata de uma entidade patronal das empresas de informática e de negócios digitais do RS, representando mais de 17 mil empresas do setor (SEPRORGS, 2018b). Dessas 17 mil empresas, somente 256 apresentam-se listadas e descritas no *site* da entidade (SEPRORGS, 2018a). De acordo com seu

estatuto social, (SEPRORGS, 2017) o sindicato abrange as seguintes atividades empresariais demonstradas na figura 6:

**Figura 6 – Atividades empresariais abrangidas pelo SEPRORGS**

1. Consultoria em informática e tecnologia da informação;
2. Engenharia de sistemas de informática e tecnologia da informação;
3. Prestação de serviços em informática e tecnologia da informação;
4. Treinamento em informática e tecnologia da informação;
5. Manutenção de sistemas informatizados e tecnologia da informação;
6. Digitalização de documentos;
7. Empreitadas de serviços de mão-de-obra em informática e tecnologia da informação;
8. Digitação - entrada de dados;
9. Birôs de processamento de dados;
10. Locação de mão de obra para atuação na área de informática e tecnologia da informação;
11. Trabalho temporário na área de informática e tecnologia da informação;
12. Desenvolvedoras e implantadoras de sistemas de Informática e tecnologia da informação *software*;
13. Orientações técnicas na área de informática e tecnologia da informação;
14. Planejamento em informática e tecnologia da Informação;
15. Elaboração e implantação de projetos em informática e tecnologia da informação;
16. Provedor de serviços em informática e tecnologia da informação;
17. Serviço em segurança de dados;
18. Serviços em comunicação digital;
19. Redes digitais de informação, de administração e disponibilização de transmissão de dados;
20. Desenvolvimento de programa de computador;
21. Desenvolvimento de programa de computador sob encomenda;
22. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis;
23. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não customizáveis;
24. Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na *Internet*;
25. Suporte técnico em sistemas informatizados e de tecnologia da informação;
26. Gestão e guarda eletrônica de documentos digitais em tecnologia da informação.

**Fonte:** Elaborada pela autora com base em SEPRORGS (2017).

Para a triagem das unidades de análise, foi enviado um *e-mail* para todas as 265 organizações listadas no *site* do SEPRORGS com um convite para participar da pesquisa (APÊNDICE1), uma breve apresentação da mesma (APÊNDICE 2) e um link que encaminhava para um formulário *online* na plataforma LimeSurvey (APÊNDICE 3). Esse formulário foi elaborado pela autora buscando obter um panorama das organizações no que tange sua disponibilidade para participar da pesquisa, número de colaboradores, posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e estratégias e medidas de controle desse tipo de utilização das tecnologias.

Foi delimitado o período de um mês após o envio dos *e-mails* para o aguardo das respostas, obtendo retorno de somente 18 empresas (APÊNDICE 4), 4 demonstrando-se prontamente disponíveis em participar da pesquisa, 11 alegando que talvez poderiam participar e 3 recusando a participação. As 4 respostas assertivas provieram de empresas com posicionamento permissivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de



trabalho. Já as 11 respostas incertas procederam de 8 permissivas e 3 restritivas, enquanto as 3 respostas negativas vieram de uma empresa permissiva e duas restritivas.

Cabe ressaltar que, considerando o porte das organizações a partir da quantidade de colaboradores como sugerido pelo IBGE, três das 11 respostas incertas tratavam-se de microempresas. Nesse sentido, por estarem muito distantes das demais em relação ao seu porte, adotou-se como critério organizações a partir de 10 funcionários, ou seja, de pequeno porte em diante.

Sendo assim, foi enviado outro *e-mail* (APÊNDICE 5) para os gestores das 12 empresas restantes que demonstraram alguma disponibilidade, convidando-os a participar da etapa da pesquisa que envolve visitas à rotina laboral das organizações e entrevistas com gestores e colaboradores. Deste segundo contato, sucederam-se somente 5 respostas confirmatórias, três organizações com posicionamento permissivo e duas com posicionamento restritivo, permitindo que a pesquisa fosse realizada conforme havia sido planejada visando atingir os objetivos estabelecidos.

Portanto, estabeleceram-se como campos de análise cinco organizações: três com posicionamento permissivo de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e duas com posicionamento restritivo. Justifica-se a disparidade na quantidade de organizações pelo fato de obter-se retorno de somente duas empresas restritivas disponibilizando-se a participar da pesquisa. No entanto, tal questão não se configura como uma limitação do estudo, uma vez que o foco é comparar a manifestação de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que adotam um posicionamento permissivo e organizações que adotam um posicionamento restritivo.

Em cada campo de análise adotado, foram delimitados como unidades de análise quatro participantes a serem entrevistados: um gestor e três colaboradores indicados pelo gestor, totalizando 20 indivíduos. Esse número se deu após acordo com os gestores a fim de alcançar um padrão de participantes nas cinco organizações. A seguir, apresentam-se as técnicas de coleta de dados empregadas na presente pesquisa.

### **3.3 Técnicas de coleta de dados**

Ao realizar uma pesquisa qualitativa, Creswell (2014, p. 192) expõe que se deve esforçar “para obter compreensão, aquela estrutura profunda de conhecimento que provém consultar pessoalmente os participantes, passar um longo tempo no campo e investigar para obter significados detalhados”. Nesse sentido, a fim de coletar dados necessários para a realização do

presente estudo, foram investigadas as manifestações do uso das tecnologias para fins pessoais no ambiente de trabalho em termos de práticas, antecedentes e consequentes mediante duas técnicas de coleta de dados: observação direta e entrevista.

A observação direta em uma pesquisa qualitativa, assim como ressaltado por Sampieri, Collado e Lucio (2013), trata-se de uma técnica de coleta de dados que envolve a inserção nas situações sociais naturais do campo de pesquisa em questão para observá-lo atentamente em seus detalhes, acontecimentos, eventos e interações. Yin (2016) sugere que a observação direta também é capaz de reunir evidências básicas do fenômeno em questão visto que não se baseia em relatos de terceiros.

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), existem diferentes níveis de participação do observador no ambiente de estudo, sendo eles a não participação, quando o pesquisador realiza sua observação através de gravações em vídeo em tempo real ou não; a participação passiva, quando o pesquisador está no campo, mas não interage com os participantes; a participação moderada, quando o mesmo participa somente de algumas atividades por ele delimitadas; a participação ativa, quando há participação na maioria das atividades, mas o papel de pesquisador se mantém; e, por fim, a participação completa quando o pesquisador torna-se um participante a mais de sua pesquisa, misturando-se completamente com os demais. Os autores também evidenciam que podem ser observados diversos itens como o ambiente físico (detalhes, características, tamanho, distribuição, espaços centrais), ambiente social e humano (organização dos grupos, padrões de interação, redes formais e informais, propósitos, características demográficas, atores chave, comportamentos, hábitos), atividades ou ações individuais e coletivas, artefatos utilizados, fatos, eventos e histórias relevantes (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Desta forma, na presente pesquisa, foi realizada a técnica de observação direta para coletar dados a partir da inserção com participação moderada na rotina laboral das cinco empresas estudadas. Optou-se por uma intervenção moderada em virtude da intenção da pesquisadora em estar em contato com os participantes da pesquisa em seus ambientes naturais de trabalho, utilizando de conversas informais, tirando dúvidas e acompanhando o desempenho de suas demandas cotidianas para melhor entendimento contextual, entretanto, com pouco contato e nenhuma intervenção.

Nesse sentido, almejou-se observar práticas do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, características e condições organizacionais e laborais como a variedade e disposição das TICs, postos de trabalho, salas e setores. Todas as informações observadas

pela pesquisadora foram registradas em gravações de voz que foram transcritas e impressas para a etapa de análise dos dados.

Sendo assim, tendo coletado dados contextuais de observações diretas, utilizou-se a entrevista com os indivíduos que vivenciam esses contextos. De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), a entrevista trata-se de uma técnica de coleta de dados da qual o pesquisador (entrevistador) separa um momento a sós com cada um dos participantes de sua pesquisa (entrevistados) para fazer-lhes perguntas sobre o tema estudado e ouvir seus pontos de vista, opiniões e experiências. Esse caráter conversacional da entrevista se dá devido às questões abertas, flexíveis e fluidas de modo com que os entrevistados se sintam livres para expressar suas perspectivas individuais da maneira mais autêntica possível, sem limitarem-se a um conjunto pré-definido de respostas fechadas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; YIN, 2016).

As perguntas ou tópicos da entrevista, elaborados previamente pelo próprio pesquisador de acordo com seu objetivo e teoria utilizada, constituem um roteiro (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Esse roteiro pode ser estruturado, do qual o pesquisador segue estritamente as perguntas e a ordem pré-estabelecidas; semiestruturado, quando o pesquisador baseia-se no roteiro, mas, conforme a dinâmica da entrevista, tem a liberdade e flexibilidade de fazer outras perguntas além das pré-determinadas; e o aberto, quando o pesquisador baseia-se somente em uma relação de conteúdos a serem abordados, trabalhando com eles da maneira que preferir (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; GODOI; MATTOS, 2010).

O responsável pela organização e bom andamento da conversação é o entrevistador, sendo assim, é necessário que além de ser um atento ouvinte, flexível e adaptar-se às diferentes situações, crie um clima natural e espontâneo no momento da entrevista, desenvolvendo empatia e confiança com o entrevistado. Deve-se também incentivar constantemente o entrevistado a se expressar, entretanto, sem induzir suas respostas de forma tendenciosa nem fazer juízo de valor. O tom das perguntas deve ser instigante e curioso, mas, sobretudo, cuidadoso e respeitoso (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; GODOI; MATTOS, 2010).

Na presente pesquisa foi utilizada a técnica de entrevista para coletar dados referentes às percepções, experiências, significados e opiniões pessoais atribuídos pelos gestores e colaboradores das cinco empresas estudadas ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Nesse sentido, a partir de um roteiro de entrevista semiestruturado fundamentado nos autores apresentados no referencial teórico, foram questionados aspectos alusivos aos tipos de práticas realizadas, antecedentes organizacionais e individuais e consequentes positivos e

negativos desse uso das tecnologias no expediente laboral além dos posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

Foram elaborados dois roteiros de entrevista, um para os gestores e outro para os colaboradores que podem ser visualizados na íntegra, respectivamente, nos apêndices 7 e 8 ao final do trabalho. Embora diferentes em algumas questões, ambos se estruturam em três grandes blocos assim como apresentado no quadro 8.

**Quadro 8 – Estrutura do roteiro semiestruturado de entrevista**

Bloco	Questões	Variáveis Analisadas	Fundamentação Teórica	
A	Perfil do (a) entrevistado (a), aspectos de sua função e relação laboral com as tecnologias da informação e comunicação	1 à 13	Idade	Dados de Perfil
		Gênero		
		Estado Civil		
		Nível de formação acadêmica		
		Área de formação acadêmica		
		Tempo de atuação na empresa		
		Função na empresa		
		Tempo de atuação na função	Askew <i>et al.</i> (2014) e Sheikh, Atashgah e Adibdadegan (2015)	
		Aptidões e capacidades em relação às TICs		
		Acessibilidade às TICs	Kidwell (2010), Doorn (2011) e Vitak, Crouse e LaRose (2011)	
		Demandas laborais que exigem o uso das TICs		
		Tempo de uso das TICs		
		Benefícios e funcionalidades proporcionadas pelas TICs no contexto laboral	Cao, Guo, Vogel e Zhang (2016) e Derin e Gökçe (2016)	
B	Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	14 à 29 (para gestores) e 14 à 26 (para colaboradores)	TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho	CETIC (2015)
		Comportamento de uso	Práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Blanchard e Henle (2008) e Kim e Byrne (2011)
			Frequência de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	
			Propósito de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	
		Percepção geral sobre o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Thatcher, Wretschko e Fridjhon (2008), Wagner, Barnes, Lim e Ferris (2012), Yan e Yang (2014), Jamaluddin, Ahmad, Alias e Simun (2015) e Keser, Kavuk e Numanoglu (2016)	
			Percepção geral sobre os antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Askew <i>et al.</i> (2014), Betts, Setterstrom, Pearson e Totty (2014), Sheikh, Atashgah e Adibdadegan (2015) e Hussain, Thurasamy e Malik (2017)

			TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	
			Percepção geral dos consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	
C	Posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e estratégias e medidas de controle	30 à 32 (para gestores) e 27 e 28 (para colaboradores)	Percepção geral sobre o posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011)
			Percepção geral sobre as estratégias e medidas de controle	De Lara e Mesa (2010), Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011), Ozler e Polat (2012), Sheriff e Ravishankar (2012), Ugrin e Pearson (2013), Sarpong e Rees (2014), Holguin (2016), Salinas e Farfán (2017), Tomczak, Lanzo e Aguinis (2017) e Abbasi (2018)

**Fonte:** Elaborado pela autora.

No bloco B referente ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, além das questões convencionais fundamentadas no referencial teórico, foi empregada uma técnica projetiva chamada percepção temática. De acordo com Hair *et al.* (2005), essa técnica consiste em apresentar ao entrevistado um estímulo ambíguo a partir de imagens sobre o fenômeno em questão, solicitando que o mesmo reflita sobre a figura e relate seu entendimento sobre ela.

Geralmente, conforme os autores, estratégias projetivas de coletas de dados são utilizadas em estudos acerca de temáticas que possuem alguma preocupação social envolvida e, portanto, podem não ser relatadas pelos entrevistados de maneira precisa e sincera. Sendo assim trata-se de uma forma de inferir motivações ocultas, intrínsecas ao indivíduo, das quais o mesmo descreve outro indivíduo e não a si mesmo (HAIR *et al.*, 2005).

Portanto, tendo em vista que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode envolver preocupações sociais, justifica-se a utilização da técnica projetiva percepção temática na presente pesquisa visando com que o fenômeno possa ser manifesto de maneira mais completa. Foram utilizadas quatro imagens de situações ilustrativas diversas demonstrando diferentes indivíduos no local de trabalho utilizando TICs como computador, redes sociais e *smartphone* e esboçando diferentes reações (figura 7).

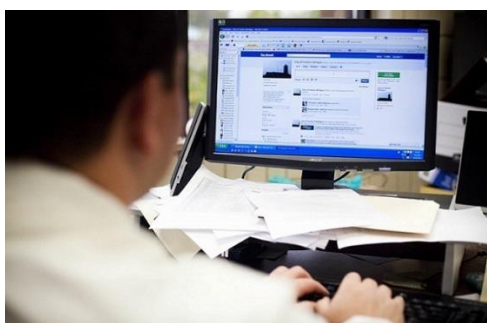
**Figura 7 – Imagens utilizadas na técnica projetiva percepção temática**



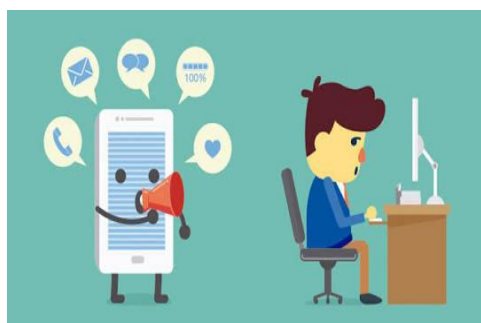
(Imagem 1)<sup>1</sup>



(Imagem 2)<sup>2</sup>



(Imagem 3)<sup>3</sup>



(Imagem 4)<sup>4</sup>

**Fonte:** Pesquisa no Google Imagens (<https://www.google.com.br/imghp?hl=pt-BR&tab=wi&authuser=0>)

<sup>1</sup><https://myintrinsichealth.com/2012/03/12/cyberloafing/>

<sup>2</sup>[http://www.rac.com.br/\\_conteudo/2013/03/especiais/educacao/43159-etiqueta-no-trabalho.html](http://www.rac.com.br/_conteudo/2013/03/especiais/educacao/43159-etiqueta-no-trabalho.html)

<sup>3</sup><https://acculturated.com/daily-scene/cyberloafing/>

<sup>4</sup><https://medicalxpress.com/news/2017-01-distracted-cell.html>

Foram apresentadas aos entrevistados as quatro imagens simultaneamente, referenciando cada uma pelos números supracitados, pedindo que as analisassem com atenção. Em seguida a pesquisadora questionava a percepção dos participantes da pesquisa acerca de cada situação retratada nas imagens, dos indivíduos nelas contidos e suas atitudes de modo com que fossem manifestados aspectos referentes a opinião dos entrevistados acerca de diferentes usos das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e possíveis antecedentes e consequentes.

As entrevistas foram gravadas em áudio e posteriormente transcritas e enviadas por *e-mail* para os respectivos entrevistados para que estes pudessem realizar a verificação do conteúdo. Havendo o consentimento dos participantes da pesquisa, compilou-se as transcrições, já impressas, para seguir na etapa de análise dos dados.

Para a coleta de dados foi realizada uma visita a cada organização, da qual a pesquisadora chegava ao início do expediente pela manhã e saía ao final da tarde, seguindo um protocolo de visitação. Primeiramente, era realizada uma observação juntamente ao gestor em

toda a empresa de modo a conhecê-la. Após a primeira observação geral, iniciava-se a entrevista com o gestor, requisitando ao final desta que indicasse três colaboradores para dar seguimento às entrevistas. No intervalo entre as entrevistas com os colaboradores e após as mesmas findarem eram realizadas observações na dinâmica laboral.

### **3.4 Técnica de análise dos dados**

De acordo com Yin (2016) a fase da análise dos dados de uma pesquisa qualitativa consiste no momento em que o pesquisador organiza os resultados auferidos, estabelece palavras ou conceitos que os representam e interpreta-os, a fim de obter conclusões e relatar ao mundo a pesquisa e seus significados. Sendo assim, após a compilação dos dados, segue-se um processo exaustivo e recursivo entre a decomposição, recomposição, interpretação e conclusão desses dados, visto que talvez seja necessário percorrer tais procedimentos mais de uma vez, retornando aos anteriores (YIN, 2016).

Para a análise dos dados da presente pesquisa, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Conforme com Bardin (2011), essa técnica envolve a análise das comunicações através de procedimentos sistemáticos de descrição do conteúdo coletado proporcionando, com indicadores, que se possa inferir conhecimentos relativos ao fenômeno estudado.

Essas comunicações, conforme Franco (2008), baseia-se em cinco elementos: uma fonte ou emissor e um processo de codificação que geram uma mensagem e, então, se utiliza de um canal de transmissão que chegará a um receptor ou detector da mensagem que, por sua vez, processará a decodificação. Cabe ressaltar que tais mensagens podem possuir a forma verbal (oral ou escrita), gestual, figurativa, documental ou resultante de uma provocação direta (FRANCO, 2008).

Na visão de Silva e Fossá (2015), a análise de conteúdo transita entre o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. Isto é, apesar de envolver procedimentos sistemáticos e objetivos, a técnica, por ser qualitativa, também se apodera da subjetividade, exigindo reflexão, sensibilidade, intuição e criatividade por parte do pesquisador.

De acordo com Bardin (2011), a análise de conteúdo é um processo sistemático organizado em três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Tais etapas estão explicitadas a seguir conforme sugerido pela autora juntamente com a descrição dos procedimentos realizados na presente pesquisa.

A primeira etapa, pré-análise, corresponde a organização preliminar das informações, operacionalizando e sistematizando-as em ideias iniciais e tornando possível uma

esquemática para posterior análise (BARDIN, 2011). Para Bardin (2011, p. 125), essa fase possui três missões: “a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final”. Para alcançá-las, deve-se seguir cinco atividades: a leitura “flutuante”, a escolha dos documentos, a formulação das hipóteses e dos objetivos, a referenciação dos índices e a elaboração dos indicadores e a preparação do material (BARDIN, 2011).

A leitura “flutuante” trata-se do contato do pesquisador com a compilação dos dados coletados, conhecendo as mensagens neles contidas e refletindo acerca de impressões, representações e conhecimentos (BARDIN, 2011; FRANCO, 2008). Sendo assim, na presente pesquisa, foi feita a leitura em conjunto da compilação das notas do diário de campo e das transcrições das entrevistas de maneira reflexiva, conforme os objetivos do estudo de investigar manifestações de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

A escolha dos documentos consiste em demarcar o universo de conteúdos (corpus) a serem tidos em conta na submissão aos processos analíticos e deve seguir quatro regras: a regra da exaustividade, a regra da representatividade, a regra da homogeneidade e a regra de pertinência (BARDIN, 2011). A regra da exaustividade sugere que, uma vez determinado o corpus da pesquisa, deve-se considerar todo o conteúdo nele contido, sem a exclusão de qualquer elemento que não possa ser rigorosamente justificada (BARDIN, 2011). A regra da representatividade aplica-se em materiais demasiadamente volumosos, sugerindo-se uma amostragem generalizável ao universo, o que se acredita não ser o caso da presente pesquisa (BARDIN, 2011). Por fim, a regra da homogeneidade e a de pertinência se complementam e indicam que a escolha dos materiais deve ser feita seguindo critérios precisos e relevantes aos objetivos da pesquisa (BARDIN, 2011). Nesse sentido, após uma leitura flutuante, foram selecionados os conteúdos a serem procedidos a análise, sendo estes pertinentes e relacionados a manifestações de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Não foi utilizado um processo de amostragem dos conteúdos.

A formulação de hipóteses e objetivos, de acordo com Bardin (2011) não é necessariamente realizada no momento da pré-análise, assim como não é necessário um estudo valer-se de conjunto de hipóteses (proposições) para proceder-se à análise dos dados. Sendo assim, na presente pesquisa, não foram formuladas nem utilizadas proposições para guiar a análise dos dados.



A referenciação dos índices e a elaboração de indicadores tratam-se da escolha e construção de menções explícitas, precisas e seguras, dos temas emergentes das mensagens (BARDIN, 2011). Deve-se determinar as operações de recorte dos conteúdos “em unidades comparáveis de categorização para análise temática e de modalidade de codificação para o registro dos dados” (BARDIN, 2011, p. 130). Nesse sentido, foram distinguidos os conteúdos a partir dos posicionamentos organizacionais, sendo eles permissivos ou restritivos, para analisar em cada situação as manifestações de práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Por fim, ainda na fase de pré-análise, tem-se a preparação de material que consiste na organização antes da análise propriamente dita, do qual o corpus determinado e os índices e indicadores devem ser reunidos numa preparação formal.

A segunda etapa, exploração do material, consiste em operações de codificação, decomposição ou enumeração dos conteúdos disponíveis e categorização dos dados ou mensagens (BARDIN, 2011). Seguindo a atividade de referenciação dos índices e elaboração de indicadores da etapa de pré-análise, a exploração do material consiste na definição de regras de contagem e na classificação de conteúdos em categorias temáticas ou simbólicas (SILVA; FOSSÁ, 2015).

Bardin (2011) descreve a codificação como a transformação dos dados brutos do texto que permite a representação do conteúdo ou da sua expressão e o esclarecimento de suas características. Para que haja essa transformação, os dados são agregados em unidades de significação codificada, de registro e de contexto que podem ser palavras, temas, objetos ou referentes, personagens, acontecimentos ou documentos. Essas unidades de registro e contexto são estabelecidas a partir de regras de enumeração, na qual Bardin (2011, p. 138) denomina “o que se conta” (unidades de registro e contexto) e “o modo de contagem” (regra de enumeração). Tais regras podem basear-se na presença (ou ausência), frequência, frequência ponderada, intensidade, direção, ordem ou coocorrência de unidades de registro e contexto (BARDIN, 2011).

Tendo realizado a codificação das unidades de registro e contexto, pode-se suceder à categorização, operação que reúne grupos de elementos em razão de características comuns em classes ou categorias (BARDIN, 2011). Bardin (2011) elenca cinco requisitos para o estabelecimento de categorias de qualidade: exclusão mútua, as categorias devem ser construídas de modo que cada elemento não exista em mais de uma classe; homogeneidade, a organização das categorias devem seguir um único princípio de classificação; pertinência, as

categorias devem refletir os objetivos da pesquisa; objetividade e fidelidade, as categorias e seus critérios de escolha e agrupamento devem ser definidas claramente pelo pesquisador para evitar distorções e juízos; e produtividade, as categorias devem fornecer resultados férteis.

Essas categorias podem conter subcategorias, formando um sistema que resulta da classificação progressiva dos elementos e sua constante lapidação e enriquecimento, de acordo com o conhecimento, sensibilidade e intuição do pesquisador que deve transitar várias vezes entre a teoria e o *corpus* de análise (BARDIN, 2011; FRANCO, 2008). Para Franco (2008), as categorias podem ser definidas *a priori*, pré-determinadas em função da busca específica do pesquisador, ou *a posteriori*, emergindo do conteúdo coletado e da transição do autor entre *corpus* de análise e teoria.

Sendo assim, na presente pesquisa, os conteúdos coletados nas observações e entrevistas foram codificados e agrupados em quatro categorias iniciais definidas *a priori* em virtude dos objetivos específicos estabelecidos: 1) Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, sendo discernidos em posicionamentos permissivos e posicionamentos restritivos; 2) Práticas de Uso das TICs para Fins pessoais no Ambiente de Trabalho; 3) Antecedentes do Uso das TICs para Fins pessoais no Ambiente de Trabalho, sendo discernidos em antecedentes organizacionais e laborais e antecedentes individuais; 4) Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, sendo discernidos em consequentes negativos e consequentes positivos. Cabe ressaltar que a partir da manifestação de antecedentes e consequentes foram criadas *a posteriori* subcategorias. Essa categorização pode ser visualizada no quadro 9:

**Quadro 9 – Categorização para análise dos dados**

Tema	Categorias (definidas <i>a priori</i> )		Subcategorias (definidas <i>a posteriori</i> )
Uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Posicionamento permissivo	-
		Posicionamento restritivo	-
	Práticas de Uso das TICs para Fins pessoais no Ambiente de Trabalho		-
	Antecedentes do Uso das TICs para Fins pessoais no Ambiente de Trabalho	Antecedentes Organizacionais e Laborais	Ambiente de trabalho tecnológico
			Normas subjetivas e fatores sociais
		Antecedentes Individuais	Condições ambientais facilitadoras
			Uso excessivo ou problemático das TICs
	Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Antecedentes Individuais	Hábito
		Consequentes Negativos	Percepções positivas acerca do comportamento
	Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho	Consequentes Negativos	Perdas em produtividade e eficiência
Consequentes Positivos		Restabelecimento em situações de fadiga e estresse	

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Por fim, a terceira e última etapa da análise de conteúdo, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação, consiste em tornar as unidades de registro e contexto que foram agrupadas em categorias em resultados significativos e válidos. Para Bardin (2011, p. 131), essa etapa permite “estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais condensam e põem em relevo as informações fornecidas pela análise”. Por conseguinte, de acordo com Bardin (2011), torna-se possível, ao pesquisador, a proposição de inferências e interpretações.

Tendo em vista os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa, a seguir, apresentam-se os resultados alcançados ao decorrer da coleta de dados analisando-os de acordo com a teoria explanada no referencial teórico.

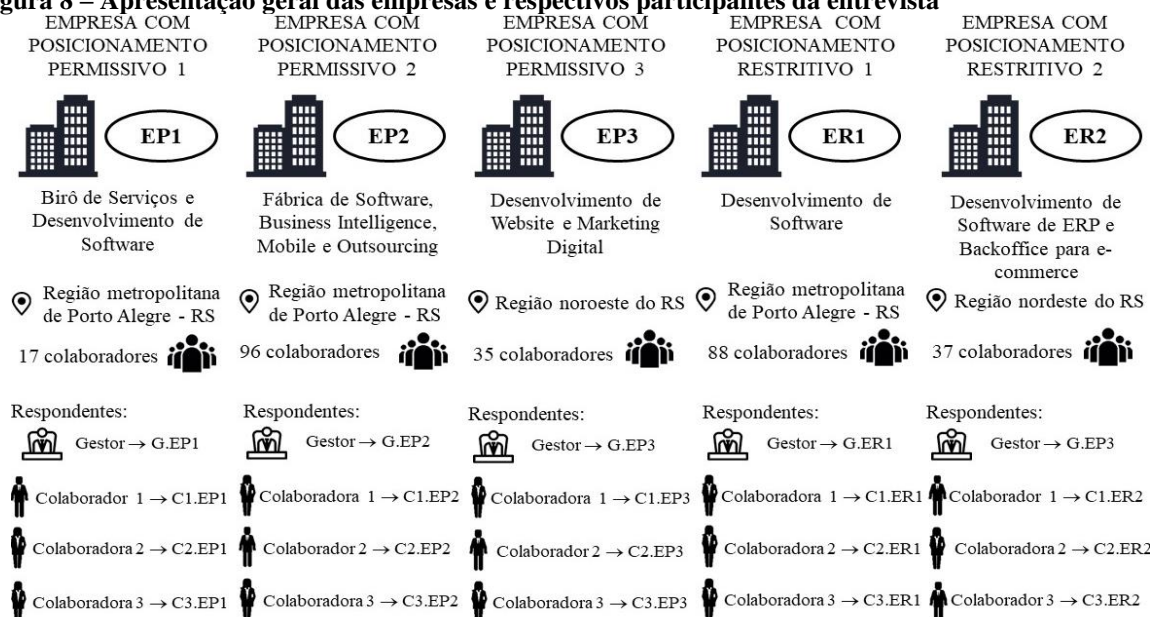
## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

No presente capítulo apresentam-se e analisam-se os resultados obtidos ao longo da pesquisa realizada fundamentando-se no referencial teórico. Para tal estruturou-se essa seção em cinco grandes tópicos, o primeiro buscando apresentar e caracterizar as empresas e os participantes da entrevista e o segundo visando especificar as particularidades relativas aos posicionamentos organizacionais permissivos e restritivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas respectivas estratégias e medidas de controle. Em seguida, apresentam-se como tópicos as categorias definidas a priori: práticas, antecedentes e consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, cada uma composta por seus respectivos sub tópicos explicitados na seção metodologia, evidenciando as diferenças e semelhanças encontradas a partir da comparação entre empresas com posicionamento permissivo e empresas com posicionamento restritivo.

### 4.1 Apresentação das empresas e participantes da entrevista

Neste tópico apresentam-se as cinco empresas e seus respectivos gestores e colaboradores que participaram das entrevistas, quanto aos seus perfis. Pode-se visualizar na figura 8 uma apresentação conjunta dos entrevistados unidades de análise com os rótulos utilizados para referenciá-los ao longo da presente pesquisa.

**Figura 8 – Apresentação geral das empresas e respectivos participantes da entrevista**



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

A EP1 é uma firma de birô de serviços e desenvolvimento de *software* que está há 23 anos no mercado. A empresa situa-se na região metropolitana de Porto Alegre, contando com 17 colaboradores, dentre esses 3 sócios gestores.

A EP2 é uma firma relativamente jovem de fábrica de *software*, *business intelligence*, *mobile* e *outsourcing*, estando no mercado há quatro anos. Também situada na região metropolitana de Porto Alegre, essa empresa emprega 96 colaboradores, sendo dois destes sócios gestores.

A EP3 é uma firma de desenvolvimento de *website* e *marketing* digital atuando há 11 anos no mercado. Situa-se na região noroeste do Rio Grande do Sul e conta com uma equipe de 35 colaboradores, 3 destes sócios gestores.

A ER1 é uma firma de desenvolvimento de *software* e, assim como a EP2, considerada relativamente jovem por estar atuando no mercado há 4 anos. Situa-se na região metropolitana de Porto Alegre e é composta por 88 colaboradores, sendo 4 destes sócios gestores.

A ER2, por sua vez, trata-se de uma firma de desenvolvimento de *software* de ERP e *backoffice* para *e-Commerce* e está há sete anos no mercado. No momento da pesquisa contava com 37 colaboradores 2 destes sendo sócios gestores.

Em cada empresa foram entrevistados 1 sócio gestor e 3 colaboradores. As características sócio demográficas, incluindo sexo, idade, estado civil e filhos, e as características profissionais, incluindo formação acadêmica, função e tempo de atuação na empresa, de cada participante da entrevista estão demonstradas no quadro 10.

**Quadro 10 – Caracterização dos entrevistados**

	Entrevistado	Sexo	Idade	Estado Civil	Filhos	Formação Acadêmica	Função	Tempo de atuação
EP1	G.EP1	Masculino	38	Casado	Sim	Doutor em Administração	Sócio gestor	19 anos
	C1.EP1	Masculino	38	Casado	Sim	Bacharel em Turismo	Responsável pela prospecção de clientes	9 anos
	C2.EP1	Feminino	32	Casada	Não	Especialista em Marketing	Analista de marketing	6 anos
	C3.EP1	Feminino	44	União Estável	Sim	Bacharela em Tecnologia de Processamento de Dados	Gerente comercial	11 anos
EP2	G.EP2	Masculino	53	Casado	Sim	Bacharel em Informática	Sócio gestor	4 anos
	C1.EP2	Feminino	44	Casada	Sim	Especialista em Análise de Negócios	Analista de <i>business intelligence</i>	2 anos
	C2.EP2	Masculino	27	Solteiro	Não	Bacharel em Administração	Assistente administrativo	1 ano

	C3.EP2	Feminino	41	União Estável	Sim	Especialista em Gestão de Pessoas	Gerente de Recursos Humanos	2 anos
EP3	G.EP3	Masculino	30	Solteiro	Não	Especialista em Design Gráfico e Gestão de Marcas e Negócios	Sócio gestor	11 anos
	C1.EP3	Feminino	30	Casada	Sim	Especialista em Gestão de Projetos	Analista de projetos	10 anos
	C2.EP3	Masculino	32	Solteiro	Não	Bacharel em Design Gráfico	Gerente de criação	8 anos
	C3.EP3	Feminino	24	Solteira	Não	Especialista em Marketing	Gerente de inteligência e marketing digital	1 ano
ER1	G.ER1	Masculino	28	Solteiro	Não	Graduando em Administração	Sócio gestor	3 anos
	C1.ER1	Feminino	27	Solteira	Sim	Graduanda em Informática	Analista de Suporte	3 anos
	C2.ER1	Feminino	39	Solteira	Não	Especialista em Gestão de Pessoas	Gerente de Recursos Humanos	1 ano
	C3.ER1	Feminino	26	Solteira	Não	Graduanda em Comunicação	Estagiária de Endomarketing	1 ano
ER2	G.ER2	Masculino	48	Casado	Sim	Mestre em Administração	Sócio gestor	7 anos
	C1.ER2	Masculino	36	Casado	Sim	Especialista em Comunicação e Marketing	Gerente de marketing e parcerias	1 ano
	C2.ER2	Feminino	26	União Estável	Não	Graduanda em Publicidade	Analista de marketing	2 anos
	C3.ER2	Masculino	38	Solteiro	Não	Bacharel em Análise e desenvolvimento de sistemas	Gerente de infraestrutura	7 anos

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Tendo em vista as características principais das empresas e entrevistados, a seguir descrevem-se as particularidades dos posicionamentos permissivos e restritivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, além de especificar as estratégias e medidas de controle de cada empresa estudada e a percepção dos participantes da presente pesquisa acerca das mesmas.

#### **4.2 Posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle**

Visando atingir o objetivo específico de descrever os posicionamentos organizacionais permissivos e restritivos em relação ao uso das tecnologias da informação e comunicação das empresas analisadas e suas respectivas estratégias ou medidas de controle, nos tópicos a seguir apresentam-se as particularidades relativas aos posicionamentos organizacionais e as respectivas estratégias e medidas de controle empregadas em cada empresa analisada almejando

o uso adequado dessas tecnologias. Optou-se por distinguir os posicionamentos permissivos e os posicionamentos restritivos em dois sub tópicos para melhor compreensão.

#### **4.2.1 Posicionamentos permissivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle**

As três empresas do setor de TIC com posicionamento permissivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho analisadas na presente pesquisa caracterizam-se por consentir de maneira ampla o uso de tais tecnologias por parte de seus colaboradores, não os restringindo em nenhuma prática, salvo as consideradas ilegais. Embora posicionem-se de maneira permissiva, tais organizações manifestaram exercer estratégias e medidas de controle visando o uso adequado das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

A EP1, por ser permissiva, consente aos seus colaboradores o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, confiando no bom senso de sua equipe. No entanto, põe em prática estratégias e medidas de controle visando alcançar um uso benéfico das TICs no ambiente de trabalho que correspondam aos interesses organizacionais. Dentre essas estratégias, verificou-se nos relatos de seu gestor e colaboradores que a EP1 desempenha o diálogo entre gestores e colaboradores, a promoção de um ambiente agradável e justo e a cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos.

De acordo com Holguin (2016), para ser considerada eficiente, a estratégia de controle informação e diálogo deve envolver uma comunicação clara entre todas as partes envolvidas. No caso do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, essa comunicação deve ocorrer entre gestores, que expõem suas expectativas quanto ao uso das TICs por parte de sua equipe, e colaboradores que expõem suas necessidades particulares em relação a tais tecnologias. Conforme o relato de G.EP1, na EP1 esse diálogo juntamente com todas as informações julgadas pela administração como necessárias se dão no momento da admissão do colaborador e em casos esporádicos:

Bom, a conversa em relação a esse uso é no que ele entra na empresa, junto com todas as indicações de comportamentos esperados. Esse é o principal momento. Claro que a gente vai conversando *né*, tem reunião, a gente tem bastante abertura para conversa aqui. Mas sobre o assunto acho que é mais quando o cara entra na empresa. Eventualmente, tem algum deslize, mas a gente conversa se a gente nota alguma coisa, porque pode ser que seja um problema familiar *né*, por exemplo. Tem isso também (G.EP1).

A estratégia de promover um ambiente agradável e justo também foi manifestada nos relatos dos membros da EP1, sobretudo, associada pelos entrevistados ao próprio posicionamento da empresa. Nesse sentido, a empresa empenha-se em compreender as necessidades de seus colaboradores para manter uma atmosfera organizacional benéfica para ambas as partes, assim como sugerido por Holguin (2016). De acordo com o autor, apesar dessa estratégia não ser diretamente orientada ao uso benéfico das TICs para fins pessoais, a mesma pode contribuir para alcançá-lo, o que é percebido por G.EP1, C1.EP1 e C3.EP3:

Pelo fato que aqui a gente não controla nem bloqueia as redes, que qualquer um pode acessar o que acha que tem que acessar, na hora que acha que tem que acessar, acho que a gente passa um sentimento de que a gente confia em cada um da equipe, um sentimento de liberdade que foi conquistada pela confiança. Então a gente confia. Mas claro, aqui o pessoal tem bastante tempo de casa, então a gente conhece bem cada um. [...] E no meu ver isso torna o ambiente melhor de se trabalhar, essa nossa convivência e também acho que assim o pessoal tende a não passar dos limites (G.EP1).

Olha, eu acho que eles confiam em todo mundo *pra* dar essa liberdade de não ter nada bloqueado, *né*. Então eu acho que, *pô*, o posicionamento da empresa em relação a isso aí é muito bacana por que eles confiam nas pessoas mesmo sabendo que todo mundo uma hora ou outra vai ter um tempo que daí vai mexer ali, vai dar uma olhadinha, mas confiar que não vai prejudicar o trabalho nem o desempenho da empresa. É o que eu acredito. E, vou te dizer, o ambiente é muito bom assim, o que deixa a gente bem tranquilo sabe, um ambiente bem familiar sabe, isso é bom, e outra, realmente, podem até utilizar as tecnologias mas é tranquilo assim, a gente *tá* respondendo ao voto de confiança que a empresa dá pra gente (C1.EP1).

Eu confio no que os gestores colocam como regras e sinto que, por eles liberarem, eles confiam em mim. Então eu me sinto, como que vou te dizer, no dever, não sei se dever é a palavra certa, parece imposição, mas isso me leva a fazer o bom uso dessa confiança que me é concedida, entende? (C3.EP1).

Além das estratégias de controle do uso adequado das TICs no ambiente de trabalho encontradas na literatura sobre o tema citadas anteriormente (HOLGUIN, 2016), ainda manifestou-se a questão da cobrança por resultados por parte da gestão da EP1. Apesar desse aspecto não ter sido citado em pesquisas anteriores sobre o fenômeno como estratégia utilizada para lidar com o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, foi verificado nos relatos dos entrevistados que os resultados esperados dos colaboradores são precisamente delimitados e rigorosamente cobrados pelos gestores, de modo com que a equipe não venha a



despender seu tempo em questões supérfluas em detrimento de suas responsabilidades profissionais. Sendo assim, apesar de não ser uma estratégia diretamente orientada para o uso das TICs para fins pessoais, G.EP1, C2.EP1 e C3.EP1 salientam em suas falas que essa cobrança por resultados surte efeito em suas práticas de uso dessas tecnologias para questões não alusivas ao trabalho:

A nossa parte, como gestão, é de delimitar as demandas de cada colaborador, estabelecer prazo necessário e cobrar. A partir daí é com eles, vai do bom senso deles de não perder tempo com tecnologias ou com qualquer outra coisa porque sabe que vai ser cobrado. A gente até sugere o cuidado com o uso, privilegiar, por exemplo, usar as redes sociais ou alguma coisa assim num horário de descanso, não horário de trabalho, mas é sugestão *né*, vai de cada um (G.EP1).

Ah, e tipo, a gente é cobrado aqui *né*. E, tipo, eu, por exemplo, tenho a consciência de que se vai ter uma cobrança sobre a tarefa X *pra* hoje, por exemplo, às quatro da tarde, eu não vou estar agora vendo *stories* do *Instagram né*, vou primeiro fazer o que tem que ser feito, entrego, e depois vejo os *stories* (C2.EP1).

Eu acho que tem que ter bom senso, é simples, é questão de responsabilidade, assim, por que a gente *tá* no trabalho pra desempenhar as atividades que cada um tem. Eu lá no meio, *tô* ali com um *checklist* de dez itens pra fazer e entregar hoje de tarde e no meio eu vou lá acessar o *Facebook* pra ver sei lá o que, não dá *né* (C3.EP1).

A EP2, tendo em vista seu posicionamento permissivo, assemelha-se a EP1 ao realizar as estratégias de controle do uso adequado das TICs no ambiente de trabalho: a informação e o diálogo, promover um ambiente de trabalho agradável e justo e a cobrança rigorosa por resultados. Ademais, manifestou-se nos relatos dos entrevistados a realização da estratégia proporcionar um ambiente organizacional isolado dos postos de trabalho exclusivo para o uso das TICs para fins pessoais.

A comunicação sobre as expectativas dos gestores quanto ao uso adequado das tecnologias na EP2, de acordo com G.EP2, se dá principalmente no momento de admissão do funcionário, no qual são expostas as diretrizes da empresa, embora frequentemente seja lembrado em reuniões ou conversas mais informais. Também foi relatado que em casos mais preocupantes a gestão estabelece uma conversa direta com o(s) envolvido(s), buscando expor o lado da organização, mas também compreender o motivo de tal comportamento.

Quando o funcionário entra aqui a gente fala como que a gente lida com essa questão e tal. E assim *né*, hoje em dia, a gente sempre *tá* lembrando: ... *‘ah, vamos* cuidar do

uso aí, *vamo* dar uma controlada'. Se alguém não entendeu e tá usando muito a nível pessoal, sem se regradar, controlar esse uso e tal, é raro, mas a gente conversa pra ver o que *tá* acontecendo, ver o que tem de errado aí (G.EP2).

É pedido, frequentemente, para que não se exagere, que não se permita que essa tecnologia, esse uso, interfira diretamente no trabalho, negativamente, obviamente. Na verdade, eu acho que o pessoal tem uma visão assim de que se os projetos estão sendo entregues, se o trabalho *tá* sendo feito, *ok*, mas se por algum motivo não está sendo entregue ou não está sendo feito é conversado com a pessoa pra entender esse motivo. Seja por motivos pessoais, seja ligado a tecnologia, tem essa abertura de conversar quando a parte profissional não *tá* sendo atendida inteiramente, tentando entender os motivos. É uma questão individual *né*, caso esteja afetando alguém negativamente, tentar solucionar *né*, sem de fato ser rígido ou generalizar para toda a empresa alguma questão (C2.EP2).

Assim como abordado brevemente por C2.EP2, G.EP2 salienta em seu relato que, como gestor, preocupa-se em manter uma posição de cobrança quanto a resultados de seus colaboradores. Em sua percepção, embora essa cobrança não seja diretamente relacionada ao uso adequado das TICs pode ser uma estratégia de alcançá-lo:

Pode soar óbvio, mas tem que lembrar que o fato de permitirmos o uso das tecnologias aos funcionários não quer dizer que vamos permitir atrasos ou trabalhos mal feitos. O que eu quero dizer é que embora a gente deixe a critério do funcionário como usar as tecnologias, a gente exige que o trabalho que eles têm de desempenhar seja feito no prazo correto e no padrão de qualidade estabelecido, e isso aí é a nosso critério. E me parece que, na maioria das vezes, o funcionário acaba não extrapolando nesse uso (G.EP2).

Eu vejo que a EP2 tem essa preocupação de dar liberdade para pessoa, mas também vejo que tem a preocupação de solicitar que essa pessoa retribua essa liberdade profissionalmente positivamente (C2.EP2).

Outra estratégia de controle citada na EP2 foi o ambiente organizacional isolado dos postos de trabalho, exclusivo para o uso das TICs para fins pessoais: um amplo e descontraído espaço para socialização da equipe com sofás, pufes, televisão com canais por assinatura, cafeteira, geladeira e rede de *internet* wireless. De acordo com o relato de G.EP2, esse ambiente foi concebido pensando no bem estar dos colaboradores proporcionando a esses um espaço para descontração e que também tem relação com o uso das TICs para fins pessoais:

E a gente tem aquele espaço de socialização lá que tu viu *né* e ele foi idealizado justamente *pra* isso, *pra* que se possa pelo menos tentar separar um pouco o pessoal do profissional. Quando o funcionário acha que não *tá* dando mais, tem que dar uma desopilada, daí ele vai lá *pra* essa sala, leva o celular dele, pode até levar o note, e daí acessa o que quiser lá, conversa com alguém, toma um café, enfim, faz o que na sua mesa de trabalho não é o mais adequado de se fazer *né*, *pra* tentar separar mesmo o trabalho do lazer, *pra* nenhum atrapalhar o outro daí *né*, essa é a ideia (G.EP2).

Aqui na empresa é algo bem aberto, bem, eles até apoiam, como eu falei, tem uma área que é específica *pra* descontração, que o pessoal conversa, usa rede social, usa celular, olha vídeo, ouve música, enfim (C2.EP2).

A gente tem liberdade de usar na nossa mesa de trabalho, mas daí eu acho que é mais se for *pra* algo mais rápido, responder um *Whats*, algo assim. Fora isso tem a área *pra* descontrair, que daí se a gente quiser um momentinho nosso a gente vai lá, fica mais confortável, rola o *feed* de notícias, mostra *pros* colegas que estão lá também descontraindo, por que se a gente faz isso na nossa mesa de trabalho pode até vir a atrapalhar os colegas *né* (C3.EP2).

Essa estratégia pode ser diretamente relacionada com a promoção de uma atmosfera de trabalho agradável e justa, orientada para as necessidades e interesses de todos os envolvidos (HOLGUIN, 2016). Além desse espaço físico, o fato da EP2 posicionar-se de maneira permissiva passa aos colaboradores entrevistados uma sensação de liberdade e confiança, contribuindo para a percepção de uma atmosfera profissional agradável e justa e para o uso adequado das TICs para fins pessoais, o que foi manifestado nas falas de C1.EP2 e C3.EP2.

Realmente não tem nenhuma proibição, *né*, em relação ao uso das tecnologias, a gente é bem liberado. Então eu acho que isso é muito positivo por que eu acho que a empresa considera os colaboradores dela maduros o suficiente para liberar e isso é confiança. Eu acho que essa liberdade que a empresa dá é muito boa e muito positiva e acho que se a empresa proibisse os funcionários não estariam aqui. Por que a gente que trabalha com tecnologia, se a gente é proibido de usar a tecnologia, mesmo que seja *pra* fins pessoais, hoje em dia o funcionário não se agrada desse tipo de postura *né* (C1.EP2).

Ai, é bom *né*, essa liberdade. Hoje a gente vive numa realidade que as tecnologias, as redes, fazem parte do nosso dia a dia. Então, assim, e essa galera, principalmente essa galera de TI assim, se tu for tirar o acesso deles das coisas eles vão reclamar, eles não vão se sentir feliz trabalhando na empresa. Eu não me sentiria, eu acho. Até por que eu iria pensar que alguém não confia na minha responsabilidade de usar de maneira positiva ou pensar que estaria pagando o 'pato' de outro colega. Seria chato, parando

*pra* pensar se a realidade daqui fosse outra. Acho que a empresa, se tirar, hoje em dia acho que perde muito da questão da satisfação do público interno assim, digamos. E não tirando acho que permite a sensação de liberdade que faz com que esse público interno fique satisfeito e por estar satisfeito com a empresa não venha a ter atitudes que venham a prejudicar a empresa (C3.EP2).

Na EP3, por sua vez, são postas em prática estratégias de controle do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho como a informação e o diálogo, educar e capacitar, promoção de um ambiente agradável e justo, compensação de horas e cobrança rigorosa por resultados.

Em relação à informação e o diálogo, G.EP3 salienta que, quando o colaborador passa a trabalhar na empresa, é realizada uma primeira reunião, repassando ao novo membro da equipe informações necessárias, incluindo aspectos relacionados ao uso adequado das TICs no ambiente de trabalho na EP3. De acordo com o gestor, essa comunicação é mais orientada a características pessoais esperadas pela empresa de cada colaborador:

Tem essa conversa na reunião de *on boarding*, que é como a gente chama a primeira reunião com o colaborador, onde é exposto abertamente como funciona a EP3 e como a gente espera que funcione a nossa relação. Em relação ao uso das tecnologias o que é falado é que a pessoa tem que ter a capacidade de entender que liberar o acesso não quer dizer que aqui é uma ‘casa da mãe Joana’, que tu vem aqui, tu vai vir trabalhar e tu não vai trabalhar, tu vai ficar só no *Facebook*, tu vai ficar só no celular, ficar tomando cerveja. É importantíssimo que cada pessoa que esteja aqui trabalhando tenha essa autogestão, capacidade de entender que não é uma bagunça e de ser comprometido com as entregas, com o que a pessoa está sendo responsável de fazer. Por que *pra* gente é importantíssimo esse grau de entendimento, de autogestão, de perceber o que que tá tomando o tempo dela com coisas desnecessárias *pra* ela conseguir destinar de fato o tempo dela que ela tá aqui dentro da EP3 *pra* entregar o que está sendo contratado. Por isso a gente já fala de antemão, é mais uma característica pessoal que a gente preza na equipe (G.EP3).

Além desse diálogo inicial, G.EP3 relata que eventualmente ocorrem conversas mais informais sobre o uso adequado das TICs no ambiente de trabalho. Entretanto, o mesmo diz preferir que essa comunicação ocorra em formato de *workshops*. Essa estratégia é chamada por Ozler e Polat (2012) como educar e capacitar, na qual a administração da empresa proporciona aos seus colaboradores uma capacitação em relação ao uso adequado das TICs visando o desenvolvimento da organização como um todo e também o crescimento profissional dos indivíduos.

Até se dá uns toques, uma chamadinha informal, vamos dizer assim. Mas ultimamente a gente vem trilhando uma nova estratégia que são os *workshops*. Claro que não são todos relacionados ao uso da tecnologia *né*, ocorrem mais quando a gente percebe alguma coisa e quer comunicar aos colaboradores, por que é uma das coisas que a gente mais se preocupa aqui, na verdade. Daí vem a ideia dos *workshops né*, por que ao mesmo tempo que a gente tá comunicando algo à eles a gente tá agregando valor nessa questão, algum conhecimento, sabe? Tentando proporcionar crescimento, proporcionar empoderamento dos caras aqui. Então esses dias a gente teve o *workshop* de gestão do tempo e nesse *workshop* a gente falou da gestão dos multicanais de informação que a gente tem em relação as tarefas demandadas. E por que eu falei isso *pro* pessoal? Porque a gente não vai pegar e bloquear o acesso a mídia social aqui na EP3, por exemplo. Mas *tá* percebendo que tem alguma mídia social ou até mesmo o teu próprio celular que tá roubando o teu tempo? Tem formas de tu se autogerir *né*, existem *sites*, aplicativos, tecnologias que tu pode acessar ali e dar um tempo na tua rede social por determinado período. Apresentamos diferentes formas de gerir e foi bem proveitoso, o pessoal saiu cheio de ideias e eu também tenho outras ideias de dar uma continuidade, é um assunto que não se esgota fácil (G.EP3).

Inclusive a gente fez tipo um cursinho de gestão de tempo assim *né*, que é uma coisa que é pra tentar melhorar nossa produtividade, incentivar a gente a crescer pessoalmente *né*. Foi show de bola. E em diversos pontos foi falado desse uso das tecnologias que a gente tá falando, de ter um regramento pessoal pra não deixar que coisas que são desenhadas pra nos auxiliar que nos prejudiquem (C2.EP3).

Uma coisa que eles fizeram recentemente agora foi um *workshop* bem interessante sobre a gestão do nosso tempo profissional *né*, e aí eles tocaram nesse assunto que na verdade é liberado mas que tu tem que ter o cuidado, que é essa gestão *né*, de não ficar ali o tempo todo por que atrapalha as tarefas de outros colegas, por exemplo. A tua gestão do tempo, sé é falha, influencia na gestão do tempo do colega, por exemplo. E aí entre tantas coisas entra o uso das tecnologias. Foi bem interessante eles conduzirem essa questão dessa forma, deles realmente incentivarem as pessoas, tipo: ... ‘*ah*, tu é liberado, mas foca no trabalho’, de uma maneira mais didática, assim (C3.EP3).

A preocupação da empresa com a gestão do tempo de seus colaboradores também é fruto de uma característica específica da EP3: o horário flexível de expediente. De acordo com o relato de G.EP3, nenhum colaborador possui horário fixo para iniciar ou acabar seu expediente, sob a condição de que se dedique às suas demandas laborais pelo menos sete horas por dia, chamado pelos membros da equipe como compensação de horas. Nesse sentido, os colaboradores percebem relação dessa questão com seu uso das TICs para fins pessoais, de modo com que esse seja controlado pelos mesmos.

Nós temos esse perfil mais dinâmico, nosso serviço nos demanda isso. Então aqui a gente não tem cartão ponto nem nada, eu não cuido quando o pessoal entra ou sai por que não tem essa rigidez de horário. Mas assim, todo mundo sabe que tem que entregar X horas dia, e se não entregar vai ter que compensar de alguma forma, isso aqui é fato. E até é um dos motivos que nos motivou a bater nessa tecla da gestão do tempo (G.EP3).

Às vezes, tipo, tu tem alguma coisa pra entregar, mas a pessoa dá uma olhada no celular, aqui não é, isso não é bloqueado, tu pode fazer isso, mas todo mundo sabe, todo mundo tem o comprometimento de se bateu teu horário de ir embora e tu não terminou ainda tu vai ficar mais tempo, compensar, trabalhar no sábado ou trabalhar de noite. Então a gente trata isso como uma troca, sabe, não é que tu vai ser punido com mais horas de trabalho por tu tá olhando o teu *Facebook*. Essa é a nossa cultura aqui dentro, geralmente cada um sabe se controlar, se hoje de tarde eu olhei alguma coisa, então eu vou ficar e vou compensar (C1.EP3).

Aqui na EP3, no momento em que eu opto por usar uma hora de tecnologia para fim pessoal eu sei que essa uma hora eu vou ter que trabalhar a mais no final do expediente. Se tu ficou três horas perdendo tempo e olhando vídeos, estudando, qualquer coisa, tu sabe que tu perdeu três horas do teu expediente e tu vai ter que compensar em algum momento. No momento em que eu trabalho certinho, regradinho, eu trabalho sete horas e vou pra casa. Se eu ficar uma hora aqui na mídia social e coisa pra fim pessoal é uma hora a menos que eu rendi pro meu chefe e eu tô dando prejuízo pra ele, então eu tenho que ficar até mais tarde *né*. Então eu vejo que, hoje, por exemplo, se eu tivesse perdido menos tempo discutindo política no *Facebook* lá eu poderia sair uma hora mais cedo (C2.EP3).

O nosso trabalho é muito focado em horas, independente de quanto tempo tu passe o dia, tu tem que entregar tantas horas no final da semana, no final do mês. Então eu procuro focar nisso, eu sei que eu tenho tais horas então por que que eu vou desperdiçar o meu tempo aqui, tipo, acessando redes sociais que é uma coisa que eu posso fazer em casa quando eu termino minhas tarefas? Então, o quanto antes, quanto mais tarefas eu conseguir concluir, ao meu ponto de vista, nesse mesmo período de tempo, antes eu posso ir pra casa, entende? E daí lá eu posso fazer o que eu quiser. Agora eu procuro não acessar pra exatamente aproveitar esse tempo pro trabalho e não ficar desperdiçando e ter que compensar depois mais horas (C3.EP3).

Essa compensação de horas por expediente pode ser associada à estratégia cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos no que diz respeito ao controle do uso das TICs para fins pessoais, uma vez que acabam influenciando neste. Essa relação é percebida pelos entrevistados:

Ao mesmo tempo que a gente dá muita liberdade a cobrança é muito grande, entende? A gente pega muito em cima das entregas, por isso, como eu tinha te falado, o sistema de compensação de horas. Se por um motivo ou outro não entregou até às seis e meia, ou se pode melhorar e tem que entregar até a data tal, então vai ter que ficar na empresa mais um tempo, vir no fim de semana. Então é uma forma de daqui a pouco tá equilibrando essa questão do uso da tecnologia, pra não passar do limite. Geralmente isso dá certo *né*, quem não se encaixa nesse perfil, automaticamente é descartado, a pessoa geralmente pede pra sair, por que a cobrança é muito grande (G.EP3).

É, aqui na EP3 é uma coisa totalmente liberada por que nós, cada um de nós tem consciência de suas responsabilidades, tá? E consciência de que a gente vai ser cobrado, nos é dado liberdade, mas é cobrado o cumprimento de prazos, e é o cumprimento de prazos que nos dá direito a essa liberdade eu acho, então a gente passa a ter esse bom senso diário de perceber as prioridades e em que momento eu posso usar sem a tecnologia nos atrapalhar *né?* (C2.EP3).

Assim como as empresas supracitadas, o posicionamento em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho da EP3, assim como as estratégias empregadas pelas mesmas, é considerado como um aspecto que contribui para a promoção de um ambiente organizacional agradável e justo e, por consequência, também surte efeito no uso adequado das tecnologias. As falas de G.EP3, C2.EP3 e C3.EP3 destacam essa percepção:

Aqui a gente trata como saudável a prática do uso das TICs para fins pessoais na verdade, assim, a gente tem uma cabeça muito aberta aqui na EP3. O que eu vejo é que, na minha visão, *né*, por eu disponibilizar um ambiente que não seja tão regrado em relação a isso eu tenho uma, como é que eu posso definir isso, uma simpatia das pessoas a trabalharem aqui, entendeu? Daqui a pouco eu posso não oferecer o melhor salário da região, posso, não sei, não ter algumas outras vantagens, como ter um plano de saúde ou ter um plano odontológico, alguma coisa nesse sentido, vale alimentação a gente não tem, mas esse ambiente que proporciona a criatividade, deixa o colaborador livre, o pessoal gosta. Eu já vivi o lado de funcionário e eu sei como é que é isso, o pessoal aceita muito bem isso, *né*, de *tá*, de ser livre para olhar o celular, as tecnologias enquanto se trabalha (G.EP3).

O fato daqui a gente ser liberado, quanto a tecnologias e redes sociais *né*, por a gente não ter restrição nenhuma e ser totalmente aberto a qualquer hora do dia *né*, é bom, cara. É estar num ambiente profissional onde todo mundo tem bom senso aqui *né*. Então, o posicionamento da EP3 quanto ao uso de tecnologia eu vejo excelente assim, passando pra cada funcionário a responsabilidade de saber gerir seu tempo, por que ninguém é igual a ninguém, tem gente que não faz falta olhar o *Whats*, olhar o

*Facebook* durante o dia e tem gente que faz, então cada um tem a sua responsabilidade e cada um vai arcar com as consequências, é o que é mais justo a fazer *né*. Então a atitude da EP3 como empresa, na questão de uso de tecnologia, não tem o que falar, pra mim é um exemplo, assim, *né*, do que as empresas deveriam seguir. Eu gosto muito e me sinto bem em trabalhar aqui (C2.EP3).

Eu acho bom por que na verdade o funcionário ele acaba não se sentindo preso nem bloqueado. Vai de cada pessoa saber utilizar isso de maneira correta, não é por que o chefe diz que está liberado que tu vai ficar o dia inteiro. Então vai do bom senso de cada pessoa, mas eu acho isso bom, principalmente pra você se sentir num ambiente bom e seguro e que tu não tá privado de alguma coisa, aí tu te sente mais à vontade, mais feliz de trabalhar (C3.EP3).

Sendo assim, apresentam-se no quadro 11, a partir dos relatos dos gestores e colaboradores das empresas permissivas, a descrição do posicionamento da empresa em que trabalham e suas respectivas estratégias de controle do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

**Quadro 11 – Descrição das estratégias e medidas de controle utilizadas em cada empresa com posicionamento permissivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Estratégias e medidas de controle do uso TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho		EP1	EP2	EP3
Atentas aos fatores humanos	Informar e Dialogar	✓	✓	✓
	Educar e Capacitar	×	×	✓
	Tempo exclusivo	×	×	×
	TIC exclusiva	×	×	×
	Ambiente exclusivo	×	✓	×
	Criação de ocupações engajadoras	×	×	×
	Promoção de um ambiente de trabalho agradável e justo	✓	✓	✓
Coercitivas	Compensação de horas	×	×	✓
	Cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos	✓	✓	✓
	Proximidade dos supervisores	×	×	×
	Monitoramento eletrônico	×	×	×
	Mecanismo eletrônico de bloqueio	×	×	×

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Em suma, pode-se perceber que se manifestou nos relatos dos entrevistados das três empresas permissivas a realização das estratégias atentas a fatores humanos informar e dialogar e promoção de um ambiente organizacional agradável e justo (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016) e a estratégia coercitiva cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos. A estratégia atenta a fatores humanos educar e capacitar (OZLER; POLAT, 2012) e a estratégia coercitiva compensação de horas foram manifestadas somente nos relatos do gestor e colaboradores da EP3. Assim como a estratégia atenta a fatores humanos proporcionar



ambiente organizacional isolado dos postos de trabalho exclusivo para uso das TICs para fins pessoais (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011) foi verificada somente na EP2.

Cabe salientar que as estratégias “cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos” e “compensação de horas” não foram analisadas em estudos prévios. Entretanto, na presente pesquisa foram citadas por gestores e colaboradores como medidas eficazes no controle do uso das TICs para fins pessoais. Ambas foram classificadas pela autora como coercitivas uma vez que, de acordo com os relatos analisados, envolvem contingências impositivas, passíveis de punições.

Uma vez que optaram por não restringir o uso das TICs para fins pessoais por parte de seus colaboradores as empresas premissas demandam estratégias de controle mais alternativas. Nesse sentido, afe-re-se que na EP1, EP2 e EP3 manifestaram-se em maior número a efetivação de estratégias de controle atentas a fatores humanos. Embora tenham sido citadas duas estratégias coercitivas, essas não são diretamente relacionadas ao uso das TICs para fins pessoais, entretanto, apresentaram exercer efeito positivo sobre este.

Sendo assim, a seguir, descrevem-se os posicionamentos restritivos quanto ao uso das TICs para fins pessoais e suas respectivas estratégias e medidas de controle.

#### **4.2.2 Posicionamentos restritivos em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas estratégias e medidas de controle**

As duas empresas com posicionamento restritivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho analisadas na presente pesquisa caracterizam-se, principalmente, por restringir, de alguma forma, certas práticas desse tipo de utilização (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011). Essas restrições envolvem diferentes tipos de uso, momentos e locais. Para tal, fazem uso de estratégias e medidas de controle objetivando alcançar o uso adequado das TICs por parte de seus colaboradores.

A ER1, embora se posicione de maneira restritiva ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, não proíbe a totalidade das práticas de uso dessas tecnologias: “A gente não tem um posicionamento de proibir 100% os caras, eles tem uma certa liberdade de acesso, só que a gente tenta gerir ao máximo isso, esse uso, *pro* bem da empresa como um todo mesmo” (G.ER1). Sendo assim, a EP3 realiza como estratégias e medidas de controle proporcionar momentos e ambiente exclusivos para uso para fins pessoais, monitoramento eletrônico e mecanismo eletrônico de bloqueio.

G.ER1 salienta em sua fala que a decisão por um posicionamento restritivo se deu em virtude de características pessoais de sua equipe, principalmente, o uso excessivo das TICs. Entretanto, esse posicionamento é percebido com resistência por alguns colaboradores, sobretudo devido às estratégias e medidas de controle realizadas na ER1. A fala de C1.ER1 e C3.ER1, embora consoantes em relação ao posicionamento da ER1 em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestam o sentimento de descontentamento de alguns colaboradores:

É complicado, vou te dizer, eu queria que as pessoas, culturalmente, soubessem utilizar essas tecnologias de forma com que a gente não precisasse se preocupar em restringir. Mas essa não é realidade, as pessoas, infelizmente, não tem essa cultura. *Pô*, hoje em dia, as pessoas tipo, não tem essa cultura de no ambiente de trabalho vir e utilizar as tecnologias da forma certa, de uma forma normal e saudável, que não atrapalhe o dia a dia. Tem gente que adora postar foto em rede social, então o cara vai entrar aqui na empresa e aí parar de postar? Não vai, ele vai continuar postando. O cara que manda muita mensagem no *WhatsApp*, ele vai entrar aqui e vai dizer: ... ‘não, agora eu não vou mais mandar mensagem’? Não vai acontecer. O cara vai entrar aqui e vai seguir mandando mensagem no *WhatsApp*. Então é difícil numa empresa de quase 100 pessoas tu liberar tudo e garantir que ninguém vá ficar mais de hora navegando e deixar as tarefas de lado e esse tempo todo aí a gente tá pagando pro cara trabalhar. E aqui dentro é bem diferente, a gente tem um perfil de profissionais que se deixar eles perdem muito tempo em bobagens. Eu sei que eles acham uma *puta* de uma sacanagem: ... ‘meu deus, como é que uma empresa de tecnologia não libera a tecnologia’? Dá vontade de dizer: ... ‘é por que vocês não sabem usar’. É uma realidade, a gente sabe o que vai acontecer, se soubessem usar a gente liberava tranquilo (G.ER1).

Eu acho, na minha opinião, que por um lado a ER1 trata essa questão de uma maneira correta por que, assim como foi nos passado, esse posicionamento da empresa ele é baseado, foi pensado baseado no uso dos próprios colaboradores, então é por que os funcionários não sabem usar de acordo com o que é oferecido e de acordo com o ambiente em que estão, então eu concordo sim que tem que ter uma restrição. Por outro lado, aqui na empresa a gente vê dois perfis *né*, tem esses que acham que: ... ‘*ah*, como é dos outros, então vamos usar tudo, vamos baixar *torrent*, sei lá mais o que’. E são esses os que mais reclamam do posicionamento da ER1. Só que tem gente que, tipo eu, às vezes quer ouvir uma musiquinha no *Youtube* enquanto trabalha, acessar alguma coisa rapidamente, acho que é justo *né*, mas daí eu não posso no meu note, tá? Mas enfim, aceito por que concordo que por um lado é necessário. Mas se ouviu muita reclamação nesse sentido (C1.ER1).

Realmente a gente passa e vê que tem pessoas que são realmente contra, mas da minha parte, acredito que assim, as vezes é necessário sim ter restrições, até por que senão pode virar uma bagunça e como eu te falei antes, tem pessoas que usam menos e tem pessoas que usam mais e as vezes não tem limite de uso, então como a gente tá num local de trabalho que exige seriedade acho que tem que ter sim uma restrição (C3.ER1).

Foi manifestado na fala de G.ER1 que, como gestor, tenta estabelecer um diálogo com seus colaboradores, explicando o posicionamento da ER1 (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016). Entretanto, tendo em vista o desejo de alguns colaboradores em possuir um acesso integralmente liberado as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, e a inviabilidade dessa liberação percebida pela gestão da empresa, essa comunicação não consegue atender ambos os lados. C2.ER1 também manifestou em seu relato a atitude da empresa em conversar e informar sobre o assunto, entretanto, a dificuldade no diálogo entre gestores e alguns colaboradores

A gente tenta ter um diálogo, mas nem todo mundo compreende e aceita. Mas enfim, a ER1 é bastante clara quanto a sua posição ao acesso e a como as coisas tem que ser acessadas. Só que é difícil pra quem tá ali na operação entender as vezes né. Os caras reclamam bastante: ... 'ah, por que que não podem liberar pra gente?'. Daí tem toda uma didática pro cara entender por que as coisas não são liberadas em qualquer horário. Até existe esse canal de diálogo com os colaboradores, a gente tenta explicar ao máximo a nossa posição, o porquê da gente agir assim, a gente entende o posicionamento deles, mas é difícil deles entenderem o nosso. É uma comunicação ruidosa (G.ER1).

Eu vejo que a ER1 se preocupa em conversar com a gente, em estar aberta pra questionamentos. Quando eu cheguei os gestores conversaram comigo e me explicaram direitinho como que era essa questão das restrições e por que tem essas restrições. Só que tem gente que já parte pra um outro tipo, tem gente que não aceita, mas tem que ser, fazer o que (C2.ER1).

A principal resistência é relacionada aos mecanismos eletrônico de bloqueio. De acordo com Sheriff e Ravishankar (2012) esses mecanismos são utilizados para filtrar os acessos nas dependências da empresa e bloquear os conteúdos considerados como inadequados conforme seu posicionamento em relação ao uso das TICs. G.ER1 explanou como funciona esse bloqueio:

A gente utiliza um *firewall* que tem toda a parte de controle de conteúdo. Ele é um dispositivo que ele é na borda que a gente chama, ele é a saída da *internet*, os *links*

vão conectados nele e ali a gente tem toda essa configuração pra cada usuário, grupo, ou tipo de acessos. Aqui, cada um possui um *login* de usuário para poder usar o computador e a rede de *internet* nossa aqui, seja pelo computador ou pelo celular. *Internet* das operadoras, dados móveis *né*, não abarca, só, daí. Aí se a pessoa tenta acessar aqui algum conteúdo nocivo ao trabalho, que possam gerar distração maior, tipo, o *Facebook*, o *Youtube*, o *Twitter*, *sites* de notícias, *sites* de futebol, *sites* de muita coisa que pode gerar muita distração, vem uma mensagem dizendo que o perfil não tem acesso a esse conteúdo (G.ER1).

G.ER1 salienta que esse bloqueio não é acionado durante todo dia. De acordo com o mesmo há momentos exclusivos para o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, estratégia de controle do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho atenta a fatores humanos, sugerida por Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011): “Do meio dia a uma e meia, no horário do almoço, é liberado qualquer tipo de acesso pra fins pessoais, tudo nesse horário é liberado. No fim do expediente a partir das sete e meia da noite também é liberado até às oito horas da manhã do outro dia. Fim de semana também” (G.ER1). C1.ER1, C2.ER1 e C3.ER1 evidenciam sua concordância com essa estratégia, manifestando que a mesma caracteriza a ER1 como mais tolerante, embora restritiva:

E, outra, todo mundo tem acesso em horários determinados *né*, então vai do profissional se adequar à empresa em que trabalha. E, sinceramente, eu acho que tá certo, por que não é um corte, é uma restrição de horários para usar as tecnologias. É certo ter esse controle por que às vezes a gente mesmo não consegue se autocontrolar, vai dar uma mexidinha nas redes sociais e perde a noção do tempo com coisas supérfluas, acontece com todo mundo às vezes, então esse controle por parte da empresa é válido (C1.ER1).

Na minha opinião não tem que ser proibido, entende? Tem que ser moderado e é assim que é aqui na ER1. Tem gente que fala: ... ‘ah, é proibido isso, é proibido aquilo’. Mas não é não, só é moderado. Tem hora que dá pra usar e tem hora que não dá (C2.ER1).

Eu concordo até com essa questão da empresa dê uma grande oportunidade ao trabalhador pra distração por que tem do meio dia à uma e meia a liberação de horas de acesso *né*, então eu acho interessante, acredito que essa restrição ela é boa e também traz um lado positivo de mostrar pros colaboradores que a empresa também não é general nem exército. E acho que é isso (C3.ER1).

Para utilizar as TICs para fins pessoais nos momentos supracitados, a ER1 ainda disponibiliza a seus colaboradores um ambiente isolado dos postos de trabalho, também

apresentado por Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) como uma estratégia atenta à fatores humanos. Esse espaço, que no período da pesquisa encontrava-se em reforma para ampliação, conta com sofás e pufes confortáveis, vídeo game, fliperama, *notebook* e *internet wireless*. Esse ambiente é relatado nas falas de G.ER1, C1.ER1 e C3.ER1:

A gente tem aqui a nossa sala de decompressão que é como a gente chama. A gente tá reformando ela pra deixar ela maior já que a empresa cresceu. Maior e mais confortável. E lá tem vídeo game, tem fliperama, tem *wi-fi* pra quem quiser usar celular no horário de almoço, tem *notebook* lá também, e tudo isso num ambiente descontraído, pro pessoal descontraír. A gente cuida pra que não fiquem todo o tempo lá, né, é claro. Mas a gente sabe da importância de ter essa sala, de poder dar esse conforto e em relação as tecnologias mesmo que a gente não possa liberar o acesso, a gente tem essa sala (G.ER1).

É disponibilizado pra gente o ambiente para decompressão e lá a gente pode ficar mais à vontade quanto ao uso dessas tecnologias, por que lá é o ambiente que nos foi proporcionado pra isso, pra termos um escape, entende? Às vezes aqui no nosso trabalho tu tenta trabalhar em algum problema, tá há um tempão nisso e não consegue achar uma solução. Daí a gente é livre pra ir lá pra desopilar né, a ER1 é bem tranquila quanto a isso, mas uma voltinha rápida, nada que se delongue por muito tempo (C1.ER1).

É muito bacana também, nesse sentido, a sala do vídeo game. Lá além do *vídeo game* a gente pode ficar usando nosso celular ou até o *note* que fica lá a disposição. Eu que não jogo *vídeo game*, enquanto os guris tão lá no *Fifa* eu aproveito e dou uma olhada nas minhas redes sociais por que lá já nos falaram que é o lugar para descontração, então é uma alternativa né pra gente, bem bacana (C3.ER1).

Além das estratégias e medidas supracitadas, a ER1 ainda conta com o monitoramento eletrônico que, conforme Sarpong e Rees (2014), permitem que os gestores supervisionem o conteúdo acessado nas TICs da empresa de maneira remota, assistidos por *softwares* específicos. G.ER1 ressaltou em sua fala o funcionamento do monitoramento eletrônico na ER1:

A gente tem um monitoramento de tudo que tem aqui dentro, tanto dos acessos quanto da disponibilidade de recursos. Então qualquer tipo de alteração de *link*, então eu vou lá na ferramenta, vou lá e consulto e tenho esses dados lá por usuário, por IP, por destino, enfim, tenho todo esse controle de monitoramento. A gente também monitora e consegue detectar, a gente tem ferramentas pra detectar quando tem tentativa de driblar os bloqueios com *softwares* (G.ER1).

A ER2 também se caracteriza por posicionar-se com certas restrições em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Nesse sentido, de maneira a controlar o uso das TICs para fins pessoais, a empresa põe em prática as estratégias: informar e dialogar, ambiente organizacional isolado dos postos de trabalho exclusivo para uso das TICs para fins pessoais, proximidade dos supervisores, monitoramento eletrônico e mecanismos eletrônicos de bloqueio.

Cabe ressaltar que, de acordo com G.ER2, a empresa possuía um posicionamento permissivo em seus primeiros anos de atuação, entretanto, percebeu-se a necessidade de mudança. Foi manifestado que o objetivo da empresa nessa mudança de posicionamento foi almejando desenvolver uma cultura organizacional de uso adequado das TICs durante o expediente. Nesse sentido, o mesmo relata que sua intenção é que as restrições não sejam definitivas e que, no futuro, a ER2 possa vir a ser uma empresa permissiva novamente:

Então era assim, no início da empresa, a gente *tava* começando, equipe nova, nem pensávamos em restringir qualquer uso das tecnologias para fins pessoais. Só que foi passando um pouco o tempo, os funcionários já não eram tão novos assim na empresa e a gente percebeu que tinha gente que *tava* misturando as coisas, percebia a liberdade como: ... ‘*ah*, sé é liberado eu posso ficar o tempo todo’. Então, tipo, deixava de fazer o seu serviço para ir responder uma conversa, pra ficar na *internet*. Então a gente teve que interferir e mudar um pouco essa questão. [...] Eu acho que tudo é uma questão de bom senso, é o que a gente tá pregando aqui. A gente teve situações que nos levou realmente a sermos restritivos nesse ponto. Na minha visão, esse momento em que estamos passando, convivendo com restrições é pra que a gente possa criar nos colaboradores um bom senso de pensar: ... ‘*poxa*, não é legal usar as tecnologias toda a hora, não é toda a hora que eu posso fazer isso aqui no trabalho’. A gente criando esse bom senso, essa restrição vai deixar de ser necessária algum dia, por que hoje ela é necessária, analisando como administrador de uma empresa com as características da nossa (G.ER2).

G.ER2 explica que essa intenção da empresa em voltar a posicionar-se de maneira permissiva quando ao uso das TICs para fins pessoais decorre do sentimento de descontentamento por parte de alguns colaboradores, principalmente em relação aos mecanismos eletrônicos de bloqueio (SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012). Questão essa que se manifesta nos relatos de C1.ER2 e C3.ER2:

Tem o bloqueio *né* na nossa rede que é o que a gente tem controle, rede cabeada e rede *wi-fi*, das redes sociais, atualmente é o *Facebook*, o *Twitter*, o *Instagram*, o *Netflix* e o *Youtube*. Também *sites* de pirataria, *torrent*, pornografia também. É uma

questão polêmica aqui dentro e eu realmente acho que essa questão da restrição ela é negativa por um ponto, por que, na verdade, em um ambiente de trabalho são todos adultos *né*, e geralmente pode parecer uma coisa meio que um castigo, e essa visão não é legal, causa meio que uma revolta (G.ER2).

Tem alguns bloqueios no servidor, o cara tenta acessar um *site* e o servidor diz: ... ‘*bah*, esse *site* não é permitido *pro* teu usuário’. Então, *site* proibido, você não pode acessar esse conteúdo. Tem uma certa desconexão quanto a isso *né*, a gente vê o pessoal falando, *bah*, eu queria curtir mais as postagens da ER2 mas como tá fechado eu não posso curtir. E com absoluta transparência, não é o argumento ideal *né*, por que todo mundo tem acesso em várias outras formas que não seja seu computador de trabalho. É um pouco da fumaça, o pessoal quer ter o acesso, já pediu de todos os jeitos e ficam encontrando maneiras de justificar, é justo, a tenteada é livre. Mas daí o cara não aceita e tenta passar do limite, começa a destoar do resto e é fato, daí a própria em empresa diz assim: ... ‘olha, *tchê*, não tá dando, acho que não é por aí. Ou se encaixa ou pula fora’ (C1.ER2).

Tem uma demanda muito grande pela liberação, de tempo em tempo tem uma reunião onde pedem pra todo mundo sugestão de melhorias e ideias e o pessoal sempre pede isso, sabe: ... ‘Tem como liberar o *Facebook*?’ ... ‘Tem como abrir as redes sociais *pra* gente?’ ... ‘E o *Youtube*?’. Sempre tem essas sugestões. O pessoal meio que luta contra o bloqueio mas a ER2 tenta construir uma forma de conscientizar todo mundo que esse posicionamento tá aí por que tem que tá, por que é o melhor a ser feito (C3.ER2).

Além dos mecanismos eletrônicos de bloqueio, é realizado na ER2 o monitoramento eletrônico do uso da rede da empresa (SARPONG; REES, 2014). G.ER2 relata que não é costume dos gestores monitorar a totalidade dos acessos, somente em casos específicos:

Bom, ferramenta a gente tem pra monitorar o que cada um tá acessando na rede, só que a única coisa que eu monitoro é a banda de *internet*, tipo, pra manter a banda saudável por que a gente é dependente da qualidade da *internet*, por que o nosso sistema ele roda na *internet*, os atendimentos dependem da *internet*. Então se eu observo algum gargalo de 50 *megabytes* eu abro o painel dos acessos pra saber o que tá prejudicando, se é uso que não é do trabalho, eu dou uma chamada geral. Mas eu não fico vendo o que cada um tá fazendo, é só em situação que chega no gargalo, aí quando tá no gargalo eu tenho que tomar uma ação (G.ER2).

Tendo em vista que o bloqueio e o monitoramento eletrônico operam somente na rede de *internet*, cabeada e sem fio, da ER2, eximindo a *internet* móvel de operadoras telefônicas,

G.ER2 salienta a importância de haver a proximidade dos supervisores. De acordo com Lara e Mesa (2010), essa estratégia trata-se de um monitoramento físico uma vez que o responsável encontra-se frequentemente perto dos colaboradores, podendo constrange-los em usar as TICs para fins pessoais considerados inadequados.

Fora isso eu me preocupo em estar sempre em volta, não fazendo uma ronda, de vigia, tipo, mas estar sempre junto do pessoal. Eu até tenho uma sala lá, mais separada, mas eu uso ela como sala de reunião. Meu trabalho eu desempenho aqui junto a eles. [...] Sim, tem a questão do celular e dos planos de *internet* que hoje em dia todo mundo tem *né*? Como o bloqueio não atinge a *internet* 4G é importante monitorar pra que não se passe do limite *né*? Senão não teria por quê ter toda essa questão do bloqueio e a gente não cuidar também o uso do celular no ambiente de trabalho (G.ER2).

A gente sabe que tem um monitoramento em relação a esse uso, dos nossos acessos e do nosso comportamento de uso. Então eu acho que isso faz com que o pessoal se sintam no dever de se controlar no uso do celular e não querer fazer nada de errado nem exagerar *né*, uma olhadinha e deu (C3.ER2).

Apesar da existência dessas medidas mais coercitivas, G.ER2 manifestou a preocupação da empresa em dialogar com seus colaboradores, compreendendo suas necessidades de forma com que ambos os lados sintam-se satisfeitos (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016). Para exemplificar essa questão, G.ER2 cita a liberação recente do acesso ao *WhatsApp* e do uso dos fones de ouvido no ambiente de trabalho, situações essas que também foram lembradas por C2.ER2.

A gente atenta muito na questão da comunicação interna, da satisfação dos nossos colaboradores. Em relação ao uso das tecnologias e a questão do bloqueio, é conversado diversas vezes sobre o assunto, tanto em particular quanto em reunião com todos. Não é que a gente passe a restringir algumas coisas que a gente não se preocupe com os desejos da equipe. E um exemplo disso é o *WhatsApp*, que também era bloqueado. Mas daí a gente conversou bastante, ouviu o que todo mundo tinha a dizer, conversou entre gestores e decidimos liberar, por que achamos que era uma necessidade do pessoal e não podíamos privar eles disso, então agora tá liberado. Fone de ouvido, outra coisa, era proibido antes por que tinha gente que ficava com o fone de ouvido com som tão alto que não ouvia o telefone tocar, não ouvia o colega chamar. Mas daí, de novo, teve a demanda dos colaboradores e a gente fez todo um estudo e viu que realmente o fone de ouvido ajudava na concentração de alguns. Daí a gente liberou para aqueles que não estão no atendimento ao cliente. E é assim esses casos



são exatamente isso, que a gente não quer prejudicar ninguém, o controle existe, mas por que é necessário, ainda (G.ER2).

Uma coisa bem interessante, o *WhatsApp* já foi bloqueado nos desktops e no celular também se fosse usando o *wi-fi*, hoje em dia não é mais. Deu pra ver que eles conversaram com todo mundo e que perceberam que era o melhor, liberar. Falo que é interessante por que assim, se fosse outra empresa, talvez, não desse bola pra reclamação, por que tem gente que não reclama só do *WhatsApp*, reclama do *Youtube*, do *Facebook*, de tudo. Então eles foram lá e liberaram pensando no nosso bem estar, e foi ótimo (C2.ER2).

Outra estratégia atenta a fatores humanos é proporcionar um ambiente isolado dos postos de trabalho exclusivo para uso das TICs para fins pessoais (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011). Esse ambiente, situado próximo à porta de entrada da ER2, é um espaço amplo e descontraído com cozinha, cafeteira, geladeira, mesas e cadeiras, sofás, televisão e *internet wi-fi* liberada é considerado por G.ER2 como o lugar ideal para o uso das TICs para fins pessoais:

Um momento de descontração, pode ser positivo sim, mas aqui na empresa a gente aconselha que essas coisas não sejam no próprio ambiente de trabalho, assim. Por isso a gente tem o ambiente do café, *pra* fazer esse tipo de coisa, *pra* justamente não misturar as coisas. É isso. Daí acaba fazendo um momento de lazer aqui, então, tu *tá* tomando um café, daí aproveita pra dar uma checada no que tu tem no *WhatsApp*, nas redes sociais, vai olhar algumas fotos. Isso eu acho bem legal, esse *break*, só que já que a gente permite que, por exemplo, num ambiente de lazer tipo esse aqui de convivência, se possa sem problemas acessar qualquer coisa que se tiver afim de acessar *né*, usar esse consentimento com responsabilidade e tentar ir pra lá pra usar as tecnologias se não é coisa do trabalho, usar e depois voltar pro trabalho (G.ER2).

Tem esse espaço de convivência, onde a gente tem cozinha, tem TV, tem sofá, tem as mesinhas de café, nos falaram na última reunião que ele vai ganhar upgrades no próximo mês, ele vai ganhar mais sofás e pufes e tal. Aqui é onde a pessoa pode ficar à vontade pra usar. Então por que querer tanto usar na estação de trabalho se tem um lugar pra isso? Às vezes acho que é paranoia do pessoal, um *baita* lugar *massa* aqui (C1.ER2).

No quadro 12 são descritos os posicionamentos restritivos das empresas analisadas a partir de respectivas estratégias de controle do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de acordo com os relatos de gestores e colaboradores.

**Quadro 12 – Descrição das estratégias e medidas de controle utilizadas em cada empresa com posicionamento restritivo em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Estratégias e medidas de controle do uso TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho		ER1	ER2
Atentas aos fatores humanos	Informar e Dialogar	×	✓
	Educar e Capacitar	×	×
	Tempo exclusivo	✓	×
	TIC exclusiva	×	×
	Ambiente exclusivo	✓	✓
	Criação de ocupações engajadoras	×	×
	Promoção de um ambiente de trabalho agradável e justo	×	×
Coercitivas	Compensação de horas	×	×
	Cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos	×	×
	Proximidade dos supervisores	×	✓
	Monitoramento eletrônico	✓	✓
	Mecanismo eletrônico de bloqueio	✓	✓

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Sendo assim, pode-se verificar que ambas as empresas apresentam as medidas coercitivas monitoramento eletrônico (SARPONG; REES, 2014) e mecanismos eletrônicos de bloqueio (SHERIFF; RAVISHANKAR, 2012) e a estratégia atenta a fatores humanos proporcionar ambiente organizacional isolado dos postos de trabalho exclusivo para o uso das TICs para fins pessoais (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011). Foi constatado somente na ER1 a estratégia proporcionar tempo/momentos exclusivos para uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011). Assim como as estratégias informar e dialogar (OZLER; POLAT, 2012; HOLGUIN, 2016) e proximidade dos supervisores (LARA; MESA, 2010) foram manifestadas somente nas falas dos entrevistados da ER2.

Nesse sentido, em comparação com as empresas permissivas, pode-se auferir que a característica mais relevante das empresas restritivas são as medidas de controle coercitivas, principalmente as mediadas por *softwares*: monitoramento e mecanismos de bloqueio eletrônicos. No entanto, cabe ressaltar que tais medidas aplicam-se somente a rede de *internet* corporativa e não a planos de *internet* móvel particulares. Já as empresas permissivas, em virtude do seu consentimento quanto ao uso das TICs para fins pessoais, particularizam-se por apoiarem-se em estratégias atentas a fatores humanos. Não obstante, destaca-se que também foram identificadas estratégias atentas a fatores humanos nas empresas restritivas assim como verificaram-se medidas coercitivas nas empresas permissivas.

Uma questão relevante é o sentimento de satisfação manifestado pelos colaboradores das empresas permissivas e, por outro lado, um sentimento de resistência por parte de alguns colaboradores das empresas restritivas. Destaca-se que os entrevistados das empresas

restritivas, por sua vez, demonstraram-se em conformidade com o posicionamento da empresa, entretanto, citaram o descontentamento de alguns colegas de trabalho. O que coincide com o estudo de Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) que constataram uma relação positiva entre o posicionamento permissivo e a satisfação dos funcionários no trabalho.

Tendo em vista a descrição dos posicionamentos organizacionais permissivos e restritivos e suas respectivas estratégias e medidas de controle do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, no tópico a seguir apresentam-se e discutem-se as manifestações de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho auferidas nas entrevistas e observações.

#### **4.3 Manifestações de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Considerando as particularidades oriundas de diferentes posicionamentos organizacionais em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, buscou-se verificar a manifestação do fenômeno em questão em empresas permissivas e em empresas restritivas. Para tal, de modo a atingir o objetivo específico de comparar a manifestação de práticas de uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente, observaram-se as TICs utilizadas pelos entrevistados para fins pessoais em seus ambientes de trabalho e suas práticas de uso, almejando identificar as diferenças e semelhanças entre posicionamentos.

Primeiramente, verificou-se qual tipo de tecnologia é utilizada para fins pessoais por gestores e colaboradores em empresas permissivas e em empresas restritivas, tendo em vista as características de ambos os posicionamentos. Sendo assim, no quadro 13 apresenta-se uma matriz de posicionamento das TICs utilizadas por cada indivíduo entrevistado, distinguidos pelo posicionamento da empresa em que trabalham.

**Quadro 13 - TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestadas pelos entrevistados das empresas permissivas e restritivas**

TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho	PERMISSIVAS												RESTRITIVAS							
	EP1				EP2				EP3				ER1				ER2			
	G.EP1	C1.EP1	C2.EP1	C3.EP1	G.EP2	C1.EP2	C2.EP2	C3.EP2	G.EP3	C1.EP3	C2.EP3	C3.EP3	G.ER1	C1.ER1	C2.ER1	C3.ER1	G.ER2	C1.ER2	C2.ER2	C3.ER2
Computador / Notebook	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	×	✓	✓	✓	×
Dados móveis	✓	×	×	✓	×	×	✓	×	×	✓	×	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rede de Internet (com / sem fio)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	×	✓	✓	✓	×
Smartphone	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Smartwatch	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	✓	×	×
E-mail	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Facebook	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	×
Instagram	✓	×	✓	×	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	×
LinkedIn	×	✓	×	×	×	✓	×	×	×	✓	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×
Pinterest	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	×
Reddit	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×
Skype	✓	×	×	×	✓	×	×	×	×	✓	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×
Snapchat	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
Spotify	×	×	×	×	×	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	×	×	✓	✓	✓	✓	×
Tumblr	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
Twitter	✓	×	×	×	×	×	×	✓	✓	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	×
WhatsApp	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Youtube	×	✓	×	×	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	×	✓	✓	×	×	✓	✓	×	✓

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista

Tendo em vista os dados apresentados no quadro 13, percebe-se um contraste em relação ao tipo de *internet* utilizada: a rede de *internet* (com ou sem fio) de posse da empresa e a *internet* móvel de operadoras telefônicas de posse particular dos indivíduos. Cabe ressaltar que todas as empresas analisadas proporcionavam aos seus colaboradores *internet* com e sem fio e que os 20 entrevistados alegaram possuir um plano de dados móveis em seu *smartphone*.

Ao serem questionados acerca de quais TICs utilizavam para fins pessoais no ambiente de trabalho, todos os doze entrevistados das empresas permissivas alegaram utilizar a rede de *internet* corporativa, seja ela com fio ou sem fio. Enquanto somente quatro (33,3%) desses manifestaram também utilizar seu plano particular de *internet* móvel.

Por outro lado, todos os oito indivíduos entrevistados em empresas restritivas relataram utilizar seu plano particular de *internet* móvel para fins pessoais no ambiente de trabalho, inclusive os gestores que possuem acesso liberado. Dentre esses, quatro (50%), incluindo os dois gestores, afirmaram utilizar também para fins pessoais a rede de *internet* da empresa. No entanto, os colaboradores manifestaram utilizar a *internet* da empresa em práticas não bloqueadas pelas medidas de controle da mesma, assim como explicitado por C2.ER2: "Pois é,

aqui nessa questão, por exemplo, a *internet* da empresa eu também uso para pessoal, só que menos né, só em coisas que *tão* liberadas, daí *pro* que não *tá* liberado eu uso a minha *internet*. Depende né, *pra* que que eu quero usar, depende da situação então".

Essa diferença pode ser explicada pelo próprio posicionamento das empresas uma vez que enquanto as permissivas autorizam o uso de sua rede de *internet*, sem custos ao colaborador e geralmente com maior velocidade do que os planos de *internet* móvel, as empresas restritivas controlam de alguma forma sua rede de *internet*. Nesse sentido, os indivíduos que trabalham em empresas restritivas apresentam seus planos particulares de *internet* como alternativa para o uso com fins pessoais no ambiente de trabalho.

Além da diferença supracitada, o aplicativo de *streaming* de músicas *Spotify* foi citado proporcionalmente mais vezes por indivíduos de empresas restritivas (5/8 ou 62,5%) frente as permissivas (4/12 ou 33,3%). Assim como o *Facebook*, o *Twitter* e o *Skype* demonstraram ser mais utilizadas para fins pessoais em empresas permissivas (respectivamente, 10/12 ou 83,3%, 4/12 e 4/12) em comparação com as empresas restritivas (5/8 ou 62,5%, 1/8 e 0/8).

Apesar das diferenças entre empresas permissivas e restritivas, foram identificadas semelhanças quanto ao uso das TICs para fins pessoais. Em ambos os posicionamentos foi manifestado por todos os entrevistados o uso do *smartphone* particular e do *WhatsApp* para fins pessoais no ambiente de trabalho. Assim como do *e-mail*, que foi citado por dezenove. O *Instagram* também foi consideravelmente citado, embora de maneira proporcional quanto os posicionamentos (8/12 ou 66,6% dos colaboradores de empresas permissivas e 5/8 ou 62,5% dos colaboradores de empresas restritivas) tal qual o *Youtube* (6/12 dos colaboradores de empresas permissivas e 5/8 dos colaboradores de empresas restritivas).

Tendo em vista as diferenças e semelhanças quanto as TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho em empresas permissivas e empresas restritivas, analisa-se as práticas de uso dessas tecnologias manifestadas pelos gestores e colaboradores de ambos os posicionamentos. Sendo assim, no quadro 14 apresenta-se uma matriz de posicionamento das práticas de uso das TICs para fins pessoais manifestadas por cada indivíduo entrevistado.

**Quadro 14 - Práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestadas pelos entrevistados das empresas permissivas e restritivas**

Práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho		PERMISSIVAS												RESTRITIVAS							
		EP1				EP2				EP3				ER1			ER2				
		G.EP1	C1.EP1	C2.EP1	C3.EP1	G.EP2	C1.EP2	C2.EP2	C3.EP2	G.EP3	C1.EP3	C2.EP3	C3.EP3	G.ER1	C1.ER1	C2.ER1	C3.ER1	G.ER2	C1.ER2	C2.ER2	C3.ER2
Sociais	Acessar redes sociais virtuais	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	×
	Participar de conversas em redes sociais virtuais ( <i>chat</i> )	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Checar / Receber / Enviar <i>e-mails</i> não relacionados ao trabalho	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inform.	Acessar <i>sites</i> / aplicativos de notícias	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Assistir videoaulas	×	×	×	×	×	✓	×	×	✓	×	×	×	✓	✓	×	×	×	✓	✓	×
	Estudar / ler <i>online</i>	×	×	×	×	×	×	✓	×	✓	×	✓	×	✓	✓	×	×	✓	✓	✓	✓
Entrete.	Assistir séries / filmes	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	Assistir vídeos	×	✓	×	×	✓	×	✓	×	✓	×	✓	×	✓	×	×	×	✓	×	×	✓
	Ouvir músicas	×	✓	×	×	×	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	×
Virt. - emoc.	Acessar / comprar em <i>sites</i> / aplicativos de comércio eletrônico	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	×	✓	✓	×	×
	Acessar <i>sites</i> / aplicativos de finanças / bancários/ ações	✓	×	×	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	×	×	✓	✓	×
	Procurar emprego	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	Fazer <i>download</i> de conteúdo pessoal	✓	×	×	✓	✓	×	×	×	✓	✓	✓	×	✓	×	×	×	✓	✓	✓	×

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista

De acordo com Doorn (2011) as práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho classificadas como atividades sociais caracterizam-se por envolver a socialização ou compartilhamento de conteúdo com uma ou mais pessoas virtualmente. Pode-se perceber, ao comparar indivíduos de empresas permissivas e de empresas restritivas, que a prática acessar redes sociais virtuais foi citada proporcionalmente mais vezes em empresas que consentem de maneira ampla o uso das TICs para fins pessoais no trabalho (11/12 ou 91,7% dos colaboradores dos colaboradores entrevistados) frente as empresas que exercem certas formas de controle (5/8 ou 62,5% dos colaboradores entrevistados). Essa diferença pode ser explicada tendo em vista que em ambas as empresas restritivas analisadas os principais acessos bloqueados na rede de *internet* corporativa eram à redes sociais virtuais.

As práticas participar de conversas em redes sociais virtuais (*chat*) e checar / receber / enviar *e-mails* não relacionados ao trabalho, manifestaram-se de maneira equivalente em ambos os posicionamentos organizacionais. Cabe ressaltar que a primeira foi citada por todos os vinte entrevistados como uma prática realizada no ambiente de trabalho, enquanto a segunda foi citada por dezenove. Esses dados correspondem aos dados relacionados ao uso *WhatsApp* para fins pessoais no ambiente de trabalho, considerando que "conversas virtuais (*chat*)" englobam

todas as TICs que permitem troca de mensagens instantâneas e síncronas, e aos dados relacionados ao uso do *e-mail*.

As atividades informacionais, segundo Doorn (2011), compreendem práticas de uso das TICs para fins pessoais para a busca de informações ou conhecimentos. Embora a prática acessar *sites/aplicativos* de notícias tenha sido manifestada de maneira semelhante em posicionamentos permissivos (11/12 ou 91,7% dos colaboradores) e posicionamentos restritivos (7/8 ou 87,5% dos colaboradores), pode-se perceber diferenças nas outras duas atividades informacionais.

A prática assistir videoaulas foi manifestada mais vezes por colaboradores de empresas restritivas (4/8 ou 50%) em comparação com colaboradores de empresas permissivas (2/12 ou 16,7%). Assim como a prática estudar/ler *online*, citada por 62,5% (5/8) dos colaboradores de empresas restritivas e por 25% (3/12) dos colaboradores de empresas permissivas. Essa diferença pode ser explicada pelo fato de que em ambas as empresas restritivas TICs orientadas para estudo ou aprendizado não foram indicadas dentre as bloqueadas, podendo ser uma alternativa de uso para fins pessoais.

Outra categoria de práticas de uso das TICs para fins pessoais sugerida por Doorn (2011) são as atividades de entretenimento que englobam o uso dessas tecnologias com propósitos de lazer pessoal. Dentre essas três práticas, somente ouvir músicas foi manifestada de maneira distinta em comparação com ambos os posicionamentos, destacando-se em empresas restritivas. Coincidindo com os dados acerca do *Spotify* salientados anteriormente, a prática foi citada por 75% (6/8) dos colaboradores de empresas restritivas e por 50% (6/12) dos colaboradores de empresas permissivas. As atividades de entretenimento assistir séries/filmes, assistir vídeos e ouvir músicas manifestaram-se de maneira semelhante em posicionamentos permissivos e restritivos.

Por fim, foram citadas na presente pesquisa quatro práticas que por não condizerem com as três categorias referenciadas anteriormente, Doorn (2011) as classifica como atividades virtuais-emocionais: acessar/comprar em *sites/aplicativos* de comércio eletrônico, acessar *sites/aplicativos* de finanças/bancários/ações, procurar emprego e fazer *download* de conteúdo pessoal. Na presente pesquisa, essas quatro práticas manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos organizacionais de uso das TICs.

Sendo assim, pode-se auferir que, em relação as TICs utilizadas, pode-se perceber que o principal contraste identificado foi em relação ao tipo de *internet* utilizada pelos indivíduos, sendo a *internet* corporativa (sem ou com fio) em empresas com posicionamento permissivo e

o plano particular de *internet* móvel em empresas com posicionamento restritivo. O *Spotify* manifestou-se mais vezes nas empresas restritivas e o *Facebook*, o *Twitter* e o *Skype* nas empresas permissivas. O *Smartphone*, o *WhatsApp* e o *e-mail*, além de amplamente citados como TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos.

No que tange as práticas de uso, pode-se perceber que atividades informacionais manifestaram-se mais vezes por indivíduos de empresas restritivas. Assim como a atividade social acessar redes sociais virtuais foi mais indicada em empresas permissivas. Entretanto, práticas como participar de conversas em redes sociais virtuais, checar/receber/enviar *e-mails* não relacionados ao trabalho, acessar *sites*/aplicativos de notícias, acessar *sites*/aplicativos de finanças/bancários/ações, acessar/comprar em *sites*/aplicativos de comércio eletrônico e fazer *download* de conteúdo pessoal, manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos não obstante suas diferenças oriundas de estratégias e medidas de controle do uso das TICs para fins pessoais.

Portanto, afigura-se que as diferenças encontradas na presente pesquisa em relação a práticas de uso das TICs para fins pessoais podem ser explicadas pelas particularidades dos posicionamentos de cada organização estudada. Cabe ressaltar também que, tal interpretação acerca das diferenças identificadas não pode ser considerada única e tampouco generalizável uma vez que essas disparidades podem ser fruto de características pessoais dos entrevistados. No entanto, apesar das particularidades de cada tipo de posicionamento foram verificadas semelhanças, o que reflete que certas práticas de uso das TICs para fins pessoais manifestam-se independentemente dos posicionamentos das empresas, sejam elas permissivas ou restritivas.

Nesse sentido, a seguir, apresentam-se as manifestações de antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho relatadas por indivíduos que trabalham em empresas permissivas quanto a esse uso e indivíduos que trabalham em empresas restritivas.

#### **4.4 Manifestações de antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

A fim de alcançar o objetivo específico de comparar a manifestação de antecedentes do uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente, analisam-se a seguir os antecedentes manifestados pelos entrevistados na presente pesquisa. Essas



manifestações estão apresentadas nos dois sub tópicos a seguir referentes aos antecedentes organizacionais e laborais e aos antecedentes individuais.

#### **4.4.1 Antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Dentre os possíveis aspectos suscitados pela dinâmica organizacional e laboral verificados na teoria sobre o tema como capazes de anteceder o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se na presente pesquisa em empresas permissivas e restritivas: o ambiente de trabalho tecnológico e normas subjetivas e fatores sociais e somente em empresas restritivas: condições ambientais facilitadoras. Estes estão apresentados a seguir:

##### 4.4.1.1 Ambiente de Trabalho Tecnológico

Atualmente, as TICs tornaram-se recursos centrais nas dinâmicas organizacionais contemporâneas, sendo consideradas fatores cruciais para o alcance de objetivos com maior rapidez, eficiência e inovação. Sendo assim, o número, variedade e acessibilidade de dispositivos tecnológicos e funcionalidades proporcionadas pela *internet* crescem progressivamente, compondo um ambiente de trabalho cada vez mais tecnológico (SÖYÜK, 2018).

O setor de TIC em geral, que envolve a indústria de microeletrônica, telecomunicações e informática, pode ser considerado um exemplo desse ambiente de trabalho cada vez mais imerso e dependente das tecnologias de informação e comunicação. Essa característica das organizações do setor foi mencionada nos relatos dos trabalhadores entrevistados:

Tecnologia resume o nosso trabalho. Quanto falta *internet* é um caos, a gente não consegue trabalhar. Então é o dia todo conectado com algum tipo de tecnologia, se não é o computador pra trabalho, é o celular, depois volta pro computador e assim é nossa rotina aqui (C2.EP1).

Primeiro que a empresa é de tecnologia, então, é o negócio daqui, é o core da empresa. O pessoal passa aqui dentro envolvido com tecnologia, desenvolvendo tecnologia, gerindo alguma coisa com a tecnologia, fazendo o seu trabalho seja ele qual for, utilizando a tecnologia, enfim, é direto (C3.EP2).

Bom, a gente por ser uma empresa de tecnologia, eu, no caso, posso te dizer que trabalho 100% do meu tempo conectado a algum tipo de tecnologia. Não tem nenhum

momento do dia que eu esteja trabalhando e que não esteja mandando um *e-mail*, fazendo uma ligação, respondendo uma mensagem no *WhatsApp*, ou se eu não tenho nada específico assim, eu tô verificando novas tecnologias, vendo o que o mercado lá fora tem de novo. Então eu ocupo 100% do meu tempo de trabalho com o uso de tecnologia e eu acho que hoje em dia na nossa indústria, nosso ramo, não tem outra forma de trabalhar se não for dessa forma (G.ER1).

Nesse sentido, o contato com as TICs demandado por um ambiente de trabalho tecnológico característico de empresas do setor em questão foi relatado tanto por indivíduos que trabalham em empresas permissivas quanto em empresas restritivas. Manifestaram-se aspectos acerca da extensa duração diária da utilização das tecnologias e da intensa carga de responsabilidades no uso das mesmas (KIDWELL, 2010; DOORN, 2011; VITAK; CROUSE; LAROSE, 2011).

Kidwell (2010), Doorn (2011) e Vitak, Crouse e LaRose (2011) salientam que esse cenário organizacional integrado por um conjunto variado de TICs que sujeitam os indivíduos nela inseridos a um extenso e intenso contato com tais tecnologias, pode ser considerado um fator primário que antecede o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Essa relação foi percebida pelos entrevistados e manifestada em seus relatos:

*Bah*, eu uso direto, assim, muito o *smartphone né*, o *WhatsApp* pra comunicação, pesquisa, faço muitas pesquisas no *Google né*. *Bah*, quase que o tempo todo eu uso. Eu trabalho direto no *notebook*, conectada, *ah*, sei lá, da minha carga horária de trabalho de oito horas, umas oito horas. Por que se não é pra trabalho, é pra algo particular, aqui eu tô sempre com alguma tecnologia. Sempre (C1.EP2).

Bom, provavelmente, 99% das coisas que eu faço aqui envolvem tecnologia. Pouca coisa que a gente faz é manual, é só o que realmente precisa ser manual ainda, enquanto não tem a forma digital. *Notebook* a gente usa pra tudo *né*, a *internet*, a gente não consegue mais viver sem no trabalho *né*, com certeza, é uma das coisas mais importantes que a gente *tá* sempre usando. *E-mail*, também é algo que realmente também usado todos os dias e muito usado. Redes sociais, igual, o *WhatsApp*, por exemplo, é inevitável. Quanto tempo a gente utiliza? Eu diria que o tempo todo. A gente só, realmente, em poucos momentos que a gente não *tá* utilizando alguma tecnologia aqui no trabalho *né*. Pra falar a verdade, eu não consigo nem me lembrar de algum momento, na verdade, por que até se não for pra trabalhar, tipo, se eu vou tomar um café, eu levo meu celular e fico mexendo e tal (C2.EP2).

É imprescindível, essencial *né*. Eu não consigo produzir nada se eu não tiver um computador, ele é a minha ferramenta de trabalho. Então, deixa eu pensar, todo o

tempo, independentemente se eu *tô* trabalhando numa tarefa que seja operacional, que eu tenha que estar com o *software* ligado, ou se eu *tô* numa reunião, ou se eu *tô* lá na varanda pensando sozinho, tendo um momento particular, eu *tô* sempre com o laptop e com o celular, *tô* sempre interagindo com alguma tecnologia. Até pra uma simples anotaçãozinha, qualquer coisa que seja, eu uso tecnologia, nem uso papel (G.EP3).

Pois é, eu, na verdade, aqui dentro da ER1, eu utilizo totalmente no tempo *né*, tecnologia, são raríssimas as vezes que aqui dentro não tem alguma tecnologia envolvida. Na nossa mesa de trabalho tem o note, sempre ligado na *internet*. Tem o nosso *smartphone*, sempre ligado na *internet*. Se a gente sai pra reunião, a gente leva os dois, se a gente para de trabalhar, também, fica olhando nem que seja o *smartphone* para ver o que tá acontecendo por ali (C1.ER1).

E durante o dia meio que fica difícil, tipo, esperar até perto do meio dia que é o horário de almoço, ao início da jornada vespertina, ou até o fim do expediente pra ver algo que é teu, é pessoal. A gente aqui, como tá no contato, tá conectado, volta e meia a gente mistura um pouco mais e se tem que conferir uma coisa nossa usa o tempo de trabalho também, só abre outra aba dentro do *Chrome* ali que já tá aberto, passa o dia aberto, abre, olha ali o que tem que olhar e depois fecha e segue nas abas do trabalho. O meu celular, por exemplo, fica em cima da mesa todo o dia, então igual, ele tá ali *né*, dou uma olhada também, fecho e sigo no trabalho (C1.ER2).

Assim como pode ser verificado nos relatos dos entrevistados, por trabalharem em empresas de TIC, seu contato com dispositivos tecnológicos e funcionalidades proporcionadas pela *internet* compreende a grande maioria de suas incumbências laborais. Nesse sentido, tanto colaboradores de empresas permissivas quanto colaboradores de empresas restritivas manifestaram que essa intensa e extensa utilização das TICs para fins profissionais pode suscitar o uso das mesmas tecnologias para fins pessoais.

Apesar de nenhuma das empresas analisadas demonstrar ser adeptas ao sistema BYOD (*Bring Your Own Device* - Traga seu próprio dispositivo) (STEELMAN; LACITY; SABHERWAL, 2016), todas consentem que seus colaboradores levem seu *smartphone* para a organização. Essa autonomia de possuir consigo seu dispositivo particular também foi salientada pelos entrevistados de ambos os posicionamentos, podendo ser percebida como um possível antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Principalmente para os colaboradores de empresas com posicionamento restritivo que, apesar de não possuírem total autonomia no uso das TICs corporativas como as empresas permissivas, destacaram o *smartphone* como alternativa para questões pessoais.

Nesse sentido, assim como esperado de empresas do setor de TIC, pode-se auferir que o ambiente de trabalho tecnológico foi manifestado como antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho tanto por indivíduos de empresas permissivas quanto por indivíduos de empresas restritivas. Sendo assim, a seguir, apresenta-se outro antecedente manifestado na presente pesquisa: Normas subjetivas e fatores sociais.

#### 4.4.1.2 Normas Subjetivas e Fatores Sociais

Almejando compreender os antecedentes do comportamento humano capazes de explicá-lo, diversos autores, especialmente da área da psicologia social, propuseram modelos teóricos. Dentre esses, pode-se citar a Teoria do Comportamento Planejado - TCP (AJZEN, 1991) e a Teoria do Comportamento Interpessoal - TCI (TRIANDIS, 1977 apud BETTS *et al.*, 2014), sugerindo que os indivíduos decidem racionalmente como comportarem-se, em função de um conjunto de fatores.

Dentre esses fatores emergem em ambas as teorias aspectos de cunho social que exercem efeito no comportamento dos seres humanos. Na TCP, esses aspectos são denominados Normas Subjetivas, ou seja, crenças normativas que provém de normas sociais de determinado grupo, cujos integrantes podem aprovar ou desaprovar algum comportamento (AJZEN, 1991). Para o autor essas normas subjetivas podem ser prescritivas, comportamentos considerados pelos demais envolvidos como aceitáveis ou não, ou descritivas, comportamentos realmente praticados pelos demais envolvidos. Na TCI, esses aspectos que se referem à noção conjunta de aprovação ou desaprovação em relação a algum comportamento por parte de um grupo foram denominados por Triandis (1977 apud BETTS *et al.*, 2014) como Fatores Sociais.

Nesse sentido, Askew *et al.* (2014) e Sheikh, Atashgah e Adibzadegan (2015) ao utilizar a TCP e Betts *et al.* (2014) e Hussain, Thurasamy e Malik (2017) ao utilizar a TCI para analisar o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, identificaram que as normas subjetivas e os fatores sociais podem anteceder o comportamento em questão. De acordo com os resultados auferidos pelos autores, o fato dos colegas de trabalho, gestores ou demais envolvidos aprovarem ou também utilizarem as TICs para fins pessoais durante o expediente podem influenciar e motivar o referido comportamento pelo indivíduo.

Na presente pesquisa, normas e fatores sociais foram manifestados pelos entrevistados como antecedentes de seu comportamento de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Isso por que, de acordo com os relatos dos indivíduos de empresas permissivas e

empresas restritivas, aspectos sociais são levados em consideração em sua decisão de comportar-se de tal forma, seja por seguirem exemplos ou por sentirem-se em conformidade com os demais. De maneira geral, os colaboradores entrevistados salientaram em suas falas que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho faz parte das normas subjetivas, tanto descritivas quanto prescritivas, do grupo em que estão inseridos. Entretanto, percebe-se na fala dos indivíduos particularidades oriundas do posicionamento organizacional da empresa em que trabalham.

Nas empresas permissivas, tendo em vista um posicionamento mais liberal em relação ao uso das TICs para fins pessoais, esse comportamento é considerado pelas normas sociais como aceitável (normas descritivas) e também praticado por gestores e colaboradores (normas prescritivas):

Ah, eu vejo que todo mundo usa *né*, pelo menos todos que estão na minha volta ali na minha baía. Se a gente for lá agora, todo mundo vai tá no *WhatsApp*, ou com a tela do *Facebook* aberta, são os dois que eu vejo com mais uso. Mas assim, pra nós se tornou uma coisa normal que, tipo, se eu quiser abrir algum *site* qualquer ali ninguém vai ficar me julgando ou coisa assim por que todo mundo faz e acha normal (C1.EP2).

Olha, eu acho que é uma coisa, eu acho que, primeiro, eu acho difícil quem não use hoje em dia. Aqui é natural assim, que todo mundo faz, e se alguém te disser que não faz, acho que é mentira. E outra, não teria porque mentir por que aqui é normal isso de tu ter o teu uso no momento que tu acha necessário, acho que aqui todo mundo aceita isso (C1.EP1).

Pra mim aqui é uma coisa normal assim, trato com normalidade, não me importo, assim. Até por que, eu também uso *né*. Então pra mim é tranquilo, eu acho que é uma atitude completamente aceitável desde que não venha repercutir negativamente *né*, é óbvio. Mas em relação a atitude em si de usar as tecnologias para questões pessoais, de boa, não vejo problema nenhum (G.EP3).

Acho que depende de como as pessoas se sentem no ambiente de trabalho, de sentir que é possível agir dessa forma e utilizar as tecnologias para fins pessoais. Por que quando a gente tá num ambiente a gente sente a liberdade ou não, se a gente não sente a liberdade a gente fica mais engessado e não faz muitas coisas. E a partir da hora que tu se sente mais livre, a gente acaba fazendo as coisas que a gente tem vontade. Aqui a grande maioria usa assim, a gente sempre vê alguém acessando o *e-mail* pessoal, acessando algum *site*, uma rede social ou até pesquisando alguma coisa para si. [...] Aqui na EP1, os gestores também fazem uso, mas usam com responsabilidade, então eu sigo o mesmo exemplo deles. Eu vejo que eles só usam quando eles realmente tão

com tudo encaminhado ou concluído ou se é uma coisa rápida ou urgente. Então foi a partir daí que eu me senti na liberdade de fazer o mesmo (C2.EP1).

Já nas empresas restritivas, em virtude de um posicionamento com certo controle do uso das TICs corporativas, as normas subjetivas descritivas em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho são de desaprovação por parte dos gestores. Nesse sentido, por considerar um comportamento inadequado, G.ER2 manifesta em sua fala que se empenha em servir de exemplo prático para seus colaboradores:

Eu tento não acessar nenhum recurso no ambiente de trabalho, para passar o exemplo. Salvo no de café assim, de repente eu posso dar uma olhada nas redes mas é basicamente isso. Como tem a questão do bloqueio, eu não posso, eu gestor, estar indo contra o que eu estabeleço, seria insensato da minha parte (G.ER2).

G.R1, por sua vez, apesar de desaprovar o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, admite que o pratica, ou seja, que é conivente com as normas subjetivas prescritivas, apesar de seu posicionamento:

Tem dois lados, o meu lado como indivíduo e o meu lado como gestor. O meu uso de tecnologia pra trabalho e pra pessoal ele é muito misturado no dia a dia, eu utilizo muito pra pessoal também aqui dentro pra várias coisas. E por outro lado na minha visão de gestor, eu não aprovo o uso. Como eu te comentei, eu queria ser a favor do uso das tecnologias para fins pessoais, só que realmente não dá. Mas na minha visão de pessoa mesmo, é diferente por que assim, eu sou a empresa, como a empresa é minha eu vivo ela 24h por dia então nada mais normal que eu traga a minha vida pessoal pra cá (G.ER1).

Já nos relatos dos colaboradores das empresas restritivas manifestaram-se as normas subjetivas prescritivas frente as descritivas. Ou seja, apesar de não ser um comportamento aprovado socialmente na empresa, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho ocorre na prática:

O uso pessoal das tecnologias aqui ele ocorre sim, até por que todo mundo hoje em dia tem seu celular, tem sua *internet*. O que eu vejo é que parece ser mais contido o uso, me entende? A gente sabe que as pessoas utilizam, mas não é uma coisa tão visível assim, é cada um na sua e pronto (C2.ER1).

Pelo que eu posso ver o pessoal também usa seu celular na sua mesa de trabalho, então eu não sou a única, posso dizer que é um comportamento geral. Mas assim, o uso das

tecnologias pra fins pessoais aqui se dá mais lá no café mesmo, daí lá é bem tranquilo e livre assim, sem essa tensão de estar usando ali na mesa sabe? (C2.ER2).

Ao observar os relatos dos entrevistados pode-se auferir que normas subjetivas e fatores sociais foram manifestadas em empresas permissivas e empresas restritivas como potenciais antecedentes organizacionais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Identificou-se nas empresas permissivas que tanto normas descritivas quanto normas prescritivas são levadas em consideração pelos gestores e colaboradores, ao utilizarem tais tecnologias para questões não alusivas ao trabalho. Já nas empresas restritivas, tendo em vista as particularidades de seu posicionamento, as normas prescritivas destacaram-se frente as descritivas uma vez que apesar de não ser aprovado pelos gestores e por alguns colaboradores, o comportamento é de fato realizado, com exceção do gestor da ER2.

Askew *et al* (2018) analisou tais normas subjetivas dividindo-as em normas descritivas de colegas de trabalho, normas descritivas de supervisores, normas prescritivas de colegas de trabalho e normas prescritivas de supervisores, identificando que os indivíduos usam múltiplas normas subjetivas como fontes de informação no processo de decidir utilizar as TICs para fins pessoais ou não. Apesar dos quatro tipos de normas correlacionam-se significativamente com o comportamento, os autores revelaram que as duas normas subjetivas descritivas apresentaram correlação mais forte do que as duas normas subjetivas prescritivas.

Tais resultados não coincidem em sua totalidade com os auferidos pela presente pesquisa uma vez que as normas prescritivas se apresentaram em empresas permissivas e restritivas enquanto as normas descritivas manifestaram-se somente em permissivas, divergência essa que pode ser justificada pelo fato do estudo de Askew *et al.* (2018) não distinguir os posicionamentos das empresas de seus respondentes. No entanto, em suma, pode-se constatar que fatores sociais como o a aprovação do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e sua prática efetiva, tanto por gestores quanto por colegas de trabalho, exercem relevante influência na decisão do indivíduo em comportar-se ou não de tal forma.

A seguir, apresenta-se outro antecedente organizacional do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho que se manifestou somente em empresas restritivas: condições ambientais facilitadoras.

#### 4.4.1.3 Condições Ambientais Facilitadoras

Assim como o antecedente organizacional normas subjetivas e fatores sociais, o antecedente condições ambientais facilitadoras também foi verificado a partir dos modelos teóricos para análise do comportamento humano TCP e TCI. De acordo com Ajzen (1991) e Triandis (1977 apud BETTS *et al.*,) esse antecedente comportamental compreende aspectos viabilizados pelo ambiente em que o indivíduo está inserido que o permitem realizar algum comportamento.

Nesse sentido, no contexto do comportamento de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, condições ambientais facilitadoras podem envolver circunstâncias organizacionais que oportunizem o comportamento ou possibilitem ocultá-lo dos supervisores, colegas e demais envolvidos e, portanto, caracterizando-se como um antecedente (ASKEW *et al.*, 2014; BETTS *et al.*, 2014; SHEIKH; ATASHGAH; ADIBDADEGAN, 2015; HUMA *et al.*, 2017). As condições ambientais facilitadoras citadas na teoria sobre o tema: quando a atividade exercida pelo indivíduo no uso das TICs não pode ser visualizada facilmente pelos demais, quando o indivíduo pode perceber antecipadamente outras pessoas se aproximando e quando o indivíduo trabalha de maneira isolada não foram manifestadas pelos entrevistados e tampouco observadas pela pesquisadora em nenhuma das cinco empresas analisadas. Os postos de trabalho, ainda que separados por salas, eram compartilhados por no mínimo três colaboradores, cujas posições em que se estabeleciam tornava possível a visualização de suas práticas de uso das TICs. Alguns gestores analisados trabalhavam em espaços isolados, entretanto, não manifestaram que essa condição pudesse suscitar seu uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.

Askew *et al.* (2014), por sua vez, sugere como condição ambiental facilitadora a possibilidade de burlar o posicionamento organizacional de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas medidas de controle. Esse aspecto foi manifestado pelos entrevistados de empresas restritivas, sobretudo, no que diz respeito a novas tecnologias criadas para burlar os mecanismos eletrônicos de bloqueio e também ao uso do *smartphone* e do plano de *internet* móvel particulares. Na visão dos entrevistados, a impossibilidade de controlar a totalidade dos usos das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho consiste em um potencial antecedente ao comportamento:

Assim, nosso posicionamento e nossos bloqueios, em si, como processos, eu acredito que sejam bem estruturados e desenhados. Só que assim, a tecnologia é algo muito



rápido *né*, assim, é muito rápido para ficar obsoleta. Constantemente surge alguma coisa nova, alguma técnica nova que alguém viu lá no *Youtube* em casa e trouxe pra cá e fez e deu certo e conseguiu acessar o *Facebook*. Daí a gente tem que ir lá e bloquear de novo, é um processo que tem que ter muito cuidado e nem sempre a gente consegue estar alinhado com as novidades, então isso é uma falha que a gente tem aqui. Até por que não tem nada que seja 100% fechado a não ser que a gente tire os *links do firewall* e deixe todo mundo sem *internet* ou proíba trazer o celular pra dentro da empresa, tipo, deixar no armário lá na entrada e não mexer mais. Aí a gente vai ter certeza que ninguém vai acessar nada. Por que a gente bloqueia o *Facebook*, o *Twitter* mas o cara recebe as notificações no seu *smartphone*, daí ele vai lá, pega e usa e não mudou nada a questão do acesso apesar do bloqueio e se não é pelo *smartphone* é que o cara acha algum meio novo, não ortodoxo, de acessar. Então a brecha que a gente tem é na tecnologia em si, a tecnologia em determinado momento ela vai ter uma abertura ali de uma nova ameaça uma nova tecnologia e vai permitir que esse usuário consiga ter um acesso indevido (G.ER1).

Ah, tu bloqueia o *Facebook* por exemplo e o pessoal vai ver outra coisa. Então tipo: ... ‘por que o *Facebook* tá bloqueado então eu posso usar sei lá, *site de fofocas*’, um exemplo *né*. Então, tipo, inverte os papéis. As pessoas mesmo bloqueadas em algumas questões elas tentam sair por outras. Tu tenta bloquear de uma forma e elas saem por outra, tipo, então tipo, a gente consegue bloquear na nossa rede que a gente tem controle, rede *wi-fi* e rede cabeada, mas o pessoal usa o plano, suas conexões 3G, então, o pessoal só deixa de usar a nossa rede e continua acessando, por que é impossível abarcar tudo pela nossa parte, então sempre vai ter alguma saída alternativa (G.ER2).

Por que todo mundo hoje em dia tem o celular *né*, então eles acham essa brecha, vamos dizer assim. Por exemplo: ... ‘*ah*, não pode usar o *Spotify* no note da empresa, mas no 4g quem impede?’. Tipo, é falado que não pode, por isso os bloqueios, mas no celular de cada um não tem bloqueio então o pessoal usa (C2.ER1).

Tem colaboradores que, principalmente na área de TI, passam por cima do sistema com algum *hack* para conseguir ter o acesso a certas coisas, como que desafiando o sistema, sabe? Daí bloqueiam esse meio, e sempre surgem novos (C1.ER1).

Assim, hoje, o pessoal, se alguém quer ter acesso a tecnologia, acaba que dá um jeito, mesmo que transgredindo as regras da empresa por que a empresa não consegue controlar tudo, assim. Eu vejo isso, quando a pessoa quer, sempre vai existir algum jeitinho de acessar, de usar (C3.ER2).

Sendo assim, dentre as possíveis condições facilitadoras citadas na teoria, foi manifestado somente a possibilidade de burlar o posicionamento organizacional e as medidas de controle como antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. No entanto, diferentemente dos dois antecedentes anteriormente analisados, o antecedente condições ambientais facilitadoras foi manifestado somente em empresas restritivas, tendo em vista particularidades de seu posicionamento, principalmente em relação aos mecanismos eletrônicos de bloqueio.

De acordo com as pesquisas de Askew *et al* (2014) e Sheikh, Atashgah e Adibzadegan (2015) a possibilidade de burlar o posicionamento organizacional e as medidas de controle apresenta-se como forte antecedente organizacional do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Esse potencial pode ser intensificado ao analisá-lo sob a perspectiva de empresas que se esforçam em controlar tais práticas de uso das dependendo de *softwares* de bloqueio e monitoramento. Nesse sentido aponta-se o desafio de empresas restritivas em idealizar seu posicionamento e medidas de controle de maneira evitando brechas que podem fazer com que o esforço em controlar o uso das TICs seja em vão, uma vez que o desenvolvimento de novas tecnologias podem tornar as medidas de controle inválidas ou inaplicáveis (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011).

Tendo em vista os antecedentes organizacionais e laborais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, referentes a aspectos externos suscitados pela dinâmica das organizações em questão, a seguir, apresentam-se os antecedentes individuais manifestados pelos entrevistados na presente pesquisa.

#### **4.4.2 Antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Dentre as possíveis condições e características pessoais verificados na teoria sobre o tema como capazes de suscitar o profissional ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se na presente pesquisa: Uso excessivo ou problemático das TICs, hábito e percepções positivas acerca do comportamento. Estes estão apresentados a seguir:

##### **4.4.2.1 Uso excessivo ou problemático das TICs**

Ao passo em que os seres humanos e os *softwares* e *hardwares* tecnológicos evoluem, a relação de interdependência entre eles sofre transformações. Sendo assim, as TICs tornam-se, cada vez mais, elementos essenciais para os indivíduos, caracterizando um vínculo humano-

tecnologia mais intenso, não só utilitário mas também emocional (SÖYÜK, 2018). Nessa perspectiva, Ismail, Hasan e Mustapha (2018) sugerem seis estágios dessa interação que iniciam-se na aceitação de tecnologia, podendo passar pelo uso contínuo, o uso excessivo, o vínculo emocional e o engajamento emocional com a tecnologia até deparar-se com a dependência ou vício de tecnologia.

Esse vínculo com a tecnologia foi manifestado nas falas dos entrevistados na presente pesquisa. G.ER1, por sua vez, destacou acreditar que a sociedade contemporânea já superou os estágios de aceitação e uso contínuo de TICs como a *internet*, *smartphone*, computador/*notebook* e redes sociais virtuais, indo em direção a um uso excessivo ou até alcançando a dependência. Nesse sentido, indo ao encontro da visão de Gabriel (2018), o entrevistado salienta que percebe a necessidade dos seres humanos analisarem sua relação emocional com os dispositivos tecnológicos, para que essa interação venha a ser benéfica:

Por que a gente *tá* entrando numa era de comunicação que a gente já praticamente domina as tecnologias *né*? Agora a gente tem que entender a relação desse uso do humano, das pessoas, como a sociedade se relaciona com essas tecnologias e o que pode nos trazer de positivo ou não *né*. Por que eu acho que hoje as personalidades elas são muito mais moldadas pelo uso da tecnologia do que por qualquer outro tipo de agente externo *né*, eu acho que o maior vetor de como as pessoas se transformam na sociedade é como a tecnologia está disponível naquele lugar *né*? Então é muito importante essa consciência, essa análise da tecnologia tanto a auto análise quanto a análise do nosso ambiente *né*, em que convivemos. Então, assim, na minha opinião, eu acho que nós já somos completamente dependentes da tecnologia e a gente pode *tá* entrando em uma era que a gente vai ver que isso vai se transformar em algo muito maior ainda. Por isso que tem que ter esse cuidado, ao mesmo tempo que pode ser bom também pode ser muito ruim em alguns aspectos. Essa é a minha visão (G.ER1).

Sendo assim, coincidindo com a percepção de G.ER1, pode-se perceber nos relatos de alguns entrevistados uma relação de uso excessivo com as TICs, exteriorizando aspectos de falta de autocontrole e compulsão pelo uso. Esses aspectos foram manifestados pelos indivíduos, tanto de empresas permissivas quanto de empresas restritivas, como potenciais antecedentes individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, assim como evidenciado nos estudos de Thatcher, Wretschko e Fridjhon (2008), Yan e Yang (2014), Jamaluddin *et al.* (2015) e Keser, Kavuk e Numanoglu (2016).

De acordo com os autores supracitados, o uso excessivo das TICs é uma característica pessoal do indivíduo que pode revelar-se em qualquer ambiente em que este se encontra

inserido, inclusive o laboral. Sendo assim, devido à falta de autocontrole, o indivíduo sente necessidade de usar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, deixando de limitar o tempo despendido. Essa falta de autocontrole pode ser oriunda, em casos mais graves, de uma compulsão pelo uso de tais dispositivos, configurando um uso problemático (THATCHER; WRETSCHKO; FRIDJHON, 2008; YAN; YANG, 2014; JAMALUDDIN *et al.*, 2015; KESER; KAVUK; NUMANOGLU, 2016).

Então, um exemplo, a gente vê, as vezes a gente sai pra um restaurante, vai jantar fora, sei lá, a gente olha pra mesa do lado e tem dez pessoas na mesa e as dez tão mexendo no celular, sabe? Não tem problema tu *tá* ali na mesa, tu *tá* conversando, pega ali, responde uma mensagem e *tá*, mas as vezes tu olha pra mesa e *tá* realmente todo mundo aqui *ó* [gestos de pessoa mexendo no celular] e tu diz: ... ‘*pô*, saíram pra jantar pra falar no *WhatsApp*?’ ... ‘Criaram um grupo no *WhatsApp*?’. E isso as pessoas trazem pra dentro da empresa, é isso que eu digo, elas não deixam esse comportamento lá fora, trazem aqui pra dentro. Uma pessoa que sai pra jantar em grupo, com amigos ou familiares, e mesmo assim fica grudada no celular, não socializa, vai estar numa empresa e vai seguir grudada no celular, por que não é uma questão de ambiente e do que tu foi ou vem fazer todo o dia nesse ambiente é questão pessoal de vício mesmo (G.ER1).

O *Facebook*, por exemplo, as redes sociais, acho que no horário de trabalho é válido mas é algo que demanda muito autocontrole. Não sei se as pessoas hoje em dia tem esse autocontrole todo. Por que, por mais que a pessoa tenha boa intenção, às vezes falta esse autocontrole em relação ao tempo de uso e daí ela se perde, se torna exagerado e prejudicial (G.EP1).

Eu *tô* sempre com o celular na mão, sempre, sempre, sempre, sempre. Grudado no corpo. Aqui, em casa ou na rua ele sempre tem que *tá* comigo. É uma necessidade minha assim, que eu sinto, de ter ele e de poder usar ele a hora que eu quiser (C3.EP3).

Totalmente dependente *né*. Não só pro trabalho, mas em questão pessoal a gente não vive mais sem o celular, sem o computador, sem a rede social, a gente precisa disso *né*, pra viver. Se a gente esquece o celular um dia *né*, não tem como *né*, por que tudo hoje em dia *tá* no celular, nas tecnologias. Então eu sou completamente dependente (C1.ER1).

Eu vou te falar assim, o uso pessoal eu uso *tá*, bastante, questão de celular. Eu uso bastante, eu acho que *tô* criando uma dependência, sabe? E isso não está sendo muito legal socialmente e aqui no ambiente de trabalho também, as vezes eu me passo nesse uso (C2.ER1).

Em geral, acho que na verdade todo mundo é um pouco refém das tecnologias, eu acho que hoje em dia elas ocupam um papel bastante grande na nossa vida. Hoje faz parte, a gente é refém da *internet*, das tecnologias, a gente não consegue imaginar a vida da gente sem. Tu pode ver, qualquer pessoa fica nervosa se ela ficar sem o celular. Às vezes eu vejo o pessoal aqui: ... ‘*ah*, esqueci meu cabo do carregador’. Daí é uma força tarefa conjunta assim, o pessoal corre atrás, se empresta cabo pra carregar telefone. Tem essa empatia *né*, por que como todo mundo é refém, todo mundo sabe como é ruim ficar sem o celular. Por isso eu sempre trago o meu cabo na bolsa, pra não arriscar (C3.EP2).

*Ah*, a tecnologia, a curiosidade *né*, aquela sensação de querer *tá* sempre por dentro do que *tá* acontecendo e as vezes até coisas que não dizem respeito ao momento em que *tá* ali *né*, de ambiente de trabalho. Mas é aquela, como é que eu vou te dizer, uma compulsão pela tecnologia, eu acho que isso motiva o uso das tecnologias no trabalho para o não trabalho, vamos dizer assim. Acho que a pessoa fica meio maluca, acho um pouco exagerado assim, a pessoa perde um pouco esse limite assim *né*, digamos, essa noção. Por que eu acho que *tá* cada vez mais isso assim, não sei, como é que vai parar daqui pra frente assim (C3.EP1).

Eu não sei viver sem tecnologia assim, eu *tô* sem meu celular aqui que eu deixei lá em cima da mesa e já dá aquela ansiedade assim. Ou quando o celular *tá* apitando e aí aquela luzinha azul *tá* piscando e tu fica agoniada pra saber o que que *tá* acontecendo *né*. Por isso eu uso bastante, uso aqui dentro e uso fora também. Eu acho que eu uso demais. Eu acho que eu uso um percentual maior do que eu deveria (C1.EP2).

Eu por exemplo gosto de estar sempre atualizada, sempre em contato com as minhas questões pessoais, do meu interesse. Por exemplo, meu *Instagram*, eu *tô* sempre, sempre olhando ele. Até chegar um ponto que quando eu vou olhar de novo não tem quase nada de novo no *feed*. Até no ambiente de trabalho assim, eu gosto de estar por dentro do que *tá* acontecendo, daí eu acesso (C1.EP3).

Ao analisar as falas dos entrevistados, pode-se perceber a manifestação da necessidade de estar em contato com as TICs, principalmente o *smartphone*, e o quanto o uso excessivo dessas tecnologias pode vir a refletir no ambiente de trabalho, sobretudo, devido à falta de autocontrole. Essa relação intensa com as tecnologias manifesta-se de maneira cada vez mais recorrente na sociedade contemporânea, ocasionando fenômenos como a dependência de *internet* (YOUNG; ABREU, 2011) / redes sociais virtuais (ANDREASSEN, 2015) / *smartphone* (LEE *et al.*, 2014), a Nomofobia (KING; NARDI; CARDOSO, 2013), o FOMO -

*Fear of Missing Out* (Medo de "ficar por fora") (PRZYBYLSKI *et al.*, 2013) e o *Phubbing* (KARADAĞ *et al.*, 2015).

A dependência de *internet* é o termo utilizado para definir a incapacidade de controlar o uso da *internet*, que se torna abusivo e apresenta sintomas patológicos e consequências semelhantes à dependência química (YOUNG; ABREU, 2011). Outrossim, emerge a dependência de redes sociais virtuais que, de acordo com Andreassen (2015) trata-se da compulsão do indivíduo em utilizar essas mídias, dedicando tempo e esforço em detrimento de outras esferas de sua vida.

A dependência de *smartphone*, tal como os fenômenos salientados anteriormente, consiste no uso descontrolado do dispositivo por parte do indivíduo e suas funcionalidades (LEE *et al.*, 2014). Conforme King, Nardi e Cardoso (2013), esse uso abusivo pode vir a se tornar um transtorno patológico denominado Nomofobia, isto é, o desconforto ou ansiedade causados quando o indivíduo, por algum motivo, não possui o seu telefone celular disponível para uso.

Um dos potenciais motivos para esse sentimento de necessidade em utilizar ou possuir consigo TICs como *internet*, redes sociais e *smartphone* pode ser o fenômeno FOMO - *fear of missing out*. Esse medo ou fobia de “estar por fora” é caracterizado pelo forte desejo de permanecer continuamente conectado de modo a inteirar-se de todos os acontecimentos em tempo real (PRZYBYLSKI *et al.*, 2013).

Tais fenômenos podem dar origem a outro comportamento que vêm sendo estudado cientificamente, o *Phubbing*. Terminologia oriunda da união das palavras *Phone* (de *smartphone*) e *snubbing* (esnober), o *phubbing* consiste no ato de utilizar o *smartphone* na presença de outros indivíduos, ignorando-os e, portanto, não participando da relação interpessoal em questão (KARADAĞ *et al.*, 2015).

Nesse sentido, pode-se auferir que o uso excessivo ou problemático das TICs trata-se de uma característica individual que, gradativamente, vêm tornando-se mais frequente na sociedade atual, ocasionando diferentes fenômenos como os supracitados. Sendo assim, pode ser considerado um antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho que transcende o posicionamento organizacional, uma vez que se manifestou de maneira semelhante em empresas permissivas e empresas restritivas. A seguir, apresenta-se outro antecedente de ordem individual manifestado pelos participantes da pesquisa: o hábito.

#### 4.4.2.2 Hábito

De acordo com a Teoria do Comportamento Interpessoal, o comportamento humano, após significativa frequência de repetições costumeiras, torna-se habitual e pode anteceder reincidências. Nesse sentido, pode-se dizer que os hábitos são resultados de sequências do mesmo comportamento e que, após constituir-se um hábito, os indivíduos repetem tal comportamento instintivamente em consequência de estímulos habituais (TRIANDIS, 1977 apud BETTS *et al.*, 2014; PEE; WOON; KANKANHALLI, 2008).

Sendo assim, Betts *et al.* (2014) identificaram que, quanto mais frequentemente o indivíduo usar as TICs para fins pessoais no contexto laboral, mais esse comportamento torna-se um hábito e, conseqüentemente, maior a chance de reincidências. Portanto, considera-se tal hábito um potencial antecedente individual do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, uma vez que ao desenvolve-lo, o indivíduo continuará a realizar esse comportamento de maneira automática e sem muita reflexão. Na presente pesquisa, o hábito foi manifestado pelos entrevistados como antecedente de seu comportamento:

Eu tenho o hábito de trabalhar com algumas abas pessoais abertas, então, assim que eu chego todos os dias eu já abro a *internet* e já boto no *Face* e no Terra, Globo.com, Jornal de São Paulo e ClicRBS pra entre uma atividade ou outra eu poder dar uma olhadinha. É um costume já que eu faço todo o dia, tipo rotina mesmo (C2.EP1).

Ouvir músicas já é um hábito meu assim, eu me acostumei a trabalhar ouvindo músicas e se não escuto me faz falta. Redes sociais também, aquele acesso que é habitual, diário. Isso aí (C2.EP2).

Porque o que que acontece, é automático, eu chego e tenho uma rotina, eu abro todos os *sites* que eu sei que eu uso e a minha agenda, então, todo o dia enquanto eu trabalho eu realizo alguns acessos em redes sociais, notícias, essas coisas, mais frequentes. *WhatsApp* também, é de praxe, todo o dia eu tô olhando aqui no trabalho, faz parte da minha rotina aqui de trabalho (C3.EP2).

Diariamente, com certeza, eu, *bah*, eu tenho meio que um, eu chego com meu *notebook* e eu tenho meio que um roteiro de coisas que eu acesso assim, *ah*, eu olho o *LinkedIn*, depois eu olho o *Facebook*, depois eu olho se tem algum produto em oferta nos *sites* que eu geralmente compro, depois eu olho os códigos de rastreio das coisas que eu comprei e não chegaram ainda. E assim eu vou indo. Então eu vou acessando enfileirado tudo isso, assim eu vou acessando (G.ER1).

A gente cria essa rotina e se acostuma, entendeu? É uma questão de costume. O meu *smartphone* eu uso rotineiramente no ambiente de trabalho entre as minhas obrigações por que foi criado esse costume de todo o dia dar uma olhada, eu criei. Acho que se não tivesse essa rotina, assim, talvez não fizesse falta, não sei, divagando assim né, é uma coisa a se pensar (C2.ER1).

Assim como pode-se perceber nos relatos, o uso das TICs para fins pessoais já se tornou um hábito para os entrevistados, tanto de empresas permissivas quanto de empresas restritivas, fazendo com que tal comportamento venha a reincidir mais frequentemente. Sendo assim, auferese-se que o hábito é um antecedente individual que se manifesta independentemente do posicionamento organizacional da empresa, coincidindo com os resultados analisados anteriormente acerca da intensa relação dos indivíduos com as tecnologias.

A seguir, apresentam-se e discutem-se os resultados acerca de percepções positivas acerca do comportamento manifestadas pelos participantes da presente pesquisa como potencial antecedente individual.

#### 4.4.2.3 Percepções positivas acerca do comportamento

Assim como as normas subjetivas e fatores sociais, as condições ambientais facilitadoras e o hábito, a Teoria do Comportamento Planejado e a Teoria do Comportamento Interpessoal ainda sugerem outro antecedente do comportamento humano: suas percepções positivas acerca do mesmo. Essas percepções envolvem crenças e emoções positivas, favoráveis, agradáveis ou fortes do indivíduo que o motivam a comportar-se de tal forma. Portanto, quanto maior a legitimação por parte do próprio indivíduo em relação a algum comportamento juntamente com uma sensação de bem-estar proporcionada, maior a probabilidade desse comportamento realizar-se. (TRIANDIS, 1977 apud BETTS *et al.*, 2014; AZJEN, 1991).

Ademais, de acordo com os autores, as percepções positivas acerca de um comportamento também compreendem a ponderação do indivíduo acerca das possíveis implicações positivas e negativas de seus atos. Nesse sentido, quando o indivíduo percebe que as implicações positivas podem vir a ser superiores às implicações negativas, maior a chance deste realizar tal comportamento (TRIANDIS, 1977 apud BETTS *et al.*, 2014; AZJEN, 1991).

Sendo assim, no contexto da presente pesquisa, quanto mais o indivíduo apresentar crenças ou emoções positivas, afetivas, favoráveis, agradáveis ou fortes em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, mais propenso este demonstra ser em realizar



o comportamento. Assim como quando as consequências positivas do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho sobrepõem as negativas na percepção do indivíduo, maior a chance deste comportar-se dessa forma. Nesse sentido, Askew *et al.* (2014), Betts *et al.* (2014), Sheikh, Atashgah e Adibdadegan (2015) e Huma *et al.* (2017) identificaram que percepções positivas acerca do uso das TICs para fins pessoais são potenciais antecedentes do comportamento.

Os gestores das empresas permissivas e colaboradores das empresas de ambos os posicionamentos manifestaram que suas percepções positivas acerca do uso das TICs para fins pessoais são possíveis antecedentes do seu comportamento. Dentre essas percepções, foram relatadas crenças favoráveis ao comportamento assim como uma ponderação entre consequências positivas ou negativas na qual as benéficas se sobressaíram:

Na minha opinião, bom, esse uso pessoal pode ser positivo, assim. Não tenho nada contra, nenhum problema, é uma prática que pode vir a ser positiva se for parar pra pensar. Então, de maneira geral a minha opinião é positiva sim, salvo em casos muito específicos e negativos, mas em geral eu percebo como positivo (G.EP1).

Eu acho que não prejudica em nada, então eu vou continuar fazendo. Eu paro cinco minutos aqui, paro dez minutos ali, e tá ótimo assim, eu acho que tá muito bom pra mim assim (C1.EP1).

Eu acho que eu não vejo problema *né*. Acho que não interfere diretamente, pelo menos não negativamente, talvez até interfira positivamente, se for avaliar *né*, acho que pesa mais pro lado bom, na minha visão, mais pro bom do que pro ruim (C2.EP2).

A minha opinião é que eu posso me dar esse direito *tá*? Atualmente eu não vejo erro em fazer isso, por que acredito que o meu uso das tecnologias aqui no ambiente de trabalho pra fins pessoais *né*, ele me traz mais coisas boas, eu acho que ele é mais positivo pra mim do que negativo. Então assim, no meu caso, eu me dou esse direito de usar por isso (C2.EP3).

No geral assim é positivo sim, é bom pra gente, pra mim na verdade. Eu sinto que usar as tecnologias pra fins pessoais aqui no trabalho é uma atitude que me faz bem, que é legal, e só por isso que te digo que uso, por que eu sinto que é bom e é positivo (C2.ER2).

Já nos relatos dos gestores das empresas das empresas restritivas, essas percepções manifestaram-se de maneira diferente. Apesar destes perceberem o uso das TICs para fins

personais no ambiente de trabalho, de maneira geral, como positivo, ainda avaliam que as possíveis consequências negativas desse comportamento podem ser maiores que as positivas.

A minha opinião é, então, como a gente falou anteriormente, eu acho super tranquilo o uso, o acesso das pessoas a determinados recursos no ambiente de trabalho. A minha visão geral é essa, vejo como positivo, de forma tranquila. Só que analisando mais a fundo eu vejo que esse uso ele traz efeitos muito negativos que detonam com essa minha percepção de ... 'ah, tá tranquilo usar' (G.ER1).

Acho bacana sim, ter uma felicidade no meio do ambiente de trabalho assim no que diz respeito a ver uma coisa tua, particular, do teu interesse, bem bacana, tem um lado muito positivo. Mas vou te dizer o seguinte, dentro da nossa realidade, eu acho que é muito mais perto da linha do malefício do que do limiar do benefício. Vamos dizer o seguinte, a gente tem mais a perder do que a ganhar. Então eu acho que, bem transparente, é isso (G.ER2).

Sendo assim pode-se auferir que os entrevistados na presente pesquisa manifestaram suas percepções positivas acerca do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho como potencial antecedente de tal comportamento. Estes demonstraram legitimar tais práticas como atitudes favoráveis e agradáveis além de considerarem que as possíveis consequências negativas não superariam as positivas, com exceção dos gestores das empresas restritivas. Nesse sentido, ao comparar ambos os posicionamentos, pode-se verificar que se trata de um antecedente individual que apesar de manifestar-se em empresas permissivas e restritivas, apresenta certa diferença em relação à essas percepções.

Em suma, no tocante aos possíveis antecedentes organizacionais e laborais e individuais do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho encontrados na teoria sobre o tema, manifestaram-se na presente pesquisa o ambiente de trabalho tecnológico, as normas subjetivas e fatores sociais, condições ambientais facilitadoras, uso excessivo ou problemático das TICs, hábito e percepções positivas acerca do comportamento. Pode-se inferir que esses resultados podem se relacionar e contribuir para a compreensão do fenômeno.

Em um contexto de ambientes organizacionais tecnológicos que requerem de suas equipes um intenso e extenso contato com as TICs combinado a uma tendência da sociedade contemporânea em utilizar cada vez mais essas tecnologias, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho é percebido como um comportamento positivo e, portanto, cria-se um hábito em função de sua reincidência. Ademais, ao observar esse fator por uma perspectiva social como as normas subjetivas de um grupo, pode-se inferir que quanto mais pessoas criam

este hábito e o percebem como positivo, intensifica-se a possibilidade de outros indivíduos sentirem-se influenciados a engajar-se no comportamento, formando um ciclo contínuo.

Nesse sentido, aspectos comportamentais de uso excessivo ou problemático das TICs como a falta de autocontrole podem vir a motivar profissionais a infringir ou desrespeitar as normas organizacionais relacionadas ao uso das tecnologias nas dependências da empresa durante o expediente (CAPPELLOZZA; MORAES; MUNIZ, 2017). Sendo assim, cabe destacar o antecedente organizacional condições ambientais facilitadoras, mais precisamente a possibilidade de burlar o posicionamento organizacional e as medidas de controle manifestado nas empresas restritivas.

Esse preditor torna-se relevante tendo em vista que permite o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho apesar dos controles exercidos pelas empresas, viabilizando que as manifestações acerca do fenômeno sejam semelhantes não obstante às diferenças entre empresas restritivas e empresas permissivas. No entanto, salienta-se que as poucas diferenças encontradas podem ser explicadas justamente pelas particularidades oriundas de cada posicionamento.

No quadro 15 apresenta-se uma síntese comparativa dos antecedentes manifestados na presente pesquisa:

**Quadro 15 - Síntese comparativa dos antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados na presente pesquisa em empresas permissivas e empresas restritivas**

Antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho fundamentados na teoria		Empresas permissivas	Empresas restritivas
<b>Antecedentes organizacionais e laborais</b>	Ambiente de trabalho tecnológico	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	
	Demandas e recursos laborais	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Estressores do trabalho	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Normas subjetivas e fatores sociais	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho: <b>normas subjetivas descritivas e prescritivas foram manifestadas</b>	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho: <b>somente normas subjetivas prescritivas foram manifestadas</b>
	Condições ambientais facilitadoras	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho no

		ambiente de trabalho na presente pesquisa	que diz respeito a <b>possibilidade de burlar o posicionamento organizacional e suas estratégias e medidas de controle</b>
<b>Antecedentes individuais</b>	Uso excessivo ou problemático das TICs	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	
	Comportamento contraproducente	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Satisfação com o trabalho	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Hábito	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	
	Percepções positivas acerca do comportamento	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho: <b>gestores e colaboradores demonstraram considerar um comportamento favorável que pode suscitar mais efeitos positivos do que negativos</b>	<b>Manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho: <b>somente os colaboradores demonstraram considerar um comportamento favorável que pode suscitar mais efeitos positivos do que negativos, os gestores até consideram favorável, mas consideram os efeitos negativos superiores aos positivos</b>
	Percepção de injustiça	<b>Não manifestou-se como antecedente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Sendo assim, tendo em vista os antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados em empresas permissivas e empresas restritivas, no tópico a seguir apresentam-se e analisam-se os resultados referentes aos consequentes manifestados pelos entrevistados na presente pesquisa.

#### **4.5 Manifestações de consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Tendo em vista o objetivo específico de comparar a manifestação de consequentes do uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho

entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente, analisam-se a seguir as manifestações de consequentes a partir dos relatos dos entrevistados na presente pesquisa. Estes consequentes estão apresentados nos sub tópicos a seguir distinguidos em consequentes negativos e consequentes positivos.

#### **4.5.1 Consequentes negativos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho**

Dentre os possíveis efeitos negativos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho ressaltados por estudiosos do tema, manifestou-se na presente pesquisa somente perdas em produtividade e eficiência. Este aspecto está apresentado no tópico a seguir:

##### **4.5.1.1 Perdas em produtividade e eficiência**

O ambiente organizacional contemporâneo permeado de dispositivos tecnológicos e constituído por indivíduos cada vez mais engajados à tais tecnologias caracteriza-se por vivenciar um constante e complexo desafio. Ao mesmo tempo que o avanço tecnológico e a intensa relação humano-tecnologia possibilitam diversas oportunidades às empresas, este contexto pode envolver algumas ameaças (GABRIEL, 2018).

Nesse sentido, apesar da miríade de benefícios oportunizados pelas TICs às organizações, sendo estas fundamentais para a obtenção de vantagem competitiva, essas tecnologias também despertam comportamentos de ordem desviante por parte dos indivíduos no ambiente de trabalho. Koay e Soh (2019) denominam essa questão como paradoxo da produtividade, uma vez que TICs implementadas visando melhorias na produtividade e eficiência podem vir a serem utilizadas de maneira inadequada, gerando efeito contrário ao desejado.

Sendo assim, ao usar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho o indivíduo pode vir a sofrer perdas em sua produtividade e eficiência. Esses prejuízos podem afetar tanto o profissional quanto a empresa como um todo posto que tais práticas abrem brechas para falhas na execução de tarefas e no cumprimento de prazos (OZLER; POLAT, 2012; JANDAGHI *et al.*, 2015; MERCADO, 2017; SALINAS; FARFÁN, 2017).

Um dos motivos pelo qual o uso das TICs para fins pessoais pode acarretar efeitos negativos na produtividade e eficiência dos trabalhadores é devido a distração digital. Cappelozza, Moraes e Muniz (2017) salientam que o uso dessas tecnologias para assuntos não

pertinentes aos interesses organizacionais ocasiona um desvio de concentração e foco, podendo comprometer a realização de suas demandas em quantidade e qualidade.

Tais consequências negativas do uso das TICs para fins pessoais foram manifestadas pelos entrevistados da presente pesquisa. Gestores e colaboradores de empresas permissivas e restritivas destacaram, sobretudo, a eminente distração e desconcentração gerada pelos dispositivos tecnológicos e funcionalidades proporcionadas pela *internet*, demonstrando-se cientes dos possíveis prejuízos envolvidos.

Ah, eu acho que o malefício é a distração, *né*, de tu acabar usando muito a tecnologia pra coisas pessoais *né* como o *WhatsApp*, *Facebook*, o *Instagram* e te desfocar do teu real objetivo *né*. É a distração, as pessoas *tão* trabalhando, numa reunião, num negócio e se distraem com o celular, com o *Facebook* no celular apitando lá, *tá* trabalhando e fica na insegurança de ver o que *tá* acontecendo, sabe? A distração que ocorre, é a minha percepção assim sabe. Então assim eu acho que no momento que tu não *tá* focado em alguma demanda a qualidade do teu trabalho cai, tu deixa passar algum detalhe. Por exemplo, tu *tá* homologando algum valor, tu não homologou ele corretamente, tu não avaliou ele certo *né* por esses motivos de distração (C1.EP2).

Tem um ponto negativo, a gente tem grandes vilões de atenção, vamos dizer assim, no dia a dia. Mídias sociais é um grande vilão, elas vão *tá* te roubando a tua atenção. O *WhatsApp* a mesma coisa, vai *tá* roubando a tua atenção. Penso que a cada momento que a gente *tá* num comprometimento com o cliente, principalmente, ou com as pessoas da equipe, *tá* discutindo algo estratégico aqui, tem que *tá* focado 100% nisso que tu *tá* fazendo e deixando de lado essas distrações e opções, tem que ter seus momentos. A gente recebe informação por muitos canais hoje em dia, então vai ser o telefone chamando, vai ser o *e-mail*, vai ser o *WhatsApp*. Isso daqui é um dos nossos grandes desafios, vencer esses vilões de atenção é o nosso grande desafio, por que eles *tão* te roubando o tempo e daí tu não consegue entregar os teus projetos, tuas tarefas nos determinados prazos estabelecidos (G.EP3).

O que elas podem limitar é que às vezes me tira a concentração, às vezes tu: ... ‘*ah*, eu vou dar uma olhadinha’, só que tu acaba ficando muito tempo. Então, como é liberado, às vezes, talvez isso de eu ‘só quero dar uma olhadinha’, mas, quando vê eu *tô* olhando demais. Quando vê eu já *tô* há uma hora ali navegando e daí eu perco esse tempo de trabalho *né*. Então eu acho que a única coisa ruim pode ser que as vezes prende muito tua atenção, eu acho que nesse âmbito ela desfoca, as redes sociais, o *smartphone* desfocam as vezes e tu não presta atenção por que todo mundo sabe que é impossível prestar atenção em duas coisas ao mesmo tempo, uma das duas ela *tá* em segundo plano, uma tu *tá* dando prioridade e nenhuma tu *tá* desempenhando ao máximo, da melhor maneira (C1.EP3).

Eu vejo muita distração. isso fica muito claro. Elas acabam sendo uma distração e tu perde o foco no teu principal objetivo que seria o teu trabalho, tu deixa de realizar tarefas pra se distrair nas redes sociais. Perde teu tempo produtivo na verdade. E outra coisa, principalmente essa questão de deixar as demandas pra depois e ficar nas redes sociais num local que tu precise, muitas vezes, uma tarefa que é tua, que uma outra pessoa pra dar continuidade, precisa dessa conclusão. Depende de outra pessoa. Então, enquanto essa pessoa fica se distraindo nas redes sociais ela não faz essa tarefa e a outra pessoa não consegue dar continuidade. Então isso acaba afetando todo um ciclo se tu não focar nas tarefas, isso eu vejo muito (C3.EP3).

O que eu acho que atrapalha é se eu não conseguir ter uma distinção e misturar as coisas, aí fica complicado. Por exemplo, se eu tô no meio de uma tarefa importante e de repente eu tô com o celular em cima da mesa e vem uma mensagem e eu vou olhar e mesmo que eu não fique muito tempo olhando aquilo já quebrou a minha linha de raciocínio. Eu acho que tem muito essa questão. Aqui, todas as tarefas exigem concentração, em basicamente tudo, desde o atendimento ao cliente, ou tá desenvolvendo um código, ou tá trabalhando num projeto e se precisa sim de atenção única. Então, sempre que se tem distração em momentos que tu necessita de muita concentração é muito ruim, vai estourar em algum lado (G.ER2).

É um certo problema, por que te ocupa, te toma tempo. Então você vai pegar o celular pra fazer uma coisinha rápida ali, você fica cinco, dez minutos em cima daquele negócio que não te traz absolutamente nada, é mais uma comunicação que muitas vezes não te traz informação de diferencial importante, é uma coisa *time killer*, é basicamente isso. E o seguinte, gera desconcentração, falta de foco, o cara demora mais pra fazer uma ação ou fica postergando o início, eu acho que essa parte de distração que esses *sites* e esses serviços nos gera dentro do ambiente de trabalho é bastante negativo. Por que aqui se você não abastece o seu colega com a próxima informação ou sistema, a gente não chega no próximo passo. Só que como não é uma coisa tão clara, tão óbvia então não é fácil de medir o quanto de produtividade se perdeu, como num processo fabril, por exemplo: ... 'olha, quantos potes eu fiz tampa', então aqui é um processo mais complicado. Mas enfim, me parece, eu tenho essa sensação de que quando a gente se desconcentra a produtividade baixa por que o tempo produtivo é reduzido *né* (C1.ER2).

Nesse sentido, pode-se perceber nos relatos dos entrevistados as notificações do *smartphone* e as redes sociais são os aspectos que mais provocam a distração e, conseqüentemente, perdas em produtividade e eficiência. Ademais, foi salientado o prejuízo para o prosseguimento das demandas organizacionais, uma vez que a distração pelo uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode prejudicar os demais colaboradores.

Nota-se que as perdas de concentração e tempo em virtude do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho mencionadas pelos participantes da pesquisa foram relacionadas pelos mesmos com aspectos referentes ao uso excessivo ou problemático das TICs e falta de autocontrole, antecedente abordado no tópico anterior.

Neyman (2017) salienta que as tecnologias supracitadas são desenvolvidas mediante estratégias para cativar seus usuários prontamente, atraindo sua atenção por longos períodos. Por esse ângulo, o autor destaca que as notificações e as possibilidades de interações sociais ativam um sistema de recompensa no cérebro do indivíduo, gerando uma resposta positiva no seu psicológico. Neyman também ressalta que os desenvolvedores cada vez mais utilizam a rolagem infinita (apresentar o conteúdo em uma única página ao invés de espalhá-lo por uma série de páginas) e a gamificação (usar experiência de jogos na realização de atividades) instigando seus usuários a consumirem mais tempo que o pretendido.

Nesse contexto de tecnologias idealizadas para prender a atenção dos indivíduos, os traços de uso excessivo ou problemático das TICs podem potencializar-se e suscitar consequências negativas nos principais domínios da vida do indivíduo como seus relacionamentos interpessoais, saúde física e mental, desempenho acadêmico e, inclusive, no seu trabalho (PICON *et al.*, 2015; NEYMAN, 2017). A falta de autocontrole no uso desses dispositivos e recursos para fins pessoais no âmbito de trabalho tem o poder de interferir diretamente no desempenho profissional e produtividade do indivíduo provocando a perda de concentração e interrupção da execução de atividades laborais (CAPPELLOZZA; MORAES; MUNIZ, 2017).

Sendo assim, pode-se perceber nos relatos dos entrevistados que as perdas em produtividade e eficiência como um conseqüente negativo do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho foram manifestadas semelhantemente em ambos os posicionamentos. Isso quer dizer que, apesar dos esforços realizados pelas empresas restritivas em controlar o uso das TICs por parte de seus colaboradores para evitar conseqüências nocivas desse uso, possivelmente em virtude da possibilidade de burlar o posicionamento organizacional, os efeitos negativos como a distração e a perda de tempo manifestaram-se da mesma forma que em empresas permissivas.

Considerando o conseqüente negativo do uso das TICs para fins pessoais manifestado pelos participantes da presente pesquisa, a seguir, apresentam-se os conseqüentes positivos percebidos pelos entrevistados.



## 4.5.2 Consequentes positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho

Dentre os possíveis efeitos positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho encontrados na literatura, manifestaram-se na presente pesquisa o restabelecimento em situações de fadiga e estresse e equilíbrio das esferas pessoal e profissional, apresentados a seguir:

### 4.5.2.1 Restabelecimento em situações de fadiga e estresse

No contexto do setor de TIC, caracterizado por ambientes organizacionais tecnológicos e dinâmicas complexas, as funções e demandas laborais exigem dos trabalhadores dedicação e esforços intensos. Nesses casos é comum que os indivíduos passem a sentirem-se sobrecarregados em seus processos mentais, apresentando sintomas de estresse e fadiga no ambiente de trabalho (CARLOTTO, 2010).

Nesse sentido, autores como Ozler e Polat (2012), Coker (2013), Jandaghi *et al.*, (2015) e Salinas e Farfán (2017) verificaram que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode ser considerado uma iminente válvula de escape ou restabelecimento para o indivíduo em situações de fadiga ou estresse. Sendo assim, a utilização dessas tecnologias para fins particulares de maneira controlada e com o objetivo de retomar o ânimo e a disposição, permite ao trabalhador se recompor (SALINAS; FARFÁN, 2017). Esse consequente positivo do uso das TICs para fins pessoais foi manifestado por colaboradores e gestores das empresas analisadas na presente pesquisa:

Faz parte do que a gente faz, do tipo de trabalho, parar certo momento, dar uma relaxada, vai ver um *site* que tem mais interesse, buscar uma notícia que tem mais interesse, acessar uma rede social, não tem problema nenhum. Então, normalmente, o que acontece *né* é reduzir um pouco o foco do trabalho, do que tá fazendo, daquela tarefa que *tá* estressando, pra poder dar uma relaxada e então voltar. Eu acho uma coisa interessante pra desestressar, pra poder dar uma pequena desviada de foco, dar uma respirada. Pra poder engatar a próxima tarefa ou continuar numa atividade que seja muito, que demande muita energia (G.EP1).

Eu uso muito, no sentido de usar o *WhatsApp* quando eu *tô* estressada com alguma coisa, conversar com uma amiga, conversar com o marido, procurar uma irmã ou alguém pra dar um apoio no sentido de: ... '*ai tô* estressada, preciso mudar o assunto e falar sobre outras coisas'. O *WhatsApp* pra mim é uma fuga nesse sentido *tá*. Eu consigo fugir da minha rotina do estresse do trabalho ali com isso, *né*. Participo de

alguns grupos também no *WhatsApp* e isso faz com que eu consiga me desligar um pouquinho nesse sentido (C1.EP2).

Eu sei que, por exemplo, tem tecnologias, aplicativos de meditação, alguma coisa nesse sentido. Já vi algumas pessoas aqui na EP3 usando esses aplicativos, daí põe o fonezinho e fica relaxando, então eu acho que sim, a tecnologia pode ajudar a dar essa relaxada (G.EP3).

A gente não abre mão da tecnologia mesmo que o fruto daquele estresse tenha sido gerado pelo uso da tecnologia. Eu acho que a tecnologia ela sempre ajuda de alguma forma, por exemplo, qualquer conteúdo mais *light* que a gente acessa nos ajuda a desestressar e espairecer, ouvir uma música, ver um vídeo, funciona nesses casos (G.ER1).

Não existe essa coisa de a pessoa só trabalha, trabalha, trabalha, *né?* Tem que ter esses momentos pra desestressar, relaxar, também é super positivo no ambiente de trabalho. *Poxa*, eu tô muito estressado com uma coisa, eu vou dar um tempo, vou tomar um café, vou olhar minhas redes sociais, vou olhar algumas fotos, alguma coisa que eu vá fazer que eu dê uma recarregada e isso eu acho bem legal. Auxilia até pra ti dar uma desviada, as vezes, por que tu tá concentrado numa coisa por muito tempo mas as vezes tu acaba rendendo menos pelo próprio cansaço *né* (C2. ER2).

Apesar do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho caracterizar um desafio para as organizações contemporâneas devido, principalmente, à iminente perda em produtividade, o fenômeno em questão pode ser analisado por uma perspectiva positiva. Nesse sentido, tendo em vista as inúmeras funcionalidades proporcionadas pelas TIS, destaca-se a possibilidade de tal comportamento permitir um restabelecimento em situações de fadiga e estresse, beneficiando o trabalhador e a empresa como um todo e, inclusive, podendo até favorecer a produtividade do indivíduo (COKER, 2013; SALINAS; FARFÁN, 2017).

Explica-se essa relação paradoxal uma vez que indivíduos estressados ou cansados em virtude de suas demandas laborais e da dinâmica da organização ou setor em que atuam podem vir a tornarem-se ineficazes ou menos produtivos. Isso por que esses sentimentos geram efeitos fisiológicos e psicológicos que inibem o trabalhador de desempenhar suas atividades integralmente conforme o esperado (JEX *et al.*, 2007).

Sendo assim, apesar dos entrevistados perceberem perdas de tempo e concentração ao utilizarem as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, os mesmos salientam a importância de utilizarem as tecnologias para fins pessoais no ambiente de trabalho em momentos que estão se sentindo estressados ou cansados, de modo a recuperar-se e retomar

suas tarefas. Nesse sentido, assim como a percepção do conseqüente negativo relacionado à produtividade e eficiência, o conseqüente positivo restabelecimento em situações de fadiga ou estresse foi manifestado de maneira semelhante em empresas permissivas e restritivas. Posto isto, a seguir, apresenta-se outro conseqüente positivo do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestado pelos participantes da presente pesquisa: o equilíbrio das esferas pessoal e profissional.

#### 4.5.2.2 Equilíbrio das esferas pessoal e profissional

Assim como abordado anteriormente, a rotina organizacional contemporânea caracteriza-se por ser mais acelerada e intensa, o que pode vir a sobrecarregar os indivíduos. Entretanto, essa dinamicidade não se restringe somente ao ambiente de trabalho, uma vez que os indivíduos atuam socialmente em diferentes papéis, o que inclui suas relações familiares.

Nesse sentido, tendo em vista que os papéis sociais dos indivíduos coexistem paralelamente, estes vivenciam um constante desafio: equilibrar os domínios pessoal e profissional de sua vida de modo com que ambas as necessidades sejam atendidas. Sendo assim, a quantidade de demandas pessoais e profissionais e a importância atribuída a cada uma pelo indivíduo vai definir o quanto este permeará ambas as esferas, seja em ambiente laboral ou familiar (CLARK, 2000).

Nesse contexto, os autores Eddy, D'Abate e Thurston Jr. (2010); Konig e de La Guardia (2013) e Soh, Koay e Chew (2017) identificaram em seus estudos que o uso das TICs pelo indivíduo no ambiente de trabalho pode vir a ser positivo uma vez que o auxilia a gerenciar sua vida particular embora encontrando-se fisicamente na organização. Desta forma, na presente pesquisa, foi manifestado pelos entrevistados que o uso das TICs para fins pessoais contribui positivamente em seus esforços para equilibrar suas demandas familiares com as profissionais:

Me ajuda a resolver as coisas lá em casa, tipo, meu marido trabalha a mesma hora que eu então poder usar o celular, falar no *Whats*, essas coisas são boas pra gente se organizar mesmo, tipo: ... ‘*ah*, vou almoçar em casa hoje’... ‘Tu passa no super pra mim?’ Essas coisas. Claro *né*, não é ter uma *DR* com o marido, ou ficar batendo papo e tal, é pra organizar a vida pessoal mesmo (C2.EP1).

O *WhatsApp* eu uso bastante no ambiente de trabalho pra me comunicar com a minha família, se eu preciso, principalmente com a minha filha por que ela é adolescente e estuda em outra cidade, então eu uso pra me comunicar com ela. O *e-mail* também eu uso pra ver os *e-mails* do colégio da minha filha, ela *tá* fazendo uma atividade de

*debut* e o colégio manda muitas coisas por *e-mail* e eu fico acompanhando já que eu não posso estar lá presencialmente *né*. E isso é positivo pra mim por que eu até trabalho mais tranquila ao saber que a minha filha me respondeu um *Whats* que *tá* tudo bem no dia dela: ... ‘*ah*, mãe, já *tô* indo pra casa’, ... ‘*ah*, mãe, fui bem na prova’. Então aquilo ali me deixa mais tranquila. Se eu não tivesse o *WhatsApp* e o contato com ela lá, eu já ficaria mais preocupada por que ela *tá* noutra cidade e eu *tô* aqui sem poder sair, enfim. Então assim, isso me deixa mais tranquila. Se eu não pudesse ter essa comunicação com ela eu ficaria mais apreensiva, me conhecendo assim como mãe e um pouquinho ansiosa eu tenho certeza que eu ficaria mais preocupada. Então toda essa questão até me ajuda a desempenhar melhor minhas atividades profissionais, por que vou estar tranquila, como se eu estivesse lá com a minha filha (C3.EP1).

Ajuda por que a gente não pode *tá* presente em todos os lugares *né*, por que a gente *tá* no trabalho e principalmente eu que tenho filho *né*, então tem várias questões *né*, por exemplo, hoje tinha um passeio na escola que foi cancelado, aí uma mãe avisou as outras, a gente se falou por lá. Então isso é bom *né*, eu trabalhando não consigo estar presente nos lugares, mas pelo *WhatsApp* eu tenho notícias da escola do meu filho, se *tá* acontecendo, por exemplo, um problema no condomínio eu fico por dentro, posso tomar alguma providência por ali mesmo. E principalmente, pra quem tem filho, é muito importante (C1.EP2).

Eu tenho um filho pequeno, ele tem meses, eu recém voltei de licença pra trabalhar, então eu ficaria muito ansiosa se eu não tivesse notícias dele durante o dia *né*. Todo mundo pergunta: ... ‘*ah*, como é que foi a tua volta ao trabalho?’ E eu sempre falo que achei que fosse ser mais difícil, sabe? Mas como eu consigo, por exemplo, eu *tô* aqui no trabalho e *tô* com a minha babá em casa. Ela *tá* toda a hora me passando por *WhatsApp* alguma coisa que tenha acontecido, *né*, se *tá* almoçando, se ele não *tá* muito bem, então eu acho que facilita muito a comunicação. Eu consigo ter notícias do meu filho, tipo, em tempo real, ela me manda foto dele, me manda vídeo. E eu também posso ficar monitorando ela, eu mando um áudio de manhã com orientações para o dia, tipo: ‘hoje é isso, isso e isso’ e ela vai mandando e eu vou respondendo pra ela. Então assim, isso tudo me tranquiliza muito e eu trabalho melhor com certeza, sabendo tudo que *tá* acontecendo com meu filho (C3.EP2).

A gente vê um certo tipo de dificuldade quando envolve a família, por exemplo, eu tenho filho e ele estuda e as vezes acontece alguma coisa durante o expediente e aí eu tenho que resolver e aí eu vejo como a tecnologia me ajuda nesse sentido, eu pego e já aciono o *WhatsApp* e já consigo resolver mais rapidamente e sem ter que me ausentar do meu trabalho. [...] Então, pra mim que tenho um filho pequeno *né*, é indispensável ter meu *smartphone* comigo, o *WhatsApp* e eu sempre dependendo do meu 4G (C1.ER1).

Acho que é importante não se desconectar da família, acho que esse é um ponto a se pensar ao falar de tecnologia pessoal aqui no ambiente de trabalho, faz bastante sentido pra mim. Hoje em dia a gente passa a maior parte do nosso dia aqui na empresa e poder estar em contato com a família, ainda que longe, é importante estar em contato, ter um meio de estar em contato e conversar. Então eu acho que muito do meu uso de celular ou de *WhatsApp* mesmo é pra poder manter esse contato com a minha família enquanto não tô com eles, saber do meu filho, da minha esposa, enfim, é algo que eu não abro mão (C1.ER2).

Ao analisar as falas dos entrevistados, pode-se perceber que a importância atribuída pelos indivíduos ao uso das TICs no ambiente de trabalho como forma de atender suas demandas pessoais, principalmente as familiares. Dentre os relatos, sobressaíram-se mães manifestando o papel de tecnologias como *smartphone* e *WhatsApp* no cuidado com seus filhos durante o expediente, embora também tenham sido manifestados os efeitos positivos do uso das TICs para o relacionamento entre cônjuges.

Pode-se relacionar tais percepções com o conceito de mobilidade proporcionada, principalmente, pelo *smartphone* que, conectado à alguma forma de rede de internet, viabiliza ao indivíduo uma sobreposição de contextos no qual o mesmo exercer seus diferentes papéis sociais de maneira ampla, independentemente do tempo e espaço em que se encontra (CORSO; CAVEDON; FREITAS, 2015). Nesse sentido, a acessibilidade à esses dispositivos permite que as demandas pessoais e familiares dos indivíduos sejam atendidas durante seu expediente (tempo) e no seu ambiente de trabalho (espaço).

Somado à isso cita-se a comunicação síncrona facilitada por *softwares* como o *WhatsApp*. Esse recurso tecnológico tem como principal característica a comunicação íntima e imediata cujos usuários trocam informações em tempo real de maneira privada com uma ou mais pessoas (CHURCH; OLIVEIRA, 2013). Portanto, o *WhatsApp* pode contribuir para o gerenciamento de aspectos da vida pessoal dos indivíduos, ainda que em ambiente laboral, com a vantagem de possibilitar uma comunicação instantânea.

Esses aspectos tornam-se ainda mais benéficos considerando o fato que as demandas pessoais e familiares e as demandas profissionais podem vir a ser conflitantes para o indivíduo uma vez que recursos como seu tempo e energia são finitos e que, em algumas situações, há a necessidade de priorizar um domínio em detrimento do outro (HALBESLEBEN; ZELLARS, 2007). Esse contexto de conflito entre esferas é sentido, sobretudo, por mulheres, as quais ainda é atribuído por questões culturais o papel doméstico como sua principal responsabilidade (MATIAS; ANDRADE; FONTAINE, 2011).

Nesse sentido, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho emerge como alternativa para alcançar o equilíbrio entre o trabalho e família, suscitando efeitos positivos tanto para o indivíduo e seus entes quanto para a organização em que este trabalha uma vez que tal conflito pode prejudicar ambas as esferas de sua vida (HALBESLEBEN; ZELLARS, 2007). Sendo assim, ao comparar a manifestação desses aspectos entre empresas permissivas e restritivas, pode-se dizer que o consequente positivo equilíbrio das esferas pessoal e profissional é percebido de maneira semelhante por gestores e colaboradores de ambos os posicionamentos.

Por fim, aufere-se que os três consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados na presente pesquisa, tanto o negativo quanto os positivos, são capazes de incidir sobre o mesmo aspecto: a produtividade e eficiência dos trabalhadores. Por um lado, percebeu-se o potencial do comportamento em distrair os indivíduos durante a execução de suas tarefas laborais, fazendo com que os mesmos percam tempo e foco. Em contrapartida, o uso das TICs para fins pessoais também foi considerado uma válvula de escape em situações de fadiga e estresse em virtude que questões do trabalho além de também contribuir para o alcance do equilíbrio entre as demandas profissionais e familiares. Esses dois consequentes positivos refletem na produtividade uma vez que funcionários cansados, estressados ou preocupados com assuntos familiares podem vir a não desempenhar plenamente sua função.

Tendo em vista que o mesmo fenômeno pode exercer diferentes efeitos é importante a análise de quais tipos de práticas de uso das TICs para fins pessoais e antecedentes levam a consequentes maléficos e quais proporcionam benefícios. Isso por que os três consequentes manifestados na presente pesquisa foram relatados da mesma forma tanto em empresas permissivas quanto em empresas restritivas, independentemente das diferenças entre posicionamentos organizacionais (quadro 16). Nesse sentido acredita-se é necessária a reflexão de modo a ponderar se o posicionamento e estratégias e medidas de controle estão de acordo com as características da organização e de sua equipe para que se evite o máximo possível as consequências negativas e que nenhum esforço de controle do uso das TICs venha a ser desperdiçado.

**Quadro 16 - Síntese comparativa dos consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho manifestados na presente pesquisa em empresas permissivas e empresas restritivas**

Consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho fundamentados na teoria		Empresas permissivas	Empresas restritivas
<b>Consequentes negativos</b>	Perdas em Produtividade e eficiência	<b>Manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	
	Sobrecarga das TICs	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Exposição à vulnerabilidades virtuais	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Transtornos jurídicos	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Comprometimento da reputação da organização	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
<b>Consequentes positivos</b>	Restabelecimento em situações de fadiga e estresse	<b>Manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	
	Comportamento inovador no trabalho	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Promoção do capital social	<b>Não manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho na presente pesquisa nem em empresas permissivas nem em empresas restritivas	
	Equilíbrio das esferas pessoal e profissional	<b>Manifestou-se como conseqüente</b> do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho de <b>maneira semelhante</b> em empresas permissivas e empresas restritivas	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Sendo assim, tendo em vista os resultados auferidos ao decorrer da presente pesquisa e a análise realizada fundamentando-se no referencial teórico, apresenta-se no capítulo a seguir as considerações finais do estudo, suas contribuições teóricas e práticas, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a expressiva ocorrência do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho no Brasil (LUMIUN, 2017) e do crescente desenvolvimento de pesquisas internacionais acerca das práticas, antecedentes e consequentes do fenômeno (PIOTROWSKI, 2012; LEMOS; SILVA; SILVA, 2017; CEZAR; CASSANEGO JR., 2018) emerge a importância de estudar a temática em questão a fim de obter resultados que possam contribuir para sua compreensão, sobretudo em contexto nacional. Somado a isso, ainda nesse cenário, salienta-se a preocupação por parte das organizações brasileiras em relação a esse desafio contemporâneo (CETIC, 2018) e as diferentes maneiras adotadas por estas para lidar com esse tipo de utilização de tais tecnologias (MESSARRA; KARKOULIAN; MCCARTHY, 2011).

Sendo assim, o presente estudo emergiu do seguinte questionamento: como o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho se manifesta em organizações que se diferenciam por seu posicionamento em relação a esse tipo de utilização durante o expediente? Almejando responder a referida problemática, estabeleceu-se como objetivo geral comparar a manifestação do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

De maneira geral, ao analisar os relatos de gestores e colaboradores de empresas que se posicionam de maneira permissiva em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e de gestores e colaboradores de empresas restritivas, pode-se perceber que o fenômeno se manifesta de maneira semelhante apesar das diferenças na maneira de lidar com essa questão, sobretudo nas estratégias e medidas de controle do uso adequado das TICs. Esse resultado não coincide com o estudo de Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) que, ao realizarem uma comparação semelhante à presente pesquisa, identificaram que posicionamentos permissivos tendem a desencadear o comportamento de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, enquanto posicionamentos restritivos tendem a reduzi-lo. Ou seja, de acordo com os autores, haveria uma predisposição maior da ocorrência do fenômeno a partir de posicionamentos permissivos o que, no presente estudo não foi constatado.

No entanto, entende-se que as semelhanças encontradas ao decorrer da investigação, divergindo de Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011), podem ter explicações de ordem comportamental, uma vez que foram manifestadas por indivíduos que vivenciam contextos organizacionais divergentes. Outrossim, acredita-se que o fato de existir a possibilidade de burlar o posicionamento e medidas de controle nas duas empresas restritivas analisadas permite



que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho se manifeste de maneira similar às empresas permissivas.

Embora as manifestações do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho terem sido significativamente equivalentes em ambos os tipos de posicionamento organizacional, também foram constatadas algumas diferenças. Essas disparidades, por sua vez, podem ser justificadas em virtude das particularidades de cada posicionamento e de suas estratégias e medidas de controle, principalmente no que diz respeito às empresas restritivas que exercem maior controle em relação ao uso das tecnologias por parte de sua equipe. Tais semelhanças e diferenças nas manifestações do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre empresas permissivas e empresas restritivas podem ser examinadas mais minuciosamente ao analisar os resultados obtidos a partir dos quatro objetivos específicos delimitados na presente pesquisa.

O primeiro objetivo específico consistiu em descrever os posicionamentos organizacionais permissivos e restritivos em relação ao uso das TICs adotados pelas empresas analisadas e suas respectivas estratégias ou medidas de controle. Sendo assim, pode-se auferir que as empresas permissivas ao se caracterizarem por consentir amplamente o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho por parte de seus colaboradores necessitam de estratégias de controle mais alternativas. Nesse sentido, foi verificado nas empresas permissivas a efetivação de estratégias atentas a fatores humanos como informar e dialogar, educar e capacitar, proporcionar um ambiente exclusivo para o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e a promoção de um ambiente de trabalho agradável e justo. Também foram citadas duas estratégias que, apesar de não serem diretamente relacionadas ao uso das TICs para fins pessoais, apresentaram exercer efeito positivo sobre este: a compensação de horas e a cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos. Essas estratégias, embora não tenham sido citadas em estudos prévios foram manifestadas por gestores e colaboradores de empresas permissivas e por, envolver contingências impositivas, passíveis de punições, foram classificadas pela autora da presente pesquisa como coercitivas.

Já as empresas restritivas, ao tentarem limitar, de alguma forma, certas práticas do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, caracterizam-se principalmente por suas medidas de controle mais coercitivas como a proximidade dos supervisores, o monitoramento eletrônico e os mecanismos eletrônicos de bloqueio. Entretanto, também foram identificadas estratégias atentas a fatores humanos como informar e dialogar e proporcionar tempo e ambiente exclusivos para o uso das TICs para fins pessoais.

Outra diferença encontrada foi o sentimento dos colaboradores em relação ao posicionamento das empresas. Por um lado, os entrevistados de empresas permissivas destacaram seu contentamento com a permissibilidade do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho proporcionada pela empresa em que trabalham, reforçando que tal posicionamento contribui para um ambiente organizacional agradável e justo. Em contrapartida, os entrevistados das empresas restritivas, embora demonstrando-se em conformidade com o posicionamento de sua empresa, citaram diversas vezes o sentimento de resistência e descontentamento de seus colegas de trabalho no tocante aos controles exercidos pela organização ao uso das TICs. Esse resultado coincide com a pesquisa de Messarra, Karkoulian e McCarthy (2011) que verificaram que restrições tendem a reduzir a satisfação dos funcionários.

Tendo em vista as principais diferenças entre os posicionamentos permissivos e restritivos, passa-se ao segundo objetivo específico: comparar a manifestação de práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Para alcançá-lo, primeiramente analisaram-se as TICs utilizadas pelos entrevistados para fins pessoais em seus ambientes de trabalho e, então, suas práticas de uso.

Referente as TICs utilizadas, identificou-se um significativo contraste entre os posicionamentos em relação ao tipo de *internet* utilizada pelos indivíduos. Nas empresas permissivas, a *internet* corporativa (sem ou com fio) demonstrou ser utilizada pela maioria dos entrevistados para fins pessoais no ambiente de trabalho. Já nas empresas restritivas, tendo em vista o controle da organização sobre a sua rede de *internet*, os entrevistados demonstraram fazer uso de um plano particular de *internet* móvel, como alternativa para o uso das TICs para fins pessoais durante o expediente. O *smartphone*, o *WhatsApp* e o *e-mail*, por sua vez, além de amplamente citados como TICs utilizadas para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos.

Já em relação às práticas de uso das TICs para fins pessoais, verificou-se que as atividades informacionais manifestaram-se mais vezes por indivíduos de empresas restritivas ao passo que a atividade social acessar redes sociais virtuais foi mais citada por entrevistados de empresas permissivas. Essas diferenças podem ser consideradas oriundas das particularidades de cada posicionamento, sobretudo o restritivo. Uma vez que em ambas as empresas restritivas não foram indicadas TICs orientadas para estudo ou aprendizado como

controladas pela organização e que os principais bloqueios na rede de *internet* corporativa eram às redes sociais virtuais.

No entanto, salvo tais divergências, de maneira geral, as práticas de uso das TICs para fins pessoais manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos não obstante suas diferenças oriundas de estratégias e medidas de controle distintas. Nesse sentido, práticas como as atividades sociais participar de conversas em redes sociais virtuais e checar/receber/enviar *e-mails* não relacionados ao trabalho, a atividade informacional acessar *sites/aplicativos* de notícias e as atividades virtuais-emocionais acessar *sites/aplicativos* de finanças/bancários/ações, acessar/comprar em *sites/aplicativos* de comércio eletrônico e fazer *download* de conteúdo pessoal, demonstraram ser realizadas na mesma maneira tanto por indivíduos que trabalham em empresas permissivas quanto por indivíduos que trabalham em empresas restritivas.

Considerando as diferenças e semelhanças entre empresas permissivas e empresas restritivas na manifestação das práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, prossegue-se ao terceiro objetivo específico: comparar a manifestação de antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Tais manifestações de antecedentes, assim como no referencial teórico, foram distinguidas em antecedentes organizacionais e laborais e antecedentes individuais.

Dentre os possíveis aspectos organizacionais e laborais verificados na teoria como capazes de anteceder o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se na presente pesquisa: o ambiente de trabalho tecnológico, normas subjetivas e fatores sociais e condições ambientais facilitadoras. Enquanto o antecedente ambiente de trabalho tecnológico manifestou-se de maneira semelhante em empresas permissivas e restritivas, os antecedentes normas subjetivas e fatores sociais e condições ambientais facilitadoras apresentaram-se de maneira diferente entre os posicionamentos.

Em relação ao antecedente ambiente de trabalho tecnológico, tendo em vista que as empresas analisadas atuam no setor de TIC, foi manifestado nas falas dos entrevistados de ambos os posicionamentos que o intenso e extenso contato com as TICs demandado por suas funções laborais suscita o uso das mesmas tecnologias para fins pessoais. Outrossim, a autonomia consentida pelas organizações aos colaboradores de possuir consigo seu *smartphone* particular também foi percebida como um potencial antecedente, principalmente para os

indivíduos de empresas restritivas que, apesar de não possuírem ampla autonomia no uso das TICs corporativas como as empresas permissivas, destacaram o *smartphone* como alternativa para questões pessoais.

O antecedente organizacional normas subjetivas e fatores sociais manifestou-se como potencial antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em ambos os posicionamentos, entretanto, divergindo um pouco em relação aos tipos de normas subjetivas. Nas empresas permissivas, o uso das TICs para fins pessoais demonstrou ser considerado aceitável e também praticado pelo coletivo. Por outro lado, nas empresas restritivas, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho apesar de não ser socialmente aprovado, demonstrou ocorrer na prática. Nesse sentido, enquanto nas empresas permissivas as normas subjetivas descritivas e prescritivas são levadas em consideração por parte dos indivíduos ao utilizarem as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, nas empresas restritivas as normas prescritivas sobressaem-se frente às descritivas.

O terceiro e último antecedente organizacional manifestado na presente pesquisa, condições ambientais facilitadoras, foi revelado somente em empresas restritivas tendo em vista particularidades de seu posicionamento, principalmente em relação aos mecanismos eletrônicos de bloqueio. Dentre as possíveis condições ambientais facilitadoras, foi percebido por gestores e colaboradores somente a possibilidade de burlar o posicionamento organizacional e as medidas de controle como potenciais antecedentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. O principal aspecto salientado relaciona-se ao uso do *smartphone* e do plano de *internet* móvel particulares pelos colaboradores e a incapacidade das empresas em controlar essas TICs.

Assim como salientado anteriormente, acredita-se que a manifestação desse antecedente tenha sido crucial para a semelhança entre diferentes posicionamentos uma vez que viabiliza aos trabalhadores de empresas restritivas o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho tal qual em empresas permissivas, não obstante aos esforços da organização em controlar o comportamento. Nesse sentido, Koay e Soh (2018) salientam que o delineamento de medidas de controle como mecanismos eletrônicos de bloqueio é um processo complexo, uma vez que atualmente existem diversas possibilidades tecnológicas que podem servir como alternativas de uso, dentre elas o *smartphone*, dificultando que o controle seja plenamente bem sucedido.

Sendo assim Koay e Soh (2018) sugerem que as estratégias e medidas de controle venham ser idealizadas almejando orientar que tal comportamento venha a ser positivo para os

trabalhadores e para a empresa, e não eliminá-lo. Os autores ainda salientam que entre posicionamentos permissivos e restritivos não há um ideal, entretanto, é necessário uma análise das características da empresa para que possíveis ações de controle não venham sejam executadas em vão, desperdiçando tempo e recursos financeiros, além de causar insatisfação dos colaboradores.

Dentre os possíveis aspectos individuais verificados na teoria como capazes de anteceder o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se na presente pesquisa: o uso excessivo ou problemático das TICs, o hábito e a percepção positiva acerca do comportamento. Desses três, somente no terceiro foi verificada uma pequena diferença entre empresas permissivos e restritivos, podendo-se constatar que os antecedentes individuais manifestaram-se de maneira semelhante em ambos os posicionamentos.

O uso excessivo ou problemático das TICs foi expressivamente relatado nas falas dos entrevistados como um potencial antecedente de seu uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Nesse sentido, pode-se auferir que essa característica individual emerge na sociedade contemporânea de maneira crescente e transcende o posicionamento organizacional, uma vez que se manifestou de maneira semelhante em empresas permissivas e empresas restritivas. Foi relatado pelos entrevistados a questão da falta de autocontrole e impulsividade no uso das tecnologias como as redes sociais virtuais e o smartphone, além da necessidade de estar junto ao dispositivo, verificando notificações e estando a par dos acontecimentos mais recentes.

Assim como o antecedente individual supracitado, o hábito foi manifestado de maneira semelhante por indivíduos de empresas permissivas e de empresas restritivas como potencial antecedente de seu uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho. Portanto, auferiu-se que independentemente das diferenças nos posicionamentos organizacionais das empresas estudadas, o uso dessas tecnologias para questões particulares tornou-se um hábito para os entrevistados, fazendo com que estes reincidam tal comportamento mais frequentemente e de maneira automática.

O último antecedente individual manifestado na presente pesquisa consiste nas percepções positivas acerca do comportamento. Gestores e colaboradores de empresas permissivas e colaboradores de empresas restritivas demonstraram acreditar que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho é um comportamento favorável que pode suscitar mais efeitos positivos do que negativos e, portanto, o praticam. Apesar de ter sido percebido como um potencial antecedente do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho em

ambos os posicionamentos, cabe ressaltar que os gestores das empresas restritivas avaliam que as possíveis consequências negativas desse comportamento podem ser maiores que as positivas e, assim sendo, o reprovam.

Tendo em vista os antecedentes manifestados na presente pesquisa, passa-se ao quarto e último objetivo específico que visou comparar a manifestação de consequentes do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que apresentam posicionamento permissivo e organizações que apresentam posicionamento restritivo em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Tais manifestações de consequentes, assim como no referencial teórico, foram distinguidas em consequentes negativos e consequentes positivos.

Dentre os possíveis consequentes negativos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho salientados na teoria sobre o tema, manifestou-se na presente pesquisa somente as perdas em produtividade e eficiência. Esse consequente foi relatado de maneira expressiva tanto por indivíduos de empresas permissivas quanto por indivíduos de empresas restritivas. Verificou-se na percepção dos entrevistados um destaque para as distrações acarretadas pelas notificações do *smartphone* e pelas redes sociais como os aspectos que mais provocam perdas em produtividade e eficiência. Sendo assim, afixa-se que tal consequente negativo pode manifestar-se independentemente do posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais.

Já no tocante aos possíveis consequentes positivos do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, manifestaram-se na presente pesquisa o restabelecimento em situações de fadiga e estresse e o equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional. Ambos os consequentes manifestaram-se de maneira semelhante nas empresas permissivas e empresas restritivas. Nesse sentido, verificou-se que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho pode auxiliar o trabalhador a restabelecer-se e retornar às demandas laborais além de permitir que este atenda suas demandas familiares durante o expediente. Sendo assim, pode ocasionar efeitos positivos para o trabalhador e para a empresa independente do posicionamento desta.

Tendo em vista os resultados auferidos pela presente pesquisa, pode-se inferir que o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho emerge, a princípio, de uma sociedade cada vez mais ligada às tecnologias que vivencia ambientes organizacionais também munido de diferentes *hardwares* e *softwares* essenciais para a realização de seu negócio. Nesse contexto de intenso e extenso contato com as TICs, o fenômeno torna-se um hábito, sendo percebida pelos indivíduos como favorável e configurando-se parte das normas sociais, podendo,

inclusive, influenciar os demais a engajar-se em tais práticas. Entretanto, sob outra perspectiva, revelam-se aspectos de uso excessivo ou problemático das TICs, fazendo com que o indivíduo perca seu autocontrole e passe a utilizar tais dispositivos impulsivamente de maneira demasiada e em momentos inadequados como entre demandas laborais.

Portanto, ao considerar o contexto em que o fenômeno ocorre, pode-se auferir que o mesmo pode suscitar efeitos positivos e negativos, sobretudo, na produtividade do indivíduo. Pelo lado desfavorável, o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho é capaz de distrair os indivíduos durante a execução de suas tarefas laborais, fazendo com que os mesmos percam tempo e foco. Em contrapartida, pode proporcionar benefícios à sua produtividade e bem estar ao contribuir no restabelecimento do indivíduo em situações de fadiga e estresse oriundas de questões do trabalho e para o alcance do equilíbrio entre suas demandas profissionais e familiares.

Dessa forma, pode-se dizer que a presente pesquisa alcançou seus objetivos geral e específicos, contribuindo para a compreensão sobre o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e das diferentes formas de lidar com o fenômeno, viabilizando implicações tanto para a teoria quanto para a prática, as quais estão relatadas nos parágrafos a seguir.

Em relação a teoria já existente acredita-se que, o presente trabalho contribuiu ao proporcionar uma completa revisão teórica acerca do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho relacionando diferentes pesquisas realizadas sobre o tema e seus respectivos resultados. Buscou-se sistematizar os possíveis tipos de práticas, antecedentes e consequentes do fenômeno além dos diferentes posicionamentos em relação ao uso das TICs e estratégias e medidas de controle sugeridos na produção acadêmica vigente de modo a servir de embasamento para futuros estudos.

Ademais, considera-se que o estudo contribuiu para o avanço teórico ao apresentar as percepções de gestores e colaboradores de empresas permissivas e de empresas restritivas quanto ao posicionamento de suas empresas em relação ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e suas respectivas estratégias e medidas de controle. Nesse sentido, proporcionou-se uma visão ampla acerca das diferentes formas de lidar com o fenômeno sob a ótica da organização e seus efeitos na dinâmica laboral. Salienta-se também, como contribuição teórica, a indicação de duas estratégias de controle do uso adequado das TICs coercitivas que não haviam sido citadas em estudos anteriores mas manifestaram-se na presente pesquisa: a compensação de horas e a cobrança rigorosa por resultados e estabelecimento de prazos.

Tendo em vista essas diferenças entre posicionamentos e estratégias e medidas de controle, a presente pesquisa ainda contribuiu ao comparar a manifestação do uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho entre empresas permissivas e restritivas. Sendo assim, o presente estudo proporcionou uma análise das perspectivas de gestores e colaboradores sobre suas práticas, o que os leva a engajar-se no fenômeno e quais são as consequências percebidas, verificando significativa semelhança entre ambos os posicionamentos.

Outrossim, acredita-se que a presente pesquisa traz consigo uma contribuição metodológica dentre os estudos da área de conhecimento em administração tecnologia da informação e comunicação uma vez que faz uso da técnica projetiva chamada percepção temática. Tendo em vista que aspectos do comportamento humano mediante o uso das TICs, principalmente, os que refletem um lado mais negativo vêm conquistando a atenção de pesquisadores da área (SOROR; TUREL, 2019), essa técnica apresenta-se como relevante ao estimular o respondente a abordar assuntos considerados polêmicos por envolver alguma preocupação social.

Esses resultados, além de contribuir para a teoria sobre o tema de forma a serem utilizados em outras pesquisas, também podem envolver implicações práticas gerenciais. Acredita-se que as variadas percepções de gestores e colaboradores acerca do uso das TICs para fins pessoais podem proporcionar conhecimento acerca do fenômeno a administradores, principalmente em relação a maneiras de lidar com este em sua organização almejando alcançar um uso adequado das tecnologias que venham favorecer tanto a dinâmica laboral da empresa como um todo quanto os indivíduos envolvidos.

Nesse sentido, ao apresentar diferentes práticas de uso das TICs para fins pessoais, aspectos, organizacionais e individuais, que podem antecede-las e seus possíveis efeitos negativos e positivos, almeja-se viabilizar à gestores que, primeiramente, compreendam o fenômeno em sua organização. Então, após essa análise contextual, espera-se que os resultados auferidos possam auxiliá-los a idealizar ou reformular seu posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais e suas estratégias e medidas de controle tendo como exemplo os pontos fortes e fracos dos relatos manifestados na presente pesquisa por indivíduos das empresas permissivas e restritivas analisadas.

Ainda que tenha atingido os objetivos estabelecidos contribuindo para o avanço da teoria e para a prática gerencial, reconhece-se que o presente estudo apresenta limitações. Primeiramente, salienta-se que o número de respostas obtidas ao formulário de triagem foi pequeno frente à quantidade de convites enviados o que reduziu o poder de escolha da



pesquisadora por campos de análise. Além disto, apesar dos resultados proporcionarem um válido *insight* sobre o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho e diferentes posicionamentos organizacionais em relação a esse fenômeno, por ser um estudo qualitativo com um número reduzido de participantes da pesquisa, os resultados obtidos e a interpretação realizada pela pesquisadora não podem ser considerados extensivos a outras realidades, uma vez que podem ser particulares às empresas e indivíduos analisados.

Nesse sentido, destaca-se que além do uso das TICs para fins pessoais ser manifestado amplamente pelos entrevistados, este apresentou-se de maneira muito equivalente apesar do contraste de posicionamentos organizacionais, refletindo que se trata de um fenômeno emergente na sociedade contemporânea carecendo de pesquisas científicas, sobretudo, no Brasil. Sendo assim, tendo em vista os aspectos levantados pelo presente trabalho, sugere-se para estudos futuros: 1) Um enfoque mais profundo na questão do uso excessivo das tecnologias relacionando fenômenos como a dependência de *internet*, redes sociais virtuais, *smartphone*, nomofobia, FOMO - Fear Of Missing Out e *phubbing*, e o quanto estes podem exercer efeitos negativos no ambiente de trabalho e na vida profissional dos indivíduos; 2) Um estudo experimental das distrações causadas pelos *smartphones* e suas funcionalidades como as redes sociais virtuais e os possíveis efeitos na realização de tarefas laborais e 3) Uma investigação sobre a importância das TICs na qualidade de vida dos indivíduos no que diz respeito ao estresse e à fadiga causados pelo trabalho, e no cuidado com sua família.

Tais sugestões podem vir a ser postas em prática a partir de abordagens qualitativas, assim como a presente pesquisa, ou quantitativas considerando que na literatura internacional já foram propostas escalas para a mensuração do uso das TICs para fins pessoais. Nesse sentido, também se sugere que seja realizada uma revisão e adaptação desses instrumentos visando validá-los para o contexto brasileiro. Por fim, tendo sido realizada essa adaptação de instrumento, indica-se a análise de uma amostra significativa de gestores e colaboradores de empresas permissivas e outra de empresas restritivas a fim de compará-las quantitativamente, verificando suas semelhanças e diferenças, e confrontar os resultados com os obtidos pela presente pesquisa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGHAZ, Asal; SHEIKH, Alireza. *Cyberloafing* and job burnout: An investigation in the knowledge-intensive sector. **Computers in Human Behavior**, v. 62, p. 51-60, 2016.

AJZEN, Icek. The theory of planned behavior. **Organizational behavior and human decision processes**, v. 50, n. 2, p. 179-211, 1991.

AKBULUT, Yavuz; DÖNMEZ, Onur; DURSUN, Özcan Özgür. *Cyberloafing* and social desirability bias among students and employees. **Computers in Human Behavior**, v. 72, p. 87-95, 2017.

AKU, Anizizo. **Role of Middle Managers in Mitigating Employee Cyberloafing in the Workplace**. 2017. Tese de Doutorado. Walden University.

AL ABBASI, Hawazin. **Organizational Information Security: Strategies to Minimize Workplace Cyberloafing for Increased Productivity**. 2018. Tese de Doutorado. Walden University.

AL-SHUAIBI, Ahmad; SUBRAMANIAM, Chandrakantan; SHAMSUDIN, Faridahwati Mohd. The mediating influence of job satisfaction on the relationship between HR practices and cyberdeviance. **Journal of Marketing and Management**, v. 5, n. 1, p. 105, 2014.

ANDALÉCIO, Aleixina Maria Lopes. A disseminação do uso das novas tecnologias da informação e comunicação: efeitos na sociedade. **Comunicação & Informação**, v. 8, n. 1, p. 60-67, 2005.

ANDRADE, Carina; SANTOS, Maribel Yasmina. O Twitter como Agente Facilitador de Recolha e Interpretação de Sentimentos: Exemplo na Escolha da Palavra do Ano. In: 15ª Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação. 15. 2015. Lisboa. **Anais...** 2015. p. 396-417.

ANDREASSEN, Cecilie Schou; TORSHEIM, Torbjørn; PALLESEN, Ståle. Predictors of use of social network *sites* at work-a specific type of *cyberloafing*. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n. 4, p. 906-921, 2014.

ARSHAD, Madiha; AFTAB, Muhammad; BUKHARI, Hifza. The Impact of Job Characteristics and Role Stressors on *Cyberloafing*: The Case of Pakistan. **International Journal of Scientific and Research Publications**, V. 6, n. 12, 2016.

ASKEW, Kevin L.; BUCKNER, John E.; TAING, M. U.; ILIE, Alexandra; BAUER, Jeremy A.; COOVERT, M. D. Explaining *cyberloafing*: The role of the theory of planned behavior. **Computers in Human Behavior**, v. 36, p. 510-519, 2014.

ASKEW, Kevin L.; ILIE, Alexandra; BAUER, Jeremy A.; SIMONET, Daniel V.; BUCKNER, John E.; ROBERTSON, Thomas A. Disentangling How Coworkers and Supervisors Influence Employee Cyberloafing: What Normative Information Are Employees Attending To? **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 19, n. 1, p. 1-19, 2018.

AY, Ferda Alper; DEMIREL, Gulbahtiyar; ERBAS, Nuriye. THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS ON CYBER-LOAFING BEHAVIORS: A RESEARCH ON HEALTH WORKERS. **Research Journal of Business and Management**, v. 4, n. 3, p. 400-409, 2017.

BANERJEE, Soham; THAKUR, Sanjeev. A critical study of factors promoting *cyberloafing* in organizations. In: **Proceedings of the Second International Conference on Information and Communication Technology for Competitive Strategies**. ACM, 2016. p. 139.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.

BELLINI, Carlo Gabriel Porto. The ABCs of effectiveness in the digital society. **Communications of the ACM**, v. 61, n. 7, p. 84-91, 2018.

BENIGNO, Raquel. **Justa Causa e Desídia**: Quando o mau uso da tecnologia prejudica as relações de trabalho. 2017. Disponível em: <http://raquelbenigno.com.br/justa-causa-e-desidia-quando-o-mau-uso-da-tecnologia-prejudica-as-relacoes-de-trabalho/>. Acesso em: Novembro de 2017.

BETTS, Teresa K.; SETTERSTROM, Andrew J.; PEARSON, John Michael; TOTTY, Stephanie. Explaining *cyberloafing* through a theoretical integration of theory of interpersonal behavior and theory of organizational justice. **Journal of Organizational and End User Computing**. v. 26, n. 4, p. 23-42, 2014.

BESSI, Vânia Gisele; RINKER, Caren Maria da Rosa; SCHREIBER, Dusan; BOHNENBERGER, Maria Cristina. PERCEPÇÕES SOBRE A UTILIZAÇÃO DE REDES SOCIAIS PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 1, p. 143-174.

BLANCHARD, Anita L.; HENLE, Christine A. Correlates of different forms of *cyberloafing*: The role of norms and external locus of control. **Computers in Human Behavior**, v. 24, n. 3, p. 1067-1084, 2008.

BLOCK, Walter. *Cyberloafing*, business ethics and managerial economics. **Journal of Business Ethics**, v. 33, n. 3, p. 225-231, 2001.

BOCK, Gee-Woo; SHIN, Yuhjung; LIU, Ping; SUN, Hua. The role of task characteristics and organizational culture in non-work-related computing: a fit perspective. **ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems**, v. 41, n. 2, p. 132-151, 2010.

BRASSCOM. Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Brasil TI BPO-Book 2015 | 2016**. 2017. Disponível em: <https://brasscom.org.br/brasil-ti-bpo-book-2015-2016/>. Acesso em: Abril de 2018.

BREEMS, Nick; BASDEN, Andrew. Understanding of computers and procrastination: A philosophical approach. **Computers in Human Behavior**, v. 31, p. 211-223, 2014.

CAMBRIDGE, University Press. **Cambridge Dictionary**. English – Portuguese Dictionary. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english-portuguese/>. Acesso em Janeiro de 2018.

CAO, Xiongfei; GUO, Xitong; VOGEL, Douglas; ZHANG, Xi. Exploring the influence of social media on employee work performance. **Internet Research**, v. 26, n. 2, p. 529-545, 2016.

CAPLAN, Scott E.; HIGH, Andrew C. Beyond excessive use: The interaction between cognitive and behavioral symptoms of problematic *Internet* use. **Communication Research Reports**, v. 23, n. 4, p. 265-271, 2006.

CAPPELLOZZA, Alexandre; MORAES, Gustavo Hermínio Salati Marcondes; MUNIZ, Leonardo Mairene. Uso Pessoal das Tecnologias no Trabalho: Motivadores e Efeitos à Distração Profissional. **Revista de Administração Contemporânea**. 2017.

CARLOTTO, Mary Sandra. Fatores de risco do tecnoestresse em trabalhadores que utilizam tecnologias de informação e comunicação. **Estudos de Psicologia**, v. 15, n. 3, p. 319-324, 2010.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. 18ª Edição. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

CLARK, Sue Campbell. Work/family border theory: A new theory of work/family balance. **Human relations**, v. 53, n. 6, p. 747-770, 2000.

CETIC, Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e Comunicação. **Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas empresas brasileiras - TIC Empresas** 2017. 2018. Disponível em: [https://www.cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC\\_Empresas\\_2017\\_livro\\_eletronico.pdf](https://www.cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_Empresas_2017_livro_eletronico.pdf)  
Acesso em: Janeiro de 2019.

CEZAR, Bibiana Giudice da Silva; CASSANEGO JR., Paulo Vanderlei. Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho Sob uma Perspectiva Bibliométrica e Sociométrica: Panorama da Produção Científica no Portal da CAPES. IN: XXI SEMEAD - Seminários em Administração. 2018. São Paulo. **Anais...** 2018.

CHENG, Lijiao; LI, Wenli; ZHAI, Qingguo; SMYTH, Russell. Understanding personal use of the *Internet* at work: An integrated model of neutralization techniques and general deterrence theory. **Computers in Human Behavior**, v. 38, p. 220-228, 2014.

CHOU, Chen-Huei; SINHA, Atish P.; ZHAO, Huimin. A text mining approach to *Internet* abuse detection. **Information Systems and e-Business Management**, v. 6, n. 4, p. 419-439, 2008.

CHURCH, Karen; DE OLIVEIRA, Rodrigo. What's up with Whatsapp?: comparing mobile instant messaging behaviors with traditional SMS. In: Proceedings of the 15th international conference on Human-computer interaction with mobile devices and services. **Anais...** ACM, 2013. p. 352-361.

- COKER, Brent L. S. Workplace *Internet* leisure browsing. **Human Performance**, v. 26, n. 2, p. 114-125, 2013.
- COLBERT, Amy; YEE, Nick; GEORGE, Gerard. The digital workforce and the workplace of the future. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 3, p. 731-739, 2016.
- COLQUITT, Jason A. Organizational Justice. In: KOZLOWSKI, S. W. J. **The Oxford Handbook of Organizational psychology**. Nova York: Osford University Press, 2012.
- CONTRERAS, Fernando Kuschnaroff; OLIVEIRA, Fatima Bayma de; MARTINS, Evelyn Souto. *Internet: monitored freedom*. **JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 9, n. 3, p. 459-472, 2012.
- CONTRERAS, Fernando. **Análise Crítica do Cyberslacking nas Estruturas Organizacionais**. 2009. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009.
- CORGNET, Brice; GONZÁLEZ, Roberto Hernán ; MCCARTER, Matthew W. The Role of the Decision-Making Regime on Cooperation in a Workgroup Social Dilemma: An Examination of *Cyberloafing*. **Games**, v. 6, n. 4, p. 588-603, 2015.
- CORSO, Kathiane Benedetti; CAVEDON, Neusa Rolita; FREITAS, Henrique. Mobilidade espacial, temporal e contextual: um estudo de inspiração etnográfica sobre o trabalho móvel em shopping center. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 8, n. 1, 2015.
- CRESWELL, John W. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa**: Escolhendo entre Cinco Abordagens. 3ª ed. Porto Alegre: Penso, 2014.
- \_\_\_\_\_. **Projeto de Pesquisa**: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DAVIS, Richard A.; FLETT, Gordon L.; BESSER, Avi. Validation of a new scale for measuring problematic *Internet* use: Implications for pre-employment screening. **Cyberpsychology & behavior**, v. 5, n. 4, p. 331-345, 2002.

DE LARA, Pablo Zoghbi Manrique; ARMAS, Mercedes Viera. Corporate Culture as a Mediator in the Relationship Between Ethical Leadership and Personal *Internet* Use. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 24, n. 3, p. 357-371, 2017.

DE LARA, Pablo Zoghbi Manrique; GONZÁLEZ, Santiago Melián .The role of anomia on the relationship between organizational justice perceptions and organizational citizenship *online* behaviours. **Journal of Information, Communication and Ethics in Society**, v. 7, n. 1, p. 72-85, 2009.

DE LARA, Pablo Zoghbi Manrique; MESA, Arístides Olivares. Bringing cyber loafers back on the right track. **Industrial management & Data systems**, v. 110, n. 7, p. 1038-1053, 2010.

DE LARA, Pablo Zoghbi Manrique; TACORONTE, Domingo Verano; DING, Jyh Ming Ting. Do current anti-*cyberloafing* disciplinary practices have a replica in research findings? A study of the effects of coercive strategies on workplace *Internet* misuse. **Internet Research**, v. 16, n. 4, p. 450-467, 2006.

DEBRUYNE, Andrea M.; STRATTON, Micheal T.; STARK, Gary. Personal *Web* Use in the Workplace: Why Does It Persist in a Context of Strict Security and Monitoring? **International Journal of Business Administration**. V. 5, N. 3; 2014

DELOITTE. **The digital workplace**: Think, share, do. Transform your employee experience. 2014. Disponível em: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The\\_digital\\_workplace.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The_digital_workplace.pdf). Acesso em: Novembro de 2017.

DELPUPO, Lorena; SILVA, Cássia. **O Uso Indevido dos Meios Eletrônicos como Caracterização da Justa Causa no Contrato de Emprego**. 2017. Disponível em: <https://cassiabertassone.jusbrasil.com.br/artigos/420912139/o-uso-indevido-dos-meios-eletronicos-como-caracterizacao-da-justa-causa-no-contrato-de-emprego>. Acesso em: Novembro de 2017.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **The Sage handbook of qualitative research**. Sage, 2011.

DERIN, Neslihan; GÖKÇE, Sinem Güravşar. Are cyberloafers also innovators?: A study on the relationship between *cyberloafing* and innovative work behavior. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 235, p. 694-700, 2016.

DOORN, O. N. *Cyberloafing: A multi-dimensional construct placed in a theoretical framework*. Eindhoven, Netherlands: Eindhoven University of Technology, 2011.

DUTRA, Joel. **Gestão de Pessoas: Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2011.

EASTIN, Matthew S.; GLYNN, Carroll J.; GRIFFITHS, Robert P. Psychology of communication technology use in the workplace. **CyberPsychology & Behavior**, v. 10, n. 3, p. 436-443, 2007.

EDDY, Erik R.; D'ABATE, Caroline P.; THURSTON JR, Paul W. Explaining engagement in personal activities on company time. **Personnel Review**, v. 39, n. 5, p. 639-654, 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FICHTNER, J. Royce; STRADER, Troy J. Non-work-related computing and job characteristics: Literature review and future research directions. **Journal of Psychological Issues in Organizational Culture**, v. 4, n. 4, p. 65-79, 2014.

FRANCO, Maria Laura Publisi Barbosa. **Análise de Conteúdo**. 3ª ed. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

GABRIEL, Martha. **Você, Eu e os Robôs: Pequeno Manual do Mundo Digital**. São Paulo: Atlas, 2018.

GARCIA, Daniella de Araújo. **Cyberslacking como Limitação Digital no Setor Público: Um Estudo sobre Acesso e Comportamento de Servidores da Universidade Federal da Paraíba**. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.

GARCIA, Daniella; BELLINI, Carlo. *Cyberslacking e Limitações Digitais*. In: **CONF-IRM**. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GLASSMAN, Jeremy; PROSCH, Marilyn; SHAO, Benjamin BM. To monitor or not to monitor: Effectiveness of a *cyberloafing* countermeasure. **Information & Management**, v. 52, n. 2, p. 170-182, 2015.



GODOI, Christiane Kleinübing; MATTOS, Pedro Lincoln C. L. Entrevista Qualitativa: Instrumento de Pesquisa e Evento Dialógico. In: GODOI, Christiane Kleinübing; MELLO, Rodrigo Bandeira de; SILVA, Anielson Barbosa. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**: Paradigmas, estratégias e métodos. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GÖZÜ, Cüneyt; ANANDARAJAN, Murugan; SIMMERS, Claire A. Work–family role integration and personal well-being: The moderating effect of attitudes towards personal *web* usage. **Computers in Human Behavior**, v. 52, p. 159-167, 2015.

GREENFIELD, David N.; DAVIS, Richard A. Lost in cyberspace: The *web* @ work. **CyberPsychology & Behavior**, v. 5, n. 4, p. 347-353, 2002.

GRIFFITHS, Mark. *Internet* abuse in the workplace: Issues and concerns for employers and employment counselors. **Journal of employment counseling**, v. 40, n. 2, p. 87-96, 2003.

GRODZINSKY, Frances S.; GUMBUS, Andra; LILLEY, Stephen. Ethical implications of *internet* monitoring: A comparative study. **Information Systems Frontiers**, v. 12, n. 4, p. 433-441, 2010.

GUTHRIE, Ruth; GRAY, Paul. Junk computing: is it bad for an organization?. **Information Systems Management**, v. 13, n. 1, p. 23-28, 1996.

HADLINGTON, Lee; PARSONS, Kathryn. Can *Cyberloafing* and *Internet* Addiction Affect Organizational Information Security?. **Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking**, v. 20, n. 9, p. 567-571, 2017.

HALBESLEBEN, Jonathon R. B.; ZELLARS, Kelly L. Stress e a interface trabalho-família. In: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pamela L.; SAUTER, Steven L. **Stress e qualidade de vida no trabalho**: Perspectivas atuais da saúde ocupacional. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HARTIJASTI, Yanki; FATHONAH, Nur. The importance of *Internet* policies socialization on *cyberloafing* in Indonesian workplace. **Asian Journal of Information and Communications**, v. 7, n. 2, p. 68-80, 2015.

HASSAN, Hosseini Mirza; REZA, Daraei Mohammad; FARKHAD, Mostafa Abdol-Alivandi. An experimental study of influential elements on *cyberloafing* from general deterrence theory

perspective case study: Tehran subway organization. **International Business Research**, v. 8, n. 3, p. 91, 2015.

HENLE, Christine A.; KOHUT, Gary; BOOTH, Rosemary. Designing electronic use policies to enhance employee perceptions of fairness and to reduce *cyberloafing*: An empirical test of justice theory. **Computers in Human Behavior**, v. 25, n. 4, p. 902-910, 2009.

HOLGUIN, Emilsen S. **Strategies functional managers use to control *cyberloafing* behaviors**. 2016. Tese de Doutorado. Walden University.

HUMA, Zill e; HUSSAIN, Saddam; THURASAMY, Ramayah; MALIK, Muhammad Imran.. Determinants of *cyberloafing*: a comparative study of a public and private sector organization. **Internet Research**, v. 27, n. 1, p. 97-117, 2017.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **O Setor de Tecnologia da Informação e Comunicação no Brasil: O que é?** 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/multidominio/ciencia-tecnologia-e-inovacao/9139-o-setor-de-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-no-brasil.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: Abril de 2018.

ISMAIL, Nur Fatini; HASAN, Mohd Hilmi; MUSTAPHA, Emy Elyanee. Technology Use, Emotional Connection and Their Relationship: A Literature Review. **Journal of Theoretical & Applied Information Technology**, v. 96, n. 1, 2018.

JANDAGHI, Gholamreza; ALVANI, Seyed Mehdi; MATIN, Hassan Zarei; KOZEKANAN, Samira Fakheri. *Cyberloafing* management in organizations. **Iranian Journal of Management Studies**, v. 8, n. 3, p. 335, 2015.

JEX, Steve M.; CUNNINGHAM, Christopher J. L.; DE LA ROSA, Gabriel; BROADFOOT, Alison. Stress e eficácia dos funcionários. In: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pamela L.; SAUTER, Steven L. **Stress e qualidade de vida no trabalho: Perspectivas atuais da saúde ocupacional**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JOHNSON, Pamela R.; INDVIK, Julie. The organizational benefits of reducing *cyberslacking* in the workplace. In: **Allied Academies International Conference. Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict. Proceedings**. Jordan Whitney Enterprises, Inc, 2003.

KARADAĞ, Engin; TOSUNTAŞ, Şule Betül; ERZEN, Evren; DURU, Pinar; BOSTAN, Nalan; ŞAHİN, Berrak Mizrak; ÇULHA, İlkey; BABADAĞ, Burcu. Determinants of phubbing, which is the sum of many virtual addictions: A structural equation model. **Journal of behavioral addictions**, v. 4, n. 2, p. 60-74, 2015.

KESER, Hafize; KAVUK, Melike; NUMANOGLU, Gulcan. The Relationship between Cyber-Loafing and *Internet* Addiction. **Cypriot Journal of Educational Sciences**, v. 11, n. 1, p. 37-42, 2016.

KHANSA, Lara; BARKHI, Reza; RAY, Soumya; DAVIS, Zachary. *Cyberloafing* in the workplace: mitigation tactics and their impact on individuals' behavior. **Information Technology and Management**, p. 1-19, 2017.

KIDWELL, Roland E. Loafing in the 21st century: Enhanced opportunities and remedies for withholding job effort in the new workplace. **Business Horizons**, v. 53, n. 6, p. 543-552, 2010.

KIM, Kwanghyun; TRIANA, María del Carmen; CHUNG, Kwiyoung; OH, Nahyun. When do employees cyberloaf? An interactionist perspective examining personality, justice, and empowerment. **Human Resource Management**, v. 55, n. 6, p. 1041-1058, 2016.

KIM, Sungdoo; CHRISTENSEN, Amanda L. The Dark and Bright Sides of Personal Use of Technology at Work: A Job Demands–Resources Model. **Human Resource Development Review**, v. 16, n. 4, p. 425-447, 2017.

KIM, Sunny Jung; BYRNE, Sahara. Conceptualizing personal *web* usage in work contexts: A preliminary framework. **Computers in Human Behavior**, v. 27, n. 6, p. 2271-2283, 2011.

KING, Ana Lucia; NARDI, Antonio; CARDOSO, Adriana. **Nomofobia**: Dependência do computador, *internet*, redes sociais? Dependência do telefone celular? O impacto das novas tecnologias no cotidiano dos indivíduos. Aspectos: Clínico, Cognitivo-Comportamental, Social e Ambiental. 1ª Ed. São Paulo: Atheneu Editora, 2014.

KLOTZ, Anthony C.; BUCKLEY, M. Ronald. A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization. **Journal of Management History**, v. 19, n. 1, p. 114-132, 2013.

KOAY, Kian Yeik; SOH, Patrick Chin-Hooi; CHEW, Kok Wai. Do employees' private demands lead to *cyberloafing*? The mediating role of job stress. **Management Research Review**, v. 40, n. 9, p. 1025-1038, 2017.

KOCH, Alexander K.; NAFZIGER, Julia. Gift exchange, control, and *cyberloafing*: A real-effort experiment. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 131, p. 409-426, 2016.

KÖNIG, Cornelius J.; DE LA GUARDIA, Mariette E. Caner. Exploring the positive side of personal *internet* use at work: Does it help in managing the border between work and nonwork?. **Computers in Human Behavior**, v. 30, p. 355-360, 2014.

LAVOIE, Jennifer A. A.; PYCHYL, Timothy A. *Cyberslacking* and the procrastination superhighway: A *web*-based survey of *online* procrastination, attitudes, and emotion. **Social Science Computer Review**, v. 19, n. 4, p. 431-444, 2001.

LEE, Yu-Kang; CHANG, Chun-Tuan; LIN, You; CHENG, Zhao-Hong. The dark side of *smartphone* usage: Psychological traits, compulsive behavior and technostress. **Computers in human behavior**, v. 31, p. 373-383, 2014.

LEITE, Nildes Raimunda Pitombo; RODRIGUES, Ana Carolina de Aguiar; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships?. **BAR – Brazilian Administration Review**, v. 11, n. 4, p. 476-495, 2014.

LE MOS, Igor Lins; SILVA, Romildo Fellipe Nascimento; SILVA, Maria Clara Miguel Descendente de Melo. Uso inadequado de *internet* no ambiente de trabalho: uma revisão sistemática. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 9, n. 1, 2016.

LI, Han; LUO, Xin; ZHANG, Jie; SARATHY, Rathindra. Self-control, organizational context, and rational choice in *Internet* abuses at work. **Information & Management**, 2017.

LIBERMAN, Benjamin; SEIDMAN, Gwendolyn; MCKENNA, Katelyn Y.A., BUFFARDI, Laura E. Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of *cyberloafing*. **Computers in Human behavior**, v. 27, n. 6, p. 2192-2199, 2011.

LIM, Vivien KG. The IT way of loafing on the job: *Cyberloafing*, neutralizing and organizational justice. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, n. 5, p. 675-694, 2002.

LIM, Vivien KG; CHEN, Don JQ. *Cyberloafing* at the workplace: gain or drain on work?. **Behaviour & Information Technology**, v. 31, n. 4, p. 343-353, 2012.

LIM, Vivien KG; TEO, Thompson SH. Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of *cyberloafing* in Singapore: An exploratory study. **Information & Management**, v. 42, n. 8, p. 1081-1093, 2005.

LIM, Vivien KG; TEO, Thompson SH; LOO, Geok Leng. How do I loaf here? Let me count the ways. **Communications of the ACM**, v. 45, n. 1, p. 66-70, 2002.

LIMA, Frederico O. **A Sociedade Digital: Impacto da Tecnologia na Sociedade, na Cultura, na Educação e nas Organizações**. 1ª Edição. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

LIMA, Oscar P. Dilemas da Política de Controle da *Internet* nas Organizações. **Revista Espacios**, v. 33, n. 12, p. 10-27, 2012.

LUMIUN, Tecnologia. **Perfil de Utilização da Internet nas Empresas Ano 2017**. 2017. Disponível em: <https://www.lumiun.com/materiais/relatorio-perfil-utilizacao-internet-empresas-2017>. Acesso em: Abril de 2018.

LUNDGREN, Terry D.; LUNDGREN, Carol A. Computer gold-bricking. **The Journal of Computer Information Systems**, v. 39, n. 4, p. 57, 1999.

MACEDO, Ricardo Tombesi. **Um Modelo de Gestão para Prevenção da Má Utilização da Web**. 2012. 124 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2012.

MACHADO, Neiva; AVILA, Janine; MORAIS, Edinara; ANSCHAU, Geovana; PRESTES, Daiane; RODRIGUES, Andressa. *Cyberloafing* e as Implicações para o Cuidado de Enfermagem. In: **II Congresso Brasileiro Interdisciplinar na Promoção da Saúde**, 2016, Santa Cruz do Sul.

MATIAS, Marisa; ANDRADE, Cláudia; FONTAINE, Anne Marie. Diferenças de gênero no conflito trabalho-família: Um estudo com famílias portuguesas de duplo-emprego com filhos em idade pré-escolar. **Psicologia**, v. 25, n. 1, p. 9-32, 2011.

MAXWELL, Joseph A. Design a Qualitative Study. In: BICKMAN, Leonard; ROG, Debra. **The Sage Handbook of Applied Social Research Methods**. 2ª Ed. Sage, 2012.

- MCBRIDE, Deborah L.; LEVASSEUR, Sandra A.; LI, Dongmei. Non-work-related use of personal mobile phones by hospital registered nurses. **JMIR mHealth and uHealth**, v. 3, n. 1, 2015.
- MERCADO, Brittany K.; GIORDANO, Casey; DILCHERT, Stephan. A meta-analytic investigation of *cyberloafing*. **Career Development International**, v. 22, n. 5, p. 546-564, 2017.
- MESSARRA, Leila Canaan; KARKOULIAN, Silva; MCCARTHY, Richard. To restrict or not to restrict personal *internet* usage on the job. **Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues**, v. 4, n. 4, p. 253-266, 2011.
- MILES, Juline E.; HU, Bo; BELDONA, Srikanth; CLAY, Joan. *Cyberslacking!* A Liability issue for wired workplaces: The *Internet* has brought more than distraction to the workplace. Employee misuse of the *internet* can create legal liability for employers. **Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly**, v. 42, n. 5, p. 34-48, 2001.
- MUNIZ, Leonardo Mairene. **Reflexos Individuais do Uso Pessoal e Excessivo de Comunicadores Instantâneos no Ambiente de Trabalho**. 2015. 107 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, 2015.
- MUNIZ, Leonardo Mairene; CAPPELLOZZA, Alexandre. Reflexos Individuais do Uso Pessoal e Excessivo de Comunicadores Instantâneos no Ambiente de Trabalho. In: XL Encontro da ANPAD (ENANPAD). 40. 2016. Costa do Sauípe. **Anais...2016**.
- MURAVEN, Mark; BAUMEISTER, Roy F. Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle?. **Psychological bulletin**, v. 126, n. 2, p. 247, 2000.
- NAKAHARA, Massaaki. **Mídias Sociais e as Fronteiras do Privado Dentro das Empresas: Políticas e Práticas de Comunicação**. 2017. 106 p. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, SP, 2017.
- NEYMAN, Chauncey J. A Survey of Addictive Software Design. **Digital Commons Cal Poly**, v.1, n. 1, p. 1-12, 2017.

NG, Jhony Choon Yeong; SHAO, Iris Yu Ting; LIU, Yiping. This is not what I wanted: The effect of avoidance coping strategy on non-work-related social media use at the workplace. **Employee Relations**, v. 38, n. 4, p. 466-486, 2016.

O'NEILL, Thomas A.; HAMBLEY, Laura A.; BERCOVICH, Angelina. Prediction of *cyberslacking* when employees are working away from the office. **Computers in Human Behavior**, v. 34, p. 291-298, 2014.

OLSEN, Wendy. **Coleta de Dados: Debates e métodos fundamentais em pesquisa social**. Porto Alegre: Penso, 2015.

OZLER, Derya Ergun; POLAT, Gulcin. *Cyberloafing* phenomenon in organizations: Determinants and impacts. **International Journal of eBusiness and eGovernment Studies**, v. 4, n. 2, p. 1-15, 2012.

PAULSEN, Roland. Non-work at work: Resistance or what?. **Organization**, v. 22, n. 3, p. 351-367, 2015.

PEE, Loo Geok; WOON, Irene MY; KANKANHALLI, Atreyi. Explaining non-work-related computing in the workplace: A comparison of alternative models. **Information & Management**, v. 45, n. 2, p. 120-130, 2008.

PICON, Felipe; KARAM, Rafael; BRENDA, Vitor; RESTANO, Aline; SILVEIRA, André; SPRITZER, Daniel. Precisamos falar sobre tecnologia: caracterizando clinicamente os subtipos de dependência de tecnologia. **Revista Brasileira de Psicoterapia**, v. 17, n. 2, p. 44-60, 2015.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras. **Tecnologia da Informação e Comunicação**. 1ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

PIOTROWSKI, Chris. *Cyberloafing: A content analysis of the emerging literature*. **Journal of Instructional Psychology**, v. 39, n. 3/4, p. 259, 2012.

PRZYBYLSKI, Andrew K.; MURAYAMA, Kou; DEHAAN, Cody R.; GLADWELL, Valerie. Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. **Computers in Human Behavior**, v. 29, n. 4, p. 1841-1848, 2013.

RAHIMNIA, Fariborz; MAZIDI, Ahmad Reza Karimi. Functions of control mechanisms in mitigating workplace loafing; evidence from an Islamic society. **Computers in Human Behavior**, v. 48, p. 671-681, 2015.

RAMAYAH, T. Personal *web* usage and work inefficiency. **Business Strategy Series**, v. 11, n. 5, p. 295-301, 2010.

RESTUBOG, Simon Lloyd D.; GARCIA, Patrick Raymund James M.; TOLEDANO, Lemuel S.; AMARNANI, Rajiv K.; TOLENTINO, Laramie R.; TANG, Robert L. Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and *cyberloafing* behavior in the workplace. **Journal of Research in Personality**, v. 45, n. 2, p. 247-251, 2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

RIZZO, John R.; HOUSE, Robert J.; LIRTZMAN, Sidney I. Role conflict and ambiguity in complex organizations. **Administrative science quarterly**, p. 150-163, 1970.

RUNINGSAWITRI, Hunik Sri. Role of *Internet* experience in moderating influence of work stressor on *cyberloafing*. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 57, p. 320-324, 2012.

RUSHKOFF, D. **As 10 questões essenciais da era digital: programe seu futuro para não ser programado por ele**. São Paulo: 2012.

RYSSEL, R.; RITTER, T.; GEMÜNDEN, H. G. The impact of information technology deployment on trust, commitment and value creation in business relationships. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 19, n. 3, p. 197-207, 2004.

SALINAS, Elizabeth; FARFÁN, Guillermo Rolando. Análisis e impacto del ocio cibernético en las organizaciones. **Espiraes revista multidisciplinaria de investigación**, v. 1, n. 7, 2017.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SARPONG, Sam; REES, Donna. Assessing the effects of 'big brother' in a workplace: The case of WAST. **European Management Journal**, v. 32, n. 2, p. 216-222, 2014.



SCHIO, Adriana Cavalcante de Souza. Aspectos Polêmicos da Fiscalização do Empregador no Monitoramento do uso da *Internet* pelo Empregado. **Lumiar Revista de Ciências Jurídicas**, v. 4, n. 1, p. 59-65, 2012.

SEPRORGS, Sindicato das Empresas de Tecnologia da Informação e Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul. **Estatuto Social**. 2017. Disponível em: <http://www.seprorgs.org.br/pt/institucional/sobre/>. Acesso em: Abril de 2018.

\_\_\_\_\_. **Sobre o SEPRORGS**. 2018b. Disponível em: <http://www.seprorgs.org.br/pt/institucional/sobre/>. Acesso em: Abril de 2018.

\_\_\_\_\_. **Associados**. 2018a. Disponível em: <http://www.seprorgs.org.br/pt/associados/associados/>. Acesso em: Abril de 2018.

SEYMOUR, Lisa; NADASEN, Karen. *Web* access for IT staff: a developing world perspective on *web* abuse. **The Electronic Library**, v. 25, n. 5, p. 543-557, 2007.

SHEIKH, Alireza; ATASHGAH, Maryamsadat Sharifi; ADIBZADEGAN, Mahdi. The antecedents of *cyberloafing*: A case study in an Iranian copper industry. **Computers in Human Behavior**, v. 51, p. 172-179, 2015.

SHERIFF, Aisha; RAVISHANKAR, Geetha. The techniques and rationale of e-surveillance practices in organizations. **ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research**. V.2 n. 2, 2012.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Dados em Big Data**, v. 1, n. 1, p. 23-42, 2017.

SOH, Patrick Chin-Hooi; KOAY, Klan-Yeik; CHEW, Kok-Wai. Conceptual view of *Cyberloafing* and Non-Work Domain. In: **SHS Web of Conferences**. EDP Sciences, 2017.

SON, Jai-Yeol; PARK, Jongpil. Procedural justice to enhance compliance with non-work-related computing (NWRC) rules: Its determinants and interaction with privacy concerns. **International Journal of Information Management**, v. 36, n. 3, p. 309-321, 2016.

SOROR, Amr; TUREL, Ofir. The Dark Side of Information Technology: The Third Time Has Its Charm. In: 52<sup>nd</sup> Hawaii International Conference on System Sciences. 2019. Hawaii. **Anais...** Hawaii, 2019.

SOUZA, Fernando da Cunha; OLIVEIRA, Deyvison; CUSTÓDIO, Elizângela Maria Oliveira. Efeitos e características da consumerização de TI nas micro e pequenas empresas: um estudo exploratório. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 6, n. 1, p. 179-195, 2017.

SÖYÜK, Selma. New Management Concepts. **Health Sciences Research in the Globalizing World**, p. 1054, 2018.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2016.

STEELMAN, Zachary R.; LACITY, Mary; SABHERWAL, Rajiv. Charting Your Organization's Bring-Your-Own-Device Voyage. **MIS Quarterly Executive**, v. 15, n. 2, 2016.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Tecnologia da informação transformando as organizações e o trabalho**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

THATCHER, Andrew; WRETSCHKO, Gisela; FRIDJHON, Peter. *Online* flow experiences, problematic *Internet* use and *Internet* procrastination. **Computers in Human Behavior**, v. 24, n. 5, p. 2236-2254, 2008.

TOMCZAK, David L.; LANZO, Lauren A.; AGUINIS, Herman. Evidence-based recommendations for employee performance monitoring. **Business Horizons**, 2017.

TURBAN, E.; LEIDNER, D.; MCLEAN, E. WETHERBE, J.; **Tecnologia da informação para gestão: transformando os negócios na economia digital**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

UGRIN, Joseph C.; PEARSON, J. Michael. The effects of sanctions and stigmas on *cyberloafing*. **Computers in Human Behavior**, v. 29, n. 3, p. 812-820, 2013.

VALLI, Craig. Non-business use of the WWW in three Western Australian organisations. **Internet Research**, v. 14, n. 5, p. 353-359, 2004.

VITAK, Jessica; CROUSE, Julia; LAROSE, Robert. Personal *Internet* use at work: Understanding *cyberslacking*. **Computers in Human Behavior**, v. 27, n. 5, p. 1751-1759, 2011.

WAGNER, David T.; BARNES, Christopher M.; LIM, Vivien K. G.; FERRIS, D. Lance. Lost sleep and *cyberloafing*: Evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi-experiment. **Journal of Applied Psychology**, v. 97, n. 5, p. 1068, 2012.

WANG, Jijie; TIAN, Jun; SHEN, Zhen. The effects and moderators of cyber-loafing controls: an empirical study of Chinese public servants. **Information Technology and Management**, v. 14, n. 4, p. 269-282, 2013.

WEATHERBEE, Terrance G. Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. **Human Resource Management Review**, v. 20, n. 1, p. 35-44, 2010.

WHITTY, Monica T.; CARR, Adrian N. New rules in the workplace: Applying object-relations theory to explain problem *Internet* and email behaviour in the workplace. **Computers in Human Behavior**, v. 22, n. 2, p. 235-250, 2006.

WONG, Wing Man; LEE, One-Ki; LIM, Kai. Managing non-work related computing within an organization: the effects of two disciplinary approaches on employees' commitment to change. **PACIS 2005 Proceedings**, p. 36, 2005.

YAN, Jin; YANG, Jie. Trait procrastination and compulsive *Internet* use as predictors of *cyberloafing*. In: **Service Systems and Service Management (ICSSSM), 2014 11th International Conference on**. IEEE, 2014. p. 1-4.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa do Início ao Fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

YOUNG, Kimberly S.; DE ABREU, Cristiano Nabuco. **Dependência de internet: manual e guia de avaliação e tratamento**. Artmed Editora, 2011.

YOUNG, Kimberly S.; CASE, Carl J. *Internet* abuse in the workplace: new trends in risk management. **CyberPsychology & Behavior**, v. 7, n. 1, p. 105-111, 2004.

## APÊNDICE 1 – CONVITE ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS CONVIDANDO A RESPONDER O FORMULÁRIO DE TRIAGEM



### PREZADO (A)

Convido você a participar da primeira etapa da minha pesquisa respondendo o questionário abaixo referente ao posicionamento da sua empresa em relação ao uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho.



### LINK DO QUESTIONÁRIO:

<http://livramento.unipampa.edu.br/limesurvey/index.php/392357?newtest=Y&lang=pt-BR>

### OBJETIVO DA PESQUISA:

Investigar de maneira comparativa a manifestação das diferentes formas de uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais em organizações que se diferenciam por suas políticas em relação a esse tipo de utilização durante o expediente de trabalho.

### AUTORIA

**BIBIANA GIUDICE DA SILVA CEZAR**

e-mail: bibigscezar@hotmail.com

Currículo Lattes:

<http://lattes.cnpq.br/5712883376214096>

**DRª KATHIANE BENEDETTI CORSO**

e-mail: kathianecorso@unipampa.edu.br

Currículo Lattes:

<http://lattes.cnpq.br/0541535366437976>

### AGRADECEMOS A CONTRIBUIÇÃO!



Universidade Federal do Pampa  
Campus Santana do Livramento  
<http://novoportal.unipampa.edu.br/livramento/>



Programa de Pós Graduação em Administração  
<http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/ppga/>

## APÊNDICE 2 – E-MAIL ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS APRESENTANDO A PESQUISA E CONVIDANDO A RESPONDER O FORMULÁRIO DE TRIAGEM

Prezado (a),

Meu nome é **Bibiana Giudice da Silva Cezar** e curso Mestrado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) no Campus Santana do Livramento. Estou realizando uma pesquisa acadêmica intitulada: **Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho: um Estudo Comparativo a Partir de Diferentes Posicionamentos Organizacionais em Relação à Utilização Dessas Tecnologias.**

A presente pesquisa, de minha autoria sob orientação da professora doutora **Kathiane Benedetti Corso** (*e-mail*: kathianecorso@unipampa.edu.br), trata-se de minha dissertação a ser apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre. Tenho como objetivo geral comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente.

Para alcançar tal propósito **convido você a participar da primeira etapa da minha pesquisa respondendo um breve questionário** referente ao posicionamento da sua empresa em relação ao uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho. Ressalta-se o comprometimento da pesquisadora em preservar o **anonimato de todas as empresas e respondentes do questionário** e que as informações coletadas serão utilizadas única e exclusivamente para execução da presente investigação.

### [LINK DO QUESTIONÁRIO:](#)

<http://livramento.unipampa.edu.br/limesurvey/index.php/392357?newtest=Y&lang=pt-BR>

(Obs.: O link acima pertence a plataforma de pesquisas e questionários da Universidade Federal do Pampa chamada LimeSurvey e é completamente segura e livre de ameaças virtuais)

Outras informações:

Currículo Lattes Bibiana Giudice da Silva Cezar: <http://lattes.cnpq.br/5712883376214096>

Currículo Lattes Kathiane Benedetti Corso: <http://lattes.cnpq.br/0541535366437976>

Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa: <http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/ppga/>

Agradeço desde já sua importante contribuição para minha pesquisa e me encontro disponível para contato, dúvidas, sugestões ou considerações no presente endereço de *e-mail*.

Atenciosamente,

**Bibiana Giudice da Silva Cezar**

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração  
UNIPAMPA - Campus Santana do Livramento

## APÊNDICE 3 – FORMULÁRIO DE TRIAGEM ENVIADO PARA AS 265 EMPRESAS LISTADAS NO SITE DO SEPRORGS



### Posicionamento Organizacional de Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho

Prezado (a),

Meu nome é **Bibiana Giudice da Silva Cezar** e curso Mestrado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) no Campus Santana do Livramento. Estou realizando uma pesquisa acadêmica intitulada: Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho: um Estudo Comparativo a Partir de Diferentes Posicionamentos Organizacionais em Relação à Utilização Dessas Tecnologias. A presente pesquisa, de minha autoria sob orientação da professora doutora **Kathiane Benedetti Corso**, trata-se de minha dissertação a ser apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre.

Tenho como objetivo geral Comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. Para alcançar tal propósito **convido você a participar da primeira etapa da minha pesquisa respondendo esse questionário referente ao posicionamento da sua empresa em relação ao uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho**.

Ressalta-se o comprometimento da pesquisadora em preservar o **anonimato** de todas as empresas e respondentes do questionário e que as informações coletadas serão utilizadas **única e exclusivamente** para execução da presente investigação. Salienta-se também a inexistência de respostas certas ou erradas, assim como não será feito nenhum juízo de valor sobre elas. Você tem a liberdade de responder da maneira que preferir, assim como tem a liberdade de não responder. Todas as questões terão ao final um espaço para que você possa escrever caso nenhuma das alternativas representem a real situação da sua empresa.

#### **Observações importantes:**

Considera-se "**Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs)**" hardwares ou *softwares* como *internet* (LAN com fio, sem fio, *internet* móvel de operadoras), computador, *notebook*, *tablet*, *smartphone*, *smartwatch* e todas suas funcionalidades, incluindo *websites*, redes sociais virtuais e aplicativos.

Considera-se "**Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho**" todo ato voluntário por parte do trabalhador em aproveitar-se de seu acesso a essas tecnologias durante o expediente para engajar-se em atividades particulares não relacionadas a finalidades laborais.

Qual o nome da empresa em que você trabalha? \*

Por favor, coloque sua resposta aqui:

Quantos colaboradores trabalham em sua empresa? \*

Por favor, coloque sua resposta aqui:

Qual sua função na empresa? \*

Por favor, coloque sua resposta aqui:

Haveria **disponibilidade** da **participação** da sua empresa na etapa da pesquisa posterior a esse questionário que **envolve entrevistas com gestor(es) e colaboradores** sobre o uso de tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho? \*

❶ Escolha a(s) que mais se adequem

Por favor, escolha as opções que se aplicam:

Sim

Não

Talvez

Outros:

Você pode fornecer algum e-mail, número de telefone, WhatsApp (ou outro) para **possível contato futuro** com a sua empresa? \*

Por favor, coloque sua resposta aqui:

Qual o **posicionamento** da sua empresa em relação ao uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho? \*

● Escolha a(s) que mais se adequem

Por favor, escolha as opções que se aplicam:

A empresa é permissiva em relação ao uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho, ou seja, permite todo e qualquer uso que não seja considerado ilegal ou imoral.

A empresa é restritiva em relação ao uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho, ou seja, permite certas práticas de uso mas restringe ou proíbe outras.

A empresa é proibitiva em relação ao uso das tecnologias de informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho, ou seja, proíbe qualquer prática de uso não relacionado a questões laborais.

Outros:



A sua empresa realiza / possui / proporciona / apresenta as seguintes estratégias ou medidas de controle do uso das TICs no ambiente de trabalho? \*

Por favor, escolha a resposta adequada para cada item:

	Sim	Não sei	Não
Diálogo com os colaboradores em relação ao uso adequado das TICs no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Treinamento ou capacitação com os colaboradores em relação ao uso adequado das TICs no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo ou momentos exclusivos para uso das TICs com fins pessoais no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TICs exclusivas para o uso com fins pessoais no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambientes organizacionais isolados dos postos de trabalho exclusivos para o uso das TICs com fins pessoais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitoramento por partes dos gestores quanto ao uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitoramento eletrônico do conteúdo acessado por meio das TICs pelos colaboradores no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mecanismos eletrônicos de bloqueio do acesso a certos conteúdos por meio das TICs pelos colaboradores no ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Caso tenha alguma **dúvida** em relação ao questionário, **sugestão** para a pesquisa (inclusive de contatos de empresas que poderiam participar), **contribuições** ou **críticas**, favor utilizar o espaço abaixo para manifestar sua opinião.

\*

Por favor, coloque sua resposta aqui:

**Muito obrigada pela sua importante contribuição em minha pesquisa!**

Em caso de dúvidas, sugestões, considerações ou críticas relacionadas ao questionário ou estudo como um todo apresento-me a disposição no e-mail [bibigscezar@hotmail.com](mailto:bibigscezar@hotmail.com) ou no WhatsApp: (55) 55 991592938.

Disponibilizo também o contato da orientadora **Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kathiane Benedetti Corso** (<http://lattes.cnpq.br/0541535366437976> (<http://lattes.cnpq.br/0541535366437976>))  
: [kathianecorso@unipampa.edu.br](mailto:kathianecorso@unipampa.edu.br) (<mailto:kathianecorso@unipampa.edu.br>) .

Atenciosamente,

**Bibiana Giudice da Silva Cezar** (<http://lattes.cnpq.br/5712883376214096>  
([https://www.cnpq.br/cvlattesweb/PKG\\_MENU.menu?f\\_cod=BB9853D1010F8C98106D1D744F1248DD#](https://www.cnpq.br/cvlattesweb/PKG_MENU.menu?f_cod=BB9853D1010F8C98106D1D744F1248DD#)))

Enviar questionário

Obrigado por ter preenchido o questionário.

**APÊNDICE 4 – RESPOSTAS OBTIDAS DO FORMULÁRIO DE TRIAGEM**

<b>Empresa</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Disponibilidade em participar da pesquisa</b>	<b>Posicionamento</b>	<b>Diálogo sobre o uso adequado das TICs</b>	<b>Treinamento /capacitação para o uso adequado das TICs</b>	<b>Tempo exclusivo para uso das TICs para fins pessoais</b>	<b>TIC exclusiva para uso com fins pessoais</b>	<b>Ambiente exclusivo para uso das TICs para fins pessoais</b>	<b>Monitoramento pelos gestores</b>	<b>Monitoramento eletrônico</b>	<b>Mecanismos eletrônicos de bloqueio</b>
1	35	Sim	Permissiva	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não
2	2	Talvez	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
3	7	Talvez	Permissiva	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
4	4	Talvez	Permissiva	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não
5	96	Sim	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não
6	11	Talvez	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
7	37	Não	Restritiva	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
8	10	Talvez	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
9	24	Não	Restritiva	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Não
10	45	Talvez	Restritiva	Não sei	Não sei	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim
11	18	Talvez	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
12	23	Talvez	Permissiva	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim
13	11	Não	Permissiva	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Não
14	88	Talvez	Restritiva	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim
15	70	Talvez	Restritiva	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não sei	Não sei	Sim
16	21	Talvez	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim
17	17	Sim	Permissiva	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
18	95	Sim	Permissiva	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim

## **APÊNDICE 5 – CARTA CONVITE PARA AS ORGANIZAÇÕES QUE RESPONDERAM O FORMULÁRIO DE TRIAGEM E APRESENTARAM-SE DISPONÍVEIS A PARTICIPAR DA PESQUISA**

Caro(a) gestor(a),

Meu nome é Bibiana Giudice da Silva Cezar e curso Mestrado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa no Campus Santana do Livramento. Estou realizando uma pesquisa acadêmica intitulada: Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho: um Estudo Comparativo a Partir de Diferentes Posicionamentos Organizacionais em Relação à Utilização Dessas Tecnologias. A presente pesquisa, de minha autoria sob orientação da professora doutora Kathiane Benedetti Corso, trata-se de minha dissertação a ser apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre.

Tenho como objetivo geral comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. A fim de alcançar tal objetivo a pesquisadora busca na observação e convívio na rotina laboral das empresas e nos relatos de seus colaboradores e gestores compreender quais são as práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, quais fatores antecedem ou motivam esse uso e quais são as consequências percebidas.

Sendo assim, tendo em vista o posicionamento da sua empresa em relação ao uso das TICs, convido-o, juntamente com os demais colaboradores a participar voluntariamente do presente estudo. Ressalto que, em minha presença como pesquisadora na rotina da empresa, empenhar-me-ei em não interferir negativamente ou prejudicar a dinâmica laboral.

## APÊNDICE 6 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a),

Eu, Bibiana Giudice da Silva Cezar, lhe apresento a pesquisa acadêmica intitulada: **Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho: um Estudo Comparativo a Partir de Diferentes Posicionamentos Organizacionais em Relação à Utilização Dessas Tecnologias**. A presente pesquisa, de minha autoria sob orientação da professora doutora Kathiane Benedetti Corso, trata-se de uma dissertação a ser apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pampa no Campus Santana do Livramento.

Tem-se como objetivo geral comparar a manifestação do uso das tecnologias da informação e comunicação para fins pessoais no ambiente de trabalho entre organizações que se diferenciam por seus posicionamentos em relação a esse tipo de utilização durante o expediente. A fim de alcançar tal objetivo a pesquisadora busca na observação e convívio na rotina laboral das empresas e nos relatos de seus colaboradores compreender quais são as práticas de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho, quais fatores antecedem ou motivam esse uso e quais são as consequências percebidas.

Sendo assim, você está convidado a participar, como voluntário, de uma entrevista sobre suas percepções acerca do referido tema que será registrada através de um gravador de voz para fins de análise dos dados. Ressalta-se o comprometimento da pesquisadora em preservar a privacidade e o anonimato de todos os participantes da entrevista e que as informações coletadas serão utilizadas única e exclusivamente para execução da presente investigação.

Salienta-se também a inexistência de respostas certas ou erradas, assim como não será feito nenhum juízo de valor sobre elas. Você tem a liberdade de responder da maneira que preferir, assim como tem a liberdade de não responder. Não pretende-se expor os respondentes a riscos ou lesões nas dimensões física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural e/ou espiritual. Entretanto, caso você se sinta constrangido(a), favor manifeste a entrevistadora, que prontamente passará a outra questão.

As respostas da entrevista serão digitadas e enviadas por *e-mail* para que você possa analisar e permitir (ou não) a utilização das informações obtidas e prosseguimento da pesquisa. Após a finalização do trabalho você receberá o relatório do mesmo, para apreciação. Esse mesmo relatório será divulgado na Universidade Federal do Pampa e poderá ser apresentado em congressos ou periódicos científicos, entretanto constarão somente os resultados obtidos

referindo-se aos respondentes e as empresas por códigos que não remetam aos seus verdadeiros nomes.

Ao participar do estudo você não terá nenhum custo financeiro e, devido a limitação de recursos, não receberá qualquer vantagem financeira. Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pela pesquisadora.

Caso aceite participar da presente pesquisa, favor assinar ao final das duas vias deste documento visto que uma pertencerá a você e a outra será arquivada pela pesquisadora. Você também terá a disposição uma cópia do roteiro de entrevista. Ressalta-se que você pode retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de penalidade ou prejuízo.

**Pesquisadora responsável:** Bibiana Giudice da Silva Cezar

*E-mail:* bibigscezar@hotmail.com

---

**Assinatura da pesquisadora responsável**

**Orientadora responsável:** Dr<sup>a</sup>. Kathiane Benedetti Corso

*E-mail:* kathianecorso@unipampa.edu.br

---

**Assinatura da orientadora responsável**

**Nome do participante da pesquisa:** \_\_\_\_\_

*E-mail:* \_\_\_\_\_

**Consinto em participar do presente estudo e declaro ter sido devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos envolvidos na mesma e ter recebido uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido.**

---

**Assinatura do participante da pesquisa**

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2018

## APENDICE 7 – ROTEIRO DE ENTREVISTA GESTOR

ENTREVISTADO (A) : \_\_\_\_\_

DATA DA ENTREVISTA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ HORÁRIO INÍCIO \_\_\_:\_\_\_ TÉRMINO \_\_\_:\_\_\_

### BLOCO A – PERFIL DO (A) ENTREVISTADO (A), ASPECTOS DE SUA FUNÇÃO E RELAÇÃO LABORAL COM AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

1. Idade: \_\_\_\_\_

2. Estado Civil:

- ( ) Solteiro (a) ( ) Separado (a) / Divorciado (a)  
( ) Casado (a) / União Estável ( ) Viúvo (a)

3. Possui filhos?: ( ) Sim ( ) Não

4. Nível de formação acadêmica:

- ( ) Ensino Fundamental ( ) Especialização  
( ) Ensino Médio ( ) Mestrado  
( ) Ensino Técnico / Profissionalizante ( ) Doutorado  
( ) Graduação

5. Área de formação acadêmica: \_\_\_\_\_

6. Tempo de atuação na empresa: \_\_\_\_\_

7. Função na empresa: \_\_\_\_\_

8. Tempo de atuação na função: \_\_\_\_\_

9. Como você considera / percebe o seu uso individual das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como um todo, em termos de aptidões, apreço e dependência? Você pode relatar-me experiências de uso dessas tecnologias?

10. Quais Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) você **utiliza / dispõe** (é proporcionado pela empresa ou de sua posse) no ambiente de trabalho?

- |   |                      |
|---|----------------------|
| [ ] Rede de <i>internet</i> (com fio)     | [ ] Google+          |
| [ ] <i>Internet Wireless</i> (sem fio)    | [ ] LinkedIn         |
| [ ] Dados móveis (operadoras telefônicas) | [ ] <i>Facebook</i>  |
| [ ] Computador (desktop)                  | [ ] Pinterest        |
| [ ] <i>Notebook</i>                       | [ ] Instagram        |
| [ ] <i>Tablet</i>                         | [ ] Tumblr           |
| [ ] <i>Smartphone</i>                     | [ ] Twitter          |
| [ ] Smartwatch                            | [ ] <i>Snapchat</i>  |
| [ ] Email                                 | [ ] Reddit           |
| [ ] <i>WhatsApp</i>                       | [ ] Skype            |
| [ ] Telegram                              | [ ] Youtube          |
| [ ] <i>Facebook</i>                       | [ ] Outra (s): _____ |

11. Quais **demandas laborais** desempenhadas por você (características de sua função na organização) necessitam do uso das TICs? Quanto **tempo** você despense diariamente utilizando essas TICs para desempenhar tais demandas laborais?

12. Quais são suas atitudes para **restabelecimento em situações de fadiga** no ambiente de trabalho? E em situações de **estresse**? Você consegue perceber alguma **relação com o uso das TICs** nessas situações?

13. Qual(is) **benefício(s)** e **funcionalidade(s)** você percebe no uso das TICs para a dinâmica laboral da empresa? E qual(is) **malefício(s)** ou **limitação(ões)** você percebe no uso das TICs para a dinâmica laboral da empresa?

## BLOCO B - USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO

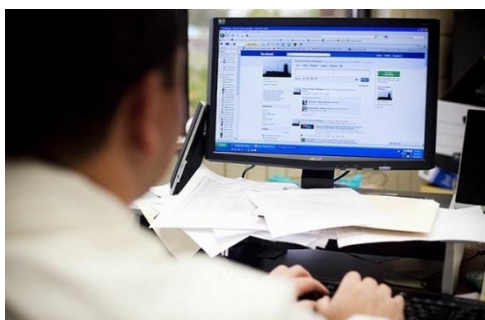
[MOSTRAR IMAGENS 1, 2, 3 E 4 PARA TÉCNICA PROJETIVA]



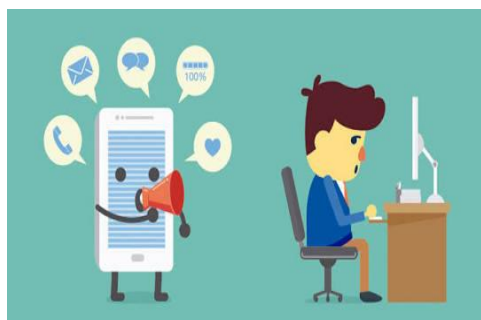
(Imagem 1)



(Imagem 2)



(Imagem 3)



(Imagem 4)

14. Qual a sua opinião acerca das imagens?

15. Qual a sua opinião acerca dos indivíduos contidos nas imagens? Tanto em aspectos / características pessoais quanto aspectos / características profissionais?

16. O que você acredita que pode ter motivado tais indivíduos a agir dessa forma?

17. O que você acredita que pode ocorrer como consequência, positiva e/ou negativa, da atitude desses indivíduos?

[RECOLHER IMAGENS]



18. Quais TICs você **utiliza para fins pessoais** no ambiente de trabalho?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Rede de <i>internet</i> (com fio)     | <input type="checkbox"/> <i>Facebook</i>  |
| <input type="checkbox"/> <i>Internet Wireless</i> (sem fio)    | <input type="checkbox"/> Messenger        |
| <input type="checkbox"/> Dados móveis (operadoras telefônicas) | <input type="checkbox"/> Pinterest        |
| <input type="checkbox"/> Computador (desktop)                  | <input type="checkbox"/> Instagram        |
| <input type="checkbox"/> <i>Notebook</i>                       | <input type="checkbox"/> Tumblr           |
| <input type="checkbox"/> <i>Tablet</i>                         | <input type="checkbox"/> Twitter          |
| <input type="checkbox"/> <i>Smartphone</i>                     | <input type="checkbox"/> Tinder           |
| <input type="checkbox"/> Smartwatch                            | <input type="checkbox"/> <i>Snapchat</i>  |
| <input type="checkbox"/> Email                                 | <input type="checkbox"/> Reddit           |
| <input type="checkbox"/> Telegram                              | <input type="checkbox"/> Skype            |
| <input type="checkbox"/> <i>Facebook</i>                       | <input type="checkbox"/> Youtube          |
| <input type="checkbox"/> Google+                               | <input type="checkbox"/> Outra (s): _____ |
| <input type="checkbox"/> <i>WhatsApp</i>                       |   |
| <input type="checkbox"/> LinkedIn                              |   |

19. Quais **práticas** de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho **você realiza**?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Checar, receber ou enviar <i>e-mails</i> não relacionados ao trabalho | <input type="checkbox"/> Comprar em <i>sites</i> de comércio eletrônico |
| <input type="checkbox"/> Estudar / ler <i>online</i>   | <input type="checkbox"/> Jogar  |
| <input type="checkbox"/> Assistir vídeo-aulas  | <input type="checkbox"/> Fazer apostas                                  |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de notícias                                      | <input type="checkbox"/> Ouvir músicas                                  |
| <input type="checkbox"/> Acessar redes sociais virtuais  | <input type="checkbox"/> Assistir vídeos / séries / filmes              |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de finanças / bancários / ações                  | <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de conteúdo adulto        |
| <input type="checkbox"/> Participar de conversas em redes sociais virtuais                     | <input type="checkbox"/> Procurar emprego                               |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de comércio eletrônico                           | <input type="checkbox"/> Fazer <i>Downloads</i> de conteúdo pessoal     |
|  | <input type="checkbox"/> Outra  |

20. Com qual **frequência / reincidência** você realiza as práticas relatadas anteriormente?

21. Qual(is) é(são) o(s) principal(is) **propósito(s)** no seu uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

22. Qual é a sua **opinião** acerca do **uso das TICs** para fins pessoais no ambiente de trabalho de **maneira geral**?

23. Qual é a sua **opinião** acerca do **seu uso das TICs** para fins pessoais no ambiente de trabalho?

24. Como você **percebe** o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho por **parte dos demais colaboradores** da empresa?

25. Como você acredita que **os demais colaboradores percebem** o uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

26. Na sua opinião, qual(is) é(são) o(s) **aspecto(s) que leva(m) / motiva(m) / suscita(m) você** a utilizar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

27. Na sua opinião, qual(is) é(são) **o(s) aspecto(s) que leva(m) / motiva(m) / suscita(m) os demais colaboradores** a utilizar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

28. Qual a sua percepção acerca das **consequências positivas do seu uso** das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho? E do uso **por parte dos demais colaboradores**?

29. Qual a sua percepção acerca das **consequências negativas do seu uso** das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho? E do uso **por parte dos demais colaboradores**?

### **BLOCO C – POSICIONAMENTO ORGANIZACIONAL EM RELAÇÃO AO USO DAS TICs NO AMBIENTE DE TRABALHO E ESTRATÉGIAS E MEDIDAS DE CONTROLE**

30. Você participou do delineamento do posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais da sua empresa? Qual a sua percepção acerca do mesmo?

31. Como você imagina que os demais colaboradores percebem o posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs da empresa?

32. Você acredita que o posicionamento organizacional é plenamente respeitado? Na sua percepção ele possui alguma brecha ou falha? Por quê?

## APÊNDICE 8 – ROTEIRO DE ENTREVISTA COLABORADOR

ENTREVISTADO (A) : \_\_\_\_\_

DATA DA ENTREVISTA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ HORÁRIO INÍCIO \_\_\_:\_\_\_ TÉRMINO \_\_\_:\_\_\_

### BLOCO A – PERFIL DO (A) ENTREVISTADO (A), ASPECTOS DE SUA FUNÇÃO E RELAÇÃO LABORAL COM AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

1. Idade: \_\_\_\_\_

2. Estado Civil:

( ) Solteiro (a) ( ) Separado (a) / Divorciado (a)

( ) Casado (a) / União Estável ( ) Viúvo (a)

3. Possui filhos?: ( ) Sim ( ) Não

4. Nível de formação acadêmica:

( ) Ensino Fundamental ( ) Especialização

( ) Ensino Médio ( ) Mestrado

( ) Ensino Técnico / Profissionalizante ( ) Doutorado

( ) Graduação

5. Área de formação acadêmica: \_\_\_\_\_

6. Tempo de atuação na empresa: \_\_\_\_\_

7. Função na empresa: \_\_\_\_\_

8. Tempo de atuação na função: \_\_\_\_\_

9. Como você considera / percebe o seu uso individual das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como um todo, em termos de aptidões, apreço e dependência? Você pode relatar-me experiências de uso dessas tecnologias?

10. Quais Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) você **utiliza / dispõe** (é proporcionado pela empresa ou de sua posse) no ambiente de trabalho?

- |   |                      |
|---|----------------------|
| [ ] Rede de <i>internet</i> (com fio)     | [ ] Google+          |
| [ ] <i>Internet</i> Wireless (sem fio)    | [ ] LinkedIn         |
| [ ] Dados móveis (operadoras telefônicas) | [ ] <i>Facebook</i>  |
| [ ] Computador (desktop)                  | [ ] Pinterest        |
| [ ] <i>Notebook</i>                       | [ ] Instagram        |
| [ ] <i>Tablet</i>                         | [ ] Tumblr           |
| [ ] <i>Smartphone</i>                     | [ ] Twitter          |
| [ ] Smartwatch                            | [ ] <i>Snapchat</i>  |
| [ ] Email                                 | [ ] Reddit           |
| [ ] <i>WhatsApp</i>                       | [ ] Skype            |
| [ ] Telegram                              | [ ] Youtube          |
| [ ] <i>Facebook</i>                       | [ ] Outra (s): _____ |

11. Quais **demandas laborais** desempenhadas por você (características de sua função na organização) necessitam do uso das TICs? Quanto **tempo** você despense diariamente utilizando essas TICs para desempenhar tais demandas laborais?

12. Quais são suas atitudes para **restabelecimento em situações de fadiga** no ambiente de trabalho? E em situações de **estresse**? Você consegue perceber alguma **relação com o uso das TICs** nessas situações?

13. Qual(is) **benefício(s)** e **funcionalidade(s)** você percebe no uso das TICs para a dinâmica laboral da empresa? E qual(is) **malefício(s)** ou **limitação(ões)** você percebe no uso das TICs para a dinâmica laboral da empresa?

## BLOCO B - USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA FINS PESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO

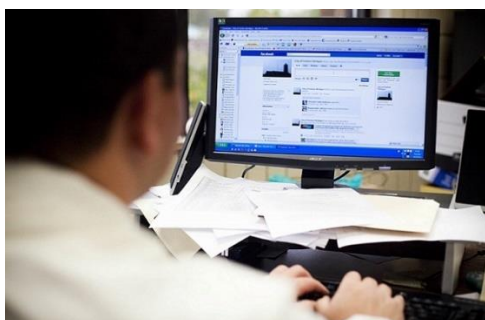
[MOSTRAR IMAGENS 1, 2, 3 E 4 PARA TÉCNICA PROJETIVA]



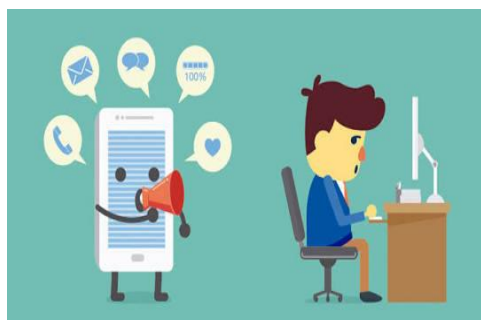
(Imagem 1)



(Imagem 2)



(Imagem 3)



(Imagem 4)

14. Qual a sua opinião acerca das imagens?

15. Qual a sua opinião acerca dos indivíduos contidos nas imagens? Tanto em aspectos / características pessoais quanto aspectos / características profissionais?

16. O que você acredita que pode ter motivado tais indivíduos a agir dessa forma?

17. O que você acredita que pode ocorrer como consequência, positiva e/ou negativa, da atitude desses indivíduos?

[RECOLHER IMAGENS]

18. Quais TICs você **utiliza para fins pessoais** no ambiente de trabalho?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Rede de <i>internet</i> (com fio)     | <input type="checkbox"/> <i>Facebook</i>  |
| <input type="checkbox"/> <i>Internet Wireless</i> (sem fio)    | <input type="checkbox"/> Messenger        |
| <input type="checkbox"/> Dados móveis (operadoras telefônicas) | <input type="checkbox"/> Pinterest        |
| <input type="checkbox"/> Computador (desktop)                  | <input type="checkbox"/> Instagram        |
| <input type="checkbox"/> <i>Notebook</i>                       | <input type="checkbox"/> Tumblr           |
| <input type="checkbox"/> <i>Tablet</i>                         | <input type="checkbox"/> Twitter          |
| <input type="checkbox"/> <i>Smartphone</i>                     | <input type="checkbox"/> Tinder           |
| <input type="checkbox"/> Smartwatch                            | <input type="checkbox"/> <i>Snapchat</i>  |
| <input type="checkbox"/> Email                                 | <input type="checkbox"/> Reddit           |
| <input type="checkbox"/> Telegram                              | <input type="checkbox"/> Skype            |
| <input type="checkbox"/> <i>Facebook</i>                       | <input type="checkbox"/> Youtube          |
| <input type="checkbox"/> Google+                               | <input type="checkbox"/> Outra (s): _____ |
| <input type="checkbox"/> <i>WhatsApp</i>                       |   |
| <input type="checkbox"/> LinkedIn                              |   |

19. Quais **práticas** de uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho **você realiza**?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Checar, receber ou enviar <i>e-mails</i> não relacionados ao trabalho | <input type="checkbox"/> Comprar em <i>sites</i> de comércio eletrônico |
| <input type="checkbox"/> Estudar / ler <i>online</i>   | <input type="checkbox"/> Jogar  |
| <input type="checkbox"/> Assistir vídeo-aulas  | <input type="checkbox"/> Fazer apostas                                  |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de notícias                                      | <input type="checkbox"/> Ouvir músicas                                  |
| <input type="checkbox"/> Acessar redes sociais virtuais  | <input type="checkbox"/> Assistir vídeos / séries / filmes              |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de finanças / bancários / ações                  | <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de conteúdo adulto        |
| <input type="checkbox"/> Participar de conversas em redes sociais virtuais                     | <input type="checkbox"/> Procurar emprego                               |
| <input type="checkbox"/> Acessar <i>sites</i> de comércio eletrônico                           | <input type="checkbox"/> Fazer <i>Downloads</i> de conteúdo pessoal     |
|  | <input type="checkbox"/> Outra (s): _____                               |

20. Com qual **frequência / reincidência** você realiza as práticas relatadas anteriormente?

21. Qual(is) é(são) o(s) principal(is) **propósito(s)** no seu uso das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

22. Qual é a sua **opinião** acerca do **uso das TICs** para fins pessoais no ambiente de trabalho de **maneira geral**?

23. Qual é a sua **opinião** acerca do **seu uso das TICs** para fins pessoais no ambiente de trabalho?

24. Na sua opinião, qual(is) é(são) o(s) **aspecto(s) que leva(m) / motiva(m) / suscita(m) você** a utilizar as TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

25. Qual a sua percepção acerca das **consequências positivas do seu uso** das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

26. Qual a sua percepção acerca das **consequências negativas do seu uso** das TICs para fins pessoais no ambiente de trabalho?

**BLOCO C – POSICIONAMENTO ORGANIZACIONAL EM RELAÇÃO AO USO DAS  
TICS NO AMBIENTE DE TRABALHO E ESTRATÉGIAS E MEDIDAS DE  
CONTROLE**

**27.** Qual a sua percepção acerca do posicionamento organizacional em relação ao uso das TICs para fins pessoais da sua empresa?

**28.** Você acredita que o posicionamento organizacional é plenamente respeitado? Na sua percepção ele possui alguma brecha ou falha? Por quê?