



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**  
**ROBERTA ELPÍDIO CARDOSO**

**OS EFEITOS DE PODER RESULTANTES DO USO**  
**DE APLICATIVOS DE MENSAGENS INSTANTÂNEAS NAS ROTINAS DE**  
**TRABALHO DE SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE EDUCAÇÃO**

Florianópolis

2020

**ROBERTA ELPÍDIO CARDOSO**

**OS EFEITOS DE PODER RESULTANTES DO USO  
DE APLICATIVOS DE MENSAGENS INSTANTÂNEAS NAS ROTINAS DE  
TRABALHO DE SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE EDUCAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Curso de  
Mestrado em Administração da  
Universidade do Sul de Santa Catarina  
como requisito parcial para a obtenção do  
título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Nei Antonio Nunes

Florianópolis

2020

C26      Cardoso, Roberta Elpídio, 1984-  
Os efeitos de poder resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação / Roberta Elpídio Cardoso. – 2020.

174 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Pós-graduação em Administração.

Orientação: Prof. Dr. Nei Antonio Nunes

1. Administração de empresas. 2. Controle (Psicologia). 3. Aplicativos móveis - Aspectos sociais. 4. WhatsApp (Aplicativo de mensagens). I. Nunes, Nei Antonio. II. Universidade do Sul de Santa Catarina. III. Título.

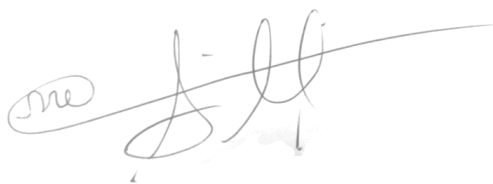
CDD (21. ed.) 658.4

**ROBERTA ELPÍDIO CARDOSO**

**OS EFEITOS DE PODER RESULTANTES DO USO  
DE APLICATIVOS DE MENSAGENS INSTANTÂNEAS NAS ROTINAS DE  
TRABALHO DE SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE EDUCAÇÃO**

Esta dissertação foi julgada adequada à obtenção do título de Mestre em Administração e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, 30 de julho de 2020.



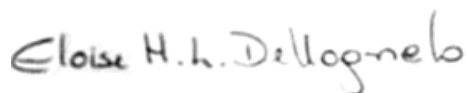
---

Professor Nei Antonio Nunes, Dr. – Orientador  
Universidade do Sul de Santa Catarina



---

Professor Jacir Leonir Casagrande, Dr.  
Universidade do Sul de Santa Catarina



---

Professora Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina



---

Professor Paulo Roberto Wollinger, Dr.  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina

*“A verdade, espécie de erro que tem a seu favor o fato de não poder ser refutada, sem dúvida porque o longo cozimento da história a tornou inalterável”.*

*FOUCAULT*

*“Todo mundo de alguma forma está algemado virtualmente ao WhatsApp e não a só ele (...). Parece que o WhatsApp se tornou a tua escova de dentes”.*

*SUJEITO S14*

## AGRADECIMENTOS

A construção desta dissertação de mestrado envolveu o esforço e a história de muitas pessoas que me trouxeram até aqui, e a elas, mesmo que de forma singela, eu gostaria de expressar meu mais profundo sentimento de gratidão.

Primeiro agradeço a meus pais, Tânia Regina Elpídio e Roberto José Cardoso, por me trazerem ao mundo, e não bastando, deram a nós, aos quatro filhos, o melhor que podiam mesmo quando as condições eram adversas e o futuro parecia demasiadamente incerto.

Aos meus irmãos, Thiago Elpídio Cardoso, Rodrigo Elpídio Cardoso e Thaianna Elpídio Cardoso, que, embora longe e envolvidos em suas vidas, sempre se fizeram presentes e motivadores, constituindo-se um importante “muro de arrimo” nessa vida, que sempre tentou nos pregar suas peças. Meu coração está sempre com vocês.

Ao meu marido Rafael Alves de Aguiar, meu parceiro de vida, que, com sua leveza e empatia habituais, dispôs-se, ao máximo, a facilitar meus dias, sempre pronto a me ouvir, me acalmar, a colaborar, lendo, com seu olhar atento, trechos do meu estudo, a me levar e buscar nas aulas, tarde da noite. Na verdade, é tanto a agradecer que me faltariam palavras e papel, você é um ser humano raro e é por isso que eu amo você! Obrigada!

À minha vó Zulma Pacheco Cardoso, meu “amuleto da sorte”. Presença marcante em todos os nossos aniversários. Esteja você onde estiver, estará sempre presente em meus pensamentos, pois, principalmente nos momentos mais decisivos da minha vida, você sempre esteve comigo. Você faz muita falta.

Aos meus amigos queridos que, mesmo com a minha ausência nesse período de estudos, me compreenderam e sempre me incentivaram. Dentre vocês, contudo, preciso destacar a minha amiga Mariana Ribeiro que, com atenção e cuidado, revisou meu projeto para ingressar no mestrado. Esse seu gesto, a forma como você o fez, foi muito importante para me dar confiança no primeiro passo nessa jornada.

Minha gratidão, respeito e admiração ao meu orientador, Professor Nei Antonio Nunes, por toda a paciência, empenho e por sempre me encorajar, fosse no desenvolvimento do tema, fosse na fundamentação teórica, pois, ante os rompantes próprios de uma orientanda frente à complexidade do pensamento foucaultiano,

sempre me conduziu, elegantemente, pelos “descaminhos” através de extensas orientações e brilhantes *insights*. Considero-me privilegiada por escutá-lo em suas aulas ou nos “cafés dos orientandos”. Jamais esquecerei suas palavras, as quais, parafraseando-o, são “um oásis em meio ao deserto” dos acontecimentos recentes.

Ao Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/UNISUL), Professor Jacir Leonir Casagrande, por suas aulas, mas, muito mais que isso, por sua paciência com “a turma especial” e por seu empenho durante a nossa trajetória como mestrandos.

À Raquel Antunes, da secretaria do PPGA, por seu profissionalismo e disposição em ajudar a todos; sua presença constante e organização fazem toda a diferença para nós alunos.

Meu reconhecimento também a todos os professores do PPGA, que, generosos, compartilharam seu tempo, conhecimento e experiência conosco; que nos atenderam indo além da sala de aula; nos corredores, nos intervalos, e por via internet, nunca economizando esforços para nos fazer avançar, mesmo durante uma pandemia e sob os impactos de um ciclone.

Aos professores Paulo Roberto Wollinger (IFSC) e Eloise Helena Livramento Dellagnelo (UFSC), que, generosamente, dedicaram seu tempo e conhecimento, compondo a banca de avaliação desta pesquisa, colaborando, de forma relevante, para o presente resultado.

À professora Judith Terezinha Müller Lohn por revisar meus textos, mesmo com prazos exíguos, não poupou esforços para me atender prontamente.

Agradeço aos meus colegas do grupo de pesquisa em “Inovação e Sociedade” do PPGA, pelas inúmeras trocas: de experiências, de desafios, de parceria de quem “já passou por isso”.

Aos “MIAUS”, meus colegas de trajetória, turma que deu as mãos e seguiu firme na superação dos desafios de mestrandos. Com vocês eu ri, chorei, aprendi e confidenciei minhas dificuldades. Vocês eram e são os que melhor podiam entender meus momentos, evoluindo de colegas de turma para se tornarem pessoas que carregarei para sempre na memória e no coração.

Entre os “MIAUS”, preciso destacar o Marcos Pacheco e o Diego Pacheco, que dividiram comigo, além do orientador, as dores e as delícias de um mestrado que extraiu de nós, apesar dos contratemplos, o melhor que podíamos dar. Mas preciso, ainda, marcar aqui um abraço especial ao Diego, que caminhou lado a lado

comigo e, no mesmo passo, fomos nos apoiando, trocando ideias, compartilhando sentimentos e construindo parcerias de estudo. Uma amizade para ficar.

Agradeço aos meus companheiros de trabalho Luiz Otávio Cabral e Elisandra Cardoso Colares pelo apoio incondicional dispensado durante o meu afastamento parcial para o mestrado. Vocês são pessoas e profissionais que têm minha admiração e de quem tenho orgulho em poder contar na minha convivência diária.

Gratidão aos meus sujeitos de pesquisa, que dedicaram seu tempo para colaborar com este estudo por meio de seus relatos. Sem vocês, sujeitos de pesquisa, a ciência perderia muito!

Meu reconhecimento à obra de Michel Foucault, da qual tomei emprestadas ideias “labirínticas”, que, como uma caixa de ferramentas, ajudaram na construção desta dissertação. A oportunidade de conhecer e me envolver com uma das mentes mais brilhantes do século XX me trouxe um misto de sentimentos, que fui “digerindo” não sem a ajuda de seus comentadores, de meu orientador e dos colegas do grupo de pesquisa.

Agradeço, por fim, às instituições que me apoiaram nesta trajetória: ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado de Santa Catarina (IFSC) por criar condições para a realização deste mestrado e, inclusive, oportunizar aos técnicos administrativos um parcial, mas valioso afastamento para dedicação aos estudos. Tenho em mim o orgulho IFSC. À Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL) que, durante esses dois anos, abrigou nossos sonhos, e que, com sua estrutura e corpo técnico de qualidade, vem colaborando, significativamente, para a educação e pesquisa no contexto catarinense. E ao estado de Santa Catarina que, através do Fundo de Apoio à Manutenção e ao Desenvolvimento da Educação Superior – FUMDES e o Programa UNIEDU Pós-Graduação, vem apoiando, de forma significativa, os pesquisadores catarinenses e o desenvolvimento da ciência e tecnologia, contribuindo para os avanços sociais tão necessários em nosso país.

## RESUMO

Esta pesquisa buscou analisar os efeitos de poder resultantes do uso do aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação. Para isso, foi utilizado o modelo investigativo dos paradoxos das tecnologias móveis, composto de 14 pares de paradoxais, associados às nove categorias genealógicas do poder, extraídas da “caixa de ferramentas foucaultiana”. Trata-se de um estudo de caso qualitativo e descritivo, construído a partir da revisão da literatura, de pesquisa documental, observação participante e de entrevistas, realizadas com servidores ocupantes de função de confiança, e que estariam, relativamente, mais expostos às positivities do poder e a uma comunicação mais intensa. Verificou-se que um dispositivo como o WhatsApp consegue colocar em movimento jogos institucionais de poder, causadores de diversos efeitos bastante complexos, os quais, em certas configurações, podem culminar em insidiosos processos de assujeitamento. Contudo, verificou-se, ainda, que as pessoas, através de estratégias de resistência e práticas de liberdade, conseguem, para além da sujeição, definir formas de existência mais satisfatórias e aceitáveis nas relações de trabalho.

**Palavras-chave:** Relações de poder. Categorias genealógicas. Paradoxos das tecnologias móveis. WhatsApp.

## ABSTRACT

This research sought to analyze the effects of power resulting from the use of the WhatsApp instant messaging applications in the work routines of servers in a public education institution. For this, the investigative model of the paradoxes of mobile technologies was used, composed of 14 pairs of paradoxes, associated with the nine genealogical categories of power, extracted from the “foucaultian toolbox”. This is a qualitative and descriptive case study, built from the literature review, documentary research, participant observation and interviews, conducted with employees occupying a trust function, and who would be relatively more exposed to the positivities of the power and more intensive communication. It was found that a device like WhatsApp can set institutional power games in motion, causing several very complex effects which, in certain configurations, can culminate in insidious subjugation process. However, it was also found that people, through resistance strategies and freedom practices, manage, in addition to subjection, to define more satisfactory and acceptable forms of existence in labor relationships.

**Keywords:** Power relations. Genealogical categories. Paradoxes of mobile technologies. WhatsApp.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Artigos do Portfólio Bibliográfico, incluindo 1 <sup>a</sup> e 2 <sup>a</sup> pesquisas bibliométricas .....	27
<b>Quadro 2:</b> Vantagens e desvantagens dos smartphones.....	45
<b>Quadro 3:</b> Efeitos positivos e negativos em relação ao uso das tecnologias de informação móveis e sem fio nas organizações.....	45
<b>Quadro 4:</b> Paradoxo tecnológico.....	47
<b>Quadro 5:</b> As categorias genealógicas foucaultianas utilizadas <i>a priori</i> na análise de conteúdo das entrevistas .....	65
<b>Quadro 6:</b> Cotejamento entre a “Teoria: categorias extraídas da genealogia do poder” (categorias de análise), o “Modelo investigativo: paradoxo tecnológico” (modelo de análise), e as perguntas do “Roteiro de entrevistas” .....	68

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Fluxograma da primeira seleção dos artigos para a revisão de literatura .	25
<b>Figura 2:</b> Fluxograma da segunda seleção dos artigos para a revisão de literatura	26
<b>Figura 3:</b> As camadas da pesquisa .....	60
<b>Figura 4:</b> Diagrama do roteiro da pesquisa .....	64
<b>Figura 5:</b> Fluxograma de análise .....	77

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADM	Administração
AVA	Ambientes Virtuais de Aprendizagem
CD	Cargo de Direção
CFM	Conselho Federal de Medicina
COVID-19	Novo Coronavírus
EaD	Educação a Distância
ENADI	Encontro Nacional de Administração da Informação
FAQ	Frequently Asked Questions (Perguntas Frequentes)
FG	Função Gratificada
FOMO	Fear of Missing Out (Síndrome do medo de estar perdendo algo)
GPS	Global Positioning System (Sistema de Posicionamento Global)
GT	Grupo de Trabalho
LIBRAS	Língua Brasileira de Sinais
MEC	Ministério da Educação
OMS	Organização Mundial da Saúde
SED	Secretaria Estadual de Educação
TAE	Técnico de Assuntos Educacionais
TDAH	Transtorno de <i>Deficit</i> de Atenção/Hiperatividade
TI	Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 OBJETIVO GERAL .....	22
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	22
1.3 JUSTIFICATIVA.....	22
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>32</b>
2.1 O CARÁTER RELACIONAL DO PODER .....	32
2.2 MEIO VIRTUAL E OS EFEITOS DE PODER .....	39
2.3 OS EFEITOS PRODUZIDOS PELO USO DO WHATSAPP .....	44
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>58</b>
3.1 A FILOSOFIA DA PESQUISA.....	58
3.2 AS CAMADAS DA PESQUISA .....	60
3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	62
3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	77
<b>4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....</b>	<b>80</b>
4.1 CONTROLE X CAOS.....	82
4.2 LIBERDADE X ESCRAVIZAÇÃO .....	96
4.3 NOVO X OBSOLETO .....	106
4.4 COMPETÊNCIA X INCOMPETÊNCIA.....	109
4.5 EFICIÊNCIA X INEFICIÊNCIA.....	111
<b>4.6 SATISFAÇÃO X CRIAÇÃO DE NECESSIDADE .....</b>	<b>114</b>
4.7 INTEGRAÇÃO X ISOLAMENTO.....	116
4.8 ENGAJAMENTO X DESENGAJAMENTO .....	121
4.9 INDEPENDÊNCIA X DEPENDÊNCIA .....	126
4.10 PLANEJAMENTO X IMPROVISAÇÃO .....	129
4.11 PÚBLICO X PRIVADO.....	132
4.12 CONTINUIDADE E ASSINCRONICIDADE.....	137
4.13 AUTONOMIA X VÍCIO .....	141
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>145</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>160</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>173</b>
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) .....	174

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO.....	175
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	176

## 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da ciência e o advento da Revolução Industrial geraram diversos impactos tecnológicos e sociais nas sociedades modernas e contemporâneas. Prova disso, é que várias invenções causaram transformações profundas no planeta e no modo de viver dos humanos.

Nessa perspectiva, a partir do século XX, o computador, o smartphone e a internet passaram a compor um aparato informático que influencia expressivamente a relação do sujeito com o mundo, sua comunicação, seus valores e sua capacidade de fazer escolhas. Para Canto-Sperber (2013, p. 532), “os progressos da informática ressoam sobre a cultura e os modos de pensar”. A informática se tornou, em nossos dias, um meio; e o espaço virtual, um campo para interações humanas diversas, que podem ser, em certas configurações sociais, determinantes nas relações de poder estabelecidas pelos sujeitos em distintos espaços.

As ferramentas digitais contidas no aparato informático possibilitam uma nova dinâmica social, onde o movimento e as forças da comunicação perpassam, por exemplo, o uso intenso de aplicativos de mensagens instantâneas de smartphones e computadores (DIVINO; SIQUEIRA; BARREIRO, 2018). Uma amostra do tamanho da presença dessas ferramentas na vida dos sujeitos é o recorde alcançado pelo aplicativo WhatsApp em 2018, tendo, em apenas um dia, registrado a marca de 75 bilhões de mensagens trocadas em todo o mundo, deste montante, 10 bilhões de mensagens foram enviadas por brasileiros (Portal G1, 2018).

Um recente estudo sobre o volume de uso do WhatsApp em diferentes países foi realizado pela eMarketer (2019), uma conhecida empresa de pesquisa em marketing digital sediada em Nova Iorque. Este estudo revelou que o Brasil é o maior mercado de usuários do WhatsApp no Ocidente, e no mundo, só perde para a Índia com 340 milhões de contas ativas. Em 2019 havia no Brasil 99 milhões de contas ativas deste aplicativo e as perspectivas de expansão mostram que em 2020 este número passará para 103,6 milhões, chegando em 2023 a um total de 114,4 milhões de contas. Isso representa 98% dos usuários de aplicativos de mensagens instantâneas no Brasil. Além disso, considerando que o Brasil possui uma população de 210 milhões de pessoas, quase metade da população possui acesso a esse aplicativo.

Gerenciar a vida, pessoal ou profissional, de forma online parece ter se transformado em uma condição “natural” e de “sobrevivência” do sujeito. Segundo Amado (2018) o modo de vida offline, atualmente, não parece tão natural, aproximando-se de um estilo de vida de quem pode se dar ao “luxo da desconexão”, ou, o oposto, é a situação de quem se encontra privado digitalmente por falta de recursos. A internet e as ferramentas digitais podem ampliar as possibilidades de como as pessoas se relacionam com as suas rotinas, mas também podem ter um potencial de determinar, ou limitar a vida, quando não utilizadas de maneira consciente e ética.

Os jogos sociais<sup>1</sup> que envolvem as liberdades humanas – base para a ética e a vida política -, suas possibilidades e determinações nas relações e contextos diversos também se estendem a partir de diversas configurações para o espaço virtual.

Michel Foucault (1926-1984), um dos pensadores que possibilitam discutir, teoricamente, as questões da influência do “meio” (virtual ou não) sobre os sujeitos como prática de poder, não chegou a vivenciar a popularização da internet, dos smartphones e seus efeitos de poder. Entretanto, compõe o espectro de suas análises, por exemplo, o impacto das ações do poder no processo de constituição dos sujeitos presentes nos distintos espaços no meio social.

Essa perspectiva de análise vê o poder presente em diferentes espaços da sociedade, em distintas relações, a começar pelas interações cotidianas (ABBAGNANO, 2007). Aliás, ao invés de propor uma teoria do poder, o pensador francês preferia utilizar a expressão “relações de poder”, sob o entendimento de que o homem só se torna sujeito através dessas relações. As relações de poder estão nas entranhas mais profundas do processo de formação da subjetividade, presente desde o mais “simples” nível relacional até às estruturas institucionais. De certo modo, em Foucault, o poder pode ser definido por seu caráter relacional, como jogos entre forças sociais estabelecidas em vários níveis. Dando ênfase ao caráter microfísico do poder assim como Foucault fez em suas pesquisas em boa parte dos

---

<sup>1</sup> Como explica Abbagnano: “Na cultura contemporânea, quando se lança mão do conceito de Jogos, como por vezes fazem os filósofos e economistas, está-se acentuando exatamente esse caráter de ser guiado por regras cabíveis, escolhidas e estabelecidas para possibilitar a realização do Jogo e a alternativa entre sucesso e malogro. [...] confusão entre antigas e novas normas para as interações sociais, recusa em participar de um Jogo comandado por outros, não-aceitação da importância do Jogo” (ABBAGNANO, 2007, p. 590).

anos 1970 - ao compreender o poder como algo circulante, que acontece inicialmente em escalas menores como nas relações interpessoais indo até às escalas maiores das relações institucionais (FOUCAULT, 1979) - a pesquisa ora apresentada analisará os efeitos de poder numa instituição de ensino pública, discutindo o uso de aplicativos de mensagens instantâneas nas rotinas de trabalho de servidores<sup>2</sup>.

Nas relações de poder, com certo nível de liberdade, uns podem conduzir os outros, mas sem anulá-los em termos absolutos. Diversamente, é na dominação extrema que se dá invariavelmente a anulação, parcial ou total, do “outro” (indivíduos trabalhadores, servidores...). Assim, alerta Foucault: “não há relações de poder que sejam completamente triunfantes e cuja dominação seja incontornável” (FOUCAULT, 2006, p. 232). Além disso, o poder pode produzir sofisticados processos de sujeição humana. Por essa razão, a pesquisa ora apresentada requer, uma lente de análise bastante sofisticada para detectar e inquirir os efeitos de poder no uso do WhatsApp.

A opção em utilizar Foucault como lente teórica nesta pesquisa considerou o uso de seus escritos como “caixa de ferramentas”, que permitirá inventariar as relações institucionais de poder na sua capilaridade, procurando trazer à tona as redes de forças hierárquicas constituída nas interações entre os servidores da instituição de ensino no espaço virtual. Assim como o pensador francês fez com relação à obra de Nietzsche, propõe-se que seus escritos possam ser usados como “caixas de ferramentas”, incentivando que os leitores se sirvam de suas ideias. Nesse sentido dir-se-á: “[...] um livro é feito para servir a usos não definidos por aquele que o escreveu” (FOUCAULT, 2006a, p.52).

---

<sup>2</sup> De passagem, e a título de ilustração, cabe indicar que, em relação ao Estado, o estudo do poder acontece, tradicionalmente, a partir do aporte burocrático, pois as instituições públicas são organizações de natureza burocrática. Elas são sistemas complexos, desenvolvidos sob o regulamento da racionalidade, formalidade e impessoalidade, características da teoria burocrática, e que, a priori, deveriam ser aplicadas a qualquer tipo de organização pública (PIRES; MACÊDO, 2005). Tragtenberg (1974) e Paes de Paula (2002) sustentam que a burocracia é, acima de tudo, um fenômeno de dominação, que vai se modificando para se adaptar ao contexto histórico e que, apesar de existir uma pressão para ruptura com esse modelo, ela encontra maneiras de se consolidar na sociedade. Max Weber discutiu formas de dominação existentes na burocracia, entre elas a racional-legal, que se baseia principalmente na legalidade definida por normas e estatutos jurídicos objetivos e na hierarquia administrativa (RAMOS, 2006). Salienta-se que o poder age em qualquer configuração organizacional, seja ela burocrática ou não, mas é importante que se deixe claro que nem Foucault e nem Weber trataram em suas obras o poder e a dominação como sinônimos, pois, na concepção weberiana, a dominação será um produto do poder, fruto de uma relação binária entre dominantes e dominados (MOTTA, 1993). Já para Foucault, o exercício de poder e a dominação não são sinônimos e ocorrem de forma multidirecional, portanto não causal e/ou determinada/necessária. Contudo, na perspectiva Foucaultiana certos efeitos de poder geram práticas de sujeição. Muitas destas, cabe acrescentar, se assemelham a processos de dominação.

O pensamento foucaultiano é de inspiração nietzscheniana e desconsidera mitos fundantes da cultura, levando ao questionamento sobre o que seria a “verdade”. O método escolhido por Foucault não deixa espaço para uma vontade de verdade constante, metafísica e universal em sua obra. Assim, tudo são interpretações de um “conjunto de regras de acordo com as quais o verdadeiro e o falso são separados, e efeitos de poder são atribuídos ao verdadeiro” (OLIVEIRA, 1999, p. 147). Desse modo, não existiria uma raiz verdadeira, um ponto de partida original, um início de tudo, afinal a persona é máscara e, por baixo da máscara, há outra máscara e assim por diante (DREYFUS; RABINOW, 1995). Veyne (2008, p. 285) indica o que é essa interpretação hermenêutica: “a interpretação não é só o sentido que se encontra em uma coisa, mas também o sentido que se dá a ela”. Foucault (1979, p.19), por sua vez, explica o que é essa verdade: “a verdade, espécie de erro que tem a seu favor o fato de não poder ser refutada, sem dúvida porque o longo cozimento da história a tornou inalterável”. A hermenêutica de Foucault, que revoluciona o jeito de ver a história, tem nome e sentidos próprios; a ela é dado o nome de “genealogia”.

Além de se configurar como a teoria que orientará este estudo sobre os efeitos de poder, resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas (WhatsApp) no ambiente de trabalho, o pensamento foucaultiano norteará parte expressiva dos procedimentos metodológicos de pesquisa. Tal inferência se justifica pelo caráter hermenêutico dos estudos genealógicos de Foucault.

Assim, como teoria e parte do procedimento metodológico, o estudo tomará como referência bibliográfica predominante, sobretudo, textos seminais produzidos por Foucault na década de 1970, além de uma seleção de artigos, ensaios e entrevistas, contida na série “Ditos e Escritos”<sup>3</sup>. Essa coletânea revela dentre outras

---

<sup>3</sup> Didaticamente, a produção teórica de Michel Foucault pode ser dividida em três fases: a primeira fase, que perdurou até o final da década de 1960, tratou da “arqueologia dos saberes” por meio de várias obras. A segunda fase ficou conhecida como a “genealogia do poder” e marcou a década de 1970 com obras como “Vigiar e punir” (1975); e a “História da sexualidade” – volume I, entre outras. A terceira e última fase foi chamada de “genealogia da ética”, com a publicação dos volumes II, III, e IV da “História da Sexualidade”. Além disso, foram publicados os cursos de Foucault, ministrados no Collège de France entre 1970 e 1984, e a coleção póstuma “Ditos e Escritos” (1984). Essa obra, na versão francesa, possui dois volumes; em português, foi organizada em dez volumes, de acordo com a temática. Diante da vasta produção literária de Foucault e a partir dele, é importante destacar (e delimitar), os escritos que ganham destaque nesta pesquisa por apresentarem clara vinculação com o tema e o objeto investigados. Como indicado, este estudo dá ênfase, sobretudo, à parte das obras de Foucault da década de 1970 e algumas do início de 1980. Entre os principais textos utilizados estão: “O Sujeito e o Poder”; “Poder e Saber”, “A ética do cuidado de si como prática da liberdade”; “Nietzsche, a genealogia do poder”; “Genealogia e poder”; e o “O olho do poder”.

coisas, que a genealogia do poder é uma espécie de hermenêutica radical, que procura fazer um inventário histórico-crítico da mecânica das relações de poder socialmente constituídas. Como o próprio pensador indica, essa perspectiva de análise social procura suprir um *deficit* investigativo, uma vez que: “ninguém se preocupava com a forma como ele (poder) se exercia concretamente e em detalhe, com sua especificidade, suas técnicas e suas táticas” (FOUCAULT, 1979, p. 7).

Mas, o que significa a genealogia como categoria analítica e procedimento metodológico?

Pelo viés interpretativo, a genealogia interpela os acontecimentos investigando as contingências, os acidentes, os acasos, procurando pelas singularidades tangíveis, porém nem sempre detectadas pelas Ciências Humanas e Sociais ou pela Historiografia. Desta forma, sem objetivar a revelação de significados ocultos num subsolo de fundamentos últimos, a genealogia, como crítica interpretativa, procura (por meio da cartografia, do inventário e do diagnóstico dos acontecimentos) realizar uma história das interpretações (NUNES, 2013, p. 102).

Nesse sentido, pretende-se discutir o poder sob a perspectiva foucaultiana para analisar o uso do WhatsApp e os seus efeitos de poder sobre os sujeitos-trabalhadores. Assim, com base nos estudos foucaultianos intitulados: “O sujeito e o poder”, “Os anormais” – aula de 15 de janeiro de 1975, e “A ética do cuidado de si como prática de liberdade”, são propostas as seguintes categorias genealógicas<sup>4</sup> de análise: **“O tipo de objetivos”** (objetivo perseguido para a manutenção dos privilégios de quem age sobre a ação dos outros); **“O sistema das diferenciações”** (diferenças que permitem agir sobre a ação dos outros); **“As modalidades instrumentais”** (mecanismos utilizados para a manutenção dos privilégios e o exercício do poder); **“As formas de institucionalização”** (sistemas/formas pelas quais as relações de poder se estabelecem); **“Os graus de racionalização”** (cálculo dos custos e eficiência no exercício do poder), **“Condução das condutas”** (a maneira de conduzir a si mesmo e o outro); **“Positividade do poder”** (os efeitos que o exercício do poder produz), **“Relação poder-resistência”** (estratégias de resistência às relações de poder), e “práticas de liberdade” (ações práticas para uma vida menos conduzida) – um detalhamento das categorias a partir dos conceitos de Foucault estarão dispostos tanto no capítulo teórico e no Quadro 5.

---

<sup>4</sup> Tanto na introdução quanto no capítulo teórico, as categorias genealógicas de Foucault serão apresentadas antes do modelo investigativo (paradoxos tecnológicos). Contudo, como indicará o capítulo metodológico, na análise das entrevistas o modelo investigativo aparece primeiro e as categorias após, pois são elas que subsidiarão a análise na interface com as entrevistas.

Em coerência com as categorias foucaultianas supracitadas é proposto como modelo de investigação os “paradoxos tecnológicos” (os dilemas dos usuários da tecnologia móvel – os quais estão apresentados de forma mais detalhada no Quadro 4), definidos por Mick e Fournier (1998), Jarvenpaa e Lang (2005) e Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005), e sistematizados por Mendieta, Martens e Belfort (2014). São constitutivos do modelo as seguintes oposições: “controle e caos”, “liberdade e escravização”, “novo e obsoleto”, “competência e incompetência”, “eficiência e ineficiência”, “satisfação e criação de necessidades”, “integração e isolamento”, “engajamento e desengajamento”, “independência e dependência”, “planejamento e improvisação”, “público e privado”, “ilusão e desilusão”, “continuidade e assincronicidade”, e “autonomia e vício”.

Atualmente, diversos países, além do Brasil, discutem o tema das tecnologias móveis e das ferramentas digitais, como o WhatsApp, inclusive os efeitos do uso em interações no espaço virtual e relações de trabalho em instituições públicas e privadas. Conforme a genealogia do poder, o sujeito é constituído nas relações de poder e, assim, pode internalizar modos de ser e estar socialmente, dependendo de suas configurações. Percebe-se, portanto, que as interações com o uso das tecnologias nos espaços virtuais podem ser definidoras tanto de práticas de sujeição, quanto de ações marcadas por maior nível de autonomia dos sujeitos<sup>5</sup>.

Para construção do portfólio de estudos do estado da arte, adotou-se um recorte temporal com início na invenção do WhatsApp (2009), indo até o ano de realização desta revisão de literatura (2019). Durante o processo do levantamento bibliográfico foi possível constatar que a maioria dos artigos estão relacionados aos impactos do uso de smartphones e aplicativos de mensagens instantâneas na saúde da população, já na área de gestão, as ocorrências de volume mais expressivos são sobre o impacto dessa ferramenta na gestão do trabalho ou sobre os efeitos na qualidade de vida do trabalhador, em ambos os casos, essas pesquisas utilizam outras lentes teóricas que não a foucaultiana e suas questões relacionais do poder.

Desse modo, recorrendo a uma teoria de base clássica e a um levantamento do estado da arte, o que se procura é realizar uma análise dos efeitos de poder que

---

<sup>5</sup> Sobre as práticas de sujeição, estudos recentes discutem o aumento das tarefas, a ampliação do controle das organizações sobre as pessoas e seus efeitos no trabalho a partir do uso das tecnologias móveis (COOPER; LU, 2019; BAUTISTA et al., 2018; KRYNSKI; GOLDFARB; MAGLIO, 2018; LEÃO et al., 2018; BOSWELL et al., 2016; KIRILLOVA; WANG, 2016; SHEER; RICE, 2016; BECKETT, 2015; MENDIETA; MARTENS; BELFORT, 2014; GUPTA; LI; SHARDA, 2013; IVERSEN; MELBY; TOUSSAINT, 2013; MANSI; LEVY, 2013; OU; DAVISON, 2011).

o uso de uma ferramenta digital como o WhatsApp exerce nas interações de trabalho dos sujeitos deste estudo. Para tanto, é proposta a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais são os efeitos de poder resultantes do uso do aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação?** Ao final do estudo, esta pergunta precisará atender aos propósitos do objetivo geral e específicos apresentados a seguir.

### 1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os efeitos de poder resultantes do uso do aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação.

### 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Em relação aos objetivos específicos Minayo (2000) destaca a importância de formulá-los para assegurar o desdobramento das ações necessárias para o alcance do objetivo geral. Nesta pesquisa, os objetivos específicos se desdobram em:

- a) Analisar a configuração do encaminhamento e recebimento das demandas de trabalho de um grupo de servidores, composto por chefias e suas assessorias, em uma instituição pública de educação;
- b) Investigar o uso do aplicativo de mensagens WhatsApp para o encaminhamento de demandas de trabalho desse grupo;
- c) Identificar os efeitos de poder (sujeição-liberdade), resultantes do uso do WhatsApp no gerenciamento das demandas de trabalho desses servidores, considerando as categorias extraídas a partir da genealogia do poder e do modelo investigativo do paradoxo tecnológico.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A partir de uma revisão de literatura foi possível perceber que a discussão sobre os efeitos dos aplicativos de mensagens instantâneas está longe de ser esgotada, muito provavelmente por se tratar de um tema relativamente recente. O WhatsApp foi desenvolvido em 2009, o que pode ser considerado um espaço de

tempo curto, sob a perspectiva da consolidação do conhecimento científico-tecnológico sobre os seus efeitos.

Apesar da atenção crescente da sociedade quanto às tecnologias digitais em várias esferas da vida, esta pesquisa conseguiu identificar no momento da seleção dos artigos para a composição do portfólio, disposto no Quadro 1, maior frequência de estudos focados na saúde, investigando, por exemplo, os transtornos psicológicos gerados pelo uso excessivo de smartphones, aplicativos e redes sociais.

Essas inferências revelam também um indício de lacuna de pesquisa sob a perspectiva dos estudos sociais e uma possível contribuição para o debate na área da Administração, mais especificamente com os Estudos Críticos em Administração, ao se pensar a relação dos efeitos da tecnologia e do poder nas instituições. Os Estudos Críticos em Administração permitem articular esta pesquisa com a linha de pesquisa “Inovação e Sociedade”, estabelecendo um diálogo entre o objeto de estudo e a sociedade no contexto de suas organizações, permitindo perceber os desdobramentos que os efeitos de poder, resultantes do uso do WhatsApp, têm sobre a rotina organizacional e nas questões tecnológicas.

A literatura oferece algumas abordagens sobre tecnologias móveis, ferramentas digitais e seus efeitos ambíguos, como por exemplo, aqueles apresentados por Jarvenpaa e Lang (2005); Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005); Mick e Fournier (1998), mas poucos são os estudos relacionando-as, abertamente, com a temática do poder em estudos organizacionais.

Essa situação ficou evidenciada nesta pesquisa, no momento da revisão de literatura, a qual contempla o estado da arte e foi realizada em duas etapas. A adoção de duas etapas foi uma alternativa ao se perceber que a combinação de palavras-chave, contidas na etapa 1 e 2, não tornou a busca exitosa, uma tentativa de suprir um *gap* entre a questão das tecnologias móveis, como os smartphones e o WhatsApp, e os efeitos de poder, e assim fazer a correlação entre os temas.

A estratégia incluiu consultas nas bases de dados Scielo, ScienceDirect e Spell, bases amplamente utilizadas nas pesquisas em Administração, e a utilização do modelo preconizado pela Cochrane Collaboration, organização criada para responder à necessidade de sistematização dos resultados de investigação em saúde, escolhido para organizar as duas etapas de seleção dos artigos.

Ambos os processos de seleção dos artigos foram feitos em quatro passos, segundo recomendação do modelo: 1 - Identificação: artigos obtidos por meio da busca às bases de dados escolhidas (*Scielo*, *Sciencedirect* e *Spell*), bem como através de busca manual em outras fontes.

Descritores são utilizados como critério de seleção dos artigos. A justificativa da escolha das bases de dados se deu pela relação do tema com o conteúdo indexado; 2 – Seleção: triagem dos materiais através de leitura das palavras-chave, títulos e resumos dos artigos e exclusão daqueles que não apresentavam relação com o escopo (que não tinham relação nem com os efeitos provocados pelo uso de smartphones e aplicativos de mensagens em relações/ambientes de trabalho, e nem aqueles que não se aproximavam da abordagem do poder sob a perspectiva foucaultiana); 3 – Elegibilidade: avaliação dos materiais na íntegra, excluindo-se aqueles não orientados ao escopo; 4 - Inclusão dos artigos elegíveis na revisão de literatura (HIGGINS; DEEKS, 2008).

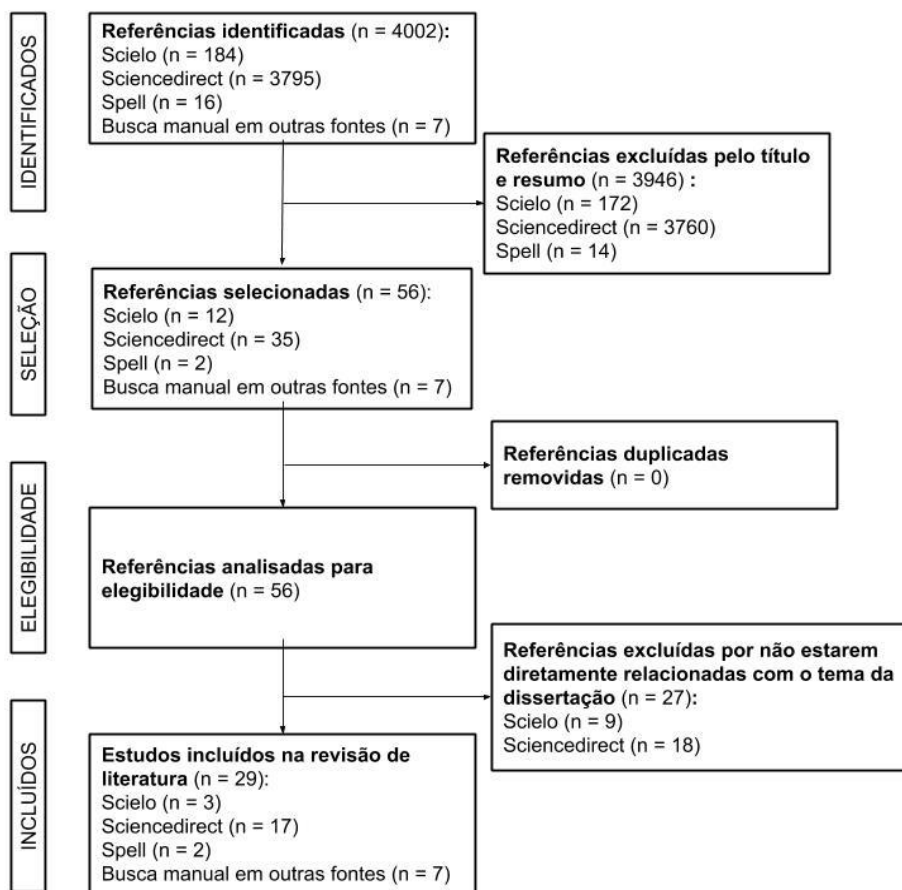
As palavras-chave e operadores booleanos escolhidos foram: "WhatsApp" e/ou "aplicativos de mensagens instantâneas" ou "mensagens instantâneas" e/ou "smartphone" ou "comunicação instantânea". Em inglês: "WhatsApp" and/or "*instant messages*" or "*instant messaging*". Fez-se ainda, por meio das referências dos artigos selecionados, consultas em outras fontes, a fim de identificar publicações não localizadas anteriormente e que fossem pertinentes ao tema de revisão.

Na primeira etapa, foram identificados 4.002 (quatro mil e dois) artigos e, ao fim do processo de seleção, restaram 29 artigos, os quais cumpriram todos os critérios de elegibilidade: palavras-chave, título, resumo e por fim leitura do material na íntegra para garantir a relação do tema com o conteúdo indexado, aqueles que não tinham relação nem com os efeitos provocados pelo uso de smartphones e aplicativos de mensagens em relações/ambientes de trabalho, e nem aqueles que não se aproximavam da abordagem do poder sob a perspectiva foucaultiana foram excluídos. Desses 29 apenas 01 combinou a questão informática associada às ferramentas teórico-metodológicas foucaultianas.

O mesmo processo ocorreu na segunda etapa, com buscas nas mesmas bases de dados, para manutenção do procedimento, mas modificando as palavras-chave e operadores booleanos para: "Foucault" e "poder" e "trabalho" e "tecnologia", em inglês: "Foucault" and "power" and "labour" and "technology".

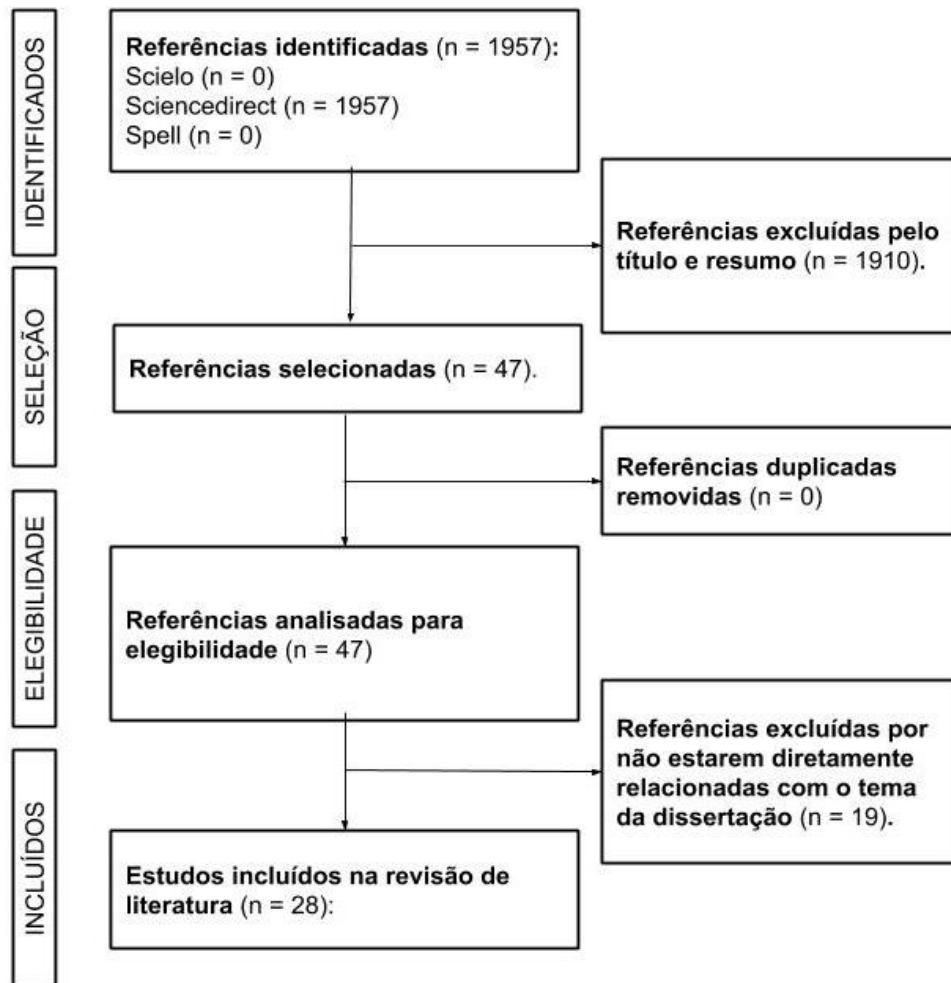
Na segunda pesquisa foram identificados 1.957 achados. Após a triagem apenas 28 atendiam os critérios de elegibilidade do escopo da pesquisa. Esses 28 artigos acabaram se juntando aos outros 29 da primeira pesquisa bibliométrica, totalizando 57 artigos provenientes de uma “revisão de literatura combinada” ou “em duas etapas”. Nessa etapa não foi adotado um filtro temporal, pois os estudos foucaultianos sobre a analítica do poder datam a partir da década de 1970, então a adoção de um filtro pareceu não colaborar significativamente nas buscas. Já um limitador poderia incorrer na perda de algum material mais relevante, uma vez que as bases científicas possuem suas próprias delimitações temporais atreladas ao seu acervo e aos mecanismos de busca. Seguem a arquitetura das duas etapas:

**Figura 1:** Fluxograma da primeira seleção dos artigos para a revisão de literatura



**Fonte:** Elaborada pela autora (2019).

**Figura 2:** Fluxograma da segunda seleção dos artigos para a revisão de literatura



**Fonte:** Elaborada pela autora (2019).

Na sequência, expostos no Quadro 1, estão relacionados os artigos do portfólio, que foram extraídos conforme exemplificam as Figuras 1 e 2 da seção 3, da Metodologia. A tabela foi organizada alfabeticamente, uma vez que a maneira cronológica, ou outro critério, não pareceu contribuir significativamente para a análise dos estudos ou encadeamento dos fatos.

**Quadro 1:** Artigos do Portfólio Bibliográfico, incluindo 1ª e 2ª pesquisas bibliométricas

Autores	Artigos nacionais e internacionais
<b>1ª PESQUISA BIBLIOMÉTRICA</b>	
BAUTISTA, John Robert et al.	Predictors and outcomes of nurses' use of smartphones for work purposes. <b>Computers in Human Behavior</b> , v. 84, p. 360-374, jul. 2018.
BECKETT, Phil.	The business risks of using smartphones. <b>Network Security</b> , v. 2015, n. 11, p. 16–17, nov. 2015.
BORGES, Ana Paula; JOIA, Luiz Antonio.	Executivos e smartphones: uma relação ambígua e paradoxal. <b>Revista O&amp;S, Salvador</b> , v. 20, n. 67, p.585-602, nov. 2013.
BOSWELL, Wendy R. et al.	Managing" after hours" electronic work communication. <b>Organizational Dynamics</b> , v. 45, n. 4, p. 291-297, out./dez. 2016.
CAO, Xiongfei; YU, Lingling.	Exploring the influence of excessive social media use at work: A three-dimension usage perspective. <b>International Journal of Information Management</b> , v. 46, p. 83–92, 2019.
COOPER, Carry L.; LU, Luo.	Excessive availability for work: good or bad? Charting underlying motivations and searching for game-changers. <b>Human Resource Management Review</b> , Taipei, n.1, v. 4, jan. 2019.
ELHAL, Jon D. et al.	Fear of missing out, need for touch, anxiety and depression are related to problematic smartphone use. <b>Computers in Human Behavior</b> , v. 63, p. 509–516, 2016.
GUPTA, Ashish; LI, Han; SHARDA, Ramesh.	Should I send this message? Understanding the impact of interruptions, social hierarchy and perceived task complexity on user performance and perceived workload. <b>Decision Support Systems</b> , v. 55, n. 1, p. 135–145, abr. 2013.
IVERSEN, Tobias Buschmann; MELBY, Line; TOUSSAINT, Pieter.	Instant messaging at the hospital: Supporting articulation work? <b>International Journal of Medical Informatics</b> , Trondheim, v. 82, n. 9, p. 753–761, set. 2013.
JARVENPAA, Sirkka L., LANG; Karl R.	<b>Information Systems Management</b> . London, v. 22, n. 4, p. 7-23, set. 2005.
KIRILLOVA, Ksenia; WANG, Dan.	Smartphone (dis)connectedness and vacation recovery. <b>Annals of Tourism Research</b> , v. 61, p. 157–169, nov. 2016.
KOO, Chulmo; WATI, Yulia; JUNG, Jason J.	Examination of how social aspects moderate the relationship between task characteristics and usage of social communication technologies (SCTs) in organizations. <b>International Journal of Information Management</b> , v. 31, n. 5, p. 445–459, 2011.
KRYNSKI, Laura; GOLDFARB, Guillermo; MAGLIO, Ignacio.	La comunicación con los pacientes mediada por tecnología: WhatsApp, e-mail, portales. El desafío del pediatra en la era digital. <b>Archivos argentinos de pediatría</b> , Buenos Aires, v. 116, n. 4, p. e554-e559, jan. 2018.
LEÃO, Camila Furtado et al.	O uso do whatsapp na relação médico-paciente. <b>Revista Bioética</b> , Brasília, v. 26, n. 3, p. 412-419, 2018.
LEUNG, Louis; ZHANG, Renwen.	Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. <b>Telematics and Informatics</b> , v. 34, n. 1,

	p. 385–396, 2017.
LOUREIRO, Carine Bueira; LOPES, Maura Corcini.	A Condução Eletrônica das Condutas: a educação como estratégia de disseminação de práticas. <b>Educação em Revista</b> , Belo Horizonte, v. 3, n. 31, p.359-378, jul./set. 2015.
MANSI, Gary; LEVY, Yair.	Do instant messaging interruptions help or hinder knowledge workers' task performance? <b>International Journal of Information Management</b> , Fort Lauderdale, v. 33, n. 3, p. 591-596, jun. 2013.
MARTINS, Valquíria Marchezan Colatto; OLIVEIRA, Marta Olivia Rovedder de; CORSO, Kathiane Benedetti.	Sou o que eu Consumo? Smartphones e o Self Estendido a Luz de Paradoxos Tecnológicos. <b>Revista Brasileira de Marketing</b> , v. 17, n. 03, p. 329–343, 2018.
MENDIETA, Aline Carrion; MARTENS, Cristina Dai-Prá; BELFORT, Ana Cláudia.	Paradoxes the use of mobile technology: A study with professional users of smartphone. 11th International Conference on Information Systems and Technology Management – <b>CONTECSI</b> - São Paulo, 2014.
MICK, David Glen; FOURNIER, Susan.	Paradoxes of Technology: Consumer Cognizance, Emotions, and Coping Strategies. <b>Journal of Consumer Research</b> , v. 25, n. 2, p. 123–143, 1 set. 1998.
NAM, Taewoo.	What determines the acceptance of government surveillance? Examining the influence of information privacy correlates. <b>Social Science Journal</b> , 2018.
NDUHURA, Dominique; PRIELER, Michael.	When I chat online, I feel relaxed and work better: Exploring the use of social media in the public sector workplace in Rwanda. <b>Telecommunications Policy</b> , v. 41, n. 7–8, p. 708–716, 2017.
OLIVEIRA, Lúcia Barbosa de et al.	Os efeitos da tecnologia móvel sobre a qualidade de vida no trabalho. <b>Revista Gestão &amp; Tecnologia</b> , Pedro Leopoldo, v. 15, n. 2, p. 161-185, mai./ago. 2015.
OU, Carol XJ.; DAVISON, Robert M.	Interactive or interruptive? Instant messaging at work. <b>Decision Support Systems</b> , Tilburg, v. 52, n. 1, p. 61–72, dez. 2011.
PARK, Chang Sup.	Examination of smartphone dependence: Functionally and existentially dependent behavior on the smartphone. <b>Computers in Human Behavior</b> , v. 93, p. 123–128, 2019.
ROSMALA, Dewi et al.	Study of social networking usage in higher education environment. <b>Procedia-Social and Behavioral Sciences</b> , v. 67, p. 156-166, 2012.
SHEER, Vivian C.; RICE, Ronald E.	Mobile instant messaging use and social capital: Direct and indirect associations with employee outcomes. <b>Information &amp; Management</b> , Santa Barbara, v. 54, n. 1, p. 90-102, jan. 2017.
TSAI, Hsin yi Sandy, et al.	High tension lines: Negative social exchange and psychological well-being in the context of instant messaging. <b>Computers in Human Behavior</b> , v. 93, n. March 2018, p. 326–332, 2019.
TSAI, Wan Hsiu Sunny; MEN, Rita Linjuan.	Social messengers as the new frontier of organization-public engagement: A WeChat study. <b>Public Relations Review</b> , v. 44, n. 3, p. 419–429, 2018.
<b>2ª PESQUISA BIBLIOMÉTRICA</b>	
BATISTA, Jorge Luiz Candido de;	A gestão do trabalho, do homem e da vida a partir

GUIMARÃES, Jane Rodrigues.	do pensamento de Michel Foucault. <b>Kínesis</b> , Marília, v. 1, n. 02, p. 124-133, out. 2019.
BERGSTRÖM, Ola; HASSELBLADH, Hans; KÄRREMAN, Dan.	Organizing disciplinary power in a knowledge organization. <b>Scandinavian Journal of Management</b> , v. 25, n. 2, p. 178-190, 2009.
BREY, Philip; SØRAKER, Johnny Hartz.	Philosophy of computing and information technology. In: <b>Philosophy of technology and engineering sciences</b> . North-Holland, 2009. p. 1341-1407.
BRIVOT, Marion; GENDRON, Yves.	Beyond panopticism: On the ramifications of surveillance in a contemporary professional setting. <b>Accounting, Organizations and Society</b> , v. 36, n. 3, p. 135-155, 2011.
CASTAÑOS, Esteban Torres.	El Estado y el poder en Manuel Castells, 1983-2003: Weber, Foucault y los debates contemporáneos. <b>Acta Sociológica</b> , v. 74, p. 153-183, 2017.
COOPER, Christine.	Entrepreneurs of the self: The development of management control since 1976. <b>Accounting, Organizations and Society</b> , v. 47, p. 14-24, 2015.
DAVID HOLMES, Lib (Ed.).	<b>Virtual politics: Identity and community in cyberspace</b> . Sage, 1997.
DE PÁDUA CARRIERI, Alexandre; PERDIGÃO, Denis Alves; AGUIAR, Ana Rosa Camillo.	A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. <b>Revista de Administração</b> , v. 49, n. 4, p. 698-713, 2014.
DHOLAKIA, Nikhilesh; ZWICK, Detlev.	Cultural contradictions of the anytime, anywhere economy: Reframing communication technology. <b>Telematics and Informatics</b> , v. 21, n. 2, p. 123-141, 2004.
ECKERSLEY, Peter; FERRY, Laurence; ZAKARIA, Zamzulaila	A 'panoptical' or 'synoptical' approach to monitoring performance? Local public services in England and the widening accountability gap. <b>Critical Perspectives on Accounting</b> , v. 25, n. 6, p. 529-538, 2014.
EIVAZI, Kathy	Computer use monitoring and privacy at work. <b>Computer Law &amp; Security Review</b> , v. 27, n. 5, p. 516-523, 2011.
ELMES, Michael B.; STRONG, Diane M.; VOLKOFF, Olga.	Panoptic empowerment and reflective conformity in enterprise systems-enabled organizations. <b>Information and Organization</b> , v. 15, n. 1, p. 1-37, 2005.
HOSKIN, Keith W.; MACVE, Richard H.	Accounting and the examination: a genealogy of disciplinary power. <b>Accounting, organizations and society</b> , v. 11, n. 2, p. 105-136, 1986.
FILINICH, Natalia Radetich.	El capitalismo y el rechazo de los límites: el caso ejemplar del Taylorismo y el Fordismo. <b>Acta Sociológica</b> , v. 69, p. 17-50, 2016.
HARDY, Cynthia; PHILLIPS, Nelson; LAWRENCE, Thomas B.	Resources, knowledge and influence: The organizational effects of interorganizational collaboration. <b>Journal of management studies</b> , v. 40, n. 2, p. 321-347, 2003.
JØRGENSEN, Kenneth Mølbjerg.	The meaning of local knowledges: Genealogy and organizational analysis. <b>Scandinavian Journal of Management</b> , v. 18, n. 1, p. 29-46, 2002.
KELEMEN, Mihaela; PELTONEN, Tuomo.	Ethics, morality and the subject: the contribution of Zygmunt Bauman and Michel Foucault to postmodern business ethics. <b>Scandinavian Journal of Management</b> , v. 17, n. 2, p. 151-166,

	2001.
LEITZKE, Angélica Teixeira da Silva; RIGO, Luiz Carlos; KNUTH, Alan Goularte.	Estratégias biopolíticas de construção do corpo e vigilância da saúde: o caso “Medida Certa”. <b>Revista Brasileira de Ciências do Esporte</b> , v. 5, n. 8, p. 327-345, 2019.
MACKINNON, Danny.	Managerialism, governmentality and the state: a neo-Foucauldian approach to local economic governance. <b>Political geography</b> , v. 19, n. 3, p. 293-314, 2000.
MARSDEN, Richard.	A political technology of the body: how labour is organized into a productive force. <b>Critical Perspectives on Accounting</b> , v. 9, n. 1, p. 99-136, 1998.
MARTINEZ, Daniel E.	Beyond disciplinary enclosures: Management control in the society of control. <b>Critical Perspectives on Accounting</b> , v. 22, n. 2, p. 200-211, 2011.
MCKINLAY, Alan; PEZET, Eric.	Accounting for foucault. <b>Critical Perspectives on Accounting</b> , v. 21, n. 6, p. 486-495, 2010.
NIEWÖHNER, Jörg.	Infrastructures of Society, <i>Anthropology of</i> . 2015.
ORLIKOWSKI, Wanda J.	Integrated information environment or matrix of control? The contradictory implications of information technology. <b>Accounting, Management and Information Technologies</b> , v. 1, n. 1, p. 9-42, 1991.
QUIST, Johan; SKÅLÉN, Per; CLEGG, Stewart R.	The power of quality models: The example of the SIQ model for performance excellence. <b>Scandinavian Journal of Management</b> , v. 23, n. 4, p. 445-462, 2007.
RODRIGUES, Lúcia Lima; CRAIG, Russell.	Assessing international accounting harmonization using Hegelian dialectic, isomorphism and Foucault. <b>Critical Perspectives on Accounting</b> , v. 18, n. 6, p. 739-757, 2007.
SAYÃO, Marcelo Nunes.	O culto (in) quieto do eu eficaz. <b>Revista Brasileira de Ciências do Esporte</b> , v. 37, n. 1, p. 35-41, 2015.
THOMPSON, Paul.	Organizational control. 2015.
<b>Total de Artigos: 57</b>	

**Fonte:** Elaborado pela autora (2019).

Apesar das duas pesquisas bibliométricas e do conjunto de artigos supracitado, foi possível perceber uma carência de pesquisas que combinem os elementos WhatsApp, aplicativos de mensagens instantâneas e relações de poder, ainda mais se pensados a partir da lente foucaultiana.

Nesse sentido, juntamente com a relevância teórica, existe também uma relevância prática nesta pesquisa, visto que a discussão sobre as tecnologias e os efeitos de poder possuem implicações sociais nas interações de trabalho, podendo,

assim, este estudo, contribuir para uma reflexão sobre certos comportamentos e processos de objetivação e subjetivação dos sujeitos.<sup>6</sup>

Para Castro (1978), a escolha do tema de pesquisa precisa estar alicerçada nos critérios de importância, originalidade e viabilidade, reforçando o já exposto. O critério de importância estaria ligado à relevância teórica, social e prática. A viabilidade ligada à disponibilidade de um ferramental teórico de suporte e a condições de aplicação da pesquisa (local de aplicação, sujeitos e recursos) significa, na prática, o acesso às informações. Já a originalidade (leia-se: contribuição) desta pesquisa, para o campo da Administração, pode estar atrelada ao hiato entre a combinação do ferramental teórico foucaultiano, com o uso do aplicativo de mensagens instantâneas, uma vez que a busca em bases de dados científicas mostra, como já exposto, que estudos combinando as duas perspectivas (aplicativos de mensagens instantâneas e relações de poder) ainda são escassos.

Por fim, é importante mencionar que esta pesquisa enfrentou limitações ao escrutinar um grupo restrito de servidores em uma única organização, pública, brasileira, voltada à educação, ante a existência de um universo com diversos outros casos no Brasil e até em outros países, os quais poderão ser futuramente verificados sob diferentes perspectivas teórico-metodológicas, apoiando-se em distintos autores e podendo explorar, inclusive, a combinação de métodos quantitativos e qualitativos de coleta e análise de dados.

---

<sup>6</sup> Objetivação e subjetivação são práticas que podem funcionar paralelamente. A objetivação expõe o homem como objeto individualizante e espacial de conhecimento e poder. Em relação à subjetivação é possível detectar dois níveis. No primeiro, há um investimento na ordem dos poderes e saberes para que o sujeito constitua sua identidade com base em padrões subjetivantes que o sujeitam. Nesse caso, é possível pensar uma composição objetivação-subjetivação como prática de sujeição (individual e coletiva/populacional). Diversamente, a subjetivação pode indicar também níveis de autonomia por meio de práticas de resistência, contracondutas e liberdade. Desse modo, a subjetivação se contrapõe a processos geradores de sujeição em vários âmbitos e experiências sociais (REVEL, 2005).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Parafraseando Michel Foucault, o referencial teórico servirá como uma caixa de ferramentas que dará sustentação a esta pesquisa. Para a construção deste suporte teórico, foram utilizados estudos clássicos de Foucault, que versam a respeito da analítica do poder, estudos de autores que comentam a obra foucaultiana, além de duas pesquisas bibliométricas para apuração de achados recentes em consonância com as palavras-chave da busca.

A primeira pesquisa bibliométrica concentrou-se no uso de aplicativos de mensagens instantâneas em ambientes de trabalho, enquanto a segunda focou nos efeitos das relações de poder também em ambientes de trabalho. A estratégia de realização de duas pesquisas deu-se ao se perceber que a associação das palavras-chave não apresentava um número razoável de artigos para composição de um portfólio mínimo.

Diante da sistematização dos artigos e dos escritos de Michel Foucault, buscaram-se conceitos que pudessem respaldar uma reflexão crítica durante o desenvolvimento desta pesquisa. O próprio Foucault afirma em sua obra, que um trabalho analítico não pode proceder sem uma conceituação que implique um pensamento crítico (FOUCAULT, 1995).

Para Marton (2014), um dos diferenciais de Foucault é que, para ele, não havia lutas sociais maiores ou menores. É possível ampliar essa inferência para a ousadia iconoclasta presente em sua extensa obra. Foucault analisou objetos até então considerados “ilegítimos” em termos epistemológicos, como a loucura e a sexualidade, atribuindo a esses, valor na ordem dos saberes. Assim, esta pesquisa fará uso, com deferência, dessa licença foucaultiana para levar até o objeto investigado, o uso do WhatsApp nas relações de trabalho, legitimidade na ordem dos saberes científicos.

### 2.1 O CARÁTER RELACIONAL DO PODER

Foucault analisou criticamente uma ordem que parecia natural e inquestionável, sua mente complexa contribuiu para que as relações de poder pudessem ser pensadas de uma forma não tradicional àquelas propostas, por exemplo, por Karl Marx e Max Weber. Antes de Foucault, a lógica predominante

para pensar o poder era: “Estado oprime, a polícia reprime, a família reprime, o poder é repressivo e se abate sobre nós, nos calando e nos impedindo de ser quem somos” (RAGO, 2018). Diferentemente dirá:

Quando se fala de poder, as pessoas pensam imediatamente em uma estrutura política, em um governo, em uma classe social dominante, no senhor diante do escravo etc. Não é absolutamente o que penso quando falo das relações de poder (FOUCAULT, 2004, p. 276).

E sugere que: “para compreender o que são as relações de poder, talvez devêssemos investigar as formas de resistência e as tentativas de dissociar estas relações” (FOUCAULT, 1995, p. 234).

O que Foucault fez foi procurar observar como o poder era exercido na sua concretude. Ele inverteu a lógica, tirando as estruturas, as instituições do centro da análise como determinantes exclusivos e colocando as práticas de subjetividade, que assumem certo protagonismo na constituição do indivíduo, mostrando que as pessoas são constituídas nos saberes e pelas relações de poder. Essas relações são definidas como relações de “poder-saber”, unidas como em uma espiral, contínua e de reforço mútuo entre os poderes e os saberes. As relações de poder têm um direcionamento multivetorial, indo a diversas direções, o que, na prática, significa que todo mundo pode exercer e/ou sofrer os efeitos do poder, e que, como em uma rede, todos estão interligados (FOUCAULT, 1979), afetando e sendo afetados nos jogos de forças sociais.

Segundo Townley (1993), ao propor uma microfísica do poder nos anos de 1970, Foucault demoliu a tradicional distinção entre poder e conhecimento, alegando que os dois não têm existência independente e que um está contido no outro indissociavelmente. Outra questão que Foucault desmistifica é que o poder não tem essência, ele não é essencialmente bom ou mau, e não é atributo exclusivo de um grupo de pessoas, classe ou Estado; ele não é externo às relações, não está contido unicamente no “outro”, ele é uma relação entre forças que implica e é implicada por saberes. Townley (1993) pontua que Foucault considerava que o poder não era necessariamente negativo sob o ponto de vista moral, mas sim criativo, e a criatividade envolve tanto a construção do conhecimento, quanto a geração de distintos efeitos. Explica Foucault:

Devemos parar de uma vez por todas de descrever os efeitos do poder em termos negativos: ele ‘exclui’, ele ‘reprime’, ele ‘censura’, ele ‘abstrai’, ele ‘mascara’, ele ‘dissimula’. De fato, o poder produz realidade; domínios de objetos e rituais de verdade. O indivíduo e o conhecimento que podem ser obtidos são a sua produção (FOUCAULT, 1987, p. 194).

O poder não é necessariamente mau como uma substância negativa – Foucault rejeita a ideia da existência de uma natureza humana boa ou má, diferentemente, defende a ideia de que o poder são jogos estratégicos entre forças diversas e liberdades (FOUCAULT, 2004). O poder não é uma rede que aprisiona a sociedade e seus indivíduos. Não se trata disso, o poder não é uma coisa em si, são relações. Então, é necessário pensá-lo em termos de micropoderes, observáveis por toda parte, da escola à família, passando pelas fábricas, prisões ou pelo exército, nisso reside sua força: o poder está disseminado pela sociedade, vem de toda parte e a toda hora (HUISMAN, 2001).

Ante a complexidade das relações sociais de nossos dias, talvez seja insuficiente para uma análise profunda acreditar que exista um “lado de fora” do poder, uma exterioridade que explique integralmente a relação de força social. Para Foucault, “tudo é lado de dentro”, pois todas as pessoas estão envolvidas em diversas relações de poder todos os dias. Isto é, não há transcendência nas relações de forças sociais, pois tudo é imanência quando se trata do poder. Essa ideia se aproxima da metáfora de Wittgenstein, em que a mosca dentro da garrafa, ao escapar, não se depara com a liberdade absoluta (como uma forma de libertação), pois percebe que está dentro de uma nova garrafa (WITTGENSTEIN, 1996). É como se não existisse um “dentro” e um “fora”, aquilo que está no “meio” (meio social, ambiental, virtual) em que vive o sujeito, também está contido nele. *Mutatis mutandis*, essa condição também foi discutida por Etienne de La Boétie no Discurso da Servidão Voluntária<sup>7</sup>.

Apesar da questão do poder ocupar boa parte de seus estudos, Foucault não teve a pretensão de criar uma teoria universalizante, que pudesse ser aplicada em qualquer situação; ao invés disso, criou, nos anos 1970, uma analítica do poder para analisar as especificidades do poder, para entender como ele transita entre os indivíduos e nem tanto como um “dever ser” (o ideal de poder).

A propósito, segundo o próprio Foucault, o tema central da sua trajetória investigativa, na realidade, nunca foi o poder, mas, sim o sujeito. Na perspectiva

---

<sup>7</sup> O discurso da servidão voluntária foi escrito no século XVI por Etienne de La Boétie, aos dezoito anos de idade. A obra questiona a dominação de muitos por poucos e como as pessoas se voluntariam aos mandos dos tiranos, e a resposta seria, porque cada um carrega dentro de si um tirano. Então todos, de certo modo, são ao mesmo tempo tiranos e tiranizados, refletindo uma construção histórica e social do sujeito (CHAUÍ, 2013). Mesmo sem aprofundar o tema, é possível dizer que há aproximações entre La Boétie e Foucault, mas também há diferenças significativas.

foucaultiana o sujeito é histórico e socialmente produzido, construído por meio de elementos correlatos de poder e “conhecimento”, ou seja, o “poder-saber” (TOWNLEY, 1993).

Como explica Oliveira (1999), o que Foucault queria com a sua obra era criar uma história sobre os diferentes modos pelos quais os seres humanos são constituídos como sujeitos.

Eu gostaria de dizer, antes de mais nada, qual foi o objetivo do meu trabalho nos últimos vinte anos. Não foi analisar o fenômeno do poder nem elaborar os fundamentos de tal análise. Meu objetivo, ao contrário, foi criar uma história dos diferentes modos pelos quais, em nossa cultura, os seres humanos tornaram-se sujeitos (FOUCAULT, 1995, p. 231).

Rago (2018) faz um adendo em relação à palavra “sujeito”, em francês é *sujet*, que significa súdito (súdito do rei). Ou seja, enquanto no português “sujeito” é a expressão da liberdade; no francês - língua materna de Foucault – há o destaque da sujeição, da submissão, estar sujeito a algo ou alguém. Foucault, no entanto, sugere os seguintes significados para “sujeito”: o sujeito a alguém pelo controle e dependência (objetivação), e o sujeito que afirma sua autonomia a partir de uma tutela (subjetivação) ou que constitui, nas relações de poder, saber e ética, a própria identidade por uma consciência ou autoconhecimento e prática (subjetivação) (FOUCAULT, 1995; 2004).

Ressalta-se que, para o pensador francês, não existe uma separação hierárquica entre corpo e mente, não há dualismo: corpos e comportamentos compõem os sujeitos e são alvos de investimento do poder (COVER, 2016). Para ele, o corpo é uma superfície de inscrição dos acontecimentos; o corpo é inteiramente marcado e construído na história por práticas de objetivação e subjetivação (FOUCAULT, 1979).

Na sua analítica do poder, Foucault apresentou várias modalidades de poder: o poder disciplinar, o biopoder, a biopolítica, a governamentalidade, e o governo de si<sup>8</sup>. O poder disciplinar é caracterizado em suas obras como aquele que hierarquiza,

---

<sup>8</sup> De acordo com Foucault (1978), na maior parte do tempo, o Estado é considerado um tipo de poder político que se ocupa da totalidade. Mas uma das razões da força do Estado é ter uma forma de poder que pode ser tanto individualizante, quanto totalizadora nos efeitos que gera (FOUCAULT, 1995). O Estado, mas não unicamente ele, pode manifestar todas as modalidades de poder apresentadas por Foucault, o disciplinar, o biopoder, a biopolítica e a governamentalidade. Essas três últimas foram trabalhadas por Foucault nos cursos de 1978 e 1979, no Collège de France, e parecem estar mais atreladas ao “novo homem” e à racionalidade atual em que a sociedade está imersa. O biopoder é aquele que vai agir sobre os corpos e fabricará um padrão estético e de comportamento social, através de práticas discursivas ou não, e tudo aquilo que estiver fora dos padrões será considerado anormal e não adequado à sociedade. Por exemplo, Leitzke, Rigo e Knuth (2018) tratam

segmenta e espacializa, em que a identidade do sujeito é determinada pelo Estado e instituições diversas, determinada de fora para dentro (prática de objetivação). No sentido filosófico, a disciplina exerce “uma função negativa ou coercitiva de uma regra ou um conjunto de regras, que impede a transgressão à regra” (ABBAGNANO, 2007 p. 289). No livro “Vigiar e Punir”, o poder disciplinar é ilustrado como o poder exercido em instituições como as prisões, os hospitais, o exército e as escolas através do dispositivo “positivo” (leia-se: produtivo) da vigilância panóptica. Para Eribon (1990, p. 211), “o panóptico tornou-se símbolo do ‘olho do poder’, do controle institucional que as lutas setoriais não param de denunciar”.

O Panóptico é um projeto arquitetônico que, no século XVIII, sugeriu não deixar ângulos invisíveis, mantendo as pessoas sob inspeção constante (BENTHAM et al., 2008), ligadas aos princípios de vigilância e autovigilância permanentes em seus efeitos, mesmo se descontínuas em suas ações, o que torna os corpos dóceis, “um aparelho onde as técnicas que permitem ver induzam aos efeitos de poder, e onde, em troca, os meios de coerção tornem claramente visíveis aqueles sobre quem se aplicam” (FOUCAULT, 1987, p. 191). O panoptismo mantém as pessoas presas a uma situação de poder de que elas mesmas são as portadoras (FOUCAULT, 1979).

---

da questão do biopoder ao exporem, em seu artigo, as estratégias de construção do corpo e vigilância da saúde. Para Dreyfus e Rabinow (1995, p. 22), “o biopoder é o crescente ordenamento em todas as esferas sob o pretexto de desenvolver o bem-estar dos indivíduos e das populações”. Já a biopolítica é a aplicação e o impacto do poder político sobre todos os aspectos da vida humana. É também a aplicação política do biopoder, através de construção de políticas, apoiadas em dados estatísticos para gerenciamento da vida da população, por exemplo, através do controle de natalidade, campanhas de vacinação, controle da obesidade, controle da produtividade e outras políticas públicas, que agem nos corpos e no modo de vida das pessoas com e sem consentimento. Marsden (1998) reforça que além da estatística, a contabilidade é outra ciência aplicada que colabora para a construção de uma tecnologia política do corpo e na organização da força produtiva do trabalho. Por fim, a governamentalidade, neologismo formado com as palavras governo e racionalidade, é a maneira de conduzir a conduta do outro e incitar a sua própria. A governamentalidade estrutura o campo de ação. Em certa medida, das três modalidades de poder supracitadas, a governamentalidade é aquela que mais se aproxima das necessidades do “homem adjetivo”: novo, serpente, empresa, navegador, circulante e produtor de capital humano, em suma, subjetivado pela racionalidade predominante (DELEUZE, 1992). Diante do poder sobre a vida da população, o Estado vai usando seu regime governamental para ir moldando aqueles que vivem sob seus limites, através de regramentos que vão sendo incorporados nas rotinas e na cultura. Essa articulação, na maior parte do tempo, é sutil, não usa da violência física, é uma forma de sujeição tão entranhada que age, inclusive, com o consentimento do sujeito. Foucault (1979) esclarece esse modo de agir ao sugerir que o Estado é criador de uma moldura institucional, que tem por objetivo o exercício da soberania, a qual envolve um poder jurídico para coagir e criar um espaço de “liberdade” e “segurança” para a sociedade. Nesse caso, a liberdade pode, inclusive, funcionar como armadilha, isto é, as pessoas vão aderindo “voluntariamente” a essa moldura, consentindo o governo de suas vidas, apesar de acreditarem que são livres para agirem de acordo com o seu livre arbítrio. Nos escritos da década de 1980, Foucault apresenta o governo de si e dos outros como possibilidade de prática autônoma do cuidado de si e dos outros.

É possível perceber, nas análises de Foucault da metade dos anos 1970, a existência de uma ênfase no poder disciplinar, permitindo que possa ser pensada a existência de formas de controle disseminadas por distintos espaços institucionais. Posteriormente, Gilles Deleuze (1992), amigo de Foucault, pesquisou as sociedades de controle, identificando que as sociedades contemporâneas são marcadas por formas de controle, e acrescenta que, embora Foucault priorize, em um dado momento, a análise das disciplinas em espaços institucionais, não deixou de discutir o controle disseminado ao longo da espessura do corpo social.

Segundo Rago (2008), essa racionalidade que controla possui um dispositivo próprio, que atua como um conjunto de discursos, técnicas, tratados, concepções, normas que produzem uma prática social e age na fabricação dos sujeitos. Na esteira do que afirma Deleuze, mas transcendendo suas análises, em 1978, Foucault estudava o neoliberalismo e percebeu que, para essa doutrina política e econômica, a produção da subjetividade é fundamental para produzir um “eu” inquieto, conectado, competitivo, empresário de si e produtor de capital humano. “Pareceu-me que, enquanto o sujeito humano é colocado em relações de produção e de significação, é igualmente colocado em relações de poder muito complexas” (FOUCAULT, 1995, p. 232) – processos de subjetivação. As relações de poder e a produção de subjetividades, estudadas pelo pensador francês, suscitam questões que atravessam o tempo e, mesmo quase cinco décadas depois, podem ser problematizadas no uso de ferramentas virtuais como o WhatsApp. Isto é, lá e cá os dilemas da produção de modos de subjetividade, nos quais a sujeição e a resistência fazem parte, continuam sendo um tema central na discussão científica e social da influência do poder nas vidas humanas.

É verdade que o marxismo já havia avançado na discussão da subjetivação ao sugerir que o indivíduo é produto das relações sociais de produção. Mas Foucault passou a questionar a falta de instrumentos teóricos para estudar, especificamente, a mecânica das relações de poder que produz a subjetividade. Até porque, o que caracteriza o poder não é simplesmente a lei ou a repressão, mas também a sua dimensão produtiva: produz saber, comportamentos, sujeição, mas também modos de resistir e se liberar do assujeitamento.

O contrário, em termos absolutos, de um sujeito que participa ativamente de uma relação de poder é o sujeito integralmente sujeitado. Este tem o seu querer, sua liberdade e capacidade de resistência anulados, não lhe restando opção, a não ser

oferecer obediência ao sujeitador, àquele que o sujeita. Diversamente, em Foucault, o poder sempre reserva uma possibilidade de liberdade e, assim, de reversibilidade dos jogos de forças sociais. Rejeitando que a sujeição e a liberdade possam ser absolutas, Foucault entende que a condição de sujeito e sujeito são definidoras dos níveis de liberdade vivenciados nos diversos espaços sociais e institucionais, como os ambientes de trabalho.

Sobre os estados de dominação, o pensador francês esclarece: “É lógico que, em tal estado, as práticas de liberdade não existem, existem apenas unilateralmente ou são extremamente restritas e limitadas” (FOUCAULT, 2004, p. 266). Dominação é uma relação que se encontra bloqueada, cristalizada, imóvel e fixa, impedida de qualquer reversibilidade do movimento por instrumentos, que tanto podem ser econômicos quanto políticos ou militares (FOUCAULT, 2004).

A esta pesquisa interessam as relações de poder no uso da ferramenta virtual do WhatsApp e seus efeitos sobre os sujeitos, e não as práticas absolutas de dominação. Nesta perspectiva, a genealogia foucaultiana auxiliará na análise dos efeitos oriundos do uso da ferramenta nas rotinas de trabalho de servidores públicos, procurando revelar não só os processos de sujeição, mas também de resistência e liberdade nela gerados.

Na investigação, serão utilizadas as seguintes categorias foucaultianas, que darão suporte ao modelo de análise já indicado na introdução: “O sistema das diferenciações”, “O tipo de objetivos”, “As modalidades instrumentais”, “As formas de institucionalização”, “Os graus de racionalização”, “Condução das condutas”, “Positividade do poder”, “Relação poder-resistência”, e “as Práticas de liberdade”.

Com base nos escritos de Foucault, a saber, “O Sujeito e o poder”, “Os anormais” e “A ética do cuidado de si como prática de liberdade – Ditos e Escritos V” as categorias significam: **“O tipo de objetivos”** – são os objetivos perseguidos por aqueles que agem sobre a ação dos outros, tais como manutenção dos privilégios, acúmulo de lucros, exercício de uma função etc.; **“O sistema das diferenciações”** – são diferenças que permitem agir sobre a ação dos outros, tais como diferenças jurídicas, estatutárias, econômicas, culturais etc.; **“As modalidades instrumentais”** – são os mecanismos e instrumentos pelas quais o poder se exerce, tais como as armas, as palavras, sistemas de vigilância etc.; **“As formas de institucionalização”** – são os sistemas/formas pelos quais as modalidades instrumentais e as relações de poder se estabelecem, tais como os fenômenos de hábito e moda, as estruturas

jurídicas (leis), as estruturas hierárquicas etc.; **“Os graus da racionalização”** – é o “cálculo” levando em conta os custos (econômicos, de resistência, reações etc.) e o grau de eficácia dos instrumentos e estruturas para colocar em funcionamento as relações de poder; **“Condução das condutas”** – é o ato de conduzir a si mesmo e os outros utilizando as estruturas, os instrumentos e mecanismos de coerção, de modo a conduzir as condutas mais com “governo” do que afrontamento; **“Positividade do poder”** – é uma reação ao exercício do poder que produz no outro e em si mesmo efeitos, tais como: sentimentos, comportamentos, patologias etc.; **“Relação poder-resistência”** – são estratégias de luta, insubmissão ao poder, tais como: organização de lutas coletivas, sindicais, etc.; e **“Práticas de liberdade”** – são práticas, ações, que vão permitindo ao sujeito que ele viva uma vida menos controlada e sujeitada ao exercício do poder, tais como: o uso mais equilibrado das tecnologias, o cuidado com a saúde física e mental, o convívio ético-político com a comunidade, etc.

## 2.2 MEIO VIRTUAL E OS EFEITOS DE PODER

Posto que a comunicação não está apartada das relações de poder, os meios de comunicação (virtuais ou não) são maneiras pelas quais o “poder-saber” circula e funciona. Conclui-se que cada modo de comunicação “pode efetivamente engendrar, no plano social, econômico ou ideológico, transformações de comportamento em larga escala” (DORTIER, 2010, p. 677).

Foucault (1995) reconhece que os meios de comunicação possibilitam formas de agir dos sujeitos em diferentes espaços. É sabida a potencialização da troca de informação através dos meios de comunicação para tornar os fatos vistos e conhecidos, mas também é sabido o quanto isso contribui para que as pessoas sejam vigiadas e controladas, e/ou vigiarem o “outro”. Tudo e todos podem ser vigiados em distintos “meios”: essa é a lógica panóptica contemporânea (DIVINO; SIQUEIRA; BARREIRO, 2018).

Os computadores e os smartphones são máquinas que auxiliam no monitoramento das pessoas nas suas atividades e produtividades. Os dispositivos informáticos estão em toda a parte, sempre alertas; como no panóptico, não deixam nenhuma parte às escuras. Absolutamente discretos, os “panópticos pós-modernos” funcionam permanentemente grande parte em silêncio, através de câmeras,

sistemas de monitoramento de acesso aos conteúdos de internet, redes sociais, reconhecimento facial e digital, códigos de barras, entre outros<sup>9</sup>.

Atualmente, as tecnologias móveis possuem Global Positioning System - GPS (Sistema de Posicionamento Global) e podem informar a localização de seu portador. Quando as pessoas fazem *check-in* na internet para utilizar o *wi-fi* de um estabelecimento, também confirmam o seu posicionamento geográfico.

A comunicação é uma experiência humana e uma categoria de investigação bastante ampla e complexa, que permeia todos os campos sociais e envolve inúmeras formas, meios e significados (presenciais e virtuais). É preciso considerar, além da linguagem, os comportamentos e os aspectos culturais implicados. Deve-se levar em consideração, na sua análise, esta complexidade presente, por exemplo, nos contextos e espaços nos quais a comunicação acontece, como as rotinas de trabalho e o meio virtual de mensagens eletrônicas.

A comunicação pode ser multidirecional e, então, envolver mais do que um emissor e um receptor. A expansão incessante dos meios que os seres humanos possuem para se comunicar se deve em grande parte à “informática”.

A informática é o conjunto das técnicas de armazenamento de tratamento e de transmissão de dados para manipulação automática de símbolos físicos registrados sob a forma de sinais digitais; manipulações efetuadas atualmente por máquinas eletrônicas que chamamos de computadores (DORTIER, 2010, p. 314).

A informática e suas “máquinas”, além de tornarem as coisas conhecidas e as pessoas vistas, provocam efeitos ao permitirem que os indivíduos se comuniquem e façam, de maneira mais eficaz (mais rápida, mais exata, mais fácil, em uma escala muito maior, etc.), operações que já sabiam efetuar antes do desenvolvimento da informática, além de transferir para as máquinas trabalhos perigosos e até degradantes, por exemplo, atividades que causam lesões por esforço repetitivo (CANTO-SPERBER, 2013).

Ainda para Canto-Sperber (2013), a informática também provoca efeitos marcados por certa ambiguidade nos seus resultados, como: a transformação do mundo do trabalho e instabilidades com emprego; surgimento de novas profissões; aumento do abismo centro-periferia; desumanização das tarefas ao reduzir o potencial de reflexão ética das pessoas, tornando-as condicionadas aos sistemas de

---

<sup>9</sup> É possível inferir que os “panópticos pós-modernos” (ex. controles virtuais) produzem efeitos como práticas de objetivação e, também, de subjetivação (DIVINO; SIQUEIRA; BARREIRO, 2018).

tecnologia de informação – TI; problemas de desintegração social; e desaparecimento progressivo da diferença entre a vida pública e a vida privada, entre outros.

O estudo de Mendieta, Martens e Belfort (2014) apresenta contrapontos às facilidades da informática, como: as interrupções desnecessárias no trabalho, perda de privacidade, sobrecarga de dados, aumento de demanda por respostas rápidas etc.

Santos, Rodrigues e Melo (2017) relatam em seu artigo, apresentado no EnADI 2017 – Encontro Nacional de Administração da Informação em Curitiba-PR, que o incômodo gerado pelo uso de aplicativos de mensagens instantâneas tornou-se ponto de partida para identificar as mudanças promovidas pelo uso corporativo do aplicativo WhatsApp no ambiente de trabalho, na atualidade, principalmente em relação às jornadas de trabalho, tendo “[...] acarretado efeitos à forma como o trabalhador se relaciona com a sua atividade laboral e já se tem observado o surgimento acentuado de instabilidades nesse sentido” (SANTOS; RODRIGUES; MELO, 2017, p.4).

De outro modo, de acordo com Canto-Sperber (2013, p. 532), o efeito global principal da informática é a “autonomização das máquinas, por meio da integração sistêmica, do conjunto de técnicas, cujo crescimento e regulação escapam muito do domínio individual e coletivo das normalizações éticas”. Essa falta de domínio está na proliferação dos fichários informatizados, instalados pelas administrações públicas e empresas privadas, para coleta, tratamento e difusão de dados nominais, dispersos em vários sistemas, muitas vezes frágeis em relação ao sigilo e segurança - invasão de sistemas, propagação de notícias falsas (CANTO-SPERBER, 2013).

Deleuze (1992) entende que enquanto as sociedades disciplinares modernas manejavam máquinas simples, as sociedades de controle contemporâneas operam pela cibernética (a ciência das máquinas automáticas), através dos computadores, que evoluíram para smartphones e seus aplicativos, indo até a inteligência artificial (autonomização). Apesar dos benefícios bastante propagados pela ciência, as máquinas autônomas apresentam alguns perigos sejam eles passivos, como a interferência (onde o sujeito permite que as máquinas exerçam certo nível de ingerência sobre sua vida), e o ativo, quando ocorre, por exemplo, a pirataria, compartilhamento de notícias falsas e a introdução de vírus computacionais de forma deliberada.

Deleuze (1992) vai mais longe ao sugerir que jogos de poder, com a participação da evolução tecnológica, não deixam de ser, mais profundamente, uma mutação do capitalismo, se percebidos pelo ponto de vista da conquista de vantagens competitivas. Outro ponto, explorado por Canto-Sperber (2013), que coaduna com as asserções de Deleuze, consiste em que, em nome da transparência, permite-se utilizar a tecnologia para saber quase tudo sobre cada cidadão. Isso permite concluir que a sociedade necessita discutir criticamente as urgências e os interesses que estão em jogo no uso de uma tecnologia, que invade e marca, de modo indelével, os modos de relação nos mais diferentes espaços de interação, a exemplo do campo do trabalho.

Foucault, por sua vez, leciona que a ideia de um estado de comunicação, no qual as informações poderiam circular sem obstáculos, sem restrições e sem efeitos coercitivos era utópica. Para ele, as relações de comunicação concretas, em espaços presenciais (mas que serve também para os espaços virtuais), são também relações de poder. E sobre o desafio de vivenciar relações de comunicação com um maior nível de liberdade, acrescenta: “nesses jogos de poder, jogar com o mínimo possível de dominação” (FOUCAULT, 2004, p. 284).

De certo modo, seria salutar para as sociedades um regime ético da informatização e, em certo grau - compatível com uma sociedade democrática -, que assumissem uma dimensão política para responder às transformações das relações de poder induzidas pelas interações virtuais.

É o tipo de debate contemporâneo, que, segundo o pensador francês, não limita o exercício de poder às instituições, grupo, elite ou classe, tradicionalmente possuidores do monopólio de produção da verdade (NUNES; LEITE, 2015; FOUCAULT, 1995). Apoiando-se nas novas tecnologias de comunicação, a exemplo de aplicativos de comunicação como o WhatsApp, além das redes sociais, o que se percebe é um movimento dubitável, que se investiu de uma nova forma de “produzir verdades”, mesmo que essas sejam inverdades ou notícias falsas (*fake news*). Há uma disputa pelo poder da verdade e sua capacidade de alimentar variadas formas de hegemonia como, por exemplo, político-sociais e econômicas. Diante dos avanços tecnológicos leis, como a lei brasileira de Proteção aos Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018, vão se mostrando necessárias para o estabelecimento de limites e visando o bom uso da comunicação.

Mas a existência de leis não é em si garantia de boas práticas. Um outro exemplo recente foi a adaptação legal ao direito de desconexão dos trabalhadores aconteceu na França, quando o país colocou em vigor, a partir de 1º de janeiro de 2017, uma lei apelidada de “Lei do Direito à Desconexão”, que “garante” aos empregados o direito à desconexão dos e-mails, ligações e mensagens de aplicativos relacionados ao trabalho nos momentos de descanso, como férias ou após o expediente (GRILLO, 2017). Percebe-se, assim, o impacto, e até efeitos nocivos, que as interações virtuais podem exercer sobre os sujeitos em distintos espaços institucionais.

O fato é que o cidadão fica exposto a um conjunto de técnicas produtivas e virtuais em um mundo marcado pela concorrência e exigência de produtividade, com consequências reais. Essa exposição manifesta cada vez mais a indissociabilidade entre o ambiente tecnológico e virtual, do real e presencial. Essa ideia se aproxima de Deleuze. Como explica Levy:

O que Deleuze denomina virtual não é algo que falta à realidade, e sim que se engaja num processo de atualização seguindo um plano que lhe dá sua realidade própria (...). Deleuze insiste constantemente no fato de que o virtual, embora não seja constituído por estados de coisas nem vividos, é sempre real (LEVY, p 109-110, 2011).

Para Gehlen (1957), o sentido material da palavra tecnologia nasce da carência de apetrechamento do homem, um ser singular e em constante transformação, que precisa de instrumentos para substituir órgãos e capacidades de que é isento (técnica de integração); potencializar órgãos e capacidades já existentes (técnica de intensificação); e aliviar o trabalho de vários órgãos (técnica de apoio).

Assim como as questões da estética corporal são marcas impressas nos corpos em razão de um momento de constituição histórica do sujeito, o apetrechamento relativo ao uso de dispositivos informáticos, como um smartphone e seus aplicativos de comunicação (WhatsApp), funciona como uma extensão do próprio corpo humano (*self* estendido), algo entendido como parte da condição histórica dos sujeitos na atualidade. Ao contrário de computadores desktop ou mesmo laptop, o smartphone, normalmente, está com o usuário onde quer que ele vá, como uma extensão de seu corpo, do seu *self* estendido. Para Dortier (2010, p. 678), “o smartphone seria um substituto afetivo unindo permanentemente o indivíduo à sua comunidade”.

Jarvenpaa e Lang (2005) definem as tecnologias móveis como artefatos de TI portáteis, que englobam os *hardwares*, *softwares* e a comunicação. Trata-se de maneira integrada, unindo *hardware (o aparelho)*, *software (os aplicativos como o WhatsApp)* e *a comunicação (serviços de rede)*, “porque eles estão tão entrelaçados, que não faz sentido separar dispositivo, interface e aplicações quando se estuda como os serviços móveis criam valor para os usuários” (JARVENPAA e LANG, 2005, p.6).

Em resumo, com o desenvolvimento e aperfeiçoamento das novas tecnologias, o meio virtual de comunicação se amplia e complexifica. Não menos complexos são seus efeitos, que vão dos ambientes de trabalho, da otimização das ações e de interações positivas e profícuas até contatos geradores de mal-estar e sujeição. Isso posto, cabe agora discutirmos as produtividades constitutivas (o que é produzido, o resultado) dos efeitos do uso do WhatsApp no ambiente de trabalho.

### 2.3 OS EFEITOS PRODUZIDOS PELO USO DO WHATSAPP

Apesar do hiato dos estudos foucaultianos no trato dos dispositivos eletrônicos, mais especificamente dos aplicativos de mensagens, a genealogia do poder reúne categorias que permitem investigar os efeitos de poder das atuais tecnologias. Aliás, Foucault conseguiu perceber que a evolução do conhecimento poderia levar à criação de novos objetos de interação, que levariam ao exercício do poder:

O exercício do poder em si mesmo cria e faz emergir novos objetos do conhecimento e acumula novos corpos de informação [...] o exercício do poder perpetuamente cria conhecimento, e por outro lado, o conhecimento constantemente induz efeitos do poder [...] não é possível para o poder ser exercido sem conhecimento, é impossível ao conhecimento deixar de gerar poder (FOUCAULT, 1980, p. 51).

Para tentar superar esse hiato foi necessário gerenciar duas buscas bibliométricas independentes. O fato é que os estudos sobre os efeitos dos aplicativos de mensagens instantâneas estão concentrados nos últimos dez anos, o que coaduna com a criação do aplicativo, e como é possível observar ao longo desta seção.

Corroborando com as análises de Foucault sobre as produtividades do poder que incidem sobre os sujeitos em distintos espaços, constatou-se os estudos de Mendieta, Martens e Belfort (2014) que identificaram efeitos favoráveis e

desfavoráveis no uso de smartphones, tanto na vida pessoal como profissional das pessoas, o que permitiu a constituição do Quadro 2.

**Quadro 2:** Vantagens e desvantagens dos smartphones

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Conectividade, informação, tempo, lugar, gerenciar as atividades, interação, aplicativos, agilidade, comunicação, tecnologia, mobilidade, acesso aos e-mails, comodidade, apoio na hora de tomar decisões, independência, confiança, disponibilidade e praticidade.	Conectividade, banda larga, desatenção, invasão de privacidade, preço, relacionamento interpessoal, aplicativos, entrada de dados lento, escravidão, teclado, ruim para telefonar, bateria, vício, desconforto e dependência.

**Fonte:** Adaptado de Mendieta, Martens e Belfort (2014, p. 15).

No mesmo estudo, Mendieta, Martens e Belfort (2014) apresentam um quadro com dois polos opostos, chamados de “pontos positivos” (favoráveis) e “pontos negativos” (desfavoráveis) em relação ao uso de tecnologias móveis, mais especificamente nas relações de trabalho, conforme apresentado a seguir, no Quadro 3.

**Quadro 3:** Efeitos positivos e negativos em relação ao uso das tecnologias de informação móveis e sem fio nas organizações

<b>Pontos positivos</b>	<b>Pontos negativos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidade em relação a tempo e espaço;</li> <li>• Facilidade em se relacionar com clientes;</li> <li>• Melhoria na integração com unidades distantes geograficamente;</li> <li>• Melhoria na gestão de negócios com acesso ao Sistema de Informação móvel;</li> <li>• Aumento na produtividade com eficiência e eficácia;</li> <li>• Facilidade no acompanhamento das tarefas da organização em diferentes locais;</li> <li>• Acesso fácil a documentos, dados e atualizações;</li> <li>• Maior aproveitamento dos intervalos “tempos mortos”;</li> <li>• Facilidade na atualização da agenda em tempo real;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O mau uso de ferramentas tecnológicas pode causar desordem ao trabalho;</li> <li>• Traz a dependência, vez que alguns usuários, por exemplo, têm a necessidade de ver toda hora o e-mail e mensagens;</li> <li>• Traz interrupções desnecessárias como, por exemplo, em reuniões;</li> <li>• Aumento na demanda de respostas rápidas, ou seja, o tempo de reflexão para uma resposta diminui e isso pode acarretar prejuízos à tomada de decisão;</li> <li>• Perda de privacidade com a possibilidade de contatar as pessoas a qualquer momento e em qualquer lugar, além disso, as pessoas estão cada vez mais expondo suas vidas nas redes sociais.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidade em encontrar pessoas a qualquer lugar e horário;</li> <li>• Possibilidade de trabalhar enquanto se está em movimento;</li> <li>• Traz a liberdade aos seus usuários em relação ao trabalho;</li> <li>• Traz benefícios ao usuário decorrente do avanço de conhecimentos;</li> <li>• Ajuda na interação com as pessoas da própria organização;</li> <li>• Melhor controle de recursos;</li> <li>• Acesso direto a decisores e <i>stakeholders</i> que são fundamentais para a tomada de decisão;</li> <li>• Custos baixos para a comunicação;</li> <li>• Menor utilização de papéis, porque os usuários não precisam entregar relatórios em papéis;</li> <li>• Satisfação dos usuários e da organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isolamento, individualismo;</li> <li>• Sobrecarga de dados, uma “avalanche” de dados, que nem sempre é convertida em informação útil;</li> <li>• Ineficiência de alguns usuários, pois muitas pessoas não foram capacitadas para a utilização de alguns recursos;</li> <li>• Má qualidade na conexão;</li> <li>• Falta de segurança no próprio dispositivo pode ocasionar o roubo de dados e prejuízos;</li> <li>• Capacidade de armazenamento ruim;</li> <li>• As utilidades de sistemas são limitadas;</li> <li>• Aumento de controle sobre as pessoas, uma vez que a tecnologia possibilita gerar e processar uma série de informações sobre produtividade no trabalho, aspectos de consumo, conteúdo acessado, etc.</li> </ul>
--	---

**Fonte:** Adaptado de Mendieta, Martens e Belfort (2014, p. 4)

Apesar do estudo de Mendieta, Martens e Belfort não fazer referência a Foucault, pareceu adequado apresentá-lo neste estudo, pois é possível identificar, a partir dele, efeitos de poder produzidos pelo uso das tecnologias de informação, permitindo uma interface entre esta análise e o constructo foucaultiano. Assim sendo, os pontos apresentados no Quadro 3 explicitam práticas de poder e seus efeitos, presentes nas organizações. Esses pontos podem ser articulados com a lente foucaultiana, que trata dos dispositivos de poder e as produtividades que incidem sobre os sujeitos.

Como dito, tendo as categorias genealógicas como norteadoras, o esquema proposto do paradoxo tecnológico servirá de modelo investigativo para esta pesquisa. Nele, os efeitos de poder aparecem como pares que revelam distinções e contradição entre os termos.

A definição de paradoxo está habitualmente relacionada à contradição, conflito, ambivalências, oposição, entre duas ideias, neste caso paradoxos que evidenciam os dilemas dos usuários da tecnologia móvel. Para Mick e Fournier (1998, p. 24) o conceito de paradoxo “[...] sempre tem sido centrado em torno da ideia de que condições opostas e polares podem simultaneamente existir ou, pelo

menos, podem ser potencializadas na mesma coisa”. Desse modo, segundo Martins, Oliveira e Corso (2018, p. 332) “o paradoxo tecnológico pode ser compreendido com qualidades contraditórias percebidas pelos usuários, presentes na mesma tecnologia”. Como pode ser observada na tabela a seguir, a teoria sobre paradoxos da tecnologia foi inicialmente trazida por Mick e Fournier (1998), ao analisar os impactos antagônicos do uso de produtos tecnológicos. Posteriormente, Jarvenpaa e Lang (2005) ampliaram a pesquisa para o contexto das tecnologias móveis, e Mazmanian, Orlikowski e Yates (2006) se concentraram nas dualidades do uso do smartphone.

Dando seguimento ao indicado neste estudo, apresenta-se o “paradoxo tecnológico” no Quadro 4.

**Quadro 4:** Paradoxo tecnológico

<b>Paradoxos tecnológicos de Mick e Fournier (1998)</b>	
<b>Sentenças de Borges e Joia (2013a)</b>	
Controle X Caos	<p><b>A tecnologia pode facilitar o regulamento ou a ordem, e a tecnologia pode levar à agitação ou desordem.</b></p> <p>Sentença: O uso do smartphone me ajuda a organizar e controlar minhas tarefas no dia a dia. / O uso do smartphone me faz sentir sem controle em relação as tarefas e isso provoca uma certa desordem no meu dia a dia.</p>
Liberdade X Escravização <sup>10</sup>	<p><b>A tecnologia pode facilitar a independência ou menos limitações, e a tecnologia pode levar à dependência ou a mais limitações.</b></p> <p>Sentença: O uso do smartphone me dá liberdade, pois permite que eu me comunique sem restrições. / Muitas vezes, me sinto dependente do smartphone, pela necessidade de estar sempre disponível e conectável.</p>
Novo X Obsoleto	<p><b>As novas tecnologias fornecem ao usuário os benefícios mais recentemente desenvolvidos do conhecimento científico, e novas tecnologias estão já ou prestes a ser ultrapassada, à medida que atingem o mercado.</b></p> <p>Sentença: O uso do smartphone permite que eu entre em contato com uma série de novas tecnologias que facilitam o meu dia a dia. / Tenho a impressão de que sempre que compro uma nova</p>

<sup>10</sup> Nesta pesquisa o conceito de escravidão difere em sua taxonomia, pois frente à teoria apresentada, sua interface é com o processo de sujeição explorado pelos estudos foucaultianos.

	tecnologia, como o smartphone, ela de certo modo já está obsoleta ou ultrapassada.
Competência X Incompetência	<p><b>A tecnologia pode facilitar sentimentos de inteligência ou eficácia, e a tecnologia pode levar aos sentimentos de ignorância ou inaptidão.</b></p> <p>Sentença: Os aplicativos do smartphone permitem que eu me sinta mais eficiente e competente no meu dia a dia. / A grande quantidade de aplicativos do meu smartphone, faz com que eu tenha dificuldade de operar tudo aquilo, fazendo com que eu me sinta, muitas vezes, incompetente.</p>
Eficiência X Ineficiência	<p><b>A tecnologia pode facilitar o menor esforço ou o tempo gasto em determinadas atividades, e a tecnologia pode levar a mais esforço e tempo em determinadas atividades.</b></p> <p>Sentença: Com o smartphone, realizo tarefas com mais rapidez e menos esforço. / O uso do smartphone faz com que eu perca mais tempo na execução de algumas tarefas.</p>
Satisfação X Criação de necessidades	<p><b>A tecnologia pode facilitar a satisfação das necessidades ou desejos, e a tecnologia pode levar ao desenvolvimento ou à conscientização das necessidades ou desejos não realizados anteriormente.</b></p> <p>Sentença: O smartphone facilita a satisfação de desejos e necessidades do meu dia a dia. / O uso do smartphone faz com que eu tenha mais necessidades e desejos no meu dia a dia.</p>
Integração X Isolamento	<p><b>A tecnologia pode facilitar o convívio humano, e a tecnologia pode levar à separação humana.</b></p> <p>Sentença: O smartphone proporciona uma maior integração entre as pessoas, à medida que permite uma maior conectividade. / O uso do smartphone proporciona um maior distanciamento entre as pessoas, à medida que minimiza os contatos pessoais.</p>
Engajamento X Desengajamento	<p><b>A tecnologia pode facilitar a participação, fluxo, ou atividade, e a tecnologia pode levar à desconexão, ao rompimento ou à passividade.</b></p> <p>Sentença: A tecnologia pode ser utilizada para conectar as pessoas, facilitar o fluxo de trabalho, e despertar uma identificação em torno de uma causa, pessoa ou empresa, mas na mesma velocidade pode desconstruir ideias e opiniões levando à rejeição. / Ela também pode criar dificuldade nos fluxos, dificultando o trabalho e desanimando as pessoas. As redes sociais podem causar ruídos de comunicação ou serem utilizadas para a disseminação de conflitos contribuindo para o afastamento das pessoas (sentença elaborada</p>

	pela autora).
<b>Paradoxos tecnológicos de Jarvenpaa e Lang (2005)</b>	
<b>Sentenças de Borges e Joia (2013a)</b>	
Independência X Dependência	<p><b>A tecnologia móvel proporciona ao usuário mais independência, podendo conectar-se independente de tempo e espaço, mas pode provocar a dependência em razão de estar conectado a todo o momento.</b></p> <p>Sentença: O uso do smartphone provoca uma sensação de independência, já que posso estar conectado em qualquer lugar e a qualquer hora. / O fato de poder estar conectado em qualquer lugar e qualquer hora, me torna dependente desta tecnologia.</p>
Planejamento X Improvisação	<p><b>A tecnologia móvel pode ser utilizada como ferramenta eficaz de planejamento, no entanto, pode provocar a improvisação, visto que as pessoas tendem a gastar menos tempo e esforço, organizando suas tarefas por meio da agenda eletrônica.</b></p> <p>Sentença: O smartphone permite que eu coordene melhor minhas tarefas, reuniões e compromissos sociais. / O uso do smartphone me proporciona maior capacidade de improvisação, à medida que gasto menos tempo gerenciando minhas tarefas e agendas.</p>
Público X Privado	<p><b>Dispositivos de tecnologia móvel são geralmente considerados ferramentas pessoais para comunicação privada, porém, livres do espaço e das restrições temporais, as pessoas estão cada vez mais levando conversas privadas para o espaço público.</b></p> <p>Sentença: O fato do smartphone poder ser usado em todo lugar e a todo momento, faz com que seu uso, muitas vezes, invada o espaço de outro indivíduo. / Tenho uma relação pessoal e particular com o meu aparelho de smartphone.</p>
Ilusão X Desilusão	<p><b>Os usuários, ao adquirir a tecnologia móvel, criam certas expectativas com base nas promessas desta tecnologia, que, quando não constatadas, geram a decepção.</b></p> <p>Sentença: Ao adquirir um novo smartphone, imagino que o novo aparelho me proporcionará novas possibilidades de comunicação e interação. / Já me senti desapontado ao comprar um novo aparelho de smartphone, ao perceber que o aparelho não oferecia todos os benefícios e facilidades que almejava.</p>
<b>Paradoxos tecnológicos de Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005)</b>	
<b>Sentenças de Borges e Joia (2013a)</b>	
Continuidade X Assincronicidade	<p><b>Permite aos usuários permanecerem continuamente ligados ao fluxo de comunicações, enquanto utilizam a assincronia de e-mail para controlar quando e como vão responder as</b></p>

	<p><b>mensagens.</b></p> <p>Sentença: O smartphone permite um constante fluxo de informação entre os funcionários da minha empresa. / Decido quando e para quem estarei disponível pelo smartphone, à medida que posso escolher as mensagens que responderei prontamente.</p>
Autonomia X Vício	<p><b>Os usuários de tecnologia móvel desfrutam de maior autonomia e flexibilidade na comunicação e realização da atividade, no entanto a maior autonomia aumenta o compromisso de ficar conectado, gerando o vício.</b></p> <p>Sentença: O uso do smartphone me proporciona mais autonomia e flexibilidade no meu dia a dia. / Muitas vezes, sinto um impulso de checar constantemente meu smartphone e mantê-lo constantemente atualizado.</p>

**Fonte:** Extraído de Borges e Joia (2013a); Jarvenpaa e Lang (2005); Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005); e Mick e Fournier (1998).

Tratar os efeitos de poder nos ambientes virtuais, tendo em conta a sua complexidade, distinções e até contradições, parece ser coerente com o tipo de pesquisa empreendida na genealogia. Observa-se uma vasta literatura que usa o termo “paradoxo” para se referir aos efeitos de poder da tecnologia - Oliveira et al. (2019); Martins, Oliveira e Corso (2018); Mendieta, Martens e Belfort (2014); Mansi e Levy (2013); Borges e Joia (2013; 2013a); Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005); Jarvenpaa e Lang (2005); e Mick e Fournier (1998).

Muitos pesquisadores, porém, exploram o tema dos efeitos de poder nas interações no mundo virtual sem o recurso a tal termo: Bautista et al. (2018); Nduhura e Prieler (2017); Beckett (2015) entre outros. Estes autores elencam, respectivamente, os dilemas do uso de ferramentas tecnológicas como, por exemplo, as facilidades de compartilhamento e armazenamento de informações em dispositivos móveis e os perigos que isso acarreta como o roubo de dados e espionagem industrial; as vantagens e desvantagens do uso de redes sociais em local de trabalho; e o impacto da utilização do smartphone e aplicativo de mensagens na organização da rotina de um hospital.

Na sequência, têm-se um breve apanhado dos estudos obtidos na construção deste referencial teórico, que exemplifica o nexos entre smartphones e aplicativos de mensagens eletrônicas (principalmente o WhatsApp) e relações de poder no trabalho: Cooper e Lu (2019) tratam da disponibilidade excessiva ao trabalho e como as ferramentas de tecnologia da informação colaboram para isso. Destacam que

esta disponibilidade excessiva de trabalho, ou excesso de trabalho, é multifacetada, pois as tecnologias de comunicação estão transformando a natureza do trabalho de duas maneiras aparentemente contraditórias. Por um lado, elas trazem mais flexibilidade em acordos de trabalho para as diversas necessidades pessoais e estilos de vida. Por outro lado, a utilização generalizada das tecnologias de comunicação avança facilmente sobre a demarcação entre trabalho e a vida privada. Uma consequência da diluição da linha entre o trabalho e não trabalho, através do aumento “invisível” de horas trabalhadas, quando os funcionários são constantemente bombardeados com instruções e consultas enviadas através de aplicativos de mensagens e e-mails pelos seus empregadores fora do expediente, tornando-as pessoas sob o domínio 7/24 (trabalha sete dias por semana e vinte e quatro horas por dia) - Isto é denominado “disponibilidade estendida para o trabalho”, o que muitas vezes desencadeia fenômenos como o presenteísmo<sup>11</sup>.

Seguem no mesmo sentido os estudos de Krynski, Goldfarb e Maglio (2018) e Boswell et al. (2016), que refletem sobre o gerenciamento eletrônico do trabalho pós-expediente e o “nunca *logoff*” ou 7/24.

Loureiro e Lopes (2015) analisam o uso de tecnologias da informação para a estratégia de condução eletrônica das condutas no espaço escolar. Afirmam que moldar os comportamentos dos sujeitos para que sejam pautados pela aprendizagem em todos os espaços, na conexão em rede e na disponibilidade para acessar e ser acessado ampliam as possibilidades de exercício da governamentalidade, pois criam as condições de possibilidade para que outra forma de condução das condutas possa ser exercida – a governamentalidade eletrônica. Que programas voltados para a disseminação das tecnologias digitais na educação estão, de certo modo, comprometidos com o desenvolvimento de uma lógica própria das formas de viver pautadas pelo neoliberalismo. Concluem defendendo que as tecnologias digitais devem fazer parte das práticas escolares, contudo no objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade da educação institucionalizada na atualidade. Ainda sobre o uso de tecnologias digitais em ambiente escolar, Rosmala (2012) conduziu uma pesquisa para explorar o uso de redes sociais e mensagens

---

<sup>11</sup> Utiliza-se o conceito presenteísmo para explicar um padrão de ausência do trabalhador, mesmo que o indivíduo esteja de corpo presente. As pessoas encontram-se presentes no local de trabalho, e, em decorrência de problemas de ordem física ou psicológica, não conseguem cumprir as suas funções adequadamente, ou seja, é o mesmo que estar no trabalho e ao mesmo tempo fora dele (HEMP, 2004).

instantâneas no ambiente do ensino superior, especialmente entre professores e alunos e analisou o impacto no ensino-aprendizagem, mostrando que a maioria dos entrevistados concordam para acesso liberado em internet e aplicativos como WhatsApp durante o expediente, e que cerca de 60% dos entrevistados utilizam estes acessos não só para entretenimento, mas também para a distribuição de informação e comunicação para apoiar a atividade de ensino. Os usos variam desde distribuição de tarefas, chamada, organização de escalas de trabalho, aplicação de exames, e assim por diante.

Nam (2018) discute os determinantes da vigilância governamental e como as ferramentas de comunicação são utilizadas nesse contexto. Pondera que as pessoas depositam sua confiança em uma entidade porque algumas intervenções que se destinam a proteger a privacidade podem estabelecer a confiança e que as preocupações podem ser silenciadas pelas próprias intervenções destinadas a proteger a privacidade. Com esta explicação consideram que as preocupações de vigilância podem ser mais emocionais e menos racionais do que as preocupações gerais de privacidade. Este estudo não consegue determinar impacto significativo entre o controle de privacidade e o efeito negativo da percepção deste controle e que isto pode ser um indício da existência do paradoxo da privacidade, onde níveis mais elevados de controle nem sempre servem ao objetivo final de melhorar a proteção das pessoas, mas que, no entanto, a sensação de segurança transmitida através da oferta de controle real pode diminuir as preocupações e aumentar a aceitabilidade da vigilância do governo.

Park (2019) avalia a autopercepção e os comportamentos de usuários dependentes de smartphones. Com base em entrevistas com setenta usuários, o estudo identificou dois tipos de dependência: a dependência e o vício. Comparando os dois grupos, os viciados são aqueles que não conseguem encontrar trabalho ou ter uma vida social saudável por conta do uso compulsivo do smartphone. Os dependentes podem ser subdivididos em pelo menos dois grupos: os dependentes funcionais e os dependentes existenciais. O primeiro tipo se preocupa com a dimensão instrumental do smartphone, como busca de informações, acompanhamento de notícias online, enquanto o segundo tipo, dependem de seus smartphones devido à verificação compulsiva de seus status e obsessão contínua por contato virtual. Valorizam a euforia decorrente do uso do seu smartphone e buscam satisfação com o seu uso e, como resultado, não encontram razão para

mudar seu comportamento. Por outro lado, os entrevistados funcionalmente dependentes admitiram confiar demais em seus aparelhos e que precisariam rever seus hábitos, eles tinham clareza na distância entre smartphone e o “eu humano”. Por fim o estudo entrevistou pessoas que experimentaram um desligamento real da comunicação móvel, fornecendo uma análise e insights raros sobre como as pessoas refletem sobre seus comportamentos dependentes. Como implicações práticas, este estudo sugere que formuladores de políticas e educadores precisam abordar a dependência de smartphones como uma questão de saúde pública.

No mesmo sentido existem os estudos de Tsai et al. (2019) sobre os pontos de tensão criados pela troca social negativa e o bem-estar psicológico, no contexto de troca de mensagens instantâneas; Elhai et al. (2016) que produziram uma pesquisa sobre o medo da perda, a necessidade de toque, ansiedade e depressão relacionados ao uso problemático de smartphones; Cao e Yu (2019) que explanam sobre o “tecnoestresse”, o uso excessivo de mídias sociais e mensagens instantâneas no local de trabalho – usos sociais, hedônicos e cognitivos; Kirillova e Wang (2016) tratam dos efeitos do smartphone na conexão e desconexão dos funcionários nas férias e descanso e importância de se respeitar as pausas para a manutenção da saúde do trabalhador.

Leung e Zhang (2017) discorrem sobre o uso de tecnologias da informação no teletrabalho e o impacto da perspectiva trabalho-família. Os resultados desse estudo mostraram que quanto mais as pessoas costumavam utilizar tecnologias móveis para fazerem o seu trabalho em casa e eram percebidos pela família (trabalho flexível e com fronteira permeável, onde o trabalho ultrapassa os limites do lar), tiveram mais conflitos familiares. Foi ainda mais conflituoso para os sujeitos com baixa flexibilidade e alta permeabilidade. Como esperado, o conflito trabalho-família era significativamente e positivamente associado com technostress. Aqueles que tiveram alta flexibilidade, mas baixa permeabilidade experimentaram os mais baixos níveis de conflito trabalho-família. Como conclusão para alívio do technostress os autores sugerem que corporações devem ter políticas flexíveis que permitem aos funcionários organizarem suas questões profissionais e familiares de maneira autônoma.

Nduhura e Prieler (2017) exploram o uso de mídias sociais e mensagens instantâneas no local de trabalho do setor público, em Ruanda, e a conciliação do uso pessoal e para as atividades de trabalho. O estudo revelou que o Facebook e o

WhatsApp dominam o cenário de mídias sociais naquele país e são usados para coordenar reuniões, compartilhar informações, demandas e agilizar feedbacks de trabalho, o que elevou o nível da comunicação das instituições públicas. Apesar disso o uso dessas ferramentas oferece uma perspectiva dupla e paradoxal: o uso privado destas ferramentas em ambiente de trabalho e o uso das ferramentas privadas para aumentar o desempenho no trabalho. O estudo relata que não encontrou evidências concretas de que o uso privado do Facebook e WhatsApp estejam prejudicando a produtividade nas instituições públicas e que há um movimento geral para tolerar usos privados como um esforço para obter funcionários mais comprometidos e produtivos e a melhoria do clima organizacional. Em suma, os resultados da pesquisa perpetuam as controvérsias já existentes.

Outra pesquisa dentro do segmento de instituições públicas é a de Tsai e Men (2018), uma das primeiras investigações sobre relacionamento de organizações públicas com o cidadão, realizada via mensagens instantâneas. Para os pesquisadores ficou evidente que é crucial que as instituições públicas, assim como já fazem as privadas, incorporem as ferramentas de mensagens instantâneas no portfólio de comunicação. Uma vez que a nova geração que nasce é de nativos digitalmente (a geração mais jovem que cresce com mídia digital). Ficaria crítico alcançar essas pessoas, que estão impulsionando o crescimento de aplicativos de mensagens sociais, sem a utilização deste tipo de ferramenta. Eles acreditam que é particularmente importante do ponto de vista do público, consumir as comunicações de uma organização, assim como é muito importante para a organização construir suas relações com o público para desenvolver o engajamento e para isso é necessário investir em conteúdo e ferramentas adequados, além de privacidade e segurança para atender às demandas dos usuários e acompanhar o cenário de mídia em constante evolução.

Gupta, Li e Sharda (2013) realizam pesquisa sobre o impacto das interrupções, hierarquização e complexificação das tarefas e carga de trabalho na percepção de usuários de aplicativos de mensagens instantâneas no contexto do trabalho. O estudo descobriu que o efeito da interrupção no tempo de conclusão da tarefa principal depende do nível hierárquico do remetente da mensagem instantânea. Interrupções de um supervisor podem reduzir o tempo de conclusão da tarefa primária, enquanto interrupções de um par podem aumentar do tempo de conclusão da tarefa primária e aumentar a carga de trabalho mental. Por outro lado,

as interrupções do supervisor podem gerar impacto negativo na qualidade da tarefa principal. O que leva os pesquisadores concluir ser importante para os gestores serem mais cuidadosos no uso de mensagens instantâneas com os seus pares e subordinados se quiserem manter ou elevar a produtividade da equipe. Koo, Wati e Jung (2011) também refletem a respeito de como a hierarquia no trabalho modera o grau das relações por meio dos smartphones e conclui que o uso de tecnologias sociais resulta em desempenho de tarefas positivo e que mensagens instantâneas podem funcionar como comunicação complementar às demais formas.

Ou e Davison (2011) propõem um estudo sobre a interatividade e interrupção do trabalho através do uso das mensagens instantâneas e seus resultados diferem um pouco daqueles citados anteriormente, posicionando o estudo de forma mais favorável ao uso de aplicativo de mensagens instantâneas. Eles afirmam que tecnologias como as mensagens instantâneas têm demonstrado a sua enorme influência na vida diária das pessoas, mas que o seu potencial na implantação de negócios tem sido mal investigado. Essas tecnologias desempenham um papel fundamental no trabalho de grupo, porque fortalece a intercomunicação e a interconectividade dos profissionais, sendo que ambos são necessários para o trabalho colaborativo. Apesar de ferramentas de mensagens instantâneas causarem interrupções no trabalho, o efeito real é mínimo e não superior à interrupção regular de trabalho a partir de outras fontes. No entanto, ferramentas de mensagens instantâneas também permitem maiores níveis de interatividade e qualidade da comunicação, aumentando a confiança da equipe e contribuindo para a produtividade. E que ferramentas de mensagens instantâneas constituem uma vantagem competitiva oculta para as organizações que se atrevem a sancionar o seu uso.

Os riscos nos negócios com o uso de smartphones são expostos por Beckett (2015), principalmente em relação à espionagem industrial e ao descuido com os dados empresariais ao se desfazer de um smartphone e não se apagar corretamente os dados de memória e demais registros em rede; Sheer e Rice (2017) abordam o uso de mensagens instantâneas como estratégia para formação de capital social e conversão deste em resultados tangíveis para agentes imobiliários.

Na área da saúde, há o estudo de Leão et al. (2018), que discutem as implicações éticas no uso do smartphone na relação médico-paciente, telemedicina e seus benefícios – melhoria e aumento da comunicação - e riscos – pacientes que

evitam as consultas presenciais -, privacidade, confidencialidade, pois por vezes o smartphone do profissional é acessado por membros de sua família ou pessoas próximas, ocasionando risco ao sigilo médico-paciente; Bautista et al. (2018) realizam pesquisa com enfermeiros que usam smartphones e aplicativos de mensagens para a melhoria da produtividade e qualidade do atendimento; Iversen, Melby e Toussaint (2013) expõem o trabalho invisível (articulado e colaborativo), realizado via WhatsApp na gestão de um hospital norueguês, em cujo artigo é possível perceber como a internet e aplicativos de mensagens instantâneas tornaram-se um meio para a criação colaborativa de conhecimento.

Todos esses artigos de revisão citados datam entre 2011 e 2019 e apontam efeitos favoráveis e desfavoráveis em relação ao uso das mensagens instantâneas para o cotidiano das organizações. Os estudos parecem concordar que descontinuar o uso dessas ferramentas seria difícil e até indesejável no contexto atual. Contudo, parte dos artigos destaca a necessidade de pesquisas que discutam as produtividades geradas no uso das ferramentas, procurando reduzir os seus efeitos mais nocivos. Em certa medida, essa visão se coaduna à proposta foucaultiana de redução dos níveis de governamento, que permitiria a ampliação da autonomia e liberdade dos sujeitos trabalhadores no uso da ferramenta tecnológica em espaços virtuais. Para Foucault, tal liberdade poderia se efetivar como prática de resistência, de coexistência ativa, contracondutas e até de reversão nas regras do jogo de poder (FOUCAULT, 2008).

Não se trata, contudo, na genealogia do poder, de propor práticas de liberdade absolutas a serem vivenciadas em distintos ambientes, como os virtuais. Diferente da libertação seriam as práticas de liberdade e a liberação – sinônimos para Foucault. Assim sendo, ser livre é estar de modo autônomo nas relações, “relações que podem se encontrar em diferentes níveis, sob diferentes formas; essas relações de poder são móveis, ou seja, podem se modificar, não são dadas de uma vez por todas” (FOUCAULT, 2004, p. 276). Ou seja, diferente de máquinas programadas, os sujeitos necessitam de espaço para participarem de sua construção histórica de forma mais criativa, consciente e com certo nível de autonomia, inclusive para pensarem criticamente sobre como essas tecnologias, a que são submetidos, podem impactar suas vidas.

Com certa proximidade ao que propõem Foucault, os estudos levantados na pesquisa bibliométrica indicam que as práticas de poder em espaços virtuais podem

produzir estados de sujeição e submissão, os quais podem se manifestar de várias formas, como, por exemplo, problemas físicos, mal-estar, depressão, raiva, sensação de impotência, medo, culpa, baixa estima, ansiedade, desânimo, desalento e isolamento.

Em coerência com a analítica foucaultiana (leia-se: categorias extraídas da genealogia do poder), os “paradoxos” (Modelo investigativo: paradoxo tecnológico) investigados revelam produtividades que vão da condição de sujeição às práticas de liberação, em diferentes níveis, nas relações institucionais (virtuais) de trabalho entre os sujeitos. Adiante, a análise dos dados coletados empreenderá a analítica dos efeitos de poder, resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas (WhatsApp) nas rotinas de trabalho de servidores, em uma instituição de educação pública.

Na seção seguinte, serão expostos os procedimentos metodológicos que conduzirão esta pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Ikeda (2009) afirma que a pesquisa acadêmica compreende cinco fases: revisão de literatura, formalização do tema de pesquisa, coleta de evidências (qualitativa e/ou quantitativa), análise de provas e conclusão. A fase de revisão de literatura foi abordada na seção “Justificativa”, deste modo, o detalhamento das demais fases desta pesquisa foram elegidas para serem abordadas nesta seção.

#### 3.1 A FILOSOFIA DA PESQUISA

Esta pesquisa propõe-se a seguir uma linha de análise, em certa medida, alternativa aos métodos tradicionais da área da Administração, operando deslocamentos ao se basear no trabalho de Michel Foucault, um autor que, apesar de sua interdisciplinaridade, tem sua formação associada ao campo da Filosofia e das Ciências Humanas.

Uma das preocupações no estudo ora apresentado foi buscar um autor de referência, que viabilizasse o alcance dos objetivos da pesquisa, sem abrir mão do referencial teórico e do rigor analítico. Com o ferramental foucaultiano como filosofia da pesquisa, foi necessário fazer um recorte optando por analisar textos escolhidos em sua genealogia do poder, extraídos, sobretudo, em escritos da década de 1970 e em “Ditos e Escritos”.

A escolha por Foucault não tem relação somente com a possibilidade de reunir um arcabouço teórico que sustente ideias ou discussões. Caminhar com esse “arqueólogo e genealogista poder-saber” é fazer a opção por explorar “o dito” e o “não dito”, o discurso e as vicissitudes do cotidiano, o texto e o contexto (aqui virtual) e suas implicações no campo do poder. Quando se adota o pensamento foucaultiano se aprende a não descartar, na análise, as condutas dispersas em diferentes contextos (também virtuais). Aprende-se a analisar, porque as atitudes são legitimadas e porque as verdades nas redes de poder ganham ar de conformismo: “são como são”. Não se trabalha com o fenômeno ou objeto de maneira isolada do “pano de fundo”, ou procurando a matriz essencial das coisas, o princípio original de tudo, assim como sugerem determinadas teorias essencialistas e universalizantes.

Essa visão do conhecimento, que vai se diferenciar da fenomenologia<sup>12</sup> mais tradicional, pode ser considerada como uma espécie de hermenêutica radical: a genealogia do poder. Essa hermenêutica radical vai se concentrar nas interpretações dos acontecimentos histórico-sociais, nas emergências e proveniências dos eventos, nos quais se manifesta o poder concretamente (FOUCAULT, 1979).

A genealogia de Foucault é radical, porque entende que tudo pode ser inquirido, inventariado e posto em xeque criticamente e assim reinterpretado, tendo como exemplo o próprio estatuto da subjetividade (OLIVEIRA, 1999). A genealogia não estará limitada à interpretação dos textos ou palavras, ela procurará compreender o sentido das relações socialmente constituídas, o que está oculto nas entrelinhas das narrativas e das ações concretas das pessoas nas redes de poder (NUNES, 2012). Em outras palavras “Genealogia é buscar a compreensão da multiplicidade do passado e da condição de dispersão do presente” (MARTON, 2014).

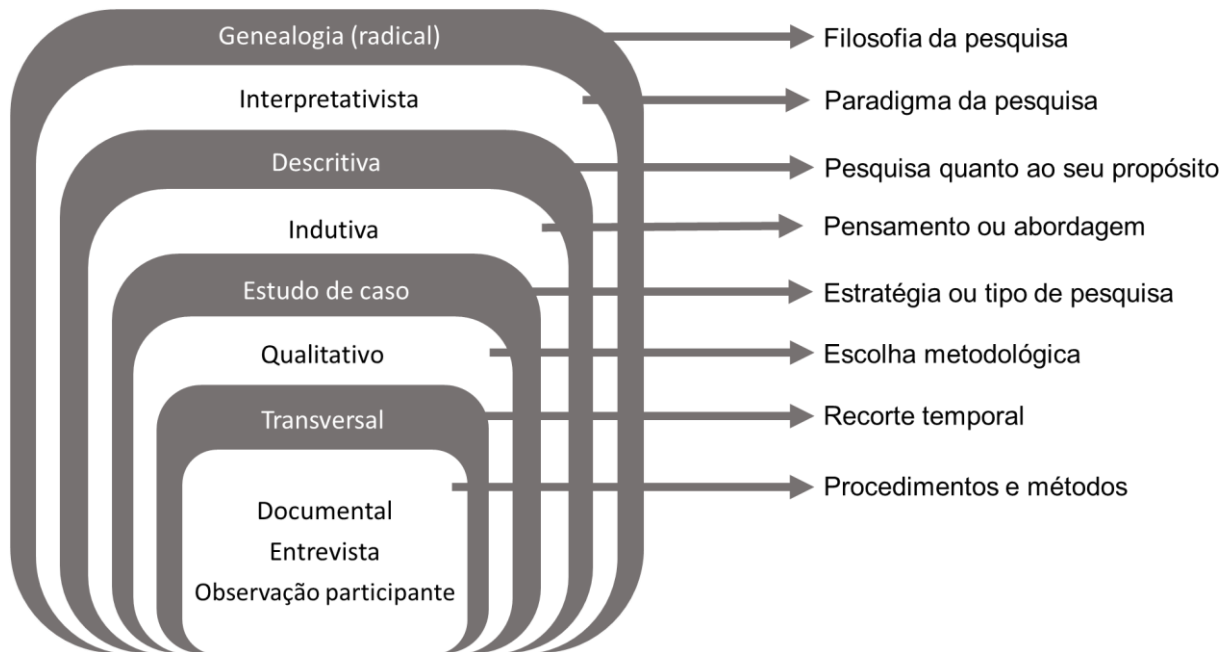
Por fim, como hermenêutica radical a genealogia realiza a interpretação de interpretações historicamente constituídas. Percebe-se, portanto, que a genealogia está diretamente vinculada ao paradigma de pesquisa interpretativista.

Na sequência a Figura 3 faz uma representação visual das camadas da pesquisa que são detalhadas no subtópico seguinte.

---

<sup>12</sup> Para Veyne (2008, p. 254) “a fenomenologia é como um chofer que só vê aquilo que alcança os faróis”, todavia a hermenêutica genealógica está preocupada com o que está fora da linha de visão. A hermenêutica tentará compreender o objeto e o fenômeno através das interpretações, sem ignorar a cultura e a história, pois a hermenêutica é um caminhar com a própria historicidade (GHIRALDELLI, 2016).

**Figura 3:** As camadas da pesquisa



**Fonte:** Elaborada pela autora.

### 3.2 AS CAMADAS DA PESQUISA

Quanto ao seu pensamento ou abordagem, a pesquisa é descritiva (CASTRO, 1978), tendo por objetivo descrever “acontecimentos/eventos”, procurando captar os efeitos das relações de poder no uso do aplicativo WhatsApp, nas rotinas de trabalho de uma instituição de educação.

No que se refere ao pensamento ou à abordagem, adotou-se o raciocínio indutivo, que significa que o estudo partirá de situações particulares para uma generalização (analítica e não estatística). Para Ikeda (2009), o raciocínio indutivo é a construção de soluções, a partir da observação da realidade, do empirismo, indo para a teoria; e é adequada às pesquisas qualitativas, seguindo as etapas: observar fatos ou fenômenos (conhecer as causas); compará-los e descobrir as relações entre eles; e generalizações. Esta opção é justificável, pois a genealogia do poder possui categorias, em certo nível, generalizáveis, o que à luz do objeto, se aproxima mais do indutivismo.

Sobre a estratégia ou o tipo de pesquisa ser o estudo de caso, existe a importante vantagem de oportunizar uma visão holística do processo. Ou seja, para esta pesquisa o casamento de uma visão global com uma observação detalhada –

um ponto inerente a esse método – permitiu estudar diversos aspectos dos efeitos de poder provocados pelo WhatsApp, compará-los, ver as relações de sujeição-liberdade dentro do contexto em que o objeto de estudo está inserido. Esta estratégia “tem por objetivo proporcionar vivência da realidade por meio da discussão, análise e tentativa de solução de um problema extraído da vida real” (GODOY, 1995, p.25).

O estudo de caso é assim, uma estratégia de pesquisa que foca no entendimento das dinâmicas presentes dentro de conjuntos reais. Ele combina métodos de coleta de dados como entrevistas, observação, análise documental etc., e a evidência pode ser quantitativa, qualitativa ou ambas (EISENHARDT, 1989).

A escolha de um estudo de caso em uma instituição de ensino pública se justificou basicamente por três pontos, o primeiro pela acessibilidade, por parte da pesquisadora, à instituição, aos sujeitos de pesquisa e conseqüentemente aos dados. Em segundo lugar, ambientes educacionais, supostamente, estariam mais receptivos à ciência e a disseminação do conhecimento, o que facilitaria a pesquisa. E em terceiro lugar, assim como vem impactando no mundo corporativo, também nas instituições de ensino, o WhatsApp é um aplicativo que vem sendo muito utilizado, tanto para o desenvolvimento de possibilidades pedagógicas, quanto para o gerenciamento da rotina de trabalho, afetando o profissional da educação (professores e corpo técnico).

O que se pretendeu realizar nesta pesquisa foi o cotejamento dos dados provenientes de diferentes fontes, locais de coleta e níveis hierárquicos dos sujeitos no ambiente de trabalho, obtendo-se diferentes pontos de vista. Outro ponto envolvendo a confiabilidade desta pesquisa, na análise dos dados, é o cotejamento entre teoria, modelo investigativo e roteiro de entrevistas.

Todos esses aspectos estão alinhados ao fato de que os níveis de confiabilidade das pesquisas estão atrelados à manutenção, durante toda a execução, da conexão entre o constructo teórico, o método e o resultado.

Por se tratar de uma pesquisa que se aproxima de outros campos como: antropologia, sociologia, filosofia e psicologia, a escolha metodológica pela pesquisa qualitativa pareceu adequada uma vez que:

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato

direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p. 58).

Apesar de não trabalhar com instrumental estatístico e analisar processos de subjetivação e seus efeitos, a pesquisa qualitativa não é menos diligente com seus métodos, técnicas e resultados e exige do pesquisador domínio dos procedimentos e métodos qualitativos para conferir validade e confiabilidade à pesquisa.

O recorte temporal da pesquisa foi o transversal, por uma questão prática do estudo, uma vez que não foi possível administrar coleta que envolvesse uma série histórica para o desenvolvimento de uma pesquisa de recorte longitudinal.

### 3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Entre as múltiplas fontes de evidência existentes, esta pesquisa utilizou: a documental, a entrevista, e a observação participante.

Segundo Godoy (1995), a pesquisa documental (fonte secundária) é relevante em todos os tópicos da pesquisa e pode vir travestida de várias formas, dentre elas os documentos administrativos, como, por exemplo, resoluções, instruções normativas e outros documentos internos.

Sobre as entrevistas em profundidade (fonte primária), estas foram direcionadas (por enfocarem diretamente o tópico do estudo de caso) e estruturadas (por ter um roteiro de perguntas). Para Eisenhardt (1989), a flexibilidade e interação entre o entrevistador e os entrevistados também pode ser um ponto forte a ser explorado nos estudos de caso. Assim, diversas categorias podem ser verificadas a partir de uma série de ângulos e formas de percepção do acontecimento, permitindo apresentar as questões (perguntas de um roteiro) de forma mais compreensível para os respondentes.

Uma entrevista piloto foi realizada no mês de setembro/2019 e serviu para validar o roteiro e para o aperfeiçoamento pontual de algumas perguntas. Também serviu como experiência em relação à dinâmica da entrevista e aos registros das observações. A entrevista foi gravada com o consentimento do entrevistado e não teve um limite de tempo pré-estabelecido, além disso, um questionário sociodemográfico foi utilizado, complementar ao roteiro de entrevistas, corroborando com a análise dos dados.

O roteiro de perguntas (instrumento de coleta) consta como “Apêndice C” e foi elaborado pela própria pesquisadora, de maneira alinhada à teoria e ao modelo de análise adotados. O roteiro é um norteador e cada pergunta possui outras perguntas de apoio formando blocos de questionamento tentando explorar determinado ponto, como é ilustrado mais adiante no Quadro 6.

De acordo com Godoy (1995) a observação tem um papel essencial no estudo de caso e ela frequentemente é combinada com a entrevista, como acontece nesta pesquisa. Enquanto o pesquisador observa, ele procura apreender aparências, eventos e comportamentos podendo captar uma variedade de situações ou fenômenos que não são obtidos por meio de perguntas. Nesta oportunidade pretendeu-se observar parte da rotina de trabalho dos sujeitos de pesquisa e o uso do aplicativo de mensagens WhatsApp para encaminhamento, recebimento e resolução das demandas.

Na observação participante, o observador deixa de ser o espectador do fato que está sendo estudado, passando a ter contato direto com o que é observado para obter mais informações sobre a realidade dos sujeitos em seus próprios contextos. Dessa forma o pesquisador “(...) estabelece uma relação face a face com os observados. Nesse processo, ele, ao mesmo tempo, pode modificar e ser modificado pelo contexto” (MINAYO, 2000, p.59).

Realizou-se o registro das observações por meio de anotações escritas. A combinação das anotações com material obtido de gravações foi utilizada. Foram observadas a ocorrência de uso do WhatsApp e WhatsAppWeb (WhatsApp usado no computador) durante o expediente para rotinas de trabalho, tentando captar visualmente, ou por relatos, o seu uso durante a execução das atividades de trabalho. Outros pontos pertinentes de observação emergiram durante as entrevistas, citam-se as reações e expressões dos sujeitos quando descreviam fatos reavivados na memória.

Segundo Minayo (2000, p. 49) as entrevistas passaram por uma análise de conteúdo, que diz “respeito às formas de organização dos dados e os passos empreendidos para a produção de inferências explicativas ou de descrição”, o que pareceu ser bem apropriado para uma pesquisa descritiva como esta.

Para a análise e organização desses dados, foi aplicada a análise de conteúdo. Segundo Richardson (1999), esse tipo de análise compreende o estudo dos símbolos, comunicação, artes e instituições, ou seja, o pensamento e a história

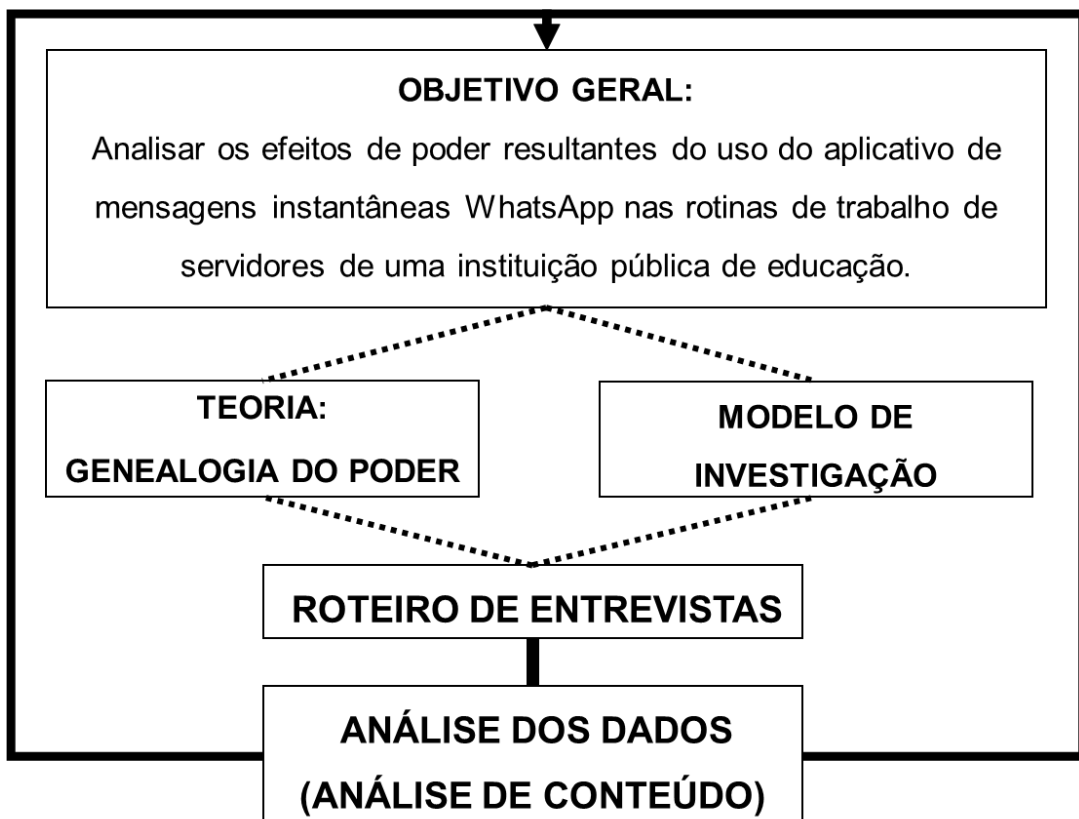
do homem e da sociedade. “Ela parte do pressuposto de que, por trás do discurso aparente, simbólico e polissêmico, esconde-se um sentido que convém desvendar” (GODOY, 1995, p. 23).

A análise de conteúdo é uma técnica para se estudar e analisar a comunicação de maneira objetiva, sistemática e quantitativa. Buscam-se inferências confiáveis de dados e informações com respeito a determinado contexto, a partir dos discursos escritos ou orais de seus atores. A análise de conteúdo pode ser aplicada virtualmente a qualquer forma de comunicação. [...] São três as etapas do processo de análise de conteúdo: pré-análise, descrição analítica e interpretação inferencial (MARTINS, 2008, p. 33-35).

Na análise das entrevistas utilizaram-se as categorias *a priori*, quando estas são definidas previamente, a partir da fundamentação teórica. Em razão da abrangência conceitual das categorias *a priori*, não foram necessárias a emergência de categorias *a posteriori*. Compõem o procedimento de análise categorias *a priori* oriundas da genealogia do poder (Teoria: categorias extraídas da genealogia do poder), que subsidiarão o modelo investigativo denominado “Paradoxo tecnológico”, ambos descritos nos Quadros 5 e 6.

A seguir, a Figura 4 apresenta um *framework* sintético desta pesquisa.

**Figura 4:** Diagrama do roteiro da pesquisa



**Fonte:** Elaborada pela autora.

A escolha dessas categorias genealógicas levou em conta o questionamento de Foucault no texto “O Sujeito e o poder”, onde ele se pergunta: “Como analisar o poder?” E prossegue alegando que “concretamente, a análise das relações de poder exige que estabeleçamos alguns pontos” (FOUCAULT, 1995, p. 245-246), pontos estes que foram oferecidos prontamente por Foucault e que em conjunto com outras duas categorias, incluídas deliberadamente por esta pesquisadora, baseadas nos textos extraídos do livro “Os anormais” – aula de 15 de janeiro de 1975 e da entrevista “A ética do cuidado de si como prática de liberdade”, na intenção de captar os processos de subjetivação, que vão da sujeição, quanto aos movimentos de resistência e contracondutas dos entrevistados.

**Quadro 5:** As categorias genealógicas foucaultianas utilizadas *a priori* na análise de conteúdo das entrevistas<sup>13</sup>

<b>Categorias Genealógicas Pré-Estabelecidas (Foucault)</b>	<b>Explicitação das categorias oferecidas por Foucault e obras em que estão contidas</b>
O sistema das diferenciações	“Permite agir sobre a ação dos outros: diferenças jurídicas ou tradicionais de estatuto e de privilégios; diferenças econômicas na apropriação das riquezas e dos bens; diferenças de lugar nos processos de produção; diferenças linguísticas ou culturais; diferenças na habilidade e nas competências etc. Toda relação de poder opera diferenciações que são, para ela, ao mesmo tempo, condições e efeitos” (FOUCAULT, 1995, p. 246). [saber-poder] Obra “O Sujeito e o poder”.
As modalidades instrumentais	“De acordo com o fato de que o poder se exerce pela ameaça das armas, dos efeitos da palavra, através das disparidades econômicas, por mecanismos mais ou menos complexos de controle, por sistemas de vigilância, com ou sem arquivos, segundo regras explícitas ou não, permanentes ou modificáveis, com ou sem dispositivos materiais” (FOUCAULT, 1995, p. 246). [práticas de sujeição] Obra “O Sujeito e o poder”.

<sup>13</sup> É preciso destacar a existência da categoria genealógica “O tipo de objetivos”, contudo ela não é explorada de forma explícita na análise das entrevistas, esta categoria permeia as respostas dos entrevistados, e sua análise está diluída em outras categorias. De acordo com o pensador francês “O tipo de objetivos” é: “perseguidos por aqueles que agem sobre a ação dos outros: manutenção de privilégios, acúmulo de lucros, operacionalidade da autoridade estatutária, exercício de uma função ou de uma profissão” (FOUCAULT, 1995, p. 246) – Obra “O Sujeito e o poder”.

As formas de institucionalização	<p>“Estas podem misturar dispositivos tradicionais, estruturas jurídicas, fenômenos de hábito ou de moda (como vemos nas relações de poder que atravessam a instituição familiar); elas podem também ter a aparência de um dispositivo fechado sobre si mesmo com seus lugares específicos, seus regulamentos próprios, suas estruturas hierárquicas cuidadosamente traçadas, e uma relativa autonomia funcional (como nas instituições escolares ou militares); podem também formar sistemas muito complexos dotados de aparelhos múltiplos, como no caso do Estado que tem por função constituir o invólucro geral, a instância de controle global, o princípio de regulação e, até certo ponto também, de distribuição de todas as relações de poder num conjunto social dado” (FOUCAULT, 1995, p. 246). Obra “O Sujeito e o poder”.</p>
Os graus de racionalização	<p>“O funcionamento das relações de poder como ação sobre um campo de possibilidade pode ser mais ou menos elaborado em função da eficácia dos instrumentos e da certeza do resultado (maior ou menor refinamento tecnológico no exercício do poder), ou, ainda, em função do custo eventual (seja do “custo” econômico dos meios utilizados, ou do custo em termos de reação, constituído pelas resistências encontradas). O exercício do poder não é um fato bruto, um dado institucional, nem uma estrutura que se mantém ou se quebra: ele se elabora, se transforma, se organiza, se dota de procedimentos mais ou menos ajustados”. (FOUCAULT, 1995, p. 246). Obra “O Sujeito e o poder”.</p>
Condução das condutas	<p>O termo “conduta” é, ao mesmo tempo, o ato de “conduzir” os outros (segundo mecanismos de coerção mais ou menos estritos) e a maneira de se comportar num campo mais ou menos aberto de possibilidades. O exercício do poder consiste em “conduzir condutas” e em ordenar a probabilidade. O poder, no fundo, resulta menos da ordem do afrontamento entre dois adversários, ou do vínculo de um com relação ao outro, do que da ordem do “governo” (FOUCAULT, 1995, p. 243-244). Obra “O Sujeito e o poder”.</p>
Positividade do poder	<p>“É uma reação de inclusão, de observação, de formação de saber, de multiplicação dos efeitos de poder a partir do acúmulo da observação e do saber. Passou-se de uma tecnologia do poder que expulsa, que exclui, que bane, que marginaliza, que reprime, a um</p>

	<p>poder que é, enfim, um poder positivo, um poder que fabrica, um poder que observa, um poder que sabe e um poder que se multiplica a partir de seus próprios efeitos” (FOUCAULT, 2001, p.40).          Obra “Os anormais” - aula de 15 de janeiro de 1975.</p>
Relação poder-resistência	<p>“É verdade que no centro das relações de poder e como condição permanente de sua existência, há uma ‘insubmissão’ e liberdades essencialmente renitentes, não há relação de poder sem resistência, sem escapatória ou fuga, sem inversão eventual; toda relação de poder implica, então, pelo menos de modo virtual, uma estratégia de luta, sem que para tanto venham a se superpor, a perder sua especificidade e finalmente a se confundir. Elas constituem reciprocamente uma espécie de limite permanente, de ponto de inversão possível” (FOUCAULT, 1995, p. 248).          [conflitos e clivagens].          Obra “O Sujeito e o poder”.</p>
Práticas de liberdade	<p>São práticas nas quais indivíduos vão definindo, para eles mesmos, formas aceitáveis e satisfatórias da sua existência ou da sociedade política (Foucault, 2004).          Obra: “A ética do cuidado de si como prática de liberdade – Ditos e Escritos V”.</p>

**Fonte:** Elaborado pela autora

A estrutura da investigação parte de uma teoria, perpassa por um modelo investigativo e um roteiro de entrevista, formando uma correlação de informações que permitiram atender ao objetivo da pesquisa (relação entre categoriais foucaultianas e paradoxos tecnológicos). Assim sendo, o Quadro 6 mostra esse processo.

**Quadro 6:** Cotejamento entre a “Teoria: categorias extraídas da genealogia do poder” (categorias de análise), o “Modelo investigativo: paradoxo tecnológico” (modelo de análise), e as perguntas do “Roteiro de entrevistas”<sup>14 15</sup>

<b>MODELO INVESTIGATIVO: PARADOXO TECNOLÓGICO (Quadro 4)</b>	<b>TEORIA: CATEGORIAS EXTRAÍDAS DA GENEALOGIA DO PODER (Quadro 5)</b>	<b>PERGUNTAS DO ROTEIRO DE ENTREVISTAS (Apêndice C)</b>
Controle X Caos	O Sistema das Diferenciações; As Modalidades Instrumentais; As Formas de Institucionalização; Os Graus da Racionalização; Condução das Condutas; Positividade do Poder; Relação Poder-Resistência; Práticas de Liberdade.	4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?). 5) Você poderia citar pontos positivos e negativos em relação ao uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho? 7) Existem colocadas pela instituição para o uso do WhatsApp? (Pergunta de apoio: Você se impõe regras pessoais para o uso dessa ferramenta no trabalho? 8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa

<sup>14</sup> Embora pudesse ser explorado de modo exaustivo a vinculação entre as categorias foucaultianas e os paradoxos tecnológicos, em coerência com as entrevistas, no capítulo seguinte, destinado à análise das entrevistas, será focado exclusivamente as categorias que apresentam maior adequação com os paradoxos à luz dos resultados das entrevistas.

<sup>15</sup> Vale destacar que a primeira pergunta do roteiro não apareceu na análise de conteúdo, todavia ela teve um papel relevante do ponto de vista de introdução à entrevista, como uma forma de situar o entrevistador no contexto de cargo e função do entrevistado na instituição, e na exploração indireta da categoria “O tipo de objetivos”.

		<p>realidade?</p> <p>10) Você acredita que o WhatsApp aumenta a exposição ao controle? (Pergunta de apoio: O fato de ocupar uma função de confiança passa uma impressão de disponibilidade contínua para que as pessoas te procurem pelo WhatsApp?</p>
<p>Liberdade X Escravização</p>	<p>O Sistema das Diferenciações;  As Modalidades Instrumentais;  As Formas de Institucionalização;  Os Graus da Racionalização;  Positividade do Poder;  Relação Poder-Resistência;  Práticas de Liberdade.</p>	<p>2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?).</p> <p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p> <p>10) Você acredita que o WhatsApp aumenta a exposição ao controle? (Pergunta de apoio: O fato de</p>

		ocupar uma função de confiança passa uma impressão de disponibilidade contínua para que as pessoas te procurem pelo WhatsApp?
Novo X Obsoleto	As Modalidades Instrumentais; As Formas de Institucionalização; Condução das Condutas.	<p>7) Existem colocadas pela instituição para o uso do WhatsApp? (Pergunta de apoio: Você se impõe regras pessoais para o uso dessa ferramenta no trabalho?</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p> <p>9) Você acredita que docentes e técnicos utilizam de forma diferente o WhatsApp nas relações de trabalho? (Perguntas de apoio: Há alguma diferença no contato via WhatsApp pelo fato do servidor ser da reitoria ou do câmpus? Há diferença na sua reação quando é a chefia ou pares contatando você?).</p>
Competência X Incompetência	O Sistema das Diferenciações; Os Graus da Racionalização.	<p>2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?).</p> <p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio:</p>

		<p>Quanto Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p>
Eficiência X Ineficiência	<p>O Sistema das Diferenciações; As Formas de Institucionalização; Os Graus da Racionalização; Relação Poder-Resistência; Práticas de Liberdade.</p>	<p>2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?).</p> <p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quanto Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>5) Você poderia citar pontos positivos e negativos em relação ao uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho?</p>
Satisfação X Criação de Necessidade	As Modalidades Instrumentais;	3) O smartphone que você utiliza nessas atividades é

	<p>Positividade do Poder.</p>	<p>institucional ou pessoal? (Perguntas de apoio: Em que circunstâncias você recebeu o aparelho? Por que não recebeu? Foi cogitada a entrega?</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p>
<p>Integração X Isolamento</p>	<p>O Sistema das Diferenciações; As Formas de Institucionalização; Os Graus da Racionalização; Condução das Condutas; Positividade do Poder; Práticas de Liberdade.</p>	<p>2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?).</p> <p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso?</p>

		<p>É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p> <p>9) Você acredita que docentes e técnicos utilizam de forma diferente o WhatsApp nas relações de trabalho? (Perguntas de apoio: Há alguma diferença no contato via WhatsApp pelo fato do servidor ser da reitoria ou do câmpus? Há diferença na sua reação quando é a chefia ou pares contatando você?).</p>
Engajamento X Desengajamento	<p>O Sistema das Diferenciações; As Modalidades Instrumentais; Condução das Condutas; Positividade do Poder.</p>	<p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>5) Você poderia citar pontos positivos e negativos em relação ao uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho?</p> <p>9) Você acredita que docentes e técnicos utilizam de forma diferente o WhatsApp nas relações de trabalho? (Perguntas de apoio: Há alguma diferença no contato via WhatsApp pelo fato do servidor ser da reitoria ou do câmpus? Há diferença na sua reação quando é a chefia ou pares contatando você?).</p>
Independência X Dependência	<p>As Formas de Institucionalização; Condução das Condutas; Práticas de Liberdade.</p>	<p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está ocorrendo uma</p>

		<p>institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?</p>
<p>Planejamento X Improvisação</p>	<p>As Formas de Institucionalização; Os Graus da Racionalização; Positividade do Poder.</p>	<p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>6) Você costuma realizar atividades ou fazer contatos sobre trabalho fora do horário de expediente por meio do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Quais são essas atividades? Poderia realizá-las de outra forma? Por que não o faz? O WhatsApp muda a qualidade dos encaminhamentos?)</p> <p>10) Você acredita que o WhatsApp aumenta a exposição ao controle? (Pergunta de apoio: O fato de ocupar uma função de confiança passa uma impressão de disponibilidade contínua para que as pessoas te procurem pelo WhatsApp?)</p>
<p>Público X Privado</p>	<p>O Sistema das Diferenciações; Os Graus da Racionalização; Condução das Condutas; Positividade do Poder; Relação Poder-Resistência;</p>	<p>3) O smartphone que você utiliza nessas atividades é institucional ou pessoal? (Perguntas de apoio: Em que circunstâncias você recebeu o aparelho? Por que não recebeu? Foi cogitada a</p>

	Práticas de Liberdade.	<p>entrega?</p> <p>4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: Quantos Aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado a participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?).</p> <p>6) Você costuma realizar atividades ou fazer contatos sobre trabalho fora do horário de expediente por meio do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Quais são essas atividades? Poderia realizá-las de outra forma? Por que não o faz? O WhatsApp muda a qualidade dos encaminhamentos?)</p>
Continuidade X Assincronicidade	<p>O Sistema das Diferenciações;</p> <p>As Formas de Institucionalização;</p> <p>Positividade do Poder;</p> <p>Relação Poder-Resistência;</p> <p>Práticas de Liberdade.</p>	<p>2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?).</p> <p>6) Você costuma realizar atividades ou fazer contatos sobre trabalho fora do horário de expediente por meio do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Quais são essas atividades? Poderia realizá-las de outra forma? Por que não o faz? O WhatsApp muda a qualidade dos encaminhamentos?)</p> <p>8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Você acredita que está</p>

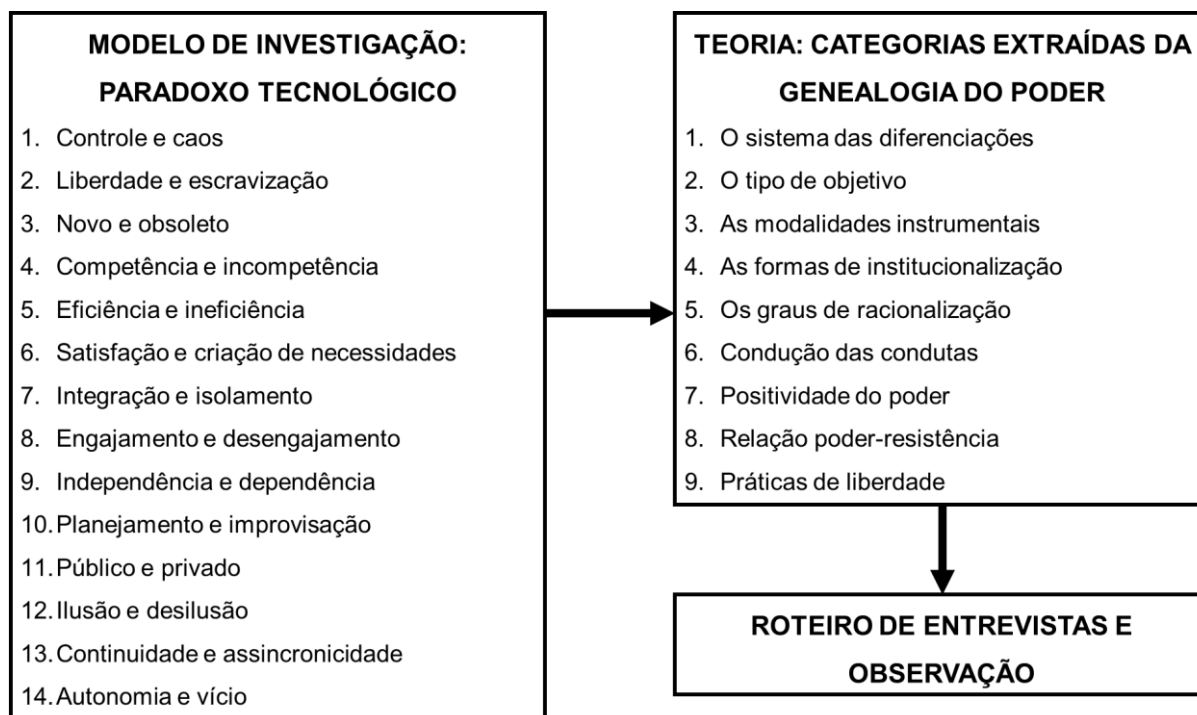
		ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? É algo ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?
Autonomia X Vício	Os Graus da Racionalização; Positividade do Poder; Práticas de Liberdade.	5) Você poderia citar pontos positivos e negativos em relação ao uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho?  6) Você costuma realizar atividades ou fazer contatos sobre trabalho fora do horário de expediente por meio do WhatsApp? (Perguntas de apoio: Quais são essas atividades? Poderia realizá-las de outra forma? Por que não o faz? O WhatsApp muda a qualidade dos encaminhamentos?)  7) Existem colocadas pela instituição para o uso do WhatsApp? (Pergunta de apoio: Você se impõe regras pessoais para o uso dessa ferramenta no trabalho?)

**Fonte:** Elaborado pela autora

A organização do Quadro 6 mostrou-se um exercício complexo, as perguntas ali expostas foram pensadas para que pudessem emergir nas respostas dos entrevistados tanto as categorias extraídas da genealogia do poder, quanto os pares dos paradoxos tecnológicos do modelo investigativo. A organização dos dados para a análise de conteúdo das entrevistas também se mostrou complexa, pois tanto as categorias da genealogia do poder, quanto os paradoxos das tecnologias móveis possuem várias divisões que se entrelaçam.

Já a Figura 5, a seguir, exibe, de forma sintética, o cotejamento entre a teoria, o modelo de investigação e o roteiro de entrevistas (perguntas de pesquisa).

**Figura 5:** Fluxograma de análise



**Fonte:** Elaborado pela autora

### 3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Esta pesquisa buscou preservar a identidade da instituição de ensino pública e de seus servidores, como forma de estimular a participação e naturalidade dos entrevistados, além de que a exposição da identidade não agrega relevância maior ao estudo. As entrevistas foram gravadas mediante autorização dos sujeitos (que foram identificados por códigos) em termo de consentimento livre e esclarecido, conforme “Apêndice A”.

A instituição onde a pesquisa foi aplicada possui um pouco mais de 2.600 servidores (dados fornecidos pela instituição em jan./2020), contudo o universo de coleta foram servidores ocupantes de função de confiança, exclusivamente CD (Cargo de Direção) ou FG (Função Gratificada). Este universo é composto de 410 ocupantes de funções, de onde foi retirada a amostra de 17 sujeitos, uma amostra percentual aproximada de 4,15%.

Compõem esta amostra diretores, assessores de direção, assessores de pró-reitorias ou outras funções de assessorias correlatas, todos ocupantes de cargos de confiança e que tinham um ano ou mais de trabalho na instituição. Todos

distribuídos entre unidades do interior e a sede da instituição, sendo 13 sujeitos lotados na sede (Reitoria) e 4 em câmpus, contudo do total de 17 entrevistados, 11 deles em algum momento, já pertenceram aos câmpus.

O “equilíbrio” da amostra entre chefias (CD) e subordinados (FG) foi de aproximadamente  $\frac{1}{4}$  para chefias e  $\frac{3}{4}$  para subordinados, a justificativa é que há mais subordinados do que chefias no quadro da instituição, o que possibilitou um coletivo de respostas mais próximo da realidade institucional.

A percepção de cargos de confiança está respaldada na Lei nº 9.640, de 25 de maio de 1998, que dispõe sobre o número de Cargos de Direção e Funções Gratificadas das Instituições Federais de Ensino Superior, dos Centros Federais de Educação Tecnológica, das Escolas Agrotécnicas Federais, das Escolas Técnicas Federais, e das Instituições Federais de Ensino Militar.

A seleção desse grupo como amostra pressupõe que esses sujeitos estão mais expostos às práticas de subjetivação e ao exercício institucional das relações de poder, em razão da ocupação dos cargos supracitados. Os sujeitos desta pesquisa foram selecionados por acessibilidade, atendendo aos critérios especificados com a percepção de CD ou FG. Em razão disso, a seleção do método de amostragem foi não probabilística e não aleatória, sendo caracterizada como “por julgamento”, um tipo de amostra por conveniência.

Segundo Hair et al. (2005), as amostras por julgamento envolvem a seleção de elementos de amostra para um fim específico. É uma forma de amostra por conveniência em que o julgamento do pesquisador é usado para selecionar elementos da amostra. As vantagens das amostras por julgamento são conveniência, rapidez e baixo custo.

Segundo Minayo (2000), a definição de “tamanho da amostragem” não é o mais indicado para certas pesquisas qualitativas, devendo-se isso ao fato de que o “universo” em questão não são só os sujeitos em si, mas também tudo o que eles representam. Por essa razão, certas pesquisas qualitativas definem o número de sujeitos de pesquisa por inclusão progressiva, sem determinar um quantitativo fixo de participantes. Dessa forma, em vez de definir a amostra, definem-se “os sujeitos incluídos na pesquisa ou grupo de estudo”.

Sobre a validade externa da amostragem e dos questionamentos alusivos ao seu tamanho para uma possível generalização, Yin esclarece que:

O problema da validade externa constitui um grande obstáculo ao realizar estudos de caso. Os críticos geralmente afirmam que casos únicos oferecem uma base muito pobre para generalizar a partir deles. Esses críticos, no entanto, estão implicitamente comparando a situação à pesquisa feita através de levantamentos de dados, nas quais se generaliza facilmente a amostragem (se corretamente selecionada) a um universo mais amplo. Essa analogia com amostragens e universos mostra-se incorreta quando se trata de estudos de caso. Isso ocorre porque a pesquisa com base em levantamentos baseia-se em generalizações estatísticas, ao passo que os estudos de caso (da mesma forma com experimentos) baseiam-se em generalizações analíticas. Na generalização analítica, o pesquisador está tentando generalizar um conjunto particular de resultados a alguma teoria mais abrangente (YIN, 2005, p. 58).

Vale ressaltar que apesar de ser um estudo de caso e do trecho supracitado, esta pesquisa não teve como objetivo propor teses universalizantes.

A seleção de sujeitos ocupantes de cargos de confiança foi uma escolha estratégica, pois essas pessoas estão mais expostas às práticas de poder, isto é, ao exercício institucional das relações de força. Por atuarem como interlocutoras entre gestão, servidores, alunos, e comunidade externa, acolhendo demandas, expondo-se mais à comunicação e tendo praticamente uma visão “360º” da instituição, toda essa experiência enriqueceu esta pesquisa de alguma forma.

Por fim, ressalta-se que, com o uso dos dados das entrevistas, documentos e observação participante foi possível registrar e analisar o “dito” e o “não dito” pelos sujeitos, assim como preconiza a genealogia do poder de Michel Foucault.

#### 4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Como mencionado anteriormente, foram realizadas 17 entrevistas com servidores ocupantes de funções gratificadas (FG) e cargos de direção (CD), distribuídos entre o câmpus e a reitoria de uma instituição pública de educação, em atividades diversas de ensino, pesquisa e extensão.

No geral, os sujeitos são servidores docentes ou técnicos administrativos, com cargos que variam do nível médio ao superior, entretanto, a maioria, mesmo ocupando cargo de nível médio, possui formação de nível superior, alguns, inclusive, pós-graduação. Dos 17 entrevistados, três estão de 1 a 4 anos no quadro de servidores da instituição; 12 estão de 5 a 9 anos; e dois, de 10 a 14 anos. Nenhum dos entrevistados estava trabalhando há 15 anos ou mais na instituição no momento da entrevista. No que se refere à idade dos sujeitos, a questão etária é bastante diversificada, indo de 28 a 57 anos no momento da aplicação das entrevistas.

O tempo de ocupação das funções de confiança variou de dois a oito anos, já a gradação das funções da amostra variou da FG-2 (R\$ 656,29), como menor valor financeiro, até CD2, com o maior valor financeiro (R\$ 11.263,53) entre os entrevistados, segundo tabela do governo federal (BRASIL, 2020) – destaca-se que esses são valores das funções e não dos salários dos servidores. Ainda com base na referida tabela, as funções na instituição pesquisada podem ir da FG-4 (R\$ 270,83) a CD1 (R\$ 13.474,12), valores de referência para a época da pesquisa. Como, normalmente, existem mais subordinados do que chefias, assim como mais FG que CD, com a intenção foi amenizar possíveis desvios no retrato da realidade, a amostra foi selecionada seguindo essa tendência, com 11 entrevistados ocupantes de FG, e seis ocupantes de CD.

Tomou-se cuidado para que houvesse um equilíbrio relativo ao sexo dos entrevistados (8 mulheres e 9 homens), com a intenção de evitar possível viés no conjunto das respostas, considerando o estudo de Borges e Joia (2013), que identificou seis paradoxos relacionados ao uso do smartphone por executivos, dos quais dois foram mais relacionados às mulheres (planejamento/improvisação e público/privado), concluindo que as executivas brasileiras percebem e vivenciam os paradoxos relacionados ao uso do smartphone com mais intensidade do que seus pares masculinos, em função da dupla jornada de trabalho a que elas estão sujeitas.

Além disso, um estudo de Takao, Takahashi e Kitamura (2009) sugere que, em um primeiro momento, o sexo é um preditivo crítico para o uso do smartphone, sendo que as mulheres possuem uma relação menos saudável com o aparelho. Isto se deve ao fato de as mulheres enfrentarem até tripla jornada de trabalho, além de fatores culturais e étnicos, que influenciam comportamentos não saudáveis. Ainda segundo o estudo, a questão do sexo é um preditivo mais severo nos países asiáticos, onde as pressões sociais sobre as mulheres são mais intensas (TAKAO; TAKAHASHI; KITAMURA, 2009).

As entrevistas ocorreram no período entre 17 de janeiro de 2020 a 11 de fevereiro de 2020, sendo que a entrevista piloto ocorreu em 29 de setembro de 2019. Em razão da relevância das respostas, a entrevista piloto não foi descartada, mantendo-se como parte da amostra, motivo pelo qual o total de entrevistas ficou em número ímpar, com um entrevistado do sexo masculino a mais.

16 entrevistas aconteceram nas dependências da instituição e uma em local externo; todas em locais reservados, visando a privacidade. Duas entrevistas foram feitas por videoconferência e uma por chamada de vídeo, através de aplicativo de mensagem instantânea WhatsApp. As entrevistas, apesar de não possuírem limite de tempo pré-estabelecidos, tiveram duração média de 40 minutos, totalizando 11 horas de gravação e 147 páginas de transcrição. As transcrições foram realizadas pela própria pesquisadora, no intuito de aproveitar o momento para a obtenção de *insights* e avaliar com maior detalhamento as respostas.

As gravações, autorizadas por todos os entrevistados, mediante a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), modelo exposto no Apêndice “A”, foram feitas com o aparelho celular da pesquisadora. Os consentimentos também foram gravados em áudio, no início das entrevistas, como forma de revalidação das autorizações. Esse procedimento visou garantir o entendimento dos propósitos da pesquisa e assegurar o anonimato. Nesse sentido, vale ressaltar que se optou pela não identificação dos sujeitos, adotando-se os seguintes códigos: S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16 e S17.

A opção por realizar as entrevistas com contato visual, seja presencialmente ou por videoconferência, foi uma estratégia motivada pelo envolvimento de mais elementos de comunicação e pela preocupação em se estabelecer um vínculo de confiança maior com os entrevistados, para uma sensação de conforto e segurança

entre entrevistados e entrevistadora, o que, possivelmente, gerou maior riqueza de detalhes nas respostas e nos gestuais, os quais foram registrados em notas de campo.

Segundo Souza (2013), essa é uma ferramenta indispensável, que confere credibilidade à pesquisa, visto que durante a entrevista, o investigador pode/deve registrar todas as observações, informações e reflexões que emergirem no seu decorrer. As notas/anotações de campo, ou caderno de campo, também receberam registros da observação participante.

As entrevistas foram realizadas tendo como base um roteiro semiestruturado, (Apêndice “C”) que permitiu mapear e apresentar, de forma detalhada, percepções sobre o uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho dos servidores, no que diz respeito ao entrecruzamento das categorias da genealogia do poder e do paradoxo das tecnologias móveis.

Para que isso fosse possível, adotou-se a técnica de Análise de Conteúdo, na seguinte ordem: após a coleta dos dados (aplicação das entrevistas), foi realizada a transcrição do material, seguida de uma leitura e análise exploratória. Na sequência, com o apoio de uma planilha Excel, fez-se a codificação em unidades de registro, ou seja, o recorte dos trechos para transformá-los em unidades de análise, seguida da categorização.

Por fim, como indicado nas notas de rodapé 4 e 13, para as análises das entrevistas, realizou-se a inversão entre teoria e modelo investigativo, sendo que, no modelo investigativo, foram analisadas, exclusivamente, as categorias que mais se sobressaíram na interface com as entrevistas.

#### 4.1 CONTROLE X CAOS

No que se refere ao paradoxo do “Controle X Caos”, posto por Mick e Founier (1998), a tecnologia é apontada como facilitadora da ordem e do controle dos espaços, tornando-os aptos para que as atividades possam ser realizadas em ambientes virtuais ou não. De forma antagônica, a tecnologia pode ser utilizada deliberadamente, ou não, para o estabelecimento da desordem e do caos, isto é, o desencadeamento da desordem pode vir através de mecanismos ou ferramentas que o indivíduo desconhece/não tem domínio ou, justamente, porque, ao dominá-las, pode utilizá-las para propósitos escusos.

A combinação do “**Sistema das Diferenciações**” e do “Controle X Caos” apontou que as chefias podem exercer o controle sofisticado e eficiente por meio da utilização do WhatsApp, nas rotinas de trabalho na instituição. Nesse sentido, é possível pensar que Foucault (1995) realizou um prenúncio do uso das tecnologias sob tal combinação, uma vez que o pensador francês afirmava que uma das formas de agir do poder é através do controle e da disciplina sobre as diferenças – por meio de dispositivos: jurídicos, estatutários, econômicos, posições hierárquicas no processo de produção, habilidades, competências, culturais, ou de conhecimento.

Os dispositivos tecnológicos estão ao dispor da marcação das diferenças entre os sujeitos, para conferir a certo grupo ou indivíduo uma posição de dominância nos jogos de poder. Pensando sob a perspectiva da ciência da Administração, segundo Cupani (2016, p. 161), “o poder é, por sua vez, exercido em forma de *management* e de controle estratégico das atividades sociais e pessoais”.

Pensando o *management* dentro dos espaços virtuais de trabalho, analisaram-se as entrevistas, encontrando em S1 (mas também S3, S6 e S7) exemplos práticos de como é feito o controle, enfatizando-se o aspecto moral (o controle como algo bom), das equipes de trabalho com a ajuda do WhatsApp:

Ponto positivo que eu vejo na utilização do WhatsApp, e eu acho que ele deveria ser utilizado exclusivamente para isso, é para recados urgentes. Por ele ser um aplicativo que as pessoas acessam com maior frequência, eu cito como exemplo, por algum motivo a chegada com atraso considerável no trabalho, que tenha que ser avisado imediatamente à chefia (S1).

Os relatos sugerem que os gestores utilizam o WhatsApp como ferramenta de *check-list* dinâmico, usando os grupos de WhatsApp como apoiadores e colaboradores na construção e no controle do progresso das atividades. Tais práticas em uma instituição de educação são consideradas, segundo Nunes e Leite (2015), jogos de força, próprios das relações entre os saberes e as práticas, e nos quais as tecnologias virtuais são peças-chave, gerando produtividade em termos de eficiência, mas também, sujeição.

Com o aperfeiçoamento das tecnologias, a força de trabalho passou a ser gerida através de meios de controle cada vez mais eficazes, mudando, principalmente, o espaço, onde acontece esse controle, por exemplo, o controle rígido e presencial pode ser substituído pela flexibilidade das interações no WhatsApp.

Segundo Santos (2011a), a derrocada do modelo de acumulação taylorista-fordista, ocorrida no final dos anos 1970, colocou em evidência novas tecnologias de base microeletrônica, que impulsionaram e redefiniram os padrões de dominação e subordinação dos trabalhadores, dando uma nova roupagem para a organização capitalista do trabalho.

Uma consequência do “Sistema das Diferenciações” é o desconforto ante as limitações impostas pelo controle exercido por quem está mais próximo do topo da hierarquia. Segundo Rago (2008), essas limitações se apresentam na forma de discursos, técnicas, tratados, concepções e normas, que produzem uma prática que interfere na liberdade e age na fabricação dos sujeitos, em seus comportamentos, valores, sensações, emoções, estados físicos e mentais diversos. Nesse aspecto, vale destacar a percepção de S8:

Controle pelas chefias, ao quererem resposta logo. Então, imagino que isso está influenciando bastante em sentir o controle, tanto que eu tirei a questão da visualização das mensagens do WhatsApp, porque eu me sentia controlada (S8).

Essa questão de perceber o controle pode estar atrelada aos perfis profissionais e pessoais dos gestores, dos subordinados, e à ocupação de uma posição, a mais ou a menos, na hierarquia. O exercício do controle seletivo que opera com classificações hierárquicas (identificações entre o mais e o menos, o superior e o inferior, o melhor e o pior) pode, inclusive, promover diferenças classificatórias, normalizantes e discriminatórias na percepção das pessoas. Esse controle seletivo compõe um jogo institucional e é percebido nas falas dos entrevistados, como a que segue:

Se eu me sinto controlado? Não. Eu não me sinto, eu tenho as minhas demandas e obrigações e é isso. Mas eu acho essa pergunta bem relativa, porque disso depende a tua chefia, porque tem chefias que são mais líderes e tem aquelas mais inquisidoras, então vão te controlar por WhatsApp, por e-mail e até por sinal de fumaça, mas eles vão te controlar. Eles vão querer te impor algo. Nesse meu caso não, não me sinto controlado, eu só acho que tu trabalhas muito além daquela que é a tua carga horária, isso eu acho com certeza, mas, como eu te falei, estou em cargo de gestão, mas tu acabas trabalhando muito mais (S13).

Como abordado anteriormente, os dispositivos tecnológicos estão à disposição do exercício das diferenciações. Sob a perspectiva foucaultiana, esses dispositivos se enquadrariam nas “**Modalidades Instrumentais**”, as quais, de acordo com Divino, Siqueira e Barreiro (2018), se apresentam sob a forma de

mecanismos de controles virtuais, sistemas de vigilância, em suma, canais por onde se dá o exercício do poder, aqui o WhatsApp.

Foucault (1995) acrescenta que as “Modalidades Instrumentais” podem se manifestar “pelos efeitos das palavras”. Contudo, com a associação entre o “Controle X Caos”, as “Modalidades Instrumentais” podem se manifestar pelos efeitos e manifestar as palavras que geram esses efeitos. Por exemplo, as notícias falsas (*fake news*), apesar de não serem um fenômeno novo, mais recentemente, tornaram-se disseminadas pelo WhatsApp. O potencial de provocar o caos tornou o próprio dispositivo centro de diversas discussões, a começar por esta pesquisa. Ou seja, ao passo que populariza a informação e é utilizado nos jogos de poder, o próprio WhatsApp se coloca no centro das discussões do que pode ser considerado ou não como verdadeiro, na medida em que influencia, sobremaneira, as concepções e atitudes das pessoas.<sup>16</sup>

Por ser ilegal e imoral, a estratégia da contrainformação deve ser combatida para que se evitem prejuízos, tanto para as pessoas quanto para as instituições. Para o combate às *fake news*, “as instituições de ensino devem capacitar a sua comunidade para uma navegação segura na internet, ensinando-a a filtrar os conteúdos que irão utilizar, colocar e disponibilizar para outrem” (ANTUNES; LOPES; SANCHES, 2019, p. 1).

Além da disseminação de informações, o WhatsApp, como alerta o estudo de Becket (2015), pode colocar sob a ameaça do caos o registro e o armazenamento dos dados institucionais, e isso inclui o extravio de informação no momento da venda, perda ou roubo de celulares, que possuem, no *chip* de memória, questões sigilosas.

---

<sup>16</sup> No período eleitoral, durante a campanha presidencial brasileira de 2018, as *fake news* geraram o caos e a desconfiança. No mesmo sentido, durante a observação participante, em um grupo de WhatsApp de gestores da instituição pesquisada, foi possível registrar um evento de disseminação de *fake news*, ocorrido logo após a COVID-19 ser classificada como pandemia pela Organização Mundial da Saúde – OMS, em meados de março de 2020 (Portal G1, 2020). A notícia foi divulgada - com a ressalva de não se ter a certeza de ser verdadeira ou não – como um alerta, mesmo assim gerou tensão nos demais participantes grupo. A notícia dava conta que havia dois casos confirmados de alunos contaminados, circulando na instituição. Ao se colocar no centro das discussões, os responsáveis pelo aplicativo se viram pressionados a agirem com relação às notícias falsas, e, durante a pandemia (até a publicação da matéria), afirmaram que o “volume de mensagens encaminhadas caiu 70% após limite de envio a apenas um destinatário – mudança foi anunciada no início de abril para evitar compartilhamento de informações falsas. Limite anterior era de cinco pessoas” (Portal G1, 2020).

Alguns entrevistados alegaram utilizar o dispositivo móvel e seus aplicativos como um repositório de informações: "Geralmente eu organizo meu WhatsApp, arquivando as conversas que não têm mais demanda" (S13). Nessa perspectiva de reconhecimento do risco de extravio das informações institucionais, algumas outras falas corroboram a perspectiva de Becket (2015):

É uma ferramenta bem usual, mas está sujeita a algum problema técnico, alguma falta de backup, pois não há um cuidado com a gestão desse conhecimento que está ali, então, os documentos podem ser compartilhados, mas acaba perdendo esse rastro (S2).

Essa informalidade tem um pouco disso. E tem a coisa que o trabalho não fica registrado, e nós aqui somos muitíssimos controlados, segundo por segundo, tem câmera e tem toda uma lógica, e o WhatsApp também acaba sendo um modo de essa vigilância continuar sendo aumentada (S3).

Às vezes você recebe um arquivo no seu celular privado e você faz o que com aquilo? Baixa no seu celular privado e te encaminha por e-mail para você poder responder à pessoa em outro arquivo? Aí tem que baixar o arquivo, encaminhar por e-mail, entrar no computador, fazer a resposta, criar um arquivo, responder por e-mail e responder por WhatsApp. Então, com o uso do WhatsApp Web, eu já não passo por isso, porque já está tudo vinculado ao computador (S5).

Os smartphones entregues pela instituição podem ser uma estratégia adotada para amenizar os riscos do compartilhamento das informações institucionais, mas reforçam a vigilância sobre os servidores. Tal estratégia é estudada por Divino, Siqueira e Barreiro (2018), como uma releitura do panóptico de Bentham, analisado por Foucault; um panóptico pós-moderno, utilizado por parte dos poderes públicos, para aquisição de elementos necessários à gestão de programas, e o desenvolvimento de estratégias associadas ao controle da conformidade da população à gestão política dominante ou aos comportamentos prevalentes.

Para Bauman (1999), Foucault soube usar o projeto de Jeremy Bentham com efeito, tratando-o como uma metáfora da transformação moderna de redistribuição dos poderes de controle. Com essa lente e com a de comentadores, como Divino, Siqueira e Barreiro, foi possível fazer esta aproximação entre o dispositivo panóptico e o WhatsApp:

As técnicas panópticas, como assinalou Foucault, desempenharam um papel crucial na passagem dos mecanismos de integração de base local, autovigilantes e autorreguladores, feitos na medida das capacidades naturais dos olhos e ouvidos humanos, para a integração supralocal, administrada pelo Estado, de territórios muito mais vastos do que o alcance das faculdades naturais do homem. Essa última função pediu a assimetria da vigilância, vigilantes profissionais e a reorganização do espaço para que eles pudessem fazer o seu trabalho, tornando ciente a pessoa observada de que o trabalho estava sendo feito e podia ser feito a qualquer momento (BAUMAN, 1999, p. 49).

O uso de telefone e WhatsApp associados ao GPS reforça a natureza panóptica dos dispositivos eletrônicos. Essa questão do uso do GPS apareceu em comentários pontuais, levantando a possibilidade do uso do localizador para verificar de onde as pessoas batiam o ponto eletrônico quando usavam o celular, e, numa situação hipotética de as chefias exigirem que seus servidores enviassem suas localizações físicas dentro dos grupos de WhatsApp para comprovarem onde estavam, quando em atividades externas ou durante o trabalho remoto. Essas questões não são debatidas com o corpo de servidores, algo que as pessoas, aparentemente, não estão cientes da possibilidade de ocorrência, mesmo que supostamente remota<sup>17</sup>.

O fato é que não se sabe exatamente como os monitoramentos se desenvolvem e se dados mais complexos, que permitam cruzar as coordenadas de GPS, perfis sociodemográficos, contas de redes sociais e aplicativos de mensagens, identificarão, de forma mais precisa, os sujeitos. A ideia dessa identificação se torna bastante sensível, uma vez que pode apontar se as pessoas participam de algum tipo de protesto ou movimento político, por exemplo. Além disso, fica a dúvida sobre, no futuro, que tipo de uso desta técnica se dará no futuro. Ressalta Winner (1986) que os mais importantes exemplos de tecnologias, com consequências políticas, são aqueles que produzem resultados positivos (gerando produtividades tidas como benéficas) para certos grupos sociais e negativos (consideradas malefícios) para outros.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Vale ressaltar que durante a pandemia do novo coronavírus, o GPS dos smartphones foi utilizado como “arma” contra o vírus. Em vários estados brasileiros, utilizou-se a geolocalização das pessoas, por meio do raio das antenas de celular, além de mapas de calor, para verificar se a população estava cumprindo o isolamento social. O sistema, ainda, acusava a existência de pessoas com a doença, na proximidade da residência, enviando alertas de SMS para toda a vizinhança. Tal medida adotada pelo governo reacendeu, na sociedade, um debate sobre privacidade, mostrando que o panóptico pós-moderno se torna ainda mais ativo em momentos de insegurança e mudanças sociais, pois a liberdade das pessoas foi uma das primeiras coisas a ser posta em dúvida pelo Estado, inclusive com o senado brasileiro adiando o início da vigência da Lei de Proteção aos Dados (MARREIRO, 2020).

<sup>18</sup> Obviamente que esta pesquisa não discute o mérito da restrição de liberdade durante a pandemia, atendo-se apenas à evidência já posta, metaforicamente, por Deleuze (1992), que, assim como ocorre com os animais, é possível ao homem ser monitorado por coleiras de GPS, só que estas não se encontram penduradas nos pescoços. A internet torna possíveis novos planos de integração da vigilância, relacionados com situações de trabalho, administração governamental, policiamento e *marketing* (SANTOS, 2011a). Esse tipo de vigilância é bastante sutil, e “a teia é quase imperceptível e, embora cada movimento da ‘mosca’ a deixe mais enredada, a ‘mosca’ continua ditosamente desconhecadora do que lhe está a suceder” (LYON, 2004, p. 110).

O uso das modalidades instrumentais, como o WhatsApp, no exercício do controle pode estar nas sutilezas, como no relato a seguir, travestido de “manutenção da ordem”. O professor, de certo modo, tentou fazer uso do sistema das diferenciações, e assim, coibir o uso da modalidade instrumental que lhe causara desconforto.

Já dei uma palestra sobre o uso de redes sociais lá em um câmpus, onde havia uma discussão se a instituição poderia proibir os grupos de WhatsApp. Uma bobagem, pois não tem como fazer isso, mas era uma ideia de controle do professor, era um trabalho em grupo, e os alunos criavam um grupo ali, entre os quatro, para discutir sobre o trabalho, e o professor queria que esse grupo fosse criado lá no SIG, porque aí ele conseguia ver o que eles estavam falando, se estavam falando do professor ou não (S9).

Rago (2008) alertou para a manutenção da ordem e do *status quo*, que atua sob a forma de um conjunto de discursos, técnicas, tratados, concepções, normas que produzem uma prática social; e age na fabricação dos sujeitos, como na sutileza da criação de grupos de discussão de alunos em uma plataforma que pudesse ser vigiada.

Apesar de alguns sujeitos não reconhecerem essa modalidade instrumental sob a perspectiva do controle, esta pesquisa se apoia no ferramental foucaultiano, que, de acordo com Nunes (2012), busca analisar o poder nas suas nuances, como a mudança de postura das pessoas, que pode levar a certa sujeição. Nessa perspectiva, tem-se a fala de S16:

Eu acho que ele facilita o controle, porque, por exemplo, tu tens um grupo lá e está o pró-reitor, diretor, os coordenadores e tu vais responder de uma maneira diferente, ou tu vai cumprir aquela demanda de uma forma diferente se fosse um meio só para ti. Tu vais responder já pensando: ‘todo mundo vai ver a minha resposta’, ou, ‘todo mundo está vendo que eu estou sendo cobrado disso, então eu vou fazer’. Então, eu acho que ele aumenta a pressão (S16).

O fato de não se sentir pressionado pode levar o sujeito ao exercício do controle mesmo que, aparentemente, ele, quem exerce, não perceba. É o que denota a fala de S14:

Mas ninguém me cobra um controle por WhatsApp: ‘onde tu estás?’ Não isso não, acho que talvez, se fosse assim, eu estar fora daqui e perguntar para a minha assessoria: ‘tu já chegaste? Tu já estás no câmpus?’ Mas isso não é questão de controle, é porque eu estou precisando de alguma coisa e eu estou precisando saber se ela está aqui para resolver para mim (S14).

Sobre a perspectiva da categoria genealógica d’**“As Formas de Institucionalização”** no tocante ao “Controle X Caos”, é possível inferir, com o pensamento foucaultiano, que a forma mais eficiente de institucionalizar o WhatsApp

seria torná-lo um fenômeno de hábito (normalizá-lo). Essa forma parece prosperar, visto que parte dos sujeitos incluem, normalmente, essa ferramenta entre aquelas consideradas oficiais na instituição, como se pôde constatar nas palavras de S2 e S5. Também nessa perspectiva, S4 destaca:

Só o fato de todo mundo ficar usando: 'a me manda um WhatsApp para eu te colocar aqui', com esse uso você acaba entrando no ciclo do WhatsApp. A ferramenta pode não estar institucionalizada, no sentido de ter um documento formal, mas ela já é institucional, tu tens um celular que é um aparelho institucional. Todo mundo utiliza. Têm os grupos e, o que é utilizado nos grupos, é, inclusive, objeto de comprovação de que você deu a orientação ou não deu a orientação de alguma coisa (S4).

Há servidores que reconhecem, claramente, a “infiltração” dessa ferramenta via fenômeno de hábito – normalização - não só na instituição, mas na sociedade como um todo:

Eu não sei se ela (ferramenta de WhatsApp) está se tornando oficial, mas ela acaba sendo muito efetiva. Não digo que ela seja eficaz, mas muito efetiva; se está usando muito (...). Ela entrou de uma maneira tão sutil, que ela foi assim como um vazamento em uma laje, ela vai gotejando, gotejando, infiltrando e quando tu vês ela começa a transbordar do outro lado. Ela não foi, assim, feita de uma maneira assim: 'vamos começar todo mundo a usar agora', porque as pessoas que tinham mais conhecimento, mais vocação tecnológica começaram a utilizar. Aí passa para um colega que passa para outro e, em casa, um filho passa para o outro, e assim a gente vai indo. Então, a gente não teve um programa, um plano, ele entrou na vida nossa, assim como entrou na vida de todo mundo no mundo, no mundo mesmo, mundo todo. Na verdade, eu não sei se a instituição teria a capacidade de fazer isso, porque é uma coisa que já veio de fora (S14).

O fato é que não há uma percepção clara entre os servidores quanto às regras institucionais com relação aos aplicativos de mensagens instantâneas; eles desconhecem a existência de quaisquer regras a respeito. A política de comunicação da instituição não traz orientações a respeito do uso dessa ferramenta nas rotinas de trabalho dos servidores. O que se constatou nas entrevistas foi a divergência de opiniões com relação a tornar ou não o WhatsApp uma das ferramentas oficiais no leque de opções da comunicação institucional.

Aparentemente, o movimento institucional é de aguardar o desenrolar dos acontecimentos e voltar a atenção na direção de novas tecnologias, para o ajuste do grau de racionalização da comunicação. Segundo Foucault (1995), a categoria “**Os graus da racionalização**” controla os custos econômicos em função da certeza dos resultados, ou seja, ponderando a eficácia dos instrumentos e seu refinamento tecnológico, em comparação com o custo econômico, e das resistências encontradas.

A substituição de ferramentas de comunicação tradicionais pode trazer uma economicidade de recursos financeiros. Por exemplo, o custo com telefonia fixa possivelmente reduziu com o uso da internet; além disso, muitos servidores utilizam seus próprios pacotes de dados e seus dispositivos eletrônicos, como *notebooks* e smartphones e seus aplicativos, pois apenas um grupo seleto de gestores possui telefones institucionais. Tal fato reforça a presença do sistema das diferenciações, que, para Foucault (1995), marca a diferença de lugar dos sujeitos nos processos de produção e ambientes institucionais. Há de se destacar que o uso dos dispositivos pessoais para a execução do trabalho mostrou-se essencial no período da pandemia da COVID-19, pois as instituições, assim como se verificou na instituição pesquisada, não têm condições de ceder computadores e internet a todos os servidores em trabalho remoto, ficando o empréstimo reservado e restrito aos que não possuíam tais dispositivos.

Vale destacar, por fim, a economicidade com diárias e passagens para viagens, em razão da diminuição do número de reuniões presenciais. “Por conta da crescente disponibilidade e acessibilidade aos smartphones, os custos para compartilhamento das informações tendem a diminuir e favorecer esse processo” (RESKY; BIAZZIN, 2017, p. 90).

Em contrapartida, as instituições precisam investir em aparatos e suportes tecnológicos para manutenção da internet, sistemas, *softwares* e *hardwares*; e comunicações alternativas, como webconferências, videoconferências, inclusive, outras plataformas, que possibilitassem uma comunicação mais dinâmica com os discentes, bem como na capacitação dos usuários. Outros custos institucionais envolvem a aceitação e adaptação das pessoas às novas tecnologias, os cuidados com os dados institucionais e com a qualidade da comunicação. Essa tendência de mudança de atividades do espaço físico para o tecnológico-virtual e os desdobramentos dessa transição com o WhatsApp são vistos como inexoráveis, conforme marcam a fala de outros sujeitos, além do relatado por S2:

A gente acaba deixando de utilizar as ferramentas formais, que estão ali e que têm um custo para ter aquilo, para usar uma outra ferramenta, que talvez a comunicação não saia da melhor forma. Existe uma questão da produtividade também, no WhatsApp, no celular a pessoa vai e olha outra coisa. Comunicação truncada e gestão do conhecimento, muitas informações que são tratadas ali e não são tratadas no meio oficial. As pessoas aqui vêm deliberando por WhatsApp. A gente não pode negar que o futuro é tecnológico, e que reuniões em que todos precisam estar presencialmente já não passava (S2).

O acréscimo de uma nova ferramenta de comunicação demanda acompanhamento institucional. Ressalta-se que essa afirmação é subsidiada por falas que evocam problemas técnicos, como: perda de informações, redução do grau de formalização necessário aos assuntos institucionais, custo de manutenção dos canais formais que, por vezes, ficam ociosos, ruídos de comunicação, e queda da produtividade com a mistura de canais pessoais e institucionais. Além de outros custos, não mencionados: o custo social de manter o servidor conectado remotamente em uma jornada 7/24, e o custo para a qualidade de vida no trabalho, para a saúde do servidor e possíveis afastamentos.

Para Felten (2017), é obrigação do Estado a imposição de limites ao uso desenfreado de tecnologias, justamente para resguardar interesses coletivos como a proteção do meio ambiente do trabalho, no sentido de que ele seja saudável. Sem limites claros, as pessoas podem ficar mais expostas a situações de sujeição, a exemplo do que declara S3, corroborado por S5, S7, S8, S13, S14 e S16.

Então já tem uma série de atribuições superpesadas, e a gente, nessa coisa da conectividade, a gente não desliga, né? E isso adocece e, às vezes, adocece invisivelmente, as pessoas não conseguem sair do trabalho. Até para a própria produção, porque, se você não folga, a sua produtividade começa a cair, e os estudos de saúde do trabalhador apontam isso, a necessidade de pausa, a necessidade de descanso (S3).

Em contrapartida às falas dos custos para as pessoas, há o posicionamento de S6 e S7 em função da eficácia do instrumento no que se refere à agilidade na comunicação, controle e encaminhamento das demandas, além da praticidade na consulta de dados (um arquivo de informações na palma da mão):

Essa questão do registro pesa, eu sei que não é 'oficial', mas é uma coisa para a pessoa lembrar, mas até, às vezes, para eu lembrar. Porque eu, volta e meia, tenho o arquivo de todas as minhas conversas e eu: 'opa, cadê aquela conversa?' Já aconteceu isso também, eu confesso. Na prática, tem me ajudado (S6).

Eu acho que positivo: ele te permite identificar se a pessoa está online ou não, e dar encaminhamento imediato em aquilo que se quer saber, o que se quer resolver. e então, eu acho que a comunicação direta e quase que online é um aspecto positivo (S17).

A partir do ponto de vista genealógico do poder, a positividade (produtividade), apresentada pelo WhatsApp, é proveniente da “**Condução das Condutas**”. Esse termo, cunhado da obra de Foucault (1995), sugere que “conduta” é, ao mesmo tempo, o ato de “conduzir” os outros (segundo mecanismos de coerção mais ou menos estritos) e a maneira de se comportar num campo mais ou menos aberto de possibilidades, indicando que “o poder, no fundo, resulta

menos da ordem do afrontamento (...), do que da ordem do governo” (FOUCAULT, 1995, p. 243-244).

A partir do momento que o tratamento dos gestores com sua equipe passa a ser por aplicativos de mensagens ou passa a organizar os trabalhos utilizando os grupos de WhatsApp, os servidores, no intento de não perder o que está sendo tratado institucionalmente, tentam manter o controle de suas atividades e evitar o caos proveniente da desinformação, também migram para essa ferramenta como em um “efeito manada”. Tem-se, assim uma condução das condutas do corpo de servidores, observado em falas como de S14:

A instituição em si eu nunca vi ninguém me dizendo que não era para usar, até porque todos os diretores usam, os pró-reitores, a reitora, todo mundo usa e até usa bastante e, às vezes, eu até digo, no grupo lá, que tem gente que extrapola, passa dos limites e até coloca coisas que não precisava colocar, e assim por diante, mas nunca ninguém me disse que não era para usar e eu também aqui nunca disse para os meus servidores, colegas, que a gente teria alguma restrição, a não ser aquilo que está na política de comunicação da instituição (S14).

Todavia, para Silveira e Medeiros (2014), a incapacidade das pessoas de se questionarem permite que algumas atitudes, tidas como “administrativas”, sejam vistas como algo comum – normalizado, diria Foucault -, pois são resultado de decisões tomadas para alcançar os objetivos normativos, procedimentos operacionais padrões e normas culturais da organização. O verniz da neutralidade administrativa é percebido por alguns servidores como uma utilização não reflexiva da ferramenta WhatsApp no trabalho; ou percebida como reflexiva, no sentido de, propositadamente, a instituição não influenciar nos acontecimentos e se beneficiar deles.

Os produtos da omissão institucional e da condução das condutas por parte dos gestores geram uma série de “**Positividades do Poder**”. Culpa, medo, estresse, tensão, estafa e ansiedade estiveram presentes nos relatos, e constituem sentimentos produzidos no sujeito a fim de sujeitá-lo. Rago (2018) esclarece essa relação de sujeição na perspectiva foucaultiana, como uma submissão, que visa tornar o sujeito sujeitado a algo ou alguém, ou seja, sujeitar o sujeito a alguém ou a alguma instituição ou corporação, pelo controle e dependência. Corroborar esta perspectiva a fala do sujeito S9:

Pelo fato da instantaneidade do próprio aplicativo, ele gera certas coisas, como, por exemplo, cobrança com relação a alguma coisa, fica mais instantâneo tudo. Tu tens ali a resposta, mas é alguma cobrança por algum problema que tenha acontecido, algum defeito, algum erro que tenha acontecido ali, de algum canal de comunicação que a pessoa me cobra e,

enfim, em 10, 15 minutos vira um pandemônio, uma coisa que era bem simples, mas a facilidade da ferramenta foi que exigiu essa ansiedade pela resolução (S9).

Segundo Mick e Fournier (1998), na literatura, ansiedade e estresse têm sido comumente associados a reações psicológicas à tecnologia, evocando a sensação de uma gangorra, fazendo com que seus usuários oscilem entre sentimentos ou opiniões dúbias, algo aparentemente experimentado por alguns dos entrevistados, como S6:

Um desses grupos eu me senti na obrigação de participar, não fui pressionada, mas foi uma coisa assim: 'desse grupo você tem que fazer parte, você tem que estar ali'. Mas não foi uma pressão, foi uma coisa do tipo: 'faço questão que você seja desse grupo', mas não foi uma pressão (S6).

Alguns movimentos institucionais tentam colaborar para a mitigação dos efeitos de poder como, por exemplo, o movimento pela qualidade de vida no trabalho. Entretanto as ações parecem tímidas e não marcaram as falas dos sujeitos nas entrevistas. Uma hipótese é que esses movimentos, que tratam das positivities do poder, podem estar mais próximos aos interesses institucionais e descolados das demandas dos servidores e, por isso, não tenham sido recorrentemente lembrados.

Mesmo em sujeitos em posição de submissão, as positivities do poder podem imprimir uma **“Relação de Poder-Resistência”**. Para Foucault (1995), não há relação de poder sem resistência; uma insubmissão ou estratégia de luta que seja. A essa categoria, cabe averiguar as relações de poder-resistência e aquilo que se articula, se planeja, entre os atores dessas relações, o que, posteriormente, poderá resultar em práticas de liberdade concretas.

As articulações podem ir desde uma conjecturação para o uso de smartphones institucionais, até a criação de um manual de boas práticas. A questão das normativas para o uso do WhatsApp foi reiterada nas falas, mas o que se percebe, na maioria das vezes, é que não é uma intensão real de tornar o smartphone e o WhatsApp, pelo menos o de uso pessoal, algo de uso institucional, uma extensão do trabalho, mas sim discutir sobre o assunto para a criação de limites. Para a formulação de uma espécie de manual de boas práticas, que ofereça, minimamente, segurança aos servidores, uma vez que, ao que indicam as entrevistas, sem limites, o WhatsApp, no trabalho, se torna algo tipo “terra de ninguém”, e questões básicas, como horário de jornada de trabalho, são ignorados.

Nesse aspecto, há uma convergência entre os sujeitos S5, S7, S8 e S13, a exemplo de S11.

Então falta isso para as pessoas, e talvez um código de conduta, o manual de comunicação, há vários manuais de comunicação, poderia auxiliar nesse sentido. Então eu acho o WhatsApp importante, uma ferramenta que auxilia, sim, o trabalho, mas com determinados limites (S11).

O sujeito S9 citou um caso externo à instituição investigada, sugeriu a experiência da área da saúde para ser replicada na instituição. O regramento do uso do WhatsApp em instituições de saúde também foi elencado no levantamento bibliográfico, através dos estudos de Bautista et al. (2018); Krynski, Goldfarb e Maglio (2018); Leão et al. (2018); e Iversen, Melby e Toussaint (2013). S9 destacou a experiência do Conselho Federal de Medicina – CFM, que criou regras para a utilização do WhatsApp na relação médico-paciente, referindo-se ao Parecer nº 14/2017/CFM, de onde se extrai o seguinte trecho:

O Whatsapp e plataformas similares podem ser usados para comunicação entre médicos e seus pacientes, bem como entre médicos e médicos em caráter privativo para enviar dados ou tirar dúvidas com colegas, bem como em grupos fechados de especialistas ou do corpo clínico de uma instituição ou cátedra, com a ressalva de que todas as informações passadas tem (sic) absoluto caráter confidencial e não podem extrapolar os limites do próprio grupo, nem tampouco podem circular em grupos recreativos, mesmo que composto apenas por médicos, ressaltando a vedação explícita em substituir as consultas presenciais e aquelas para complementação diagnóstica ou evolutiva, a critério do médico, por quaisquer das plataformas existentes ou que venham a existir (CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA - CFM, 2017, p.6)

Assim como os trabalhadores da saúde conseguiram, através de articulações de poder-resistência, colocar em curso “**Práticas de Liberdade**”, os trabalhadores da instituição investigada, ainda em ações mais individuais do que coletivas, também estão buscando formas menos controladas de existir nas relações de trabalho. Foucault (2004) explica que é nas práticas sociais e institucionais que os indivíduos vão definindo as formas aceitáveis de existir e coexistir na sociedade; que é nas estratégias postas em ação no intento de tornar a vida, em todos os seus aspectos, menos controlada que se dá a liberdade subjetiva e social.

As práticas de liberdade adotadas pelos servidores para se sentirem um pouco mais livres em relação aos efeitos de poder são as mais variadas, como, por exemplo: não ter smartphone, utilizar um chat institucional, restringir-se ou focar no uso de meios oficiais de comunicação, criar regras para grupo de WhatsApp, usar o WhatsApp Business, tirar a marcação de leitura das mensagens, como se pode constatar nas entrevistas realizadas com S2, S7, S8, S10, S11, S12, S13 e S14.

A crise do cuidado de si (cuidado de si, entendido como atitude do sujeito consigo mesmo, sua conduta, seus valores e ações) provocada pelo uso exacerbado das tecnologias, de certo modo, na perspectiva foucaultiana, é uma crise ética. A ética do cuidado de si como prática de liberdade revela-se como a promoção do cuidado como criador de valor, respeito pela sua vida e a do outro. Para Foucault (2004), o cuidado de si constitui-se a partir da liberdade individual e cívica, pensada como ético-política. Desse modo, pensar as práticas supracitadas sob a perspectiva genealógica revela que pode existir uma dimensão ético-política no uso de tecnologias como o WhatsApp.

Notadamente, esta pesquisa não exhibe o conceito supracitado com a pretensão de apontar um caminho para a busca de uma moral indubitável ou da liberdade absoluta, pois, conforme já evidenciado na fundamentação teórica, entende-se que não existem pessoas ou uma sociedade que seja totalmente livre ou detentora de princípios inquestionáveis. As reflexões de Foucault tendem a fazer pensar a resistência como uma atitude ético-política, jamais como uma busca por uma autodescoberta para encontrar a liberdade “essencial”, mesmo porque esse pensador refuta o próprio sentido de verdade metafísica e absoluta (OLIVEIRA, 1999).

Para Chevitarese, Fonseca e Trajano (2017), mais do que a busca por liberdade, os sujeitos deveriam se concentrar na construção de “práticas de liberdade” possíveis, pois são essas práticas que possibilitam as lutas contra a sujeição, que resultarão no surgimento de novos campos discursivos e novas relações de poder, vivenciadas também no mundo virtual, nas tecnologias, no WhatsApp. Nessa perspectiva, um movimento possível ao entrevistado S11 foi sua saída dos grupos de trabalho no WhatsApp:

Eram onze grupos, e fiz um movimento de saída, e agora são somente dois. Um deles é do meu setor e outro não, é dos Chefes de Ensino, porque me colocaram lá. Não é algo que eu posso dizer que goste, mas estou lá até a hora que eu tiver de sair (S11).

A questão-chave seria a forma de se praticar, eticamente, a liberdade que nos é possível; descobrir quais as ações, a serem praticadas no dia a dia, permitem ao sujeito viver uma vida menos conduzida e atingida pelos efeitos de poder com o uso da tecnologia e, assim, com os aplicativos de mensagens eletrônicas no ambiente de trabalho. A estratégia de S8 foi separar seus contatos pessoais dos profissionais

e desligar o aparelho que usa para trabalhar, a fim de resguardar seu momento de descanso. Nessa perspectiva S8 relatou:

Uma época eu fiquei sem o celular institucional, então se mistura no particular e aí, com o institucional, eu consigo. Final de semana que eu não tenho evento e não tenho nada, eu desligo, eu não fico olhando o celular, e eu só volto a mexer nele na segunda (S8).

A tentativa de S8, em resumo, se coaduna com o que Foucault (2004) chamaria de desenvolvimento de formas satisfatórias de existência, criação de condição para novas formas de coexistir nas relações de poder.

## 4.2 LIBERDADE X ESCRAVIZAÇÃO

Refletir sobre a coexistência nas relações de poder aproxima a discussão do paradoxo tecnológico da “Liberdade X Escravidão”, o qual indica que a tecnologia pode facilitar a independência ou trazer menos limitações, ou, levar à dependência e a mais limitações aos seus usuários (MENDIETA; MARTENS; BELFORT, 2014).

Para Santos (2011a), essa dupla faceta da tecnologia permite entendê-la de modo paradoxal, pois os meios de comunicação ao mesmo tempo em que nos prendem, geram um sentimento de liberdade individual, de que todo cidadão é cidadão do mundo (FELTEN, 2017). Nessa perspectiva, e pensando o mundo do trabalho, as tecnologias da comunicação podem tanto permitir a suavização da carga de trabalho, quanto o seu contrário. Ou, ainda, podem suprimir o controle excessivo, ou, inversamente, intensificá-lo.

Ao analisar a “Liberdade X Escravidão” associada à categoria genealógica **“Sistema das Diferenciações”**, o que se constatou nas entrevistas foi, principalmente, servidores de topo atribuindo aos servidores de posições hierárquicas de base o tratamento displicente quanto ao uso excessivo do WhatsApp para encaminhamento de solicitações. Essa displicência sem limites de dias e horários pareceu despertar uma hiperconexão, um “nunca *logoff*” em parte dos entrevistados. A respeito disso Felten (2017) afirma:

O telefone celular permite que o empregador (ou chefia) contate o empregado mesmo após a jornada de trabalho, pois o trabalhador hoje é um ser conectado ao mundo globalizado, é um ‘cibertrabalhador’, que tem celular e internet, e faz uso dele sempre que lhe convém. Uma nova ferramenta que veio facilitar ainda mais a comunicação via telefone celular foram os grupos do WhatsApp, que logo permitiu que o empregador criasse a figura dos ‘grupos de trabalho do WhatsApp’. O mau uso destes pelos empregadores causa a hiperconexão do trabalhador e viola os direitos fundamentais à privacidade, ao lazer, ao repouso e à saúde, pois o

empregado permanece conectado com seu contrato de trabalho 24h por dia, sábados, domingos e feriados (FELTEN, 2017, p. 121).

Tendo em vista que não há nenhuma lei que torne obrigatório o uso do WhatsApp no serviço público federal, gestores que pressionam para o uso compulsório do WhatsApp contribuem para um excesso nas relações de trabalho que pode gerar efeitos nocivos aos trabalhadores. Dito de outro modo, essa pressão pode ocasionar patologias, até porque é prejudicial “tudo que passa da medida, tudo o que é excessivo, exagerado. Relaciona-se à perda do senso de realidade de uma pessoa, que superestima suas capacidades, habilidades e competências, sobretudo quando está numa posição de poder” (NIETZSCHE, 2017, p.179).

Entretanto, ao que parece, algumas chefias excedem os limites da jornada de trabalho e tentam, por práticas sujeitadoras, impor suas vontades (FOUCAULT, 2004). Percebe-se essa situação na fala de S8, que é muito semelhante às falas de S1 e S4.

Eu já tive problemas com chefia, de me mandar. Na época, era uma questão que podia ser resolvida no outro dia, e a pessoa me mandou mensagem onze horas da noite, quase meia noite, querendo discutir o assunto e brava porque eu não respondi (...). Eu sinto diferença em algumas chefias, não a minha, delas não gostarem de os servidores não usarem o WhatsApp, ou que não queiram participar do grupo. Eu acho que elas estão querendo disponibilidade o tempo todo, mas a pessoa pode querer só utilizar o WhatsApp pessoal e não querer utilizar para o trabalho, e não tem como obrigar ela a fazer isso. Acho que incomoda algumas pessoas, tanto que algumas saem dos grupos, mas tentam colocá-las de volta e isso causa uma situação chata. Eu já vi gente saindo e sendo colocada de volta, e eu acredito que é porque essas pessoas acham comum fazer essa gestão pelo WhatsApp e acham que as pessoas têm que ficar disponíveis e elas têm que achar normal. Só que eu acho que é um pouco de invasão. Tem que ter um limite que ainda não está bem definido dentro da instituição (S8).

Para Felten (2017), é inegável que se o gestor inseriu seu subordinado no grupo, é porque deseja que ele acompanhe as informações e conversas ali mantidas. Outro ponto é a fiscalização velada (o controle), uma vez que o superior consegue acompanhar quem visualiza as mensagens e interage, fazendo com que o subordinado se sinta desconfortável e impelido a interagir no grupo.

Na medida em que as demandas vêm pelo WhatsApp, a gente, de uma certa forma, está sendo levado a atender essas demandas, e acho que o controle inclui o WhatsApp como uma das formas, pois tu consegues ver se a pessoa está online ou não, tu consegues ver se a pessoa não te responde, tu podes cobrar dela. Então, tu tens ali um controle no sentido de a pessoa estar online, mas não estar te respondendo, acho que é uma informação, a pessoa leu, mas não te respondeu, quer dizer, são funcionalidades do aplicativo que favorecem esse controle e até no sentido de encaminhar demandas (S17).

Em relação à questão de demandas enviadas fora do horário de expediente, S2, S3, S6 e S16, em suas falas, reafirmam esta prática, principalmente no relacionamento com suas chefias ou até outros superiores hierárquicos.

Felten (2017) chama a atenção para o cômputo do tempo de trabalho do empregador fora da esfera de controle presencial ou a distância, que não é mensurado e hoje é relativamente ignorado pelo Direito do Trabalho. As horas de trabalho não computadas também foram pesquisadas por Iversen, Melby e Toussaint (2013), que as nominaram de “trabalho invisível”. O desrespeito ao horário da jornada e às folgas, característico da hiperconexão, foi constatado como fator de prejuízo à liberdade e manutenção da escravização eletrônica nos estudos de Cooper e Lu (2019); Krinski, Goldfarb e Maglio (2018); e Boswell et al. (2016).

Independentemente de o servidor consentir em participar de grupos ou em receber mensagens na forma privada, o trabalho prestado após o término de sua jornada de trabalho se trata de labor extraordinário. A dúvida que paira entre especialistas da área é se, nesse caso, trata-se de teletrabalho, horas extras ou de sobreaviso (FELTEN, 2017).

De acordo com Nascimento (2011, p.13), “se há trabalho, ele toma um tempo de quem vai prestá-lo, logo é impossível trabalhar sem dedicar um tempo a esse trabalho”. Para Estrada (2012), teletrabalhador é aquela pessoa que desenvolve atividades laborais por meio de antigas e novas tecnologias de informação e comunicação, distante da sede da empresa ou da pessoa física para a qual presta serviços.

As posições hierárquicas e a ocupação de função de confiança são apontadas por Foucault (1995, p. 246) como “diferenças de lugar nos processos de produção”, diferenças, que, de forma quase unânime, surgiram nas falas dos entrevistados também como um fator motivador da hiperconexão dos servidores: “(...) parece que, pelo fato de você estar na gestão, você tem que estar disponível 24h para atender às demandas, e é bem ruim. Parece que, por ter FG ou CD, você tem que ter a obrigação de responder a qualquer momento” (S11). Essa fala é corroborada nos relatos de S2 e S12.

Destaca-se, assim, a falta de clareza nos limites das relações de poder, os direitos e deveres dos ocupantes de FG e CD, além da questão cultural da hiperconexão a que são submetidos os servidores. Nesse panorama, os relatos de S15 e S16 são contundentes:

Eu não sei onde está escrito, mas sempre escuto dizer assim: ‘uma vez que a gente ocupou um cargo de direção, você não tem horário’. Não me incomoda, porque eu sempre trabalhei assim, mas, às vezes, eu sinto que alguns colegas possam ficar incomodados com isso, mas isso não quer dizer que eu não me canso. Às vezes, eu estou extremamente cansada, fora do horário de expediente, e já aconteceu inúmeras vezes de eu ter que deixar de jantar, de cuidar de alguma coisa pessoal e atender aquela demanda à noite, isso já aconteceu várias vezes (S15).

Não é algo formal e formalizado. Acho que, entre os diretores, é, porque tem que ter disponibilidade, mas entre FG não. Mas eu acredito que há uma cobrança implícita, que, sim, tu tens que estar disponível, porque tu tens uma FG, e tu tens que trabalhar mais. Eu acho que esse pensamento é de todo mundo, até de quem está abaixo: ‘o cara que tem a FG tem que trabalhar mais’. E isso acaba se estendendo para o aplicativo, vou te dar um exemplo: todos os coordenadores estão nos grupos, e os que não são coordenadores que não, inclusive, uma pessoa que não era do grupo, quando assumiu a FG, entrou no grupo de FG, de gestão, mas não entrou no nosso grupo. A pessoa não estava em um grupo, mas quando assumiu a FG, não sei se forçada, ou constrangida, sentiu a necessidade de entrar no grupo de gestor (S16).

Por fim, ainda no “Sistema das Diferenciações”, foi possível averiguar como o uso do WhatsApp reforça as diferenças nas jornadas entre técnicos e docentes, e, ainda, a diferença entre quem trabalha na reitoria ou nos câmpus. Isso porque reitoria e câmpus funcionam em horários diferenciados, e técnicos e docentes têm uma organização de trabalho também diferente. Desse modo, por vezes, os servidores acabam se demandando por WhastApp fora de suas jornadas.

Foucault (1979) já alertava para o fato de que dispositivos e sistemas tecnológicos estão, quase que invariavelmente, “vinculados” com modos específicos de organizar o poder e a autoridade, e poderiam ser utilizados para a função tripla do trabalho: produtiva, simbólica e de adestramento (ou disciplinar).

Para que a ordenação sistemática das relações de poder e seu encadeamento ocorra, é necessário que se usem as **Modalidades Instrumentais**, que, como mencionado anteriormente, são os instrumentos utilizados para o exercício do poder (FOUCAULT, 1995).

De acordo com Zapata et al. (2014), embora Foucault não tenha conhecido a internet e os demais recursos do ciberespaço, na forma como estão hoje em dia, ele já enfatizava a relação do desenvolvimento de tecnologias com os dispositivos para o exercício do poder.

Mesmo não existindo uma lei, qualquer regra, que obrigue o servidor, ocupante de cargo de confiança, a carregar um telefone e manter-se conectado 24 horas por dia, o fenômeno do hábito normalizador se instalou com força. Essa

normalização do WhatsApp como fenômeno de hábito é uma das **Formas de Institucionalização** abordada pela categoria genealógica de mesmo nome. Os próprios entrevistados deste estudo mencionam essa “normalização”:

Essa coisa do WhatsApp, ela está muito naturalizada, e ela é parte da jornada, porque, quando eu atendo o WhatsApp de trabalho, mesmo para dizer: ‘olha eu estou de férias’, eu trabalhei 5 minutos durante as minhas férias. Nem que seja para responder depois: ‘te ligo daqui a pouco’, ‘já te retorno’, ‘fulano está em reunião’, isso é trabalho (S3).

Outra maneira de institucionalizar essa forma de comunicação foi cedendo smartphones como um meio de “valorização” dos servidores, os quais se sentem reconhecidos ao receberem um aparelho e números institucionais. Assim, alguns servidores estabelecem quase que uma sujeição voluntária à instituição no *modus operandi* da hiperconexão.

É a hiperconexão uma geradora de receio frente à oficialização da ferramenta, que poderá gerar o trabalho constante, ininterrupto e “invisível”. Dependendo de como os limites forem postos, poderão escancarar o uso do WhatsApp ao invés de criar limites saudáveis para o uso da ferramenta nas atividades de trabalho.

Fruto da observação participante, durante a pandemia de COVID-19, foi possível registrar um movimento relevante por parte do setor de gestão de pessoas, incluindo a ferramenta do WhatsApp como parte das rotinas de *home office*. Como exemplo disso, transcreve-se, a seguir, um trecho de comunicação enviada aos servidores da instituição:

Teletrabalho em tempos de pandemia - dicas, sugestões e apoio para gestores: Acordem com o grupo quais os horários de uso da ferramenta Whatsapp. Estamos em um cenário que não temos barreiras entre trabalho e vida pessoal. Para isso, precisaremos do apoio de todos para conseguirmos controlar e respeitar esses espaços tão importantes. Orientem os professores acordarem isso com seus alunos também. Eles devem receber muitas mensagens de alunos, além de todos outros turbilhões de notícias sobre a pandemia (Trecho retirado do documento enviado pela instituição em março/2020).

Também no final de março de 2020, a instituição encaminhou uma pesquisa, intitulada “Pesquisa de Monitoramento”, a qual buscava verificar como se deu a primeira semana de trabalho remoto e se as pessoas possuíam todas as ferramentas necessárias para desempenho das atividades (computador, internet, telefone etc.), para, assim, a instituição se munir de informações, visando a construção de um plano de trabalho remoto, que, certamente, incluiria o uso do WhatsApp como ferramenta relevante.

Em seguida, no dia 31 de março de 2020, foi a vez de o governo federal encaminhar e-mail com orientações para todos os servidores federais, intitulado de “Ao Trabalho!”, estruturado com as seguintes perguntas: “Está em trabalho remoto? Vamos checar se está tudo ok?”. Adiante, com o subtítulo “Kit de ferramentas”, elencando o que é necessário para o trabalho remoto, lia-se: “WhatsApp: não pode faltar a ferramenta mais utilizada no Brasil”, finalizando o texto com: “O ideal é que as informações de contato do time estejam disponíveis e de fácil acesso para todos. Conecte-se e bom trabalho” (BRASIL, 2020). Outros e-mails se sucederam dando dicas de organização do trabalho em casa e o que as chefias e os subordinados poderiam fazer para amenizar possíveis transtornos de conciliação entre trabalho remoto e rotina familiar, confinamento domiciliar.

Todos esses fatos fizeram surgir uma preocupação no grupo que representa os servidores, calcada, principalmente, no fato de que a pesquisa/plano de trabalho da instituição havia sido construído apenas por gestores, sem a participação de representantes de outros segmentos. Outra preocupação relacionava-se com o posicionamento da instituição quanto aos servidores sem condições de trabalho remoto.

Sem dúvida, é preciso considerar a relevância dessa ferramenta em momentos críticos e de distanciamento social, como os de saúde pública, e que requer uma nova organização do trabalho, pois sendo uma ferramenta popular e sem custos de instalação, possibilitou a manutenção da comunicação institucional, em parceria com outras ferramentas como o e-mail.

O WhatsApp também foi utilizado como ferramenta complementar à Educação a Distância - EaD, principalmente porque o aplicativo consome poucos dados de internet se comparados a outras opções, como Ambientes Virtuais de Aprendizagem – AVA.

A “normalização” do WhatsApp na pandemia requereu certa adaptação frente ao momento peculiar, pois, em um dos momentos da observação participante, foi possível constatar a tentativa de gestores contornarem crises em grupos de WhatsApp e em outros ambientes virtuais. Um dos registros se referia a descatos durante atividades não presenciais de alunos via WhatsApp e o outro caso, se deu por situações constrangedoras em que pessoas infiltradas em salas de aulas virtuais proferiram ofensas e palavras de cunho sexual durante uma aula.

Também foi possível constatar a escalada vertiginosa das trocas de mensagens em todos os horários do dia, incluindo finais de semana. A desordem dos horários se deu pela falta de aproximação dos servidores com o teletrabalho (*home office*), bem como pela dificuldade de estabelecimento de rotinas, até porque as famílias dos servidores também estavam em casa se adequando à nova realidade.

O *home office* foi determinado pela reitoria a partir de 17 de março de 2020, com previsão de encerramento em 31 de abril de 2020, em conformidade com o decreto estadual de suspensão de atividades e de isolamento social, recomendado como medida de contenção da propagação do coronavírus. As datas já foram prorrogadas outras vezes e, até o último registro deste trabalho, a previsão para a volta das atividades presenciais é 31 de dezembro de 2020, prazo bastante incerto, uma vez que até o momento o vírus continua se proliferando e a vacina ainda não está disponível para a população.

Já dizia Foucault (2006, p. 232) que, “em toda a parte se está em luta”, e é nesses momentos de clivagem, de rompimento da ordem, que ocorre o estabelecimento de um novo patamar, onde as relações de poder se acirram dentro dos jogos institucionais e sociais, inclusive em situações paradoxais de “liberdade e escravização”, que vêm se estabelecendo no contexto atual do ciberespaço no trabalho *home office*.

É preciso mencionar, ainda, que algumas pessoas se adaptaram bem ao trabalho remoto, e que os ciberespaços conseguiram colocar as pessoas na “segurança do isolamento”, mas, não se há de esquecer que, ao mesmo tempo que se protegem fisicamente, as pessoas podem se tornar mais vulneráveis nas relações de sujeição por meio do excesso de trabalho, pois o afastamento físico pode dificultar a organização e as lutas coletivas - contracondutas (VEIGA-NETO, 2001).

Vulnerabilidades como a descrita anteriormente podem ser enquadradas como um custo eventual da tecnologia. Os **Graus da Racionalização** tecnológica, associados ao paradoxo da “Liberdade X Escravização”, se manifestam neste tópico, basicamente pelo custo eventual do WhatsApp em contrapartida aos benefícios do seu “refinamento” tecnológico. Os custos podem não ser apenas da ordem econômica; eles podem advir também das relações intersubjetivas entre as pessoas. Os entrevistados S2, S4, S6, S7, S8, S12, S13, S15, S16 e S17 relataram ter passado por inconvenientes, inclusive em situações familiares, em decorrência

de teletrabalho durante as férias, finais de semana e pós-jornada, e que os grupos de WhatsApp teriam impacto direto nessas situações. Os relatos desses servidores são reforçados por uma estratégia destacada na fala de S11, em posição de chefia, sugerindo ser uma prática entre os gestores:

Eu não posso cobrar de um servidor que ele responda um e-mail às 22 horas, sendo que o horário de trabalho dele é até as 18 horas. Certamente, o servidor não vai olhar o seu e-mail às 22 horas. Agora, a partir do momento que alguém da gestão encaminha um WhatsApp às 22 horas, eu me sinto na obrigação de responder, porque eu, certamente, vou ver meu WhatsApp às 22 horas. Então, pode ser que seja uma omissão (permitir o uso do WhatsApp sem regras), com fins 'benéficos', sob o ponto de vista institucional da resolução dos problemas que a instituição tem (S11).

Este tipo de pós-jornada é duplamente desfavorável para aqueles servidores que precisam registrar o ponto e detalhar, em suas justificativas diárias, esse pós-expediente. Nesse caso, parte dos servidores, após estenderem a jornada, precisarão ter esse tempo de pós-jornada (muitas vezes gerados por demanda das chefias), aprovado, ou não, por seus superiores hierárquicos, que avaliarão se o saldo será contabilizado como horas trabalhadas ou não. Entretanto, às vezes, o servidor não está mais na instituição sob a égide do relógio ponto, mas nem por isso, as demandas deixam de ser recebidas e o servidor conduzido a aceitá-las.

Acrescenta-se o fragmento a seguir como uma ilustração daquilo que é fabricado nos sujeitos quando estes internalizam os efeitos da escravização/sujeição das tecnologias. Para a genealogia do poder, estas são, na prática, as **Positividades do Poder** (culpa, medo, ansiedade etc.). O trecho foi retirado da entrevista de S2, mas falas semelhantes foram registradas por S1, S3, S4, S6, S7, S10, S11, S12, S13, S15 e S17.

Na verdade, o que mais me deixa ansiosa é a ansiedade das pessoas. Às vezes, eu acabo lendo as mensagens e percebo que as pessoas não precisavam mandar a mensagem ou mandar naquele horário. Falta um pouco de pensar antes de fazer, e acabam, simplesmente, encaminhando. Por exemplo, a pessoa encaminha uma mensagem para te lembrar o que tem que ser feito, mas a pessoa não precisaria mandar uma mensagem, pois amanhã a pessoa vai estar ali, então, é só conversar. Então, nesse sentido, a ansiedade das pessoas me incomoda (S2).

Foram vários os efeitos de sujeição, principalmente efeitos psíquicos, elencados para o par “Liberdade x Escravização”: estresse e adoecimento mental, distanciamento familiar, ansiedade, preocupação, cansaço e *FOMO – Fear Missing Out*, síndrome do medo de ficar de fora, ou seja, uma apreensão generalizada, caracterizada pelo desejo de permanecer continuamente conectado com o que os outros estão fazendo (PRZYBYLSKI et al., 2013).

Segundo Butler (2017), que, nesse ponto, se aproxima de Foucault, o próprio sujeito colabora para a produção das positivities do poder, e isso tem um reflexo no processo de formação do sujeito:

O debate contemporâneo sobre a formação do sujeito, oferecendo uma maneira de explicar o sujeito que passa a existir como consequência da linguagem, mas sempre dentro de seus termos. A teoria da interpelação parece representar uma cena social em que o sujeito, primeiro é chamado, depois se vira, e por fim aceita os termos pelos quais é chamado (...). Por que a formação do sujeito parece ocorrer somente após a aceitação da culpa, de modo que não existe um 'eu' que possa atribuir um lugar a si próprio, que pode ser anunciado na fala, sem que antes haja uma auto atribuição da culpa, uma submissão à lei através da aceitação de sua exigência e conformidade? A virada é um ato que está, por assim dizer, condicionado tanto pela 'voz' da lei quanto pela responsividade de quem é chamado pela lei. A virada não se daria sem o chamado, tampouco se daria sem a disposição para se virar. Que tipo de relação já vincula ambos, de modo que o sujeito sabe que tem que se virar, sabe que, com a virada, obterá algo? A virada na direção da lei é, portanto, uma volta contra si mesmo, uma volta sobre si mesmo que constitui o movimento da consciência (...). Mas, como o reflexo da consciência paralisa o questionamento da lei como condição da subjetivação? O interpelado é obrigado a se virar para a lei antes de qualquer possibilidade de fazer uma série de perguntas críticas: Quem está falando? Por que eu deveria me virar? Por que eu deveria aceitar os termos pelos quais sou chamado? (BUTLER, 2017, p. 113-114).

A ausência do questionamento muitas vezes impede que o indivíduo teste os limites da “**Relação Poder-Resistência**”, e crie estratégias (um planejamento) para conseguir pontos de inversão. Contudo, a maior parte dos sujeitos entrevistados mostraram momentos de desconforto e refletiram sobre isso. O mesmo movimento reflexivo se deu com os sujeitos do estudo de Leung e Zhang (2017), quando o WhatsApp afetou o descanso e os momentos familiares. Essa relação de poder-sujeição é explicada por FELTEN (2017, p. 132): “Há o prejuízo no contexto familiar, pois o sujeito não pode dedicar-se à família, pois precisa dividir o tempo com o trabalho, ainda que esteja no período de repouso”.

Entre as estratégias planejadas para reduzir o impacto do WhatsApp em suas vidas foram citadas: restrição do uso do celular particular, debate sobre a jornada de trabalho, conversa franca com as chefias, organização do trabalho, atenção à saúde do trabalhador, uso do chat institucional, desenvolvimento de um aplicativo semelhante ao WhatsApp para funcionamento em expediente, discussão de pautas coletivas dos servidores, apoio ao/do sindicato e aos/dos órgãos de representação dos servidores, conscientização dos servidores sobre os horários adequados de envio de demandas por aplicativo, e criar um manual de orientação sobre o uso dessa ferramenta nas relações de trabalho (um código de conduta).

Entretanto, o desconforto pode impulsionar os sujeitos trabalhadores para que o planejamento se transforme em ações de **“Práticas de Liberdade”**, que permitirão uma eventual inversão nos jogos de poder. Foucault (2004) sugere esse tipo de ação como prática ascética, um exercício de si sobre si mesmo, através do qual o sujeito tenta se transformar e atingir um modo de ser nas relações sociais, institucionais etc. - um modo de vida menos controlado.

Em resumo, um trabalhador reflexivo, consciente de seus direitos e deveres e que atende ao chamado para “cuidar de si”, constitui-se como um sujeito ético, pois, uma vez que este sujeito se posiciona para preservar a sua saúde física e mental, individual e coletivamente, ele estará habilitado para agir eticamente nas relações de poder – virtuais ou não (FOUCAULT, 2004). Conscientes do direito de escolha, e como “prática de liberdade radical”, o entrevistado S16 relatou conhecer servidores que se recusam veementemente a usar o WhatsApp: “Eu acho que a instituição deveria olhar isso melhor, porque muita gente não gosta do uso do WhatsApp, tem gente que se recusa e não usa mesmo” (S16). Nesse sentido, a rejeição ao WhatsApp pode significar tanto um estado de consciência, quanto uma atitude política (modo como o sujeito se posiciona nas relações de poder) vivenciada no ambiente de trabalho.

Enfim, as ações aparentes para a prática de liberdade estão mais organizadas individualmente do que coletivamente, como detectado em relatos expressos por S3, S9 e S11. Entre essas ações estão: sair dos grupos, principalmente em períodos de licença ou férias; silenciar o WhatsApp; ler e responder mensagens de trabalho somente durante o expediente; criar a cultura do hábito nos outros e em si mesmo em relação aos limites e rotinas; dizer claramente aos outros que não quer utilizar o telefone pessoal para o trabalho; se “policiar” e impor limites; ter telefone e números institucionais para não misturar com o particular e ter a opção de não atender fora do expediente; tirar a notificação de leitura da mensagem para a pessoa não monitorar a leitura; utilizar a versão do WhatsApp Business, que envia mensagens pré-programadas, como a do horário de atendimento; ler a mensagem sem abri-la; deixar que o servidor substituto resolva os problemas em períodos de férias ou afastamento do titular; reduzir o número de grupos; privilegiar outras ferramentas de comunicação, de preferência os canais oficiais; procurar se manifestar menos nos grupos; e utilizar o recurso de “fixar a conversa” do WhatsApp para se lembrar de chamar a pessoa no dia seguinte

durante o expediente. A transcrição, a seguir, ilustra como os entrevistados buscam se liberar um pouco mais:

Em algumas férias, eu optei de sair de alguns grupos e essa é uma estratégia que a gente acaba adotando. Outros a gente se mantém, porque é importante, em função das questões mais estratégicas que vêm nesses grupos e que a gente permanece mesmo durante as férias, mas eu procuro não me manifestar quando eu posso, exceto quando é algo muito direto, me cobrando uma resposta, uma informação e um encaminhamento, aí não tem como eu não responder. Mas, em períodos de férias e finais de semana, às vezes, eu me faço de desentendido para não ficar me envolvendo muito com o trabalho, é uma estratégia. Eu acho que o aplicativo precisa ser usado tomando alguns cuidados. Então, antes de descobrir o recurso, a funcionalidade de fixar conversa para me lembrar que eu preciso fazer algum encaminhamento, mas não quero fazer fora do meu horário de expediente, às vezes, iam demandas fora do horário de expediente e final de semana, mas hoje o próprio aplicativo desenvolveu alguns recursos, algumas funcionalidades para que tu possas restringir ou otimizar o uso durante os períodos, durante o expediente (S17).

É preciso registrar que os sujeitos S1, S3, S4, S5, S7, S8, S9, S10, S11, S12 e S13 também sugeriram algum tipo dessas citadas práticas de liberdade.

#### 4.3 NOVO X OBSOLETO

O par paradoxal do “Novo X Obsoleto” parece ser o que mais se avizinha das questões tecnológicas. O WhatsApp, como recente **Modalidade Instrumental** - mecanismo, sistema de vigilância com dispositivo material (FOUCAULT, 1995), colocou outras ferramentas no caminho da obsolescência. A predileção por uma ferramenta em detrimento de outra, aparentemente, se dá pelo seu uso, na medida que facilita o dia a dia. Durante as entrevistas, outras opções de ferramentas de comunicação também foram lembradas, mas o aplicativo de mensagens WhatsApp, desde o seu surgimento em 2009, galga um espaço significativo, e na instituição pesquisada não foi diferente.

Sobre a modernização das ferramentas de comunicação S10, S13, S14, S16 e S16 acreditam que o e-mail não atende plenamente as rotinas de trabalho, e que o WhatsApp facilita a troca de arquivos, além de permitir o envio de áudios, que ficam gravados para serem acessados posteriormente; agilizar a comunicação; permitir manter um histórico de conversas para consulta; e poder replicar conversas e arquivos para várias pessoas da lista de contatos. Tratam-se, esses usos, do estabelecimento de novas produtividades geradoras de mais rapidez e agilidade nas relações de trabalho.

Essas funcionalidades parecem ter ganhado ainda mais importância para o trabalho ante as medidas de isolamento social, durante a pandemia do COVID-19. Mais do que nunca o WhatsApp foi utilizado entre os servidores da instituição para manutenção das rotinas diárias, inclusive para contato com os discentes.

Apesar de a exclusão digital ser uma realidade no Brasil, a instituição está inserida em um estado com boa cobertura de internet, e conseguiu manter boa parte das atividades a distância, inclusive com os alunos. Muitos materiais foram/são enviados pelo WhatsApp, onde o consumo do pacote de dados é relativamente menor do que outras plataformas ou ambientes virtuais de aprendizagem (AVA). Outras iniciativas para acesso à internet, principalmente em relação aos alunos em vulnerabilidade social, foram adotadas, e outras propostas continuam sendo estudadas. Para Rosmala (2012), é preciso reconhecer que tecnologias, como o WhatsApp, desenvolvem um papel social importante, inclusive na educação.

Resky e Biazzin (2017) esclarecem que, com o advento dos aplicativos e da internet, a comunicação assumiu novos padrões de velocidade e qualidade na troca de informação, que impulsionam o desempenho das atividades práticas e operacionais, e que as **“Formas de Institucionalização”** também foram avançando, mesmo que de forma não declarada.

Para uma parte do grupo dos servidores, as novas dinâmicas da comunicação impostas por aplicativos são tidas como inexoráveis: “Eu acho que dinamizou e a gente está na fase da sementinha, daqui a pouco a gente vai regulamentar tudo isso, acho que daqui a um bom tempo, mas vai” (S13).

De modo geral, para os entrevistados, o WhatsApp foi uma novidade que se alastrou rapidamente e aderiu a cultura institucional, mas que, mesmo assim, continua merecendo uma reflexão. Sobre esse aspecto, S1 e S2 declaram que:

O WhatsApp foi um aplicativo de comunicação que se disseminou muito rapidamente e isso se inseriu na cultura organizacional muito rapidamente. Eu acho que a instituição ainda não parou para refletir sobre o uso dessa ferramenta de comunicação. Acho que a instituição deveria parar e analisar a utilização desse aplicativo de comunicação e, inclusive, avaliar os pontos negativos e positivos (S1).

Uma coisa que eu percebi aqui e que foi bem impactante para a minha entrada no serviço público foi que todo mundo utilizava o WhatsApp no computador, todos. E eu passava nos corredores e eu pensava: ‘Nossa! Mas o que eles estão fazendo? Não estão trabalhando?’ E era até um preconceito meu de achar isso, mas não, depois que eu me incluí nesse meio, eu percebi que, na verdade, era usado para se comunicar e quase não se usa o telefone fixo hoje, que tudo é no WhatsApp para se comunicar e mandar documentos (S2).

A “**Condução das Condutas**” através da realidade do que é novo e do que está se tornando obsoleto na comunicação pode ser, estrategicamente, aproveitado pela instituição para ordenar o “governo das coisas”, a exemplo da comunicação com os alunos:

Essa nova geração de alunos, ela não tem hábito de olhar e-mail, está ficando obsoleto já. E nós é mais aquela questão de trâmite, processual, organização, acho que diferencia, sim. Os professores que eu tenho contato são mais os professores gestores, mas também têm os não gestores, aí eu peço para eles avisarem os alunos, porque eles nunca olham e-mail, aí eles já divulgam o folder e utilizam muito o grupo e é uma coisa incrível como a adesão aumenta (S13).

Fruto da rapidez entre novidades e obsolescências tecnológicas são os excluídos digitais. Introduzir uma novidade tecnológica sem se preocupar se as pessoas estão preparadas para aquilo, é a isso que Veiga-Neto (2001) se refere como “incluir para melhor excluir”.

Contudo, como já mencionado anteriormente, a tecnologia é paradoxal e, por isso, gera distintas produtividades. Foi oportuno constatar, por meio da observação participante, que servidores surdos (e possivelmente alunos também) se beneficiam do uso do WhatsApp para melhorar a comunicação com seus pares e promover uma autoinclusão nas rotinas institucionais.

Na ocasião da observação participante, identificou-se uma chefe de setor surda, que estava no câmpus e encaminhava suas dúvidas e demandas para a reitoria, preferencialmente, pelo WhatsApp. Como poucos servidores possuem domínio da Língua Brasileira de Sinais - Libras, as reuniões presenciais precisavam contar com um intérprete, que nem sempre estava disponível. O uso de chamadas telefônicas também não atendia a necessidade da servidora, e, talvez, o e-mail ou outros sistemas não se mostrassem tão dinâmicos e instantâneos, o que, possivelmente, orientava sua predileção pelo WhatsApp.

Esse fato corrobora o estudo de Rocha (2015), que indica que o avanço da comunicação e das tecnologias digitais colabora para a integração das pessoas surdas à sociedade. Dentre essas tecnologias, destaca-se o próprio WhatsApp, mostrando quanto o seu uso tem viabilizado a comunicação a distância entre indivíduos surdos e ouvintes.

Por meio deste aplicativo é possível trocar, em tempo real, mensagens de texto, fotografias, vídeos e outros tipos de arquivos, favorecendo a mistura e a inter-relação de linguagens e culturas. Em consequência, o WhatsApp torna-se uma ferramenta colaborativa com o processo educacional dos

surdos e atual, ainda, como um importante instrumento de inclusão social (ROCHA, 2015, p. 7).

Assim, as novas tecnologias fornecem ao usuário os benefícios mais recentes do acesso ao conhecimento (MICK; FOURNIER, 1998), promovendo, como positividade, uma reação de inclusão para tornar o sujeito mais produtivo (FOUCAULT, 1995). No limite, como foi indicado na superação do que possa ser considerado atraso, a nova tecnologia gera produtividades que vão da integração institucional, comunitária etc. às formas mais sofisticadas de exclusão por meio da inclusão.

#### 4.4 COMPETÊNCIA X INCOMPETÊNCIA

A tecnologia pode fabricar, nos sujeitos, novas habilidades ou inabilidades, despertando sentimentos de valorização e desvalorização. Tudo o que difere do padrão de “excelência” pode ser classificado, julgado e até punido – por exemplo, o trabalhador menos preparado para o uso das ferramentas tecnológicas (MENDIETA; MARTENS; BELFORT, 2014; FOUCAULT, 1987).

Esses sentimentos, como já discutidos anteriormente, são produtividades do poder. O sentimento de incompetência e o receio pelo julgamento, o esforço em mostrar competência, principalmente para a chefia imediata, foram comportamentos identificados nas entrevistas, e que sugerem a combinação desse paradoxo tecnológico com o “**Sistema das Diferenciações**”.

Os relatos das entrevistas sugerem que o esforço em parecer competente pode estar atrelado ao fato de os servidores se sentirem examinados, julgados, por suas chefias e pares. Para Silveira (2005, p. 76), “o exame combina as técnicas da hierarquia que vigia e as sanções que normalizam, configurando-se como um controle normalizante, uma vigilância que permite qualificar, classificar e punir”. Essa atenção sugere uma diferenciação sobre os demais, o que Foucault chama de “cerimônia do poder”, uma demonstração de força e estabelecimento da verdade. “No coração dos processos de disciplina, ele (o exame) manifesta a sujeição dos que são percebidos como objetos e a objetivação dos que se sujeitam” (FOUCAULT, 1987, p. 154).

Em “Vigiar e punir”, Foucault (1987) cita o controle dos corpos em espaços racionais que propiciam o adestramento, mencionando as escolas e os ambientes

religiosos, e como o poder pastoral nesses ambientes guia e examina o seu “rebanho”.

A figura do gestor na instituição parece funcionar como um diretor da consciência do grupo, examinando, cuidando, dirigindo e, quando necessário, compensando ou reprimindo aqueles que estão sob sua tutela (VEIGA-NETO, 2001).

Por vezes, aquele que é investido de autoridade e considerado o mais competente é justamente o que mais sofre os efeitos de poder, pois, por ocupar uma posição hierárquica superior, recebe cobranças próprias e pressões exteriores. Então, para se mostrar mais competente e merecedor do cargo de confiança, serve mais docilmente ao *modus operandi* da instituição e, para isso, se apoia nas tecnologias, como se pode perceber na fala seguinte:

Por outro lado, quando eu estive substituindo a chefia imediata como diretor, eu ficava muito apreensivo por... Algumas vezes eu recebia mensagens de noite, em casa, de manhã cedo, 07 horas da manhã e isso me causava uma apreensão, e eu ficava pensando: ‘nossa tenho que responder logo, tenho que resolver’ pela responsabilidade do cargo, pela confiança que me havia sido dada (S12).

Os “**Graus da Racionalização**” regulam o funcionamento das relações de poder, utilizando as tecnologias. Vale ressaltar que as ferramentas tecnológicas também podem gerar uma falsa sensação de competência, quando, no afã de repassar a demanda, diante da facilidade de um clique, o sujeito faz seu trabalho de modo superficial ou incompleto. Ele considera ter feito a “entrega”, mas, na verdade, acaba mobilizando outras pessoas, conforme se destaca no relato a seguir:

O WhatsApp passa uma falsa sensação de problema resolvido, então, eu acho que esse é um fator que também contribui em específico com a comunicação. O cara do câmpus tira 4 ou 5 fotos, manda um áudio de 1 minuto, passa para frente, entendeu? O cara quer que quem de fato recebeu aquela informação esteja satisfeito com aquilo, e faça daquilo um produto publicável. Então, essa facilidade de comunicação que o WhatsApp trouxe ela dá essa sensação de cumprimento de serviço, entendeu? (S9).

Entre aqueles que lidam melhor com as tecnologias, o sentimento de competência é mais presente, no entanto, aqueles que não conseguiram se adaptar com a velocidade das mudanças podem carregar consigo receio e até aversão.

No final da década de 1990 e início dos anos 2000, era comum se encontrar pessoas que tinham medo de computadores, achavam que qualquer toque num botão errado poderia estragar tudo. Ainda hoje, no entanto, é possível encontrar alguma pessoa com esse mesmo receio; pessoas com inaptidão, que não foram

capacitadas, que não conseguiram adotar estratégias de enfrentamento contra seu desconhecimento ou fobia.

O certo é que, com o passar dos anos, os desafios tecnológicos do século XX são diferentes dos do século XXI, mas as pessoas continuam lutando com sentimentos dúbios frente à tecnologia, conforme se contata no trecho de S12: “São poucos os que te perguntam se você tem alguma dificuldade com a utilização dessa ferramenta, dessa tecnologia, se você permite ser colocado no grupo ou não” (S12).

O WhatsApp, como tecnologia, pode colaborar com o sentimento de competência a partir do momento que, mais rapidamente, deixa as pessoas “por dentro” dos acontecimentos. É nessa perspectiva que seguem as falas de S2, S4 e S9, relatando o que ocorre frente aos grupos de WhatsApp:

Eu senti que era importante e que vários assuntos eram tratados ali, e se eu não me incluisse eu estaria ficando à margem de alguma situação ou algum assunto que poderia ser importante para o desempenho das minhas atividades (S2).

Não é só uma cobrança externa, mas é uma cobrança da gente de não se sentir confortável de ver todo o conjunto de pessoas que estão relacionadas com aquele tema participando e você alheio. Fica estranho (S4).

Mas não me senti assim forçado, e sempre tive a liberdade para sair, quanto para as pessoas saírem. No meu caso em específico, que ocupo uma função de direção, eu acho que faz parte da minha função estar em alguns deles, em especial os que reúnem os gestores todos da instituição, enfim são importantes para o meu trabalho (S9).

Segundo Guimarães (2000), o desafio que se coloca para a administração pública é o de transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendam a um processo de insulamento, em organizações flexíveis e empreendedoras. Essas investidas na racionalização organizacional se apoiam, em parte, nas tecnologias, na busca por eficiência. No entanto, quando não há planejamento e estruturação adequados, o que se encontra é a ineficiência. Percebe-se, portanto, que o discurso da competência hierarquiza, classifica e normaliza os sujeitos trabalhadores. Os efeitos da sujeição estão nas identificações e nos estados assumidos por todos aqueles que usam a tecnologia (WhatsApp) para aquecer a sua lógica verticalizada de poder.

#### 4.5 EFICIÊNCIA X INEFICIÊNCIA

Abbagnano (2000) emprega o termo “eficiência” para designar a adequação de uma pessoa, instrumento ou organização à sua tarefa ou função, e seu contrário

correspondente é a ineficiência. Nessa perspectiva, aplicativos de mensagens instantâneas podem formar um sistema de articulação combinada a outras ferramentas para uma composição de forças, a fim de conseguir um máximo de eficiência dos sujeitos nas rotinas de trabalho.

Mick e Fournier (1998) atribuem à tecnologia o desenvolvimento de atividades com o menor esforço ou tempo, permitindo a capitalização do tempo. Agilidade, celeridade, rapidez são adjetivos congruentes à eficiência, utilizados de forma unânime entre os entrevistados para definir o WhatsApp, a exemplo do que foi dito por de S17:

Acho que, no cargo que eu me encontro e com o volume de demandas que a gente precisa dar conta, o WhatsApp, ele acaba favorecendo no sentido de comunicar muito rapidamente o que precisa ser feito. Então, acho que esse é um ponto bem positivo e eu confesso que ele até aumenta o sentimento de realização, porque tu consegues o resultado de forma mais célere (S17).

Para Silveira (2005), há “uma grande narrativa de progresso, que se manifesta nos estudos das organizações como uma preocupação pela eficiência, pela minimização dos conflitos e pela busca da lucratividade”.

O discurso pela busca da eficiência facilitou a geração de saberes e aumentou o controle sobre as organizações e sobre as pessoas, constituindo uma “busca por produzir um conhecimento que maximiza a eficiência racional das organizações e dá ênfase às noções de ordem e hierarquia” (SILVEIRA, 2005, p. 16), reforçando o que aqui se denomina de “**Sistema das Diferenciações**”.

O estabelecimento do WhatsApp no dia a dia, para utilização exaustiva do tempo, foi acontecendo progressivamente em todo o mundo, nas instituições e na vida privada das pessoas. Assim, diante de tudo o que já foi dito, não é difícil se entender o fenômeno de hábito normalizador, suportado pela eficiência, como “**Forma de Institucionalização**”. Nessa perspectiva, manifestou-se S2:

O WhatsApp é usado praticamente todos os dias. Não me recordo nenhum dia que não tenha utilizado nas minhas atribuições. Desde que eu entrei aqui, uma das primeiras coisas que me foi solicitado a minha inclusão, o número do meu telefone pra a gente poder agilizar a comunicação. Essa ferramenta já está enraizada na cultura na instituição e é bem difícil. Por exemplo, um grupo de trabalho de uma comissão, se você vai se engajar em algum grupo desses, você, normalmente, teria que mandar um e-mail institucional, mas hoje, se não for feito um grupo de WhatsApp, não funciona só pela comunicação oficial (S2).

Os “**Graus da Racionalização**” foram novamente detectados nas entrevistas, quando se questionou sobre as possibilidades em função dos custos e

da eficácia do WhatsApp no trabalho. O relato a seguir faz alusão à eficácia, ressaltando a agilidade na distribuição e no acesso às informações; a possibilidade de consulta de informações na palma da mão; a rapidez na resolução de problemas; a facilitação na coordenação de equipes; e a objetividade na comunicação.

Como pontos positivos seriam a agilidade ou facilidade que a informação pode chegar a qualquer pessoa. Outro ponto positivo é que a informação fica disponível para a pessoa olhar a qualquer momento, mas esse ponto também pode ser considerado um ponto negativo, pelo fato da pessoa acabar se sentindo curiosa ou pressionada a olhar, pois vai que é alguma informação com prazo que tenha que cumprir, algo que precise resolver (S2).

Em contrapartida, em nome da eficiência, alguns sujeitos permitem a invasão e superexposição da própria privacidade, como o que ocorre com S13:

Geralmente, a minha chefia passa muito o meu contato, a minha chefia imediata, mas eu sempre falo para ela que ela pode passar a vontade, não tem problema, eu não ligo nessa questão. Muitas vezes, sou eu quem passo, mas, como na maioria das vezes é ela que faz aquela ponte inicial, ou parceria que estão em reuniões iniciais, aí ela quem passa (S13).

Dentro desse paradoxo tecnológico, os sujeitos, na tentativa de se manterem eficientes e, ao mesmo tempo, com a privacidade preservada, sugeriram a substituição do WhatsApp por um aplicativo institucional de função equivalente. Tal estratégia pode ser interpretada sob a perspectiva da **“Relação Poder-Resistência”**.

Entretanto, a substituição de um aplicativo por outro pode não gerar a insubmissão suposta, isto porque a sociedade objetiva (práticas de objetivação) os sujeitos por “práticas divisoras” (FOUCAULT, 1995). A classificação dos sujeitos é incutida no, e pelo, próprio sujeito, que é dividido no seu interior e em relação aos outros e, assim, cria para si, e para os outros, a ideia de divisão entre competente, incompetente, “os bons e os maus meninos” (FOUCAULT, 1995).

A relação da sujeição extrapola qualquer dispositivo físico. Ele está nas relações de sujeição dentro dos discursos. Na prática, o que se percebe é que o fato de o sujeito se negar ao uso de aplicativos de mensagens instantâneas pode colocá-lo no “time dos que não trabalham” e são classificados como ineficientes pela/para a instituição. Nesse sentido, tem-se a fala de S11:

Quando alguém te demanda algo pelo WhatsApp, principalmente quando é em um grupo que eu não vejo com tanta frequência e é uma demanda urgente, então se tu não responde aquela demanda urgentemente, tu acaba sendo visto como ineficiente, incompetente, alguém que não está cumprindo com suas tarefas e, na verdade, você só não viu aquela mensagem naquele momento (S11).

Percebe-se, portanto, que determinadas resistências podem se configurar como muito frágeis, ou até como pseudorresistências. Para Foucault (1995), aqueles sujeitos que não são classificados como “os bons meninos” acabam punidos social, profissional, subjetiva, inclusive emocionalmente, ao se sentirem desclassificados, desqualificados, fora do “padrão de qualidade” e, por isso, rejeitados.

Para se liberarem dessa pressão, alguns servidores elegeram, dubiamente, como “**Práticas de Liberdade**”, o próprio uso do smartphone e do WhatsApp, como pode ser percebido na sutileza da resposta de S7:

Participo de três grupos de WhatsApp e foi necessário, porque as relações já estavam acontecendo nesse ambiente e eu não estava participando e eu acabava ficando fora das discussões. Então, foi necessário eu aderir à participação nesses grupos, sempre relacionados à organização de algum trabalho, ou também, para trocar experiência com instituições de outros estados (S7).

Tal atitude dos servidores pode ser interpretada como uma suposta alternativa ao alívio dos anseios de culpa, ao avaliarem que, ante a percepção (interna e externa) de seus padrões como trabalhadores, estavam “ameaçados”. Além disso, a busca para a troca de experiências, para além do espaço interno, indica o esforço por se posicionar mais ativamente nas relações de força no ambiente virtual.

#### 4.6 SATISFAÇÃO X CRIAÇÃO DE NECESSIDADE

Nesta pesquisa, o aspecto da satisfação da necessidade entre os sujeitos e as coisas caminham no sentido da evolução da tecnologia, mais especificamente do smartphone e seus aplicativos. Até pouco tempo, esse tipo de aparelho não fazia parte da rotina, e o fato de não existir não impedia que as pessoas se comunicassem. A telefonia móvel, porém, se estabeleceu, deixando no passado os populares “orelhões” e os telefones fixos. A própria chamada convencional, via telefone móvel, também vem perdendo força, e o WhatsApp ocupa o seu lugar. A necessidade de maior organização e um aspecto mais profissional criou a necessidade do WhatsApp Business (uma “mutação” do WhatsApp), e que, conforme relatos, começa a ser conhecido e utilizado na instituição. Com suas mensagens automáticas, parece ser uma opção para o estabelecimento do limite de horário de atendimento dos setores, principalmente àqueles que atendem o público externo por aplicativo.

Segundo o desenvolvedor do aplicativo, o WhatsApp Business é um aplicativo que pode ser baixado gratuitamente para os celulares. Ele facilita a interação com os clientes, fornecendo ferramentas para automatizar, classificar e responder rapidamente a mensagens. Possui as mesmas funcionalidades, visual e recursos do WhatsApp Messenger, mas inclui um perfil comercial para exibir informações importantes, como o endereço, o e-mail e o site da organização, relatórios estatísticos de quantas mensagens foram enviadas, entregues e lidas, e ferramentas de mensagens para responder rapidamente os clientes (WHATSAPP, 2020).

A satisfação de necessidade ou a criação de necessidade são caminhos para os fenômenos de hábito, ou seja, caminhos para o estabelecimento de **“Modalidades Instrumentais”** para o exercício do poder normalizador (FOUCAULT, 1995). O relato de S13 mostra como os fenômenos de hábito vão se estabelecendo:

O WhatsApp não tinha um 'business' naquela época e só tinha o pessoal e ele não era tão difundido naquela época, agora é cheio de grupo, isso que aquilo. A gente está para colocar agora o WhatsApp Business. Até o nosso técnico de TI aqui do câmpus está fazendo para o telefone fixo aqui do câmpus, e a gente está fazendo para utilizar neste outro telefone, que é um que a diretora doou para o câmpus (S13).

O WhatsApp tornou-se “item de primeira necessidade” na comunicação pessoal e organizacional. Essa necessidade, que beira o vício, pode ser explicada pela categoria genealógica da **“Positividade do Poder”**, pois o próprio fato de se estar absorvido pela tecnologia é uma produtividade, uma necessidade fabricada de que o indivíduo precisa estar colocado no ambiente virtual, caso contrário ele estará “por fora” dos acontecimentos. Vários entrevistados colocaram que não conseguem mais viver sem o telefone e o WhatsApp, a exemplo de S5:

Acho que a gente não consegue mais por estar tão absorvido pela tecnologia, que eu acho difícil que as pessoas não consigam utilizar o WhatsApp, independente da instituição dizer se usa ou se não usa. Não tem a ver com a instituição, mas, sim, com o hábito tecnológico das pessoas (S5).

Quando a necessidade é coletiva, é possível que estratégias de resistência, baseadas em negação, não sejam tão efetivas e até adequadas para aqueles que desejam se preservar dos efeitos de sujeição do WhatsApp.

Alguns servidores, mais privilegiados por estarem em posições hierárquicas mais elevadas, tiveram condições de adotar uma estratégia de poder, fazendo uso do aparelho institucional, valendo ressaltar, que não é uma opção disponível para

todos. O uso do aparelho institucional também pode suprir outras necessidades que não só de uso do WhatsApp, por exemplo, mas que não deixam de ser ligadas à comunicação, como ponderou S9:

Também não foi uma imposição, eles ofereceram e a gente podia negar ou aceitar. O fato da minha função ser da comunicação, na minha visão exige um aparelho melhor, porque eu já produzi conteúdo, inclusive para os canais de comunicação da instituição com ele. Ele, além de tudo, é uma ferramenta do meu trabalho (S9).

Em síntese, analisando mais de perto, todos os outros paradoxos tecnológicos são descendentes da necessidade produtiva: controle, liberdade, novidade, competência, eficiência, satisfação, integração, engajamento, independência, planejamento, publicidade, privacidade, ilusão e autonomia. A racionalidade produtiva por trás do WhatsApp visa mostrar que existe um aplicativo que pode oferecer-lhe tudo isso “na palma da mão”. A lógica desse desejo consiste em intensificar o desempenho, multiplicar as capacidades e posicionar, não só os trabalhadores, mas o próprio sujeito, da forma mais útil possível para o sistema produtivo e para uma vida produtiva própria do normalizado e docilizado (FOUCAULT, 2006).

#### 4.7 INTEGRAÇÃO X ISOLAMENTO

Jarvenpaa e Lang (2005) alegam que o smartphone proporciona uma maior integração entre as pessoas, à medida que permite uma maior conectividade. No mesmo processo, os grupos de WhatsApp colaboram de forma ainda mais dinâmica para isso, principalmente para a integração dos câmpus da instituição, que ficam afastados da reitoria, espalhados pelo interior do estado, ou ainda, para a integração intercâmpus.

Dentro do “**Sistemas das Diferenciações**” há colocações pertinentes, na fala dos entrevistados, sobre como o WhatsApp impacta diferentemente os técnicos e docentes, e como seu uso interfere nas rotinas de trabalho e na integração com quem se relacionam na instituição, como é possível perceber no trecho a seguir:

Por exemplo, os docentes, os grupos deles são com alunos, e eu vejo os docentes com vários grupos de turmas, também não sei se são todos, mas eu vejo ADM1, ADM2, sabe? Todos os grupos de turma eles estão lá. Então, grupo é mais para encaminhamento entre alunos, e os técnicos, é mais grupo de setor, apesar de que eles ainda têm grupos de setores. Eu acho que cada um utiliza conforme sua categoria, os docentes mais para o ensino, divulgar nota... Muitos né, não sei se é uma coisa que realmente é feita assim (S13).

O contato entre docentes e alunos por meio do WhatsApp é um dado relevante, aparentemente ignorado pela instituição, uma vez que não há nenhuma orientação específica sobre o assunto. O depoimento a seguir mostra que as iniciativas são individualizadas e que não há, inclusive, uma estratégia institucional de aproveitamento desse potencial de comunicação e aproximação com os alunos, o que se mostrou uma lacuna relevante no período de suspensão das aulas presenciais, durante a pandemia da COVID-19.

O que eu vejo aqui é um aluno da turma, que seria o líder, fazer um grupo de WhatsApp da turma e, às vezes, esse aluno conversar como professor para não estar todo mundo mandando coisa para o professor, e todo mundo mandando coisa para o aluno. Ao invés do professor mandar para cada um, ele manda para esse um da turma, pelo menos a maioria faz assim, se é todos não sei (S14).

É possível perceber que a instituição faz reconhecimento dos grupos de WhatsApp no trabalho, e que, apesar de não ser uma ferramenta que conste na lista oficial, as “**Formas de Institucionalização**”, no que compete ao fenômeno de hábito, o WhatsApp vem sendo utilizado abertamente para integrar as equipes, dar celeridade ao trabalho e repassar informações, encurtar distâncias em uma instituição capilarizada e controlar o fluxo de trabalho e pessoas, e, inclusive, em contatos com discentes.

O ambiente virtual proporciona a interconexão, as comunidades e a inteligência coletiva. Da primeira, surgem os cruzamentos de pessoas e informações disponíveis na rede; da junção dessas, surge a noção de comunidade e, através da troca de informações e saberes, criam uma inteligência coletiva, formando uma espécie de motor tecnocultural auto-organizado (FELTEN, 2014, p. 123).

O uso do WhatsApp para fins de integração do trabalho e de equipes é fenômeno estudado em vários tipos de instituições. Aliás, a pesquisa de Iversen, Melby e Toussaint (2013) sugere a importância dos aplicativos de mensagens instantâneas na articulação do trabalho dentro dos hospitais.

A formação dos grupos de WhatsApp para trabalhos “institucionais” é um fato que se estabeleceu muito gradualmente e que a instituição parece não ter a dimensão de como se propagou e da quantidade de informação, que é trocada paralelamente aos meios registrados como oficiais.

Todos os dezessete entrevistados informaram a quantidade de grupos de trabalho dos quais faziam parte no momento da entrevista, observando que alguns grupos eram mais ativos e outros menos ativos nas trocas de mensagens. Num

breve levantamento dessas informações, somando-se todos os grupos, obteve-se um total de 114, uma média de 7 grupos por sujeito, sendo que S3 era o que participava de menos grupos, 3; e S13 o que mais participava de grupos de trabalho, 15 no total. É verdade que alguns sujeitos poderiam fazer parte dos mesmos grupos, e que 114 não reflete o número total de grupos que orbitam a instituição, até porque não foi possível entrevistar todos os servidores ou fazer um levantamento ou registro oficial destes grupos.

A questão é que, diante da falta de uma ferramenta mais dinâmica que as disponíveis, e com a gratuidade do WhatsApp, os servidores vão utilizando, na maioria das vezes, seus próprios dispositivos e armazenando todo o tipo de informação institucional.

Por outro lado, a falta de um WhatsApp ou a não adesão em grupos gera certo isolamento. A título de exemplo, cita-se o fato ocorrido durante a observação participante, no mês de abril/2020, em que um dos entrevistados não recebeu um comunicado extremamente relevante, vindo da alta gestão, por não fazer parte de determinado grupo de WhatsApp. Sem esse conhecimento, os gestores consideraram que ele estava ciente do conteúdo do comunicado, que não circulou em meios oficiais como e-mail. Em junho/2020, o fato voltou a se repetir, mas, nessa ocasião, incorreu em perda de uma capacitação, que só foi divulgada em determinado grupo de WhatsApp do qual o entrevistado não era membro. Veja o que diz S1:

Muitas informações deixam de ser repassadas para as pessoas, porque têm pessoas hoje que não utilizam o WhatsApp por opção e acabam ficando à margem. 'Mas eu não sabia disso', 'ah, mas foi comunicado no grupo'. Bom, você não é obrigada a estar acompanhando em tempo real tudo o que é repassado nos grupos, mas isso é humanamente impossível (S1).

Nesse contexto, S13 afirma que os servidores aderem aos grupos de trabalho do WhatsApp para não serem considerados os “patinhos feios” e excluídos das rotinas e planejamento da instituição, e afirma que chegam avisos pelo aplicativo que não chegam por e-mail.

Assim como na discussão do paradoxo tecnológico “Eficiente X Ineficiente”, a classificação dos sujeitos também se faz presente no par “Integração X Isolamento”. Para Foucault (1995), aqueles sujeitos que não são considerados “normais”, que não estão dentro das normas e padrões sociais e institucionais são punidos social e profissionalmente etc. Então, uma das maneiras de articular esta punição é a

exclusão, o “descarte”, e o isolamento. Isolar o louco do são, o doente do sadio, os bons servidores dos maus servidores é, inclusive, uma estratégia para tornar os corpos individuais e coletivos mais dóceis e produtivos. Em um trecho da entrevista que concedeu, S10 relata que um dos grupos de trabalho do WhatsApp foi extinto como forma de isolar seus participantes e desarticular um possível “motim” dos subordinados contra sua chefia:

E o outro episódio foi na sequência em que houve um questionamento, primeiro veio por e-mail e depois foi bem enfático no grupo de WhatsApp, mobilizando os demais colegas a fazer um ‘motim’ ali contra a chefia, colocando que a chefia não tinha se empenhado, que a chefia poderia intervir, que a chefia tinha tomado decisão discricionária (S10).

O movimento de migração das discussões para o espaço eletrônico, assim como os exemplos supracitados, foi abordado por Loureiro e Lopes (2015), que analisaram as tecnologias da informação e a condução eletrônica das condutas no espaço escolar, a serviço da “governamentalidade eletrônica”. Aparentemente, a instituição já aderiu à lógica da condução eletrônica, mas opta por se omitir no interesse de um jogo institucional, pois, como a situação da legalidade não é bem definida para todos os atores, as coisas vão acontecendo sem uma chancela “oficial”, embora relações de poder aconteçam no ambiente do WhatsApp, gerando efeitos diversos, como: sujeições e resistências.

Como já é sabido, os **“Graus da Racionalização”** se inscrevem em práticas, códigos, regras e meios, consistindo no WhatsApp um meio. “A racionalidade - disse Foucault - é o que programa e orienta o conjunto da conduta humana. Há uma lógica tanto nas instituições como no comportamento individual e nas relações políticas” (THIRY-CHERQUES, 2017, p. 17). Os meios são “calibrados” dentro de “Graus de Racionalização” e promovem mensurações, economias, ganhos e perdas políticas (FOUCAULT, 1995), e condições verificáveis (facilidade de comunicação, compartilhamento de experiências, localização das pessoas, ruído de comunicação etc.).

Thiry-Cherques (2017) destaca que, sob o ponto de vista foucaultiano, as racionalidades são contextuais e transitórias e que, na administração, conformam as práticas gerenciais conferidas ao esforço produtivo. Sob essa perspectiva, é possível “calibrar” o WhatsApp para torná-lo um meio de integração ou isolamento, dependendo do que se quer produzir. O trecho a seguir mostra a experiência do sujeito S13 com “ganhos” e “perdas” diante do paradoxo “Integração X Isolamento”:

No trabalho, a gente tem vários grupos, nós temos um grupo que é só do pessoal da diretoria; tem um outro grupo que é só de gestão; e depois tem vários outros grupos com menos interação, tem dos chefes de administração, dos articuladores do plano anual de trabalho. Eu devo ter uns 10 grupos, os que demandam mais atenção são os de gestão e da diretoria. Um ponto positivo é que ele proporciona uma fluidez na comunicação, tu queres mandar um recado para alguém e que todo mundo veja e possa opinar em algum tema, eu acho bacana (S16).

Na categoria da “**Condução das Condutas**” combinado ao paradoxo da “Integração X Isolamento”, é possível pensar o tratamento do corpo individual inserido no coletivo, tornando-o dócil e produtivo, fazendo crescer a utilidade pela domesticação, também no espaço virtual (THIRY-CHERQUES, 2017). Isso quer dizer que a integração do corpo individual à coletividade dos grupos poderá ser utilizada no ordenamento do indivíduo e na alavancagem da sua produtividade. Por exemplo, a ausência ou o que é tido como negligência nos encontros no WhatsApp pode gerar inseguranças, constrangimentos e isolamentos nos trabalhadores. No limite, o isolamento pode ser expressão de formas de classificação hierárquica e até de punição.

A excessiva necessidade de integração e, sucessivamente, hiperconexão são “**Positividades do Poder**” que despertaram, em certo aspecto, distanciamento entre as pessoas. Para alguns sujeitos, mais especificamente, isso trouxe um distanciamento da própria família, como se pode ver no relato de S14:

Algumas pessoas, algumas famílias, ou até alguma pessoa se sentem ofendidas quando o chefe manda para ele alguma coisa, às vezes é uma pergunta, uma coisa rápida, mas, pensando nessa ferramenta mesmo, ela não trouxe nada a mais na interação humana do que já se tinha pouco. Ela impactou fazendo com que as pessoas conversassem mais e não falassem mais, as pessoas não se ouvem. Tem aí um jargão que o ‘WhatsApp aproxima os distantes e afasta os próximos’, aproxima quem está lá longe, mas afasta quem está perto. Pessoa dentro de casa falando no WhatsApp, do quarto para a cozinha. E isso aí, se tu for parar para pensar todo o impacto que a modernidade faz e o WhatsApp faz parte dessa modernidade (S14).

Os sujeitos S2, S3, S4, S5, S8, S12, S13, S14, S15, S16 e S17 apresentaram relatos de como a superexposição, de algum modo, interferiu na integração com as equipes de trabalho e, em casa, com a família. Percebe-se que a positividade do poder que molda os sujeitos é também geradora de novas e bastantes controversas produtividades. Desagregação, isolamento e perda do senso de pertencimento podem ser tidos como algum dos exemplos.

Como ações de “**Práticas de Liberdade**”, fruto de insubmissão renitente dos sujeitos (FOUCAULT, 1995), para o paradoxo da “Integração X Isolamento”,

destacam-se: referências ao uso moderado dos grupos; busca por outras formas de contato que não o WhatsApp; comunicação aos colegas de trabalho dos momentos de afastamento do trabalho, como as férias, (reforço do controle) – para evitar importunação; e amadurecimento dos pensamentos e das palavras, para que sejam evitados transtornos com contingenciamento e reparos provenientes de ações impulsivas de comunicação, que, além de prejudicar o trabalho, ameaçam as relações interpessoais. O entrevistado S3 resgatou os debates coletivos e as pautas sindicais como formas de contraconduta:

Nossos debates sobre jornada são muito ruins. Eu acho que antes de falar com as chefias a gente deve pensar o que a gente quer disso, o que a gente quer da nossa organização de trabalho, pois hoje a nossa organização do trabalho tem uma série de coisas que vem de cima para baixo. Existem umas questões sociológicas envolvidas, então, talvez um apoio técnico para fazer um debate desses. O apoio de pessoas que estudam a organização do trabalho, que estudam a saúde do trabalhador. Então, acho que uma consultoria na área de organização do trabalho, numa perspectiva de gestão de pessoas e de saúde do trabalhador e envolvendo os trabalhadores e os representantes dos trabalhadores. Nas instituições, a gente tem organizações engajadas, tem o sindicato que nos representa, alguns lugares têm associações e têm os colegiados. Então, se a gente acha isso importante, a gente deve ir na reunião e pautar e depois fazer um documento de uma posição coletiva, porque o sindicato somos nós (S3).

No contexto supracitado, as lutas sindicais podem ser pensadas como a integração dos sujeitos, em coletivos que discutem o *status quo* institucional e as formas de existir nas relações de trabalho. Todavia, dinâmicas inversas, como o enfraquecimento dos sindicatos e a divisão e classificação dos servidores entre “sindicalizados” e “não sindicalizados”, surgem como sistemas que operam diferenciações. Esses sistemas objetivam desintegrar e desestabilizar os sujeitos - dividir para perseguir e perseguir para dividir -, é justamente porque as práticas de identificação e classificação estão implicadas com tão poderosas relações de poder, que é da assimetria desses grupos, que resulta a submissão de uns pelos outros, o que só faz ampliar o processo de sujeição (VEIGA-NETO, 2001; FOUCAULT, 1995).

#### 4.8 ENGAJAMENTO X DESENGAJAMENTO

A adoção de tecnologias móveis pode promover o engajamento das pessoas, conectando-as, integrando-as, facilitando o fluxo e as condições de trabalho, e, assim, despertando uma identificação em torno da instituição (SHEER; RICE, 2017). Elas, no entanto, podem promover também o desengajamento através da interrupção do trabalho, dificuldade nos fluxos, ruídos de comunicação etc. (GUPTA;

LI; SHARDA, 2013; OU; DAVISON, 2011). O desengajamento prejudica a imagem institucional e gera sentimento de rejeição, levando à desconexão, ao rompimento ou à passividade dos sujeitos (JARVENPAA; LANG, 2005; MICK; FOURNIER, 1998).

A associação entre o paradoxo do “Engajamento X Desengajamento” e a categoria do “**Sistema das Diferenciações**” sugere o comportamento do gestor como um fator de impacto relevante. Inclusive, são eles os principais atores que levam as demandas de suas equipes para discussão nos grupos de gestão, sejam em grupos de WhatsApp, ou em reuniões presenciais, fato relevante, principalmente, em cenários de escassez de recursos, quando as áreas buscam priorizar seus projetos. Nesta perspectiva S17 observou:

Tem gestores que não se pronunciam no grupo, a gente quase não vê eles se manifestarem, outros se manifestam muito, estão sempre perguntando, estão sempre apresentando suas demandas por ali. Então, eu acredito que as particularidades influenciam a forma como a pessoa usa e como ela participa dos grupos (S17).

A dinâmica dos grupos “institucionais” de WhatsApp não deixa de ser uma dinâmica social das relações de poder, jogos entre forças sociais que se estabelecem em vários níveis organizacional (FOUCAULT, 1979). Esses jogos entre forças acontecem no momento das barganhas, as quais, posteriormente, criam condições de trabalho, benefícios aos servidores, influenciando no engajamento ou desengajamento das equipes.

Um contraponto feito por Junges et al. (2018, p. 155) remete que “os múltiplos canais de interação que as tecnologias móveis oferecem, tanto para iniciar como para responder a uma demanda, estimulam o engajamento dos indivíduos com outras interações em meio às atividades em primeiro plano”. Isso significa que os indivíduos podem se desengajar da demanda primária para se engajarem em demandas secundárias, ou seja, eles se distraem ou precisam desviar a atenção para o atendimento de outras demandas (JARVENPAA; LANG, 2005). Por exemplo, o servidor interrompe a leitura de um relatório para responder a uma mensagem de WhatsApp, ou interrompe a redação de um documento para entrar em uma discussão no grupo do aplicativo, como relatou S17:

A gente tende a se dispersar mais facilmente, ainda mais com a possibilidade de ter, na tela do smartphone, no segundo monitor aberto e acompanhando o movimento de notificação de mensagem. Mesmo sem querer, eu estou abrindo, no trabalho, mensagens no grupo da família. Então isso tende a tirar um pouco da atenção, do foco naquilo que tu precisas fazer (S17).

Complementando, segundo Junges et al. (2018), quando a atividade em primeiro plano está associada a algum processo de tomada de decisão, a redução do foco pode ter implicações na qualidade final da decisão, e quanto mais posicionado no topo da hierarquia, maiores poderão ser as consequências. Isso significa que, a possibilidade que o smartphone e seus aplicativos oferecem, de navegar em diferentes contextos (particulares ou institucionais) ao mesmo tempo, pode influenciar no engajamento e desengajamento, implicando, inclusive, a superficialidade das ações e decisões, isto porque o ser humano possui limitações para assimilar a avalanche de informação a qual é exposto todos os dias, em ferramentas como o WhatsApp.

Nesse contexto de dificuldade de assimilação em razão do excesso de informações, Dunker et al. (2017) observam que, na contemporaneidade, no momento em que impera a pós-verdade - uma verdade inflacionada e moralmente potente, mas que não produz transformações éticas relevantes – criam-se estruturas que possibilitam resoluções rápidas, que facilitam o trabalho em grupo e a manutenção do espetáculo em detrimento do conteúdo, a substância.

O WhatsApp é parte dessa estrutura, pois possibilita que as pessoas se engajem em pautas e no trabalho, mas, muitas vezes, sem o debate reflexivo. Ainda segundo Dunker et al. (2017), a palavra sem substância fere e domina, e, assim, desengaja, criando uma massa de pessoas que só pode falar “a verdade” e ter certeza que isso gera uma guerra aberta de opiniões não qualificadas ou baseadas na ciência. As massas da pós-verdade não estão dispostas à escuta - mais à dominação pelo eco (pela fala mais alta, pela imposição) – e quando escutam é a si mesmas, o que impede uma atitude reflexiva para consigo e com o outro (DUNKER et al., 2017).

Assim, também nos depoimentos fica evidente o quanto aparatos informáticos funcionam como “**Modalidades Instrumentais**” para o exercício das relações de poder, que podem engajar ou desengajar as pessoas, e que, sem uma organização e um preparo reflexivo, colocam em risco não só a instituição, assim como a saúde física e mental das pessoas. Um exemplo de desengajamento, associado aos grupos de WhatsApp criados na instituição, está no relato de S6, exemplificando como uma ferramenta pensada para unir, acabou desagregando as pessoas: “Tem um grupo que criaram lá no câmpus, e eu não gostava muito, tanto que eu saí

recentemente, pois tudo o que acontecia as pessoas colocavam lá, mas, principalmente, as coisas ruins, e aí começava a virar fofoca” (S6). Em sentido semelhante, o sujeito S17 apresentou um indicativo de como uma comunicação sem todos os elementos pode colaborar para o desengajamento:

Um outro ponto negativo são os equívocos de interpretação em relação à algumas formas como a gente diz e escreve algumas coisas. Então, acho que a pessoa tende, a gente tende a ser um pouco mais duro, às vezes, mesmo em algumas situações, a gente não pensa direito no que escreve, não avalia direito como o outro vai interpretar aquilo que a gente está escrevendo. A reação, ela é um pouco violenta, um pouco dura e aí pode gerar um conflito, uma tensão, mesmo que não tenha sido essa a intenção na hora de postar a mensagem (S17).

Como dito anteriormente, uma tentativa de engajamento institucional, sem orientação, pode abrir lacunas para a **“Condução das Condutas”** sem reflexão, pois as pessoas vão ocupando os espaços ao seu modo, principalmente nos grupos, como se pode perceber nessa fala:

Os grupos acabam não sendo utilizados exclusivamente para o trabalho, as pessoas acabam compartilhando coisas que não têm relação com o trabalho. O grupo foi criado para uma finalidade, mas aí a pessoa compartilha foto, piada do papagaio, cachorro, foto de filho, vídeo daquilo e daquele outro, que ela acha interessante, mas que não é interessante para as outras pessoas aquele tipo de informação (S1).

Entretanto, há aqueles grupos suportados “oficialmente” pela instituição, os quais mesmo que não registrados nos documentos institucionais, contam com o estímulo da gestão, que parece utilizá-los na função do engajamento das equipes. A fala de S2, abordando a formação de grupos de WhatsApp com os integrantes de colegiados institucionais, dá respaldo a essa afirmação, assim como o sujeito S5, ao mencionar os grupos de WhatsApp e comitês formados na reitoria e nos câmpus, a partir de grupos de trabalho determinados em portaria. No mesmo sentido, seguem as falas de S10, citando os grupos das pró-reitorias, e S15 afirmando a existência de grupos setoriais e grupos criados para atendimento de demandas pontuais. Por fim, transcreve-se a fala de S17, sobre a formação de grupos de WhatsApp para interação com outras instituições:

Agora, por exemplo, a gente está com um grupo do ensino médio integrado em função da parceria que a gente está estabelecendo com a Secretaria Estadual de Educação - SED. Ali nós temos gestores da SED, gestores de um instituto federal e gestores da nossa instituição (S17).

Observa-se, assim, que o WhatsApp abriu um campo de possibilidades para as ações de funcionamento das relações de poder, internas e externas à instituição, como já discutiam Tsai e Men (2018), quanto à abertura de novas fronteiras da

organização pública a partir do uso de aplicativos de mensagens e redes sociais para o engajamento do usuário com a instituição.

É fato que as comunicações internas e externas expõem os sujeitos às “**Positividades do Poder**”, tais como ruídos de comunicação e eventuais constrangimentos, como o relatado por S3: “Um colega de trabalho, que eu não tenho intimidade nenhuma, veio e começou a fazer comentários inadequados, uma escrita esquisita. Apaguei o comentário e bloqueei. As pessoas perdem a linha” (S3). Nessa perspectiva, é importante se atentar para o fato de que o WhatsApp se tornou importante meio de prova, pois, pelo registro das conversas, tem-se evidências de condutas inadequadas. O Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/14) associado ao Código de Processo Civil passaram a considerar os documentos com alguma “digital eletrônica” como autênticos e verídicos, nisso incluindo as fotografias, imagens retiradas da internet, print de conversas do WhatsApp etc. (BRASIL, 2014).

Alencar (2017) destaca que todo o material coletado por uma das partes, numa conversa privada ou em grupo, vem sendo utilizado amplamente como meio de prova e tem tido aceitação do juízo. A fala de S11 reforça que tais provas já foram utilizadas em eventos que poderiam desengajar a comunidade acadêmica e afetar a imagem institucional:

Aconteceu de eu entrar no grupo de trabalho, no qual nós tínhamos uma certa intimidade com as pessoas daquele grupo, que era mais restrito, e alguém do grupo deu *print* em algumas falas de alguns colegas e compartilhou isso com outras pessoas, de forma descontextualizada, e acabou gerando um problema bem grande. Quem enviou aquelas mensagens sem contexto deu uma ideia completamente diferente e equivocada do real sentido daquelas mensagens. Isso é sempre negativo, porque cria conflito entre servidores, criaram problemas que depois as pessoas tiveram de se retratar. Tivemos ainda, aqui no câmpus, bem recentemente, um problema usando WhatsApp, que foi até levado para a polícia. Divulgou-se em um grupo do WhatsApp, criado pelos alunos, uma situação de um possível assédio que aconteceu no câmpus, e vários alunos desse grupo acabaram fazendo acusações a servidores também. Essas mensagens vazaram e acabaram sendo utilizadas depois, como denúncias e tudo mais, e isso foi levado para a polícia e tiveram vários encaminhamentos disciplinares e até criminais. Esse meio de comunicação é interessante, mas, ao mesmo tempo, há uma série de consequências tanto para os servidores que utilizam, quando para os alunos, e uma série de cuidados, aos quais nós, como servidores, temos que ter ao conversar com outras pessoas, principalmente alunos, utilizando essas ferramentas (S11).

Por fim, ainda a esse respeito, na visão de Levy (2011), hoje não se vive um momento em que a falta de comunicação seja o problema, mas sim os excessos,

pois são os excessos que parecem estar conturbando as relações e mingando os espaços de resistência para uma vida menos conduzida, inclusive no trabalho.

São os excessos, a dominação pelo eco (pela imposição) e a impossibilidade de uma atitude reflexiva, responsáveis pela massificação do sujeito, em que, sem ter tempo para “digerir” todas as informações e demandas de trabalho, o sujeito apenas reage sem substância e automaticamente. Ao se massificar um coletivo de trabalhadores com os “sistemas das diferenciações”, “as modalidades instrumentais”, “as formas de institucionalização”, “os graus da racionalização”, e “a condução das condutas”, produz-se um corpo normalizado, enformado, moldado. Caso não existam resistências que revertam a lógica da sujeição, nos termos de Foucault (1995; 1975), os sujeitos classificados como “anormais” continuarão marginalizados.

E ainda há o efeito em que o próprio indivíduo, de frente com o processo de massificação, toma a iniciativa de se autoisolar, em um movimento de individualização que cria uma “carapaça” que, ao invés de protegê-lo do exterior, cria uma armadilha no seu interior, onde o indivíduo fica preso, isolado e com dificuldades de construir uma perspectiva ético-política. É percebido que o engajamento e o desengajamento, sob a perspectiva da relação de sujeição, podem servir para “individualizar” e “totalizar” (FOUCAULT, 1995).

Em suma, um espaço que poderia ser utilizado de forma ético-política para discursos dialógicos e críticos, reforçar elos e laços afetivos e profissionais, a fim de agregar questões benéficas ao ambiente de trabalho, se vê envolto nos excessos de discursos vazios e sem a palavra dialogada, com práticas individualizantes, que separam cada vez mais os sujeitos em espaços virtuais, como o WhatsApp. Reforçando, o WhatsApp é um pedaço do mundo em que vivemos e as pessoas estão perdendo as oportunidades e a capacidade de dialogar, ou seja, esses espaços virtuais só estão fomentando a perda do que já acontecia fora desses espaços, no mundo “concreto”.

#### 4.9 INDEPENDÊNCIA X DEPENDÊNCIA

Como dito por Nietzsche (2017), os excessos estão atrelados à perda do senso de realidade e podem contribuir para o desenvolvimento de patologias, como, por exemplo, a dependência tecnológica. Segundo Jarvenpaa e Lang (2005), o

desenvolvimento da dependência tecnológica pode ocorrer sob dois aspectos: o usuário pode concentrar sua atenção em uma única ferramenta, organizando seu trabalho, seus contatos e outras atividades de rotina, a ponto de não se adaptar a outro recurso; ou a dependência em razão da necessidade (inclusive psicológica) de estar conectado a todo o momento (hiperconexão).

Os usuários das tecnologias móveis deveriam, teoricamente, procurar por ferramentas tecnológicas que facilitassem o seu trabalho e liberassem o tempo para a prática de uma vida mais saudável (“cuidado de si”), mais próxima da família, dos amigos e da comunidade, tornando os sujeitos, segundo a perspectiva foucaultiana, mais liberados e independentes - ou menos sujeitados (FOUCAULT, 2004). Contudo, o que muitas vezes acaba acontecendo é que as pessoas liberam esses espaços em suas vidas para se tornarem excessivamente produtivas, ficando ainda mais tempo conectadas às tecnologias e afastadas dos relacionamentos pessoais e da vida em comunidade.

Em relação à dependência de WhatsApp, S14 faz alusão a uma figura de linguagem, usando “algema” para referir-se à dependência, não por acaso, pois algemas são objetos ligados ao aprisionamento (aqui assujeitamento).

Todo mundo, de alguma forma, está algemado virtualmente ao WhatsApp e não a só ele, mas tem outras ferramentas que ele desbancou, mas que não têm essa exposição midiática como outras plataformas, mas ela, de certa forma, ela te prende inclusive nesse caso do controle (S14).

A dependência se avizinha da “escravização” comentada anteriormente. O “escravizado” se torna um ser dependente/mais sujeitado. E, paradoxalmente, é o próprio sujeito, sujeitado às rotinas de trabalho (cada vez mais competitivas), que colabora com o processo de dependência, atribuindo às tecnologias novas utilidades, ele “não pode viver sem”, elas potencializam a sua produtividade, tornando-o um trabalhador “padrão de qualidade”.

Em síntese, como o tempo excedente não é reinvestido no cultivo do sujeito (cultivo de si), da comunidade, na relação com os outros, nos vários espaços sociais e afetivos, o tempo “excedente” é reinvestido na atividade produtiva, puramente instrumental, tal qual preconizada na lógica da dependência.

Ressalta-se que esta pesquisa não nega o trabalho como parte importante da constituição do sujeito, ou que traga prazer ao trabalhador, evidentemente, ela não deseja ser leviana nesse ponto, valendo, portanto, registrar que a dinâmica que se quer elucidar aqui é aquela abordada por Revel (2005), ao apontar que, primeiro, o

sujeito faz um investimento na ordem dos poderes e saberes – neste caso a adoção de tecnologia e o desenvolvimento de novos conhecimentos – para, posteriormente, constituir sua identidade, seus novos hábitos, com base em padrões subjetivantes que o sujeitam.

No caso de sujeitos dependentes, é possível pensar uma composição objetivação-subjetivação como prática de sujeição, em que, grosso modo, não é o sujeito que usa o tempo e a tecnologia, mas é o tempo e a tecnologia que usam o sujeito, em uma subversiva inversão da ordem dos poderes.

Como já exposto em itens anteriores, o fenômeno do hábito normalizador foi a porta de entrada do WhatsApp na instituição pesquisada, modo atribuído à categoria genealógica das **“Formas de Institucionalização”**. O fenômeno de hábito, ao que parece, é peculiarmente próximo da dependência, pois vai se instalando sem um processo crítico-reflexivo, como pode ser observado na fala de S2:

O que eu vejo é que não tem como retirar hoje. Vamos parar de utilizar? Eu não vejo como, pois a gente já está adaptado a isso. Então têm os benefícios, e tirar geraria mais prejuízos do que benéficos, então a gente precisaria regular (S2).

O que ocorre com a categoria genealógica da **“Condução das Condutas”** dentro deste paradoxo é algo intimamente ligado ao fenômeno de hábito, pois, com o WhatsApp impregnado na cultura institucional, os servidores são conduzidos, “naturalmente”, a se comunicarem com esse aplicativo. Sujeitos normalizados em aplicativos como o WhatsApp são pessoas que, pela naturalização do dispositivo tecnológico em suas vidas, aceitam mais docilmente a sujeição do poder.

O que se constatou entre os entrevistados é que pode estar em curso uma saturação do uso do WhatsApp, principalmente no volume excessivos de grupos, e que as pessoas não veem sentido em fazer parte de todos eles. É verdade que parte desses grupos é útil e fornece *feedbacks* mais imediatos no desenvolvimento das atividades, mas a saturação inicia um movimento de rejeição a essa ferramenta.

Para amenizar a dependência tecnológica e os efeitos de estarem conectados o tempo todo, parte dos servidores manifestaram as suas **“Práticas de Liberdade”** como formas de “respiradouros”. Tentam liberar suas vidas não através de uma tecnologia facilitadora do tempo, ao contrário, se afastam das “facilidades do digital” para conseguirem viver outras coisas “na velocidade analógica”, como sinaliza S14: “Tem gente que tem FG e não tem WhatsApp. CD, acho que todos têm WhatsApp, mas conheço gente que tem FG e não tem WhatsApp, não tem nem celular”.

Como afirmam os pensamentos foucaultiano e deleuziano, a vida acontece nas “dobras”, como poder sobre si mesmo, como “cuidado de si”. As dobras são esses locais de fissuras que a resistência tenta constituir. Ainda, segundo Levy (2011), para Foucault e Deleuze, a experiência estratégica de resistência a uma vida amplamente conduzida está na contramão da tradição racionalista e inaugura novas possibilidades éticas e estéticas de vida.

As relações, em diferentes espaços, se constroem e desconstroem e, nesse processo, abrir-se para novas maneiras de existir, “inventar novas dobras, novos estilos de vida, novos modos de existência são maneiras de resistir ao intolerável do presente” (LEVY, 2011, p. 137). Como explica Deleuze:

No local da fissura, a linha forma uma fivela, ‘centro do ciclone, lá onde é possível viver, ou mesmo onde está, por excelência, a vida, a Vida’ (...) A vida nas dobras (...) é tornar-se senhor de sua velocidade, relativamente senhor de suas moléculas e de suas singularidades, nessa zona de subjetivação: a embarcação como interior do exterior (DELEUZE, 1991, p. 130).

Como uma fivela que, ao unir duas pontas, provoca um círculo, um espaço, é o que as **“Práticas de Liberdade”** se propõem fazer. A negação dos excessos de individualização e de conduções das condutas faz parte da luta contra os excessos de poder e governo que incidem sobre os sujeitos trabalhadores em ambientes virtuais, como o WhatsApp. Até porque, como afirma Foucault, lutar para não ser excessivamente governado se constitui um imperativo ético e uma prática de liberdade (FOUCAULT, 2004).

#### 4.10 PLANEJAMENTO X IMPROVISAÇÃO

O paradoxo do “Planejamento X Improvisação” representa o modo como a tecnologia móvel pode ser utilizada, isto é, como uma ferramenta eficaz de planejamento. No entanto, um mau uso pode provocar a improvisação, visto que a tendência das pessoas é gastar menos tempo e esforço planejando e organizando suas tarefas (JARVENPAA; LANG, 2005).

Dados coletados nas entrevistas e na observação participante indicam que as tecnologias móveis permitem priorizar os fluxos de informação e de decisão, na medida em que possibilitam o planejamento dos indivíduos, mas, ao mesmo tempo, promovem a sobreposição de fluxos de informação e de decisão, caracterizando um contexto de estímulo à improvisação.

Em função da agilidade do acesso às pessoas, as tarefas deixam de ser repassadas ou mapeadas como processos, e, mesmo na ausência do servidor, por motivo de férias ou licença, existe o hábito do contato via WhatsApp para o esclarecimento de dúvidas (KIRILLOVA, 2016), como reforçado por S3:

A gente não tem isso de ficar com as coisas centralizadas em uma pessoa, mas, às vezes, acontece de ter alguma coisa que está muito na alçada de uma pessoa, e aí é aquela dúvida muito específica que a gente não consegue responder. E as pessoas se autorizam a mandar o WhatsApp (S3).

Os gestores das equipes têm papel relevante para evitar esse tipo de situação, pois, com planejamento adequado, mapeamento de processos e remanejamento das tarefas dentro das equipes, provavelmente, o risco institucional de se ver dependente de um servidor para determinada tarefa seria reduzido, além de que os servidores não seriam recorrentemente importunados fora do expediente. A dependência focada em determinado servidor pode gerar relações verticalizadas e excessos de poder (excessos de poder na mão de um único sujeito).

O depoimento transcrito, a seguir, vem reforçar como a improvisação e o fenômeno de hábito podem colaborar como “**Forma de Institucionalização**” do WhatsApp sem um planejamento adequado, embora, em contrapartida, muitas vezes foi o aplicativo o último recurso aparentemente possível, diante de uma situação iminente:

Essas urgências por WhatsApp poderiam ser feitas por e-mail se não fossem urgências, se dentro do prazo solicitado tivesse tido tempo suficiente para não ter se tornado uma urgência. Mas algumas, por exemplo, você tem que dar um recado de uma reunião agendada para as 08 horas da manhã do dia seguinte e a pessoa cancela no final do dia, então é importante você fazer o aviso. Então, o WhatsApp é essencial, porque o e-mail não vai adiantar, pois a pessoa não vai ler o e-mail até às 08 horas do dia seguinte. Então, nesse caso, o WhatsApp é fundamental, até porque já fica ali o registro se a pessoa não pode atender o telefone. O WhatsApp para questões de agenda é essencial (S5).

A palavra improvisação é oriunda do latim *improvisus*, que remete a imprevisível. E é, ironicamente, nas imprevisibilidades de uma rotina de trabalho, na improvisação, em que o determinado e o indeterminado, o necessário ou inesperado se reúnem no mesmo instante, aflorando o sentido de urgência, que aplicativos, como o WhatsApp, foram se estabelecendo como soluções. A normalização do WhatsApp na instituição pesquisada, como já comentado anteriormente, se deu por fenômeno de hábito. É quase “consenso das partes interessadas”, que foi na

tratativa de assuntos que têm em seu caráter repetitivo o senso de urgência que o WhatsApp foi tornando-se uma ferramenta poderosa de disciplina e sujeição.

Sob a perspectiva dos “**Graus da Racionalização**” fica clara a preocupação com os custos provocados pelos ruídos de comunicação devido à falta de planejamento e impulsividade, principalmente dentro dos grupos de WhatsApp, como pode ser constatado nas falas de S12 e S8: "Eu acho que sim, porque talvez não há muita preocupação com o texto, com o entendimento, e em grupos são muitas pessoas se comunicando ao mesmo tempo, e você pode gerar dúvidas de encaminhamento ou má interpretações" (S12). Certa polifonia revela que pouco há, no ambiente virtual, para além do discurso normalizador.

Eu, como administradora de um grupo, silencieei o grupo e deixei somente para eu mandar recados para as pessoas, porque estava virando uma bagunça, tudo o que era problema, ou que as pessoas acham que tinha que brigar, aí que falei não, agora vamos só para recado e eu vou mandar e deu, porque estava fugindo do controle (S8).

Observou-se, também, desafios do planejamento da comunicação entre servidores e alunos. Bortolazzo (2012) reforça que o mundo das gerações, daqueles que hoje são os jovens, sempre foi habitado por internet, celular, aplicativos e e-mail etc., e que, de certa forma, eles são convocados e incitados por novidades a todo o momento. E isso eleva a tensão de parte dos educadores no século XXI, muitos em choque geracional, “pois esses jovens vêm demonstrando um comportamento distinto das outras gerações, no que diz respeito às formas de aprendizagem e aos modos de circulação do conhecimento” (BORTOLAZZO, 2012, p.6). Além disso, as formas de desacato e assédio moral na relação de poder aluno-professor e professor-aluno ganharam o componente virtual. No relato de S13, é abordado um pouco essa temática:

Essa coisa do WhatsApp nunca chegou à direção geral, chega para diretoria de ensino, quando acontece essas coisas é com o integrado geralmente (...). Porque melhorou muito as ferramentas, por outro lado, tu usas de forma abusiva, porque é imaturo, adolescente, e para o professor é um grande desafio. Acho que deve ser terrível ser professor nessa época de tecnologia e que estamos vivendo, é o machismo em alta: ‘a bate foto do peito lá’ e todos os alunos estão vendo. Tudo é criar meme. Então, para o professor, é terrível. Os técnicos ficam mais a parte, a gente fica meio que naquela coisa formalizada, porém velada, mas, para professor, eu acho terrível, e aí tu cometes uma gafe e, meu Deus (S13).

Para Paixão et al. (2014), é relevante aprofundar o entendimento do assédio moral na relação de poder aluno-professor e professor-aluno, visto que contribuiria para uma maior consciência e reflexão sobre as “**Positividades do poder**”, como:

constrangimento, pressão para obter vantagens, falta de respeito, condutas difamatórias recorrentes, obstáculos ao propósito da docência e ameaça à integridade moral e física. Na verdade, o que está em jogo nessas relações de poder é a produção de novos sujeitos.

Não restam dúvidas que tecnologias como o WhatsApp fazem parte da realidade atual e constituem o meio onde e pelo qual esses novos sujeitos são produzidos. Como dito por Dunker et al. (2017), em uma sociedade da pós-verdade, é mais importante a manutenção do espetáculo em detrimento do conteúdo e da substância, e é nesse meio e por esse meio que serão constituídos os sujeitos que pouco ouvem, não conversam, não partilham, não trocam conhecimento e experiências.

Recobrando Veiga-Neto (2001), introduzir uma novidade tecnológica a um sujeito, sem um planejamento, sem uma reflexão crítica, sem ele estar preparado para aquilo é o mesmo que “incluir para melhor excluir”. Assim, é preciso pensar sobre que tipo de sujeito a sociedade e o WhatsApp estão produzindo. O que se vê em demasia em aplicativos e redes sociais são sujeitos que excluem os outros, em que o outro só tem valor significativo se atuar como reflexo daquele que o vê. Há uma espécie de fobia do diferente, do que discorda e destoa, prevalecendo o “autoritarismo do eu”, negando a heterogeneidade (os jogos das diferenças), tão saudável e imprescindível à democracia nos espaços virtuais ou não.

#### 4.11 PÚBLICO X PRIVADO

Dispositivos de tecnologia móvel são, geralmente, considerados ferramentas pessoais para comunicação privada, porém livres das restrições espaciais e temporais. Essa “liberdade” está possibilitando às pessoas levarem suas conversas privadas para os espaços virtuais, os “novos espaços públicos”. Vale ressaltar que o pensamento foucaultiano tem a esfera privada como o espaço íntimo do sujeito, ou seja, onde ele se constitui e é constituído, diferente da concepção hobbesiana/liberal<sup>19</sup> de propriedade privada (CLIFFORD, 2001; MACPHERSON, 1979).

---

<sup>19</sup> A teoria defendida por Thomas Hobbes (1588-1679) entende que os seres humanos deveriam abandonar o “Estado de Natureza” e dar origem ao “Estado Civil”, reconhecendo os limites de poder entre o que é público e privado (propriedade privada), por meio do contrato social. Hobbes é o precursor do conceito de liberdade negativa: tudo o que não é proibido ao indivíduo, é permitido;

Para Foucault (2004), o comprometimento da privacidade do sujeito faz parte da problemática de uma sociedade que aprecia um elevado grau de transparência na comunicação e nos jogos de poder. O pensador francês não condenava a transparência e nem os jogos de poder, já que não via as relações de poder como alguma coisa má em si mesma. Acreditava que não poderia haver sociedade sem relações de poder; as entendia como estratégias através das quais os indivíduos tentam conduzir, determinar suas condutas e influenciar as condutas dos outros. O problema não é, portanto, tentar dissolver a privacidade na utopia de uma comunicação perfeitamente transparente, mas que se imponham regras de direito, técnicas de gestão e, também, a moral, a ética e a prática do cuidado de si que permitirão, nesses jogos de poder, jogar com o mínimo possível de dominação (FOUCAULT, 2004). Percebe-se, portanto, que a dimensão ético-política proposta por Foucault procura erigir valores públicos como referências às ações dos sujeitos.

Ao se avançar um pouco mais no pensamento foucaultiano para as relações entre o “Público X Privado”, Foucault (2004) estava refletindo o pensamento grego sobre liberdade. Para os gregos, o “cuidado de si” era uma prática de liberdade dos sujeitos éticos, conscientes e livres. A liberdade era um ato político, e a política se fazia em público e para as pessoas e com as pessoas. Assim sendo, talvez não seja inapropriado alegar que proteger a privacidade contra excessos, para cuidar da saúde física e mental, seja, no fundo, o próprio desejo de S4, um ato para proteger a vida em conjunto, o coletivo e, assim, se tornar um ato político.

É preciso tomar cuidado com a saúde mental, da gente perceber e colocar os limites de uso do WhatsApp por conta da ansiedade, de você não se sentir em paz quando está em casa com a família, de você não conseguir fazer uma atividade e desconectar para estar presente naquele momento em que se está vivendo (S4).

Uma tentativa de proteger a privacidade contra excessos é a adoção dos telefones institucionais, mas, para além disso, o fato de esta opção estar restrita aos servidores do alto escalão descortina o “**Sistema das Diferenciações**”. Todavia, ter um telefone com os seus contatos pessoais e um para os contatos de trabalho também pode ter efeito rebote e aumentar a exposição dos gestores à condução das condutas.

---

a liberdade do indivíduo é sinônimo de ausência de impedimentos. (CLIFFORD, 2001; MACPHERSON, 1979).

Cébrian (1999) destaca que, hoje, é incontestável que quase todo trabalhador tem um telefone com acesso à internet, o que o torna um cibertrabalhador. Em razão disso, esses trabalhadores, seja de iniciativa pública ou privada, poderão ver invadida sua subjetividade, “se não forem estabelecidos pactos que impeçam suas chefias de se converterem no vigilante de seu pequeno mundo” (CÉBRIAN, 1999, p. 109).

Na instituição pesquisada, apesar de não constar como política oficial de comunicação e de não ter nenhuma orientação ou normativa sobre a questão dos smartphones, são disponibilizados aparelhos e linhas telefônicas para alguns servidores em cargos estratégicos, não deixando muito claro, contudo, o critério para recebimento destes aparelhos, uma vez que uma parte dos servidores ocupantes destes cargos continuou com aparelhos pessoais, e a outra, com institucionais. Também há gestores com e outros sem o equipamento, não há uma determinação de qual grau de função deveria portar o telefone. Por exemplo, S4 relata que seu número é institucional, mas o equipamento é pessoal. No caso de S5, o número e o equipamento são institucionais. Já S7 tem smartphone e número pessoais. A situação dos demais sujeitos se enquadra em alguma daquelas já relatadas.

Sobre os campos de possibilidade dentro dos custos e ganhos com os “**Graus de Racionalização**” nesse paradoxo, o que parece acontecer é a minimização dos custos pessoais em detrimento de uma economia financeira para a instituição, pois os servidores deixam de utilizar parte da infraestrutura lógica (internet, telefone, impressão de documentos etc.) para utilizarem seus próprios recursos, conforme é percebido no depoimento de S15:

Eu uso o meu telefone, normalmente. Quando eu não conseguia ligar, porque muitas vezes, lá na diretoria, do número fixo, a gente não consegue ligar para outro celular, eu fazia isso de usar o WhatsApp, ou mesmo utilizava do meu próprio pacote de dados. Então, nunca senti necessidade, não sei se, de repente, o meu pacote do celular deu conta de fazer as ligações (S15).

Situações como a relatada por S15 e o entendimento da necessidade de otimização dos recursos financeiros impulsionaram, ainda mais, o uso dos grupos de WhatsApp. Os sujeitos S1, S2, S6, S9, S10, S15, S14 e S16 relataram que foram inseridos “naturalmente” nessa dinâmica, sem serem consultados previamente quanto a querer ou não participar.

A questão dos grupos é ainda muito interessante na análise do par “Público X Privado”, pois é um esquema que se retroalimenta e, mesmo aqueles que reclamam, paradoxalmente, se veem reforçando esses espaços, como ocorre com S3:

Assim como eu não me lembro de ter organizado um grupo de WhatsApp do trabalho, eu ter montado os grupos, mas várias vezes eu pego os contatos que eu tenho, acesso via esses grupos para mandar coisas de trabalho para as pessoas sem ter pedido para eu ter o contato delas. Por exemplo, eu entro em um grupo que tu estás, aí eu preciso falar uma coisa do trabalho contigo, eu nunca troquei o meu número pessoal com o teu, mas, como eu tenho o teu número pessoal lá, e eu mando para ti. Em geral, eu pergunto se a pessoa está trabalhando ou não, mas eu mando (...). Assim, a gente acaba que invade, é invadido, porque isso é uma informação pessoal, o telefone é meu e eu posso não querer usar ele para trabalho. Além de conseguir o número assim, hoje tem uma coisa que tu vais lá e pede o número e as pessoas vão passando como se fosse nada e as pessoas se autorizam (S3).

Alguns relatos, inclusive presentes no paradoxo do Engajamento X Desengajamento, dão conta que alguns grupos não cumprem o objetivo de compartilhamento de informações e discussões crítico-reflexivas, tratando-se de grupos virtuais de individualidades isoladas (indivíduo isolado, gerindo outros indivíduos isolados). Esse aspecto dificulta as parcerias, e é ainda mais marcante em ambientes não escolares, e mais concorrenciais e individualizantes, que flertam com a lógica assujeitadora - dividir para desestabilizar e, por fim, assujeitar (VEIGA-NETO, 2001; FOUCAULT, 1987; 1995).

Tudo isso acaba abordando a “**Condução das Condutas**” dos servidores, que são direcionados, de forma “natural”, a essa fusão entre o espaço privado e o trabalho. Tudo se torna “natural”, como esclarece Foucault (1995), ao dizer que conduzir é menos da ordem do enfrentamento e mais da ordem do governo, e é essa sutileza que se detecta nas falas, quando as pessoas já não percebem mais a invasão do seu espaço privado, ou quando, para elas, isso já não parece ter um peso pelo que se valha confrontar, e “naturalmente” o sujeito esquece de cuidar de si para cuidar do trabalho.

Na categoria genealógica da “**Positividade do Poder**”, Felten (2017) ressalta que a hiperconexão, decorrente do uso dos grupos de trabalho do WhatsApp, após a jornada de trabalho, viola os direitos fundamentais à privacidade, ao repouso, à saúde e ao lazer, uma vez que são inerentes à dignidade do trabalhador. Contudo, as tecnologias da comunicação e informação, que estão sempre apresentando novas ferramentas, fazem surgir novas nuances de violações de direitos

fundamentais e diferentes interpretações disso, sendo o WhatsApp uma dessas criações recentes.

Os grupos de trabalho do WhatsApp impõem a realização de horas extras após o final da jornada de trabalho, é uma espécie de horas extras tácita, em que não há a contratação expressa deste labor extraordinário, mas é imposto ao empregado de forma sutil (FELTEN, 2011, p. 136).

A hiperconexão faz com que as pessoas estejam permanentemente conectadas às preocupações de trabalho, prejudicando a vida pessoal e o convívio social e familiar. O empregado, “Dependendo do grau de responsabilidade que lhes é imputado nas conversas, deixam de organizar sua própria existência” (FELTEN, 2017, p. 126), ou seja, o empregado deixa de ser um cidadão do mundo, autônomo, para ficar refém do seu próprio telefone celular. O relato, transcrito a seguir, mostra, na prática, o impacto da perda dos momentos de privacidade na dinâmica familiar do sujeito S17:

Traz impacto para o convívio familiar. Eu procuro, exceto quando eu tenho uma questão muito urgente, que eu preciso resolver com aquele propósito de evitar que aquilo tome uma dimensão depois difícil de explicar e resolver. É claro que eu procuro cuidar bastante, estar mais disponível à família, aos filhos principalmente. Com a minha esposa é diferente, porque a minha esposa, ela vem mudando a linha de atuação profissional dela e ela vem utilizando cada vez mais o WhatsApp e eu percebo que às vezes eu tenho que chamar a atenção dela para ela estar ali, atender uma determinada situação em casa, para atender determinado pedido que eu faço, determinada solicitação que os filhos façam. Eu acho que tem colocado algumas dificuldades, não dificuldades. Como eu diria... tem trazido alguns elementos, alguns ruídos de relacionamento, ao ponto de eu, em determinada situação, cobrar dela que aquilo seja feito em menos tempo, porque eu já estou considerando que ela está usando WhatsApp, e aí envolvida com questões de trabalho e aí vêm algumas situações de cobrança, que impõem algumas dificuldades na relação, eu acho (S17).

Em resumo, retomando Felten (2007), o que o WhatsApp faz é para além da questão da privacidade, é privar o sujeito do direito de ficar sozinho: “Há uma violação ao direito à privacidade, uma vez que se trata de uma opção do trabalhador ficar sozinho ou não, após cumprir com seu horário de trabalho” (FELTEN, 2017, p. 131). Com as tecnologias da comunicação e informação, torna-se difícil imaginar o “direito de ficar sozinho”. E, nessa perspectiva, é a pessoa quem terá o direito de escolher quão sozinha e em paz quer ficar, e o quanto deixará as novas tecnologias adentrarem a sua vida íntima.

Nesse sentido, é preciso que a instituição pense na saúde e vida do seu trabalhador, pensando esse sujeito como o núcleo do direito fundamental, “pensá-lo

como sujeito determinado, tendo em vista que é ele, e não uma coletividade indeterminada, o titular do direito fundamental” (FELTEN, 2017, p. 129).

Vale ressaltar que, quando se fala em direito fundamental das pessoas, a Constituição Federal do Brasil, em seu artigo 5º, inciso X, dispõe sobre a inviolabilidade da privacidade. Entretanto, refletindo que a constituição é um documento de 1988 e o WhatsApp surgiu 21 anos depois, alinhar o entendimento do direito à privacidade aos dias atuais se tornou um desafio de interpretação.

Complementando essa reflexão, o direito à privacidade, hoje, não teve sua essência modificada, ele não deixou de ser o direito a estar só e ser deixado só, mas foi alterado “no sentido de um direito a viver sem ser molestado pelo Estado e por terceiros no que toca aos aspectos da vida pessoal e familiar” (SARLET; MARINONI; MITIDIERO, 2015, p. 440-441).

Na tentativa de preservar a sua subjetividade, os sujeitos desenvolvem uma “**Relação de poder-Resistência**”, construindo estratégias variadas, em que algumas delas se concretizarão em práticas de liberdade e outras não. S16 e S13 relataram estar buscando estratégias que os liberem do uso, ou que, pelo menos, reduzam, o uso do aplicativo WhatsApp nas rotinas de trabalho. S1 relata que já transformou sua estratégia em prática:

Eu tive uma conversa com a psicóloga da instituição e com o meu terapeuta pessoal, e eu fui aconselhada a tomar essa decisão de sair dos grupos de WhatsApp. Então, educadamente, eu mandei mensagem para vários grupos dos quais eu fazia parte, comunicando que eu utilizaria o meu número apenas para questões pessoais, e que questões profissionais deveriam ser tratadas de outra forma (S1).

Outros sujeitos também transformaram as estratégias de resistência em “**Práticas de Liberdade**”, buscando cuidar de si com ajuda profissional e orientação, mas sem perder a autonomia necessária para um uso mais saudável do WhatsApp.

#### 4.12 CONTINUIDADE E ASSINCRONICIDADE

O paradoxo tecnológico da “Continuidade X Assincronicidade” prolonga a discussão da hiperconexão. Mazmanian, Orlikowski e Yates (2005) afirmam que o smartphone permite aos usuários permanecerem continuamente ligados ao fluxo de comunicações, enquanto utilizam a assincronia de e-mail e outras ferramentas, que

não se efetivam imediatamente para controlar quando e como vão responder as mensagens.

O fator continuidade fica evidente na relação chefias e subordinados, destacando que a categoria do “**Sistema das Diferenciações**” tem um peso nisso, conforme se vê apontado em falas de S6, S8, S10 e S12, que afirmam priorizar as demandas e responder suas chefias mais rapidamente, de forma síncrona, em detrimento de outros colegas em outras posições hierárquicas.

A conexão síncrona do WhatsApp, de um modo geral, não respeita o ritmo do amadurecimento de algumas questões no trabalho, dificultando a reflexão crítica das pessoas sobre suas ações. Gehlen (1957) provoca uma reflexão sobre o ritmo do próprio ser humano, na respiração, no pulso sanguíneo e nos movimentos musculares reiterados, alertando que se preste atenção ao “círculo da ação” humana, que vai do objeto ao olho. Inclusive um bom *feedback* precisa de um tempo de amadurecimento antes de ser repassado ao outro. Observa-se, portanto, incongruência entre a realidade instantânea do WhatsApp e o tempo da compreensão, necessário para a reflexão e a ação críticas do sujeito, como corrobora a fala de S17:

Acho que a comunicação acaba sendo mais direta, mais objetiva, é claro que a gente precisa saber como sintetizar as coisas, porque a gente não pode fazer longos textos, longos áudios no WhatsApp, isso cansa e dificulta o entendimento do que se quer comunicar. Então, ele exige mais da gente, esse esforço de síntese, essa capacidade de comunicar mais, de forma mais objetiva e concisa o que se quer (...). E, às vezes, não avalia direito que é o momento mais adequado, que tu precisas, talvez, amadurecer um pouco aquele tema, aquela questão para, depois, fazer algum tipo de encaminhamento pelo WhatsApp (S17).

A instantaneidade da comunicação e sua continuidade podem ser interpretadas de maneira diversa, dependendo do perfil do usuário. São inegáveis as possibilidades oferecidas pela tecnologia, destacando-se entre elas a economia do tempo. E, na preocupação dos servidores em manter a comunicação e atender as demandas de maneira célere, inclusive para algumas atividades, o tempo é fator crucial, como demonstrado nas falas de S9 e S17:

Este é o principal ponto do WhatsApp, uma resposta mais rápida para um problema, como a gente lida muito com isso: por exemplo, se alguma publicação vai para o ar com um erro de informação, uma data de matrícula que está errada ou algo assim, a gente precisa que seja corrigido logo, não pode passar uma noite inteira rodando na rede social para que, no outro dia, o profissional chegue aqui para corrigir. Então, o quanto antes ele corrigir, melhor, por isso o WhatsApp precisa dessa agilidade (S9).

Eu acho que ela (a mensagem instantânea) lida como um recurso de comunicação estratégico no sentido de que a comunicação acontece de forma mais célere, de forma mais direta. Então, embora não seja um canal de comunicação oficial, uma ferramenta de comunicação oficial, mas ela é utilizada pela gestão, utilizada para que os gestores possam fazer seus encaminhamentos e tirar dúvidas (S17).

Como já referido, há, contudo, que se refletir sobre até que ponto a instantaneidade e a agilidade se justificam em si mesmas, ao ponto de impactar na qualidade das respostas das demandas.

O reflexo da comunicação contínua repercute por toda a cadeia produtiva hierárquica, fazendo com que a gestão racionalista se dedique a procurar maneiras mais eficazes de extrair mais-valor. Desse modo, para isso recorre-se à conexão contínua do trabalhador, à intensificação da vigilância e ao controle sobre o processo de trabalho (SANTOS, 2001a).

Mesmo não sendo uma empresa privada, o argumento da produtividade tornou-se importante no fomento do WhatsApp na instituição, possibilitando, como mencionado anteriormente, o hábito normalizador de uso como “**Formas de Institucionalização**”. Nota-se tal questão nas falas de S1 e S13:

Eu acho que isso não é um problema exclusivo da nossa instituição, eu sei de pessoas que trabalham na iniciativa privada, e que essa cultura do WhatsApp ela acabou se disseminando da mesma forma, e nós, por trabalharmos no serviço público, ainda podemos nos negar de participar de grupos, a não responder pelo WhatsApp, mas quem está trabalhando na iniciativa privada é, sim, pressionado a agir de forma imediata após receber uma mensagem. Porque a gente sabe que a concorrência no mercado de trabalho é grande, então, se a pessoa não fizer, existe uma fila de pessoas esperando por aquele emprego, por aquela oportunidade e que estariam dispostos a fazer pelo emprego. Então, eu acho que, enquanto sociedade, não só instituição, a gente deveria rever esse tipo de relação com o WhatsApp (S1).

Eu sou um grande defensor do WhatsApp, principalmente para os gestores. Enfim, é aquilo que eu falo, a administração pública tem que acompanhar, ela não pode ser atrás, como ela sempre achou que era, atrás no sentido da iniciativa privada, ela tem que acompanhar. A administração pública tem em si o que nenhuma tem, que é o vínculo social, e é por isso que a gente tem que sempre estar à frente (S13).

Sobre as “**Positividades do Poder**” da comunicação contínua (hiperconexão), foram recorrentes, nas entrevistas, queixas de trabalho ininterrupto, manutenção dos servidores continuamente ligados ao fluxo das comunicações. A hiperconexão é uma positividade do poder, com desdobramentos causadores de problemas de saúde ao trabalhador, em especial, as doenças psíquicas, como o estresse, a depressão, a síndrome do pânico, ansiedade e FOMO, mas, também, como dito, oblitera sua potência crítica e reflexiva, o que facilita a prática institucional

de condução, como docilização e sujeição (PARK, 2019; TSAI et al., 2019; FELTEN, 2017; ELHAI et al., 2016; PRZYBYLSKI et al., 2013; FOUCAULT, 1995).

Para S3, este ritmo acelerado não é algo só do trabalho, mas algo intrínseco à sociedade: "Por isso que eu repito, não acho que seja uma coisa das pessoas, mas da sociedade. A exigência de instantaneidade coloca isso, e eu, muitas vezes, me coloco nesse lugar" (S3).

Segundo relatado nas entrevistas, a hiperconectividade trouxe consigo a invasão de privacidade, pressão por respostas imediatas, insegurança nas respostas que não puderam ser amadurecidas, ansiedade, medo de estar perdendo alguma informação, interrupção de atividades e pensamentos, e presenteísmo. De certo modo, a fala a seguir sintetiza um pouco do que foi cunhado na resposta dos demais entrevistados:

Então, isso do imediatismo do WhatsApp gera muita apreensão, muito nervosismo. Às vezes, nem era algo de tanta urgência, mas eu me sentia pressionado e que tinha que dar uma resposta imediata, por ter visualizado a mensagem, eu precisava dar uma resposta e, muitas vezes, a gente não tem uma resposta imediata, a gente tem que pensar, tem que consultar documentos, consultar colegas, e só o fato de você saber que a pessoa viu que você viu a mensagem, gera essa ansiedade da resposta (...). Como eu comentei um pouquinho, essa agilidade de informação, de resolver as coisas de maneira mais rápida, ou receber informações mais rápido e, por outro lado, essa coisa de você não desligar nunca e de estar o tempo todo com aparelho celular, o tempo todo preocupado, se sentindo pressionado a responder ou se sentido pressionado a não responder (S12).

A categoria da **“Relação Poder-Resistência”** sugere, neste paradoxo, algo similar aos outros. Todos os entrevistados comentaram, em algum momento, sobre algum tipo de estratégia, que vai desde a rejeição ao uso do smartphone e às mensagens instantâneas até o desejo de uma política de comunicação que abrangesse regras de boas práticas para uma ferramenta, que, no entendimento de muitos, já está disseminada na instituição de forma irreversível, no curto e médio prazos. É isso que indica S14:

Para tu não te sentir pressionado é não ter aparelho, não ter telefone. Por que todo mundo usa, e tu não vai usar? Tu vais ficar sabendo das notícias de última hora por último, entende? Tu acabas ficando meio escravo dele. Tudo que tu vais fazer durante o dia, antes tu tens que olhar o WhatsApp. Vai almoçar, olha o WhatsApp; termina de almoçar, olha o WhatsApp; vai se deitar e olha o WhatsApp; acorda, olha o WhatsApp. Parece que o WhatsApp se tornou a tua escova de dentes (S14).

Sobre as **“Práticas de Liberdade”** dentro deste paradoxo, relatos dos entrevistados indicaram a tentativa de descontinuidade do uso do WhatsApp e reorientação das demandas para ferramentas assíncronas, como e-mail e

memorandos, bem como limitação do uso do aplicativo apenas dentro da jornada de trabalho, como se observa nas falas de S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S11, S12, S14 e S15.

#### 4.13 AUTONOMIA X VÍCIO

Mazmanian, Orlikowski e Yates (2015) alegam que aqueles que fazem uso das tecnologias móveis, como no caso do WhatsApp, desfrutam de maior autonomia e flexibilidade na comunicação e na realização das atividades. No entanto, para a dinâmica dos “**Graus da Racionalização**”, isso requer empenhar-se ainda mais na missão de ficar conectado, gerando uma hiperconexão do indivíduo. Nesse caso, o que é tido como maior autonomia – hiperconexão – pode significar, na prática institucional, a sua antítese, ou seja, a maior sujeição do sujeito trabalhador.

Para Parker (2019), a hiperconexão atrai o “vício” em tecnologia, um “uso compulsivo”. E a compulsividade gera dois tipos de dependentes: os funcionais, aqueles que dependem dos recursos oferecidos pela tecnologia para o desempenho das atividades diárias; e os existenciais, dependentes da tecnologia para se relacionar, levando à verificação compulsiva de seus *status* virtuais e obsessão contínua por contato virtual (discussão parcialmente recobrada do paradoxo da dependência).

Segundo Martínez (2014), o termo “nomofobia” foi escolhido para definir o medo irracional de ficar sem o telefone celular. E o medo contrário, o de ter um telefone celular, é conhecido como “nomofilia”, uma abreviação da expressão inglesa “no-mobile-phonophobia”.

De acordo com Picon, para profissionais da área da saúde, “a dependência em tecnologia encontra-se frequentemente associada a outros transtornos psiquiátricos, como Transtorno de Déficit de Atenção/Hiperatividade (TDAH), Transtorno Depressivo e Ansiedade Social” (PICON, 2015, p. 46).

Essas questões relacionam-se à saúde e precisam da avaliação de especialistas, contudo, são aqui referidas já que alguns transtornos foram recorrentemente elencados, ao longo de diversos paradoxos desta pesquisa, em especial: o estresse, a síndrome do pânico e FOMO (PARK, 2019; TSAI et al., 2019; CAO e YU, 2019; FELTEN, 2017; ELHAI et al., 2016; PRZYBYLSKI et al., 2013). Esses problemas revelam quanto o excesso na relação com a tecnologia é nocivo

ao sujeito. Nesse sentido, revela-se que o WhatsApp não deve ser vivenciado como uma “finalidade”, visto que é um meio de comunicação. Transformá-lo em um fim em si mesmo pode fazer com que o sujeito trabalhador se transforme em um meio, ou seja, um ser sujeitoado.

Enquanto a autonomia pode ser interpretada como uma virtude valorizada também no trabalho, o vício, de acordo com Abbagnano (2000), é um hábito da conduta, que também pode ser articulado com as “**Positividades do Poder**”. Diferentes vícios tecnológicos são, assim, produto de relações de objetivação-subjetivação, como prática de sujeição (REVEL, 2005).

Apesar de não haver uma pergunta específica sobre o vício em smartphone e no WhatsApp, oito sujeitos (S3, S4, S8, S10, S12, S13, S15 e S17) sugeriram estar viciados, observando-se que este número pode ser maior, uma vez que as pessoas, talvez, tenham dificuldade em reconhecer esta condição ou necessitem de ajuda psicológica especializada para detectá-la. A seguir, as falas de S5, S10 e S15 ilustram a questão:

As minhas regras são: se eu saio do trabalho, eu posso não abrir o WhatsApp para não ler, pois eu acho que a gente está tão acostumado, tão viciado no WhatsApp, que, quando chega mensagem eu tenho que ler, e não necessariamente, eu posso me limitar a ler as mensagens apenas dentro do horário de trabalho (S5).

Eu tenho um esse hábito, eu olho várias vezes ao dia o WhatsApp. O que eu faço no ambiente de trabalho é consultar periodicamente o WhatsApp para ver se não chegou nada que preciso resolver da instituição, relacionado ao meu trabalho, então eu deixo aberto no meu computador (S10).

Eu acredito que, como todo mundo hoje tem um celular, que a gente acaba ficando um pouco viciado. Apitou, mesmo fora de casa, mesmo fora do expediente, eu não consigo não responder, mesmo que eu tenha saído e que não seja emergencial: ‘pode responder amanhã’. Não! Se a pessoa demanda, eu acabo respondendo (S15).

O depoimento de S17 mostra como os sujeitos estão expostos, além dos riscos psíquicos, aos físicos também. Martínez (2014) relacionou o uso do aparelho com a integridade física das pessoas que se acidentaram por estar falando ou digitando no telefone enquanto dirigiam, esclarecendo que isso aumenta em até cinco vezes a possibilidade de provocar um acidente, pois a distração do condutor dura de oito a treze segundos em média. Esse fato não se difere muito ao relatado acima, quando o sujeito caminha pela rua distraído e exposto à acidentes e outros riscos.

Na medida que tu vais conhecendo e utilizando a ferramenta, tu tendes a ficar mais restrito, obstinado, obcecado por ela. Acho que tem uma questão, mas que não é tanto do uso do WhatsApp no contexto de trabalho, mas na relação até um pouco doentia que a gente acaba estabelecendo com o aplicativo. Ontem, por exemplo, eu me peguei indo daqui para casa, porque não deu certo o Uber. Eu não sei por que não veio o Uber, aí eu cancelei, aí eu fui daqui até lá, direto olhando no WhatsApp e não prestando atenção onde estava caminhando, nas situações que estavam a minha volta. Eu atravessassei ruas olhando o celular e depois eu fiquei avaliando o quanto isso tira a atenção do presente e do lugar e do espaço, do teu entorno. E não lembro de nenhum acidente que eu tenha sofrido por conta de estar ali, né? Mas é comum, né? Eu acho que deve ser comum com as pessoas (S17).

Outros tipos de problemas físicos podem servir de alerta, tal como a descoberta de que o uso diário de smartphones, por meio do recurso de chamadas de áudio, por mais de 10 minutos ininterruptos pode aumentar em 71% a probabilidade de padecer de Tinnitus, uma doença conhecida por gerar um zumbido no ouvido e levar à surdez (RIVAS, 2012). Percebem-se desse modo, extensões dos malefícios gerados em uma produtividade no ambiente de trabalho (mesmo que virtual) que levam à sujeição.

Para tentar lutar contra o vício (obstinação, obcecação, olhar excessivo, hábito – outros nomes adotados pelos sujeitos), uma rotina equilibrada, como **“Prática de Liberdade”**, pode conduzir a uma vida mais autônoma e sem vícios. Essa foi uma alternativa apontada por parte do grupo dos entrevistados, e que se aproxima muito da prática do sujeito autônomo de Foucault (2004). Apesar de declarar certo grau de vício no WhatsApp, S17 afirma lutar para ser um sujeito menos sujeitado a essa tecnologia:

Mas é comum, quando eu estou em casa, ficar horas sem ver o WhatsApp, nas férias, final de semana, à noite, horas! Mas também porque eu me proponho a isso, a estar em casa e me envolver com os afazeres, com as lidas da casa, com a família e com os filhos. Eu tenho que me auto-observar e me autoavaliar, eu me cuido: ‘pera aí, eu estou em casa, estou com os meus filhos e eu tenho que dar atenção para eles, tenho que fazer isso’. (S17).

É fato que as pessoas fazem uso do smartphone em várias ocasiões do cotidiano, e que aqueles que não o fazem são uma raridade e até vistos com estranheza. Muitas são as variáveis que irão determinar a forma de uso do smartphone, contudo, vale ressaltar, que não é o objetivo desta pesquisa dizer se deve ou não utilizar o equipamento nas rotinas de trabalho.

Por fim, o que se tentou, com base na literatura dos paradoxos das tecnologias móveis e nas categorias da genealogia foucaultiana do poder, foi apontar as positivities e os efeitos de poder, daquilo que é tido, segundo Martínez

(2014), como “o controle remoto de nossas vidas”, e construir uma reflexão crítica sobre os processos de sujeição, sobre uma vida menos conduzida pela tecnologia e mais por práticas de liberdade. Nesse sentido, poderiam ser vistos, como sinônimos das práticas de liberdade, a ação do sujeito tentando “cuidar de si”, tentando libertar-se de tudo que impõe excessos de sujeição nos âmbitos do pensar e agir nas relações de trabalho, em aplicativos de mensagens instantâneas, como o WhatsApp (FOUCAULT, 2004).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve o propósito de analisar os efeitos de poder, resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas (WhatsApp) nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação. Para isso, foram utilizados o modelo dos paradoxos das tecnologias móveis (14 pares de paradoxos) e o ferramental teórico foucaultiano das categorias genealógicas do poder (9 categorias).

Destaca-se que, dos 14 paradoxos, 1 (o paradoxo tecnológico da “**Ilusão X Desilusão**”) não foi explicitamente abordado nas respostas dos entrevistados, mas se percebeu que esse paradoxo permeia todos os outros, pois as pessoas, ao adquirirem um dispositivo, como um smartphone com seus aplicativos, criam expectativas (ilusões) e, ao passo que elas não são atendidas, sofrem desilusões. De certo modo, caos, excesso de controle, escravização, obsolescência, incompetência, ineficiência, criação de novas necessidades, isolamento, desengajamento, dependência, improvisação, falta de privacidade, nunca *logoff*, e vício/dependência são desilusões, pois as pessoas não adquirem um dispositivo tecnológico pensando nesses efeitos mais nocivos.

Algo semelhante ocorreu com as 9 categorias genealógicas do poder. A categoria denominada “**O tipo de Objetivos**” não ficou registrada de forma explícita nas respostas, pelo fato de os objetivos perseguidos pelos entrevistados estarem subentendidos nas respostas, sob a forma da manutenção dos privilégios, da operacionalidade da autoridade estatutária (hierarquia), do próprio exercício da função ou profissão, além de algumas questões políticas. Relacionando Foucault (2004) com essa perspectiva, é possível asseverar que o “homem público” foucaultiano é um sujeito ético-político. Embora possa parecer que o fato de não se ter trabalhado, explicitamente, todas as categorias e paradoxos não tenha deixado uma lacuna tão expressiva neste estudo, entende-se que abre a possibilidade para que pesquisas futuras sejam também direcionadas para o paradoxo “Ilusão X Desilusão” e para a categoria “O tipo de Objetivos”.

É possível dizer que as entrevistas proporcionaram a exploração de vários aspectos de um mesmo tema, contudo, apenas aqueles de maior relevância foram elencados, observando-se, dessa maneira, que a tecnologia, neste caso, representada pelo WhatsApp, vem operando como um influente dispositivo de

poder, de forma multidirecional, nas rotinas de trabalho de uma instituição pública de ensino.

O WhatsApp mostrou-se disseminado na instituição através de um fenômeno de hábito e foi, recorrentemente, exaltado e normalizado, principalmente, por sua agilidade frente às demais ferramentas de comunicação. O fato de possuir diversos recursos, como mensagem de texto, áudio, envio de imagens e documentos, criação de grupos, videoconferências e ligação via internet; e, ainda, por ser um aplicativo gratuito, ele ajudou na consolidação do uso no trabalho. De certo modo, sua produtividade o legitimou.

O aplicativo foi associado à troca de informações, mas também por ser um dispositivo que arquiva dados e faz consultas rápidas, por proporcionar economia com telefonia e despesas com viagens e reuniões, que deixam de ser realizadas presencialmente. A economia é proporcionada, também, pelo fato de que muitos servidores utilizam seus equipamentos e pacotes de dados pessoais para trabalhar remotamente, em contrapartida a que, com mais dispositivos diferentes conectados à rede institucional, são necessários investimentos em conexão de internet, em sistemas de segurança, capacitação dos usuários etc. Computadores, smartphones, internet e WhatsApp pessoais mostraram-se essenciais no trabalho remoto durante a pandemia da COVID-19, pois a instituição não teria como ceder equipamentos e custear a infraestrutura para todos os servidores.

A análise das entrevistas apontou que, diante do paradoxo do “**Controle X Caos**”, o WhatsApp é bastante utilizado para o controle de rotinas e gestão de equipes, principalmente em relação à localização e aos horários dos servidores, bem como ao controle de prazos de entregas das atividades. O que se percebe é que o controle rígido pessoal está se travestindo de flexíveis interações pelo WhatsApp, sugerindo que as chefias se utilizam do “Sistema das Diferenciações” (aqui a posição hierárquica) para exercer o controle sob a forma de *management* das equipes apoiado no uso de uma ferramenta tecnológica (DIVINO; SIQUEIRA; BARREIRO, 2018; FOUCAULT, 1995).

Como indicado por Foucault (1995), na categoria das “Modalidades Instrumentais”, é por meio dos efeitos das palavras que os ruídos de comunicação, como *fake news*, *prints* de telas, trocas de mensagens incompletas e o controle seletivo das informações são lembrados como mecanismos de obstáculos à transparência institucional e falta de controle com as informações institucionais. Ou

seja, é sob a ameaça do caos que estão os armazenamentos dos dados, que, realizados em dispositivos não institucionais, ficam sujeitos a perdas, roubos e a venda dos smartphones sem os devidos cuidados (“deletar”) excluindo o conteúdo contido nos *chips* de memória (BECKET, 2015). Uma estratégia de mitigação desses riscos seria o uso de aparelhos institucionais, ou, de preferência, de ferramentas oficiais de comunicação, como e-mail ou um sistema de gestão documental e protocolo. No entanto, é preciso registrar que o uso de aparelhos institucionais amplia a vigilância sobre seus usuários, funcionando como uma espécie de “panóptico pós-moderno” que sujeita os indivíduos trabalhadores (DIVINO; SIQUEIRA; BARREIRO, 2018). Ainda sobre controle, durante as entrevistas, houve o levantamento sobre a possibilidade de uso do GPS dos smartphones para monitoramento dos servidores; fato que combinou com o controle de circulação de pessoas durante a pandemia de COVID-19, e expôs ainda mais o potencial da tecnologia como geradora de sofisticados modos de sujeição.

Não se observa uma percepção clara entre os servidores sobre os limites de uso e a disponibilidade dos trabalhadores em relação ao uso do WhatsApp, motivo pelo qual foi manifestado interesse pela discussão desses limites, sinalizando a existência da “Relação Poder-Resistência”. Como dito anteriormente, esta pesquisa não tem a pretensão de invalidar o uso do WhatsApp no trabalho ou apontar um caminho para a busca de uma liberdade absoluta, mesmo porque o pensamento foucaultiano refuta esta ideia de liberdade sem qualquer limite, acreditando ser possível, sobretudo, uma vida menos controlada e, por isso, mais autônoma. Nesse sentido, Chevitarese, Fonseca e Trajano (2017) recomendam que os sujeitos deveriam se concentrar em práticas de liberdade possíveis, e é isso que, de certo modo, indicam os relatos de alguns entrevistados - eles procuram reduzir as práticas controladoras e assujeitadoras exercidas por meio da tecnologia.

No paradoxo da “**Liberdade X Escravização**”, reconheceu-se o fato de as tecnologias permitirem suavizar a carga de trabalho, bem como intensificá-las. A banalização do uso do WhatsApp gera a hiperconexão. Servidores de topo, na hierarquia profissional, demandam, de forma displicente, os servidores de base, alimentando o “nunca *logoff*”. Foi possível perceber nas entrevistas que o uso compulsório do WhatsApp gera excessos nas relações de trabalho, inclusive, excedendo os limites da jornada, impondo, por meio de práticas assujeitadoras, a vontade de uns sobre os outros (FOUCAULT, 2004). Constatou-se nas entrevistas

que, independentemente de o servidor consentir ou não o uso do WhatsApp, muitas vezes ele é incluído. Com isso, são ampliadas as horas de trabalho que, por sinal, não são computadas. O chamado “trabalho invisível” foi constatado como um prejuízo à liberdade do trabalhador (COOPER; LU, 2019; KRINSKY; GOLDFARB; MAGLIO, 2018; BOSWELL et al. 2016; IVERSEN; MELBY; TOUSSAINT, 2013).

As próprias chefias estão expostas à hiperconexão, sendo a ocupação da função um fator motivador para este tipo de sujeição. A maior parte das chefias possuem smartphones e pacotes de dados institucionais, cedidos como um meio de “valorização” dos servidores, induzindo-os quase que a uma sujeição voluntária. Durante a pandemia da COVID-19, a hiperconexão pareceu ter sido acentuada. O WhatsApp, até, recebeu o reconhecimento de ferramenta “oficial” de trabalho. É preciso considerar a relevância dessa ferramenta em momentos críticos e de distanciamento social, inclusive para o trabalho remoto dos docentes, pois, por consumir menos dados de internet do que os ambientes de ensino-aprendizagem, tornou-se um meio recorrente e prático para a troca de arquivos e informações (isso, contudo, não quer dizer que o WhatsApp se tornou uma das melhores opções para o compartilhamento de materiais).

Muitos servidores se adaptaram ao teletrabalho, contudo algumas vulnerabilidades foram escancaradas, como as dificuldades com a organização familiar, sobrecarga de tarefas, acentuada para as servidoras com as tríplices jornadas, e com a adequação da infraestrutura. O resultado disso são efeitos psíquicos diversos. Segundo Foucault (2004), apenas as “Práticas de Liberdade” como, por exemplo, “o cuidado de si”, é que são capazes de produzir um sujeito (“trabalhador”) mais consciente dos jogos de forças institucionais, o que permite melhor reconhecer seus direitos, os valores éticos respeitados, e ter uma vida mais saudável. O isolamento dos sujeitos e o refúgio no espaço virtual pode dificultar esta vivência ativa nos jogos de força que se manifesta no espaço de trabalho.

Com relação ao “**Novo X Obsoleto**” ficou ressaltado o processo de obsolescência de algumas ferramentas, que cederam lugar ao WhatsApp e seus recursos como a facilitação na troca de arquivos; o envio de áudios que ficam gravados para serem acessados posteriormente; a manutenção do histórico de conversas para consultas futuras; e a replicação de conversas e arquivos para várias pessoas da lista de contatos. Trata-se, com esses usos, do estabelecimento de novas produtividades geradoras de mais rapidez e agilidade nas relações de

trabalho. Para uma parte dos servidores, as novas dinâmicas da comunicação impostas por aplicativos são tidas como inexoráveis, haja vista as suas reconhecidas produtividades, isto é: as tecnologias, de um modo geral, auxiliam na integração dos sujeitos, a exemplo das pessoas com deficiência, alunos e servidores surdos, que usam desta ferramenta para facilitar a comunicação com os não surdos, que geralmente não possuem o domínio da LIBRAS. Nesse aspecto, ficam abertas as possibilidades de desenvolvimento de pesquisas futuras para verificar os impactos do WhatsApp na integração da comunidade surda (e dos cegos, por poderem se comunicar via mensagens de áudio) em instituições de ensino. Na contramão da inclusão, há a exclusão de alguns sujeitos, que, por conta da rapidez das novidades tecnológicas, não conseguem acompanhar as mudanças e se tornam excluídos digitais. Caso a instituição não prepare seu corpo técnico para a implementação das ferramentas, pode-se ter, na realidade, como se refere Veiga-Neto (2001), um ato de “incluir para melhor excluir”.

Sobre o paradoxo da “**Competência X Incompetência**”, frente às entrevistas, pôde se constatar que a tecnologia pode fabricar sucessos e insucessos, padrões normalizadores que vigiam, premiam e punem (MENDIETA; MARTENS; BELFORT, 2014; FOUCAULT, 1995; 1987). A classificação dos servidores e a decisão do uso ou não do WhatsApp podem gerar receios de julgamentos. Aqueles que melhor lidam com as mudanças e tecnologias têm menor probabilidade de desenvolver insegurança, desconfiança, aversão e outros sentimentos, frutos da classificação hierárquica a que elas sujeitam. A necessidade de aprovação dos indivíduos, mostrando-se conectados, competentes e disciplinados aos superiores hierárquicos, advém do poder de aceitação normalizadora da tecnologia (FOUCAULT, 1987).

É preciso ressaltar que as investidas, sem planejamento, na modernização e flexibilização das estruturas organizacionais podem levar os sujeitos à incompetência e ineficiência institucional, alimentando a lógica verticalizadora e assujeitadora do poder.

No tocante à “**Eficiência X Ineficiência**”, o WhatsApp, quando integrado a outras ferramentas, mostrou-se eficiente na agilidade da comunicação, formando um sistema de articulação combinado a outras ferramentas para uma composição de forças, a fim de conseguir o máximo de eficiência dos sujeitos nas rotinas de trabalho (extrema produtividade). A narrativa da eficiência é o desenvolvimento de

atividades com o menor esforço e tempo (MICK; FOURNIER, 1998); a narrativa antagonista é a ineficiência.

Esse discurso facilitou a geração de saberes e o aumento do controle sobre as pessoas (SILVEIRA, 2005). Os entrevistados, de certo modo, cientes de que o WhatsApp potencializou o controle, mas entendendo seus ganhos para as atividades, sugeriram, em uma suposta perspectiva da “Relação Poder-Resistência”, substituir o aplicativo por outro institucional. Segundo Foucault (1995), no entanto, essa substituição não geraria a insubmissão suposta e a “Prática de Liberdade” desejada, uma vez que a mudança necessária estaria no interior dos sujeitos e não na troca de uma ferramenta por outra. No mesmo sentido, deu-se a eleição do próprio smartphone como ferramenta da “Prática de Liberdade”, dubitavelmente interpretada como alternativa ao alívio de culpa à classificação dos padrões de “bons trabalhadores” em risco (servidores desconectados são classificados como menos eficientes).

O paradoxo da “**Satisfação X Criação de Necessidades**” aponta o caminho do fenômeno de hábito – Modalidades Instrumentais (FOUCAULT, 1995), já que o WhatsApp virou um “item de primeira necessidade” e, agora, abre portas para sua mutação, o “WhatsApp Business”, que, conforme relatos, começa a ser conhecido na instituição devido suas mensagens automáticas. Em princípio, essa parece ser uma opção para o estabelecimento do limite de horário de atendimento daqueles setores que atendem o público externo por aplicativo, uma forma de atendimento cada vez mais popularizada.

Contudo, a maior resolução de problemas convive com a criação de novas necessidades, que emergem como inauditas injunções com impacto na vida dos sujeitos trabalhadores. A lógica da necessidade percebida nos entrevistados é que o WhatsApp no trabalho não foi um desejo genuíno, mas fabricado através da racionalidade produtiva e a sedução por resoluções rápidas, na “palma da mão”.

No que se refere à “**Integração X Isolamento**”, o WhatsApp pode proporcionar maior integração entre os trabalhadores. Nas entrevistas, esse fato foi evidenciado, uma vez que existe a necessidade de integração câmpus-reitoria e intercâmpus, ficando tal necessidade ainda mais ressaltada durante a pandemia da COVID-19. A integração alunos-servidores (principalmente com professores) através do WhatsApp vem ocorrendo, mas é um movimento supostamente ignorado pela instituição. Aparentemente, não há uma estratégia de aproveitamento do potencial

do WhatsApp, ou estudo de impacto, em nenhum dos segmentos (docente, discente ou técnico). Supostamente, a instituição parece não ter a dimensão exata da proporção e da quantidade de informação – inclusive informações sensíveis – trocadas, concomitante com os meios tidos como oficiais.

Os depoimentos mostram a falta de orientação, a qual provoca resultados, como: superexposição, falta de traquejo, saturação, comunicações impulsivas, assédios, conflitos interpessoais, retrabalho resultante de uma comunicação ineficiente. Ou seja, todas essas questões acabam por provocar desconfortos e tentativas de evitar a ferramenta, provocando, ainda mais, o isolamento das pessoas. Inclusive, entre os depoimentos dos entrevistados, há alguns relatos de desacatos entre colegas, e entre docentes e discentes, resultando desde afastamentos e exclusão de grupos de WhatsApp até o registro de ocorrências em órgãos de correição. Alguns entrevistados relataram, ainda, terem momentos de afastamento de suas famílias, por ficarem muito tempo envolvidos no WhatsApp, outras admitiram conflitos familiares por conta disso. Com base em Foucault (2004), é possível deduzir que a proliferação de espaços (virtuais), que fomentam e concretizam relações individualizantes de poder, reduzem o campo dos encontros afetivos, ativos e ético-políticos entre os sujeitos.

Visto que boa parte da informação trocada se dá em grupos de WhatsApp, aqueles que não fazem parte dos grupos ficam isolados institucionalmente e se tornam servidores “fora do padrão”. Os “fora do padrão” são isolados e tidos como descartáveis, despertando no próprio sujeito o sentimento de rejeição/exclusão.

Ainda nesse ponto, resgatou-se a dimensão das lutas coletivas e de organização sindical como “Práticas de Liberdade”. Todavia, dinâmicas inversas, como o enfraquecimento dos sindicatos e a divisão e classificação dos servidores entre “sindicalizados” e “não sindicalizados”, surgem como sistemas que operam diferenciações, causando assimetrias nas relações de poder, resultando na submissão de uns pelos outros (VEIGA-NETO, 2001; FOUCAULT, 1995).

Em relação ao paradoxo do “**Engajamento X Desengajamento**”, ficou evidenciado o papel do gestor como um fator de impacto para o engajamento das equipes e a apresentação de pautas e demandas dos próprios servidores junto à gestão. Com base em Foucault (1979), esses momentos de negociação não são vistos como de engajamento, mas, sim, de barganha, consistindo, na verdade, em disputas, jogos entre forças.

Os servidores entendem o WhatsApp como uma ferramenta que possibilita o engajamento, mas, muitas vezes, sem o posicionamento crítico e o debate reflexivo. O que acontece, segundo Dunker et al. (2017), é que sem uma reflexão a palavra pode desengajar ao invés de engajar. Comumente, o que se vê nesses aplicativos são massas de pessoas não dispostas à escuta, que só querem falar e ter certeza, gerando, assim, uma guerra aberta de opiniões não qualificadas. Foram registrados nas entrevistas relatos de ruídos de comunicação, desrespeito, assédio etc., atitudes que diminuem o envolvimento e das pessoas com a instituição e diminuem o ímpeto com o trabalho.

O fato é que os trabalhadores estão expostos a um conjunto de técnicas produtivas, marcadas pela concorrência e exigência de produtividade. Essa relação de concorrência e competitividade no WhatsApp, como ambientes virtuais de trabalho, segundo alguns relatos, muitas vezes expõe discussões em grupos virtuais que se tornaram uma confusão de massas vocais, por vezes dificultando ou inviabilizando o trabalho em grupo e a construção coletiva.

Em suma, um espaço que poderia ser utilizado de forma ético-política para discursos dialógicos e críticos, reforçando elos e laços afetivos e profissionais a fim de engajar de forma benéfica os trabalhadores ao ambiente de trabalho, se vê envolto nos excessos de discursos vazios e com práticas individualizantes, fomentando a perda do sentido de coletividade e a desvalorização do raciocínio crítico, ou seja, o que se vê são situações que já ocorriam no mundo “concreto” se replicando para o “virtual”, que se amplificam apoiadas na superexposição.

Como dito, o fenômeno de hábito foi apontado como o principal fator de instalação do paradoxo da **“Independência X Dependência”** na instituição. As facilidades do WhatsApp tornaram a instituição e as pessoas dependentes dessa ferramenta para, curiosamente, se tornarem mais “independentes”, por propiciar que elas se conectem independentemente de tempo e espaço. O fato de estar conectado a todo o momento pode proporcionar uma comunicação mais imediata, mas traz consigo, também, o excesso de grupos de WhatsApp, o “nunca *logoff*”, a hiperexposição, a palavra sem substância, deficiência no planejamento e nos processos. Aos excessos também estão atrelados a perda do senso de realidade e o desenvolvimento de patologias, como, por exemplo, a dependência tecnológica.

O desenvolvimento da dependência tecnológica pode ocorrer sob dois aspectos: o usuário pode concentrar sua atenção em uma única ferramenta, a ponto

de não se adaptar a outro recurso, ou criar uma dependência em razão da necessidade (inclusive psicológica) de estar conectado a todo o momento (hiperconexão).

O que se pôde constatar, através das entrevistas, foi que os sujeitos estão usando a tecnologia para a liberação do tempo, para, na sequência, ocupá-lo com ainda mais demandas de trabalho e não para a prática de uma vida mais saudável, com cultivo dos relacionamentos pessoais e da vida em comunidade. De modo geral, o indivíduo fica tão assujeitado, que não é ele quem usa o tempo e a tecnologia, mas é o tempo e a tecnologia que usam o sujeito. Além do mais, a normalização do uso excessivo das tecnologias dificulta a identificação de patologias decorrentes do excesso. É preciso ressaltar, que a dependência no WhatsApp reduz a liberdade e a autonomia dos usuários-trabalhadores e amplia a sujeição.

As entrevistas apontam saturação, e até certo tipo de rejeição, ao uso do WhatsApp, principalmente pela quantidade excessiva de mensagens e grupos. Ainda dentro desse paradoxo, uma sugestão para pesquisas futuras é verificar se o uso excessivo do aplicativo poderia estar gerando algum tipo de prejuízo para as habilidades de comunicação dos sujeitos, a exemplo da dificuldade de interpretação de texto e escrita.

Dentro do paradoxo do **Planejamento X Improvisação**, constatou-se situações de imprevisto e descontinuação do uso das ferramentas oficiais, colocando em risco o armazenamento das informações. Como há opiniões conflitantes a respeito dos ganhos institucionais em relação ao uso do WhatsApp, uma possível lacuna de pesquisa, seria investigar os impactos do planejamento e imprevisto advindos do uso deste aplicativo dentro de uma instituição de ensino. Aliás, o imprevisto foi apontado como motivador da importunação dos servidores durante o período de descanso, pois, se não há um planejamento e descentralização das atividades e os mapeamentos de processo não estão disponíveis, as pessoas são acessadas pelas chefias e pares via WhatsApp para darem informações, mesmo durante as férias, licenças e períodos de descanso. A falta de planejamento amplia a ingerência sobre os sujeitos trabalhadores no WhatsApp. O risco institucional de se ver dependente de um servidor para determinada tarefa seria reduzido, caso os processos fossem mapeados, o planejamento mais bem executado e as equipes capacitadas. A dependência estabelecida em determinado servidor pode gerar

relações verticalizadas e excessos de poder (excessos de poder na mão de um único sujeito).

Outra questão elencada neste paradoxo é a falta de planejamento e monitoramento da instituição na comunicação entre alunos e professores, através do WhatsApp. É importante destacar que tecnologias como o WhatsApp fazem parte da realidade atual e constituem um meio pelo qual os novos sujeitos são produzidos. Ou seja, a instituição precisa estar atenta ao que ocorre nesses espaços, pois o que está em jogo nessas relações de poder é a produção de novos sujeitos, inclusive sujeitos que não alcançaram a maior idade e têm, supostamente, no ambiente educacional, uma referência de segurança. Uma dificuldade nesse acompanhamento é que os dispositivos, em sua grande maioria, são particulares e existem questões de privacidade envolvidas. Em resumo, é um ponto que precisa ser avaliado cuidadosamente.

A respeito do paradoxo tecnológico “**Público X Privado**”, foi possível perceber, através das falas dos entrevistados, casos de apropriação da dimensão privada, ou seja, subjetiva, do tempo, espaço ou do dispositivo de comunicação. Nesse sentido, a obra de Foucault aponta que a “esfera privada” tem relação com o que molda o sujeito, ou seja, onde ele se constitui e é constituído, diferindo da concepção atomista, que vê o indivíduo (perspectiva individualizante) como uma unidade proprietária de si mesmo (CLIFFORD, 2001; MACPHERSON, 1979). A ausência de reflexão crítica sobre o uso do WhatsApp faz com que as pessoas invadam o espaço virtual reservado, individualmente, aos sujeitos, carregando suas demandas de trabalho para lá. Essa invasão, muitas vezes, viola o direito fundamental à privacidade, ao repouso, saúde e lazer, inerentes à dignidade do trabalhador.

Nesse contexto, os grupos também foram bastante comentados, por conta da normalização da invasão da subjetividade, em que as próprias pessoas retroalimentam as atitudes invasivas. Além de invadir o espaço privado, alguns relatos dão conta de que parte dos grupos de WhatsApp não cumprem o objetivo de compartilhamento de informações e discussões crítico-reflexivas, tratando-se de grupos virtuais de individualidades isoladas, uma massa de pessoas que não ouvem, a não ser a si mesmas, pessoas que têm dificuldades de compartilhar e construir soluções coletivas. Tal aspecto dificulta as parcerias e flerta com a lógica

extremamente individualizante e assujeitadora (VEIGA-NETO, 2001; FOUCAULT, 1995).

Para Foucault (2004), o comprometimento da privacidade do sujeito faz parte da problemática de uma sociedade que aprecia a vigilância panóptica. Com tecnologias como o WhatsApp, é difícil o sujeito exercer seu direito de escolher o quão sozinho e em paz quer ficar. Desse modo, objetivando proteger a privacidade contra os excessos, alguns sujeitos adotaram a prática do “cuidado de si”, que permite estar nos jogos de poder institucional, jogando com o mínimo possível de dominação (FOUCAULT, 2004). Para alguns sujeitos, a prática do “cuidado de si” inclui ajuda profissional (psicólogos, psiquiatras, terapia etc.) e orientação para saber lidar com os efeitos da tecnologia com a autonomia necessária para um uso mais saudável do WhatsApp. Para outros sujeitos, a solução para a proteção contra os excessos é a adoção dos telefones institucionais. Contudo, o fato de esta opção estar restrita aos servidores do alto escalão, descortina o “Sistema das Diferenciações” dentro da instituição. Além disso, o fato de ter dois aparelhos pode aumentar a exposição dos gestores à “Condução das Condutas”, pois, como já dito, a mudança não está no fato de ter mais aparelhos ou mudar de aplicativo, mas, sim, no interior do próprio sujeito, no fato de ele se constituir como uma pessoa menos conduzida/sujeitada.

Em relação à “**Continuidade X Assincronicidade**”, foi recorrente a colocação de que o WhatsApp mantém os servidores ligados aos fluxos de comunicação, e que essa hiperconexão pode agilizar o atendimento das demandas. No mesmo sentido, o “Sistema das Diferenciações” foi ressaltado pelo fato de os subordinados darem preferência de resposta às chefias imediatas, buscando serem rápidos no retorno. Em compensação, essa rapidez pode prejudicar o processo de amadurecimento dos *feedbacks* e das ações. Portanto, ficou evidenciado nas falas a existência de uma desarmonia entre a instantaneidade do WhatsApp e o tempo necessário para a reflexão e a ação críticas dos sujeitos, impactando, inclusive, na qualidade do trabalho.

Como “Práticas de Liberdade” dentro desse paradoxo, no intento de fixar os espaços necessários para a construção de resposta crítico-reflexivas às demandas, ressaltam-se relatos de tentativa de descontinuidade do uso do WhatsApp e reorientação dos contatos para as ferramentas assíncronas, como e-mail e memorandos.

No que diz respeito a uma comunicação contínua (hiperconexão), os entrevistados associaram-na às produtividades do poder, como efeitos da sujeição, por exemplo: culpa, medo, estresse, tensão, estafa e ansiedade entre outras. Mas também, como dito, a hiperconexão reduz sua potência crítica e reflexiva da comunicação, o que facilita a prática institucional de condução das condutas e sujeição do trabalhador (FOUCAULT, 1995).

Sobre os sinais de saturação, traços de transtornos, conjuntamente conhecidos como “tecnoestresse”, encontrados nos depoimentos, sugere-se que estes sejam melhor explorados em pesquisas, futuramente, inclusive como uma estratégia para o departamento de gestão de pessoas da instituição, caso se interesse em abordar o assunto dentro de um programa de atenção à saúde do trabalhador, uma vez que, frente ao produtivismo e à normalização, sintomas de patologias diversas podem significar a rejeição dos sujeitos aos excessos do poder tecnológico imposto em ambientes virtuais de trabalho.

Os distúrbios que compõem esse “tecnoestresse” estão relacionados ao último paradoxo tecnológico tratado nesta pesquisa, o da “**Autonomia X Vício**”. Existe certa dificuldade em reconhecer os vícios em tecnologia, pois as pessoas consideram os ciberespaços como uma espécie de “nova liberdade”, espaços de autonomia. Aparentemente, porém, os entrevistados têm encontrado dificuldades em reconhecer os limites saudáveis para o uso do WhatsApp, bem como no reconhecimento do vício (ou compulsividade), já estabelecidos em suas vidas.

O vício em tecnologia pode ser do tipo funcional (para desempenho de atividades diárias) ou existencial (obsessão contínua pelo contato virtual). Termos como “nomofobia” (medo irracional de ficar sem o telefone celular) e “nomofilia” (medo de ter um celular e ser controlado por ele) não são de domínio popular, o que dificulta, ainda mais, às pessoas desconfiarem de possíveis transtornos. Cabe acrescentar que, segundo Picon (2015), profissionais da área da saúde associam, frequentemente, a dependência a outros transtornos psiquiátricos, como Transtorno de Déficit de Atenção/Hiperatividade (TDAH), Transtorno Depressivo e Ansiedade Social.

Nas entrevistas foram frequentes os relatos de estresse, pânico e FOMO - *Fear of Missing Out* (Síndrome do medo de estar perdendo algo). Nesse caso, ressalta-se que essas questões relativas à saúde precisam da avaliação de especialistas, e que é muito prematuro (e até frágil) arriscar quaisquer diagnósticos

relativos a transtornos físicos e mentais dos entrevistados, ou do corpo coletivo de trabalhadores da instituição, além de que não é o objetivo desta pesquisa. Mesmo assim, os relatos sinalizam a necessidade de ações de acompanhamento da saúde mental do servidor em relação aos distúrbios provocados pelo uso das tecnologias móveis. E mais, de certo modo, esses relatos só indicaram o que limita a autonomia, não o que a constitui.

Para a construção de ações nesse sentido, seria interessante que a instituição desenvolvesse alguma pesquisa prévia junto aos servidores, para conseguir dados norteadores mais robustos. Além disso, poderia verificar se questões de sexo (no caso feminino) também são preditivos para os efeitos de poder dos smartphones nas servidoras da instituição, uma vez que os estudos de Borges e Joia (2013) e de Takao, Takahashi e Kitamura (2009) identificaram que as mulheres estão mais expostas ao “tecnoestresse”, provavelmente em função da tripla jornada. Tal situação pode ter se acentuado durante a pandemia da COVID-19, lembrando que, durante a observação participante, ocorreram manifestações de servidoras (fora da amostragem dos sujeitos), que se viram sem uma estrutura de apoio para filhos e cuidados com a casa. Somados aos aspectos sexistas que permeiam a cultura patriarcal brasileira - também de outros lugares do mundo -, onde sobre as mulheres, geralmente, recaem os cuidados com o lar, e delas se esperam a manutenção do mesmo nível de produtividade e competitividade no trabalho, sem deixarem de ser boas mães, esposas, filhas etc., não importando sob quais condições estão submetidas.

Enquanto alguma iniciativa no sentido de aferir os impactos das tecnologias móveis não é realizada oficialmente na instituição, os servidores tentam construir formas de resistência, tidas como “Práticas de Liberdade”, por exemplo: não ter smartphone, propor uma ferramenta institucional semelhante ao WhatsApp – mas com horários pré-estabelecidos de funcionamento -, foco nas ferramentas oficiais de comunicação, manual de boas práticas para o uso do WhatsApp, uso do WhatsApp Business, retirar marcação de leitura das mensagens, compartilhar o informe de férias e outras ausências para não serem importunados, sair de grupos – nem que seja momentaneamente, durante as férias e outros afastamentos -, solicitar aparelhos ou *chips* institucionais para separar os contatos particulares dos de trabalho, silenciar ou desligar o aparelho no pós-expediente, desligar a internet,

tentativas de imposição de limites, declarar abertamente que não quer utilizar o número pessoal para contatos de trabalho etc.

Todavia muitos entrevistados manifestaram receio de adotar abertamente práticas de liberdade, mas todos, em algum momento, em algum nível, praticaram algumas das ações supracitadas. Aparentemente, esta pesquisa também se tornou um ponto de resistência, pois os servidores aproveitaram-na como um espaço de fala para a manifestação de opiniões e relatos de suas experiências. O fato é que as pessoas necessitam da desconexão para a manutenção da saúde. Alinhando-se a Foucault (2004), fica claro que a desconexão poderia ser considerada um lugar do “cuidado de si” e dos outros (a família, a comunidade, vida política etc.), um espaço em que o sujeito busca respeitar-se e respeitar o outro, cultivar-se e cultivar o outro, conduzir a si mesmo de modo autônomo, portanto não sujeitado, e constituir-se como um sujeito ético nas relações de poder.

Diante de tudo o que já foi exposto, verificam-se muitas divergências de opiniões sobre como tornar ou não o WhatsApp parte integrante das opções oficiais de comunicação da instituição, inclusive por existir um risco jurídico a ser avaliado. Há dúvidas sobre se, de fato, a instituição deve emitir qualquer posicionamento a respeito dessa ferramenta, ou, ainda, se isso seria única e exclusivamente um posicionamento de gestão.

Inferiu-se que os jogos institucionais de poder, ocorridos dentro de cada um dos paradoxos das tecnologias móveis, são, de fato, alicerçados nas categorias genealógicas do poder, e, normalmente, seguem o seguinte fluxo: primeiro, para atingir **“O tipo de objetivos”** (manutenção de privilégios, riqueza ou exercício da profissão), os servidores se utilizam dos **“Sistemas das diferenciações”** (diferenças hierárquicas e competências), permitindo que façam uso das **“Modalidades instrumentais”** (palavras, regras ou dispositivos materiais - WhatsApp) para estabelecerem **“As formas de institucionalização”** (alteração de estruturas jurídicas ou fenômenos de hábito para consolidação do aplicativo) e, assim, **“Conduzir as Condutas”** de si mesmos e dos outros (conduzir os comportamentos), numa condução que acarreta custos e certezas de resultados, chamados por Foucault (1995) de **“Graus de racionalização”**. Os resultados dessa condução são as **“Positividades do poder”** (aquilo que é fabricado pelas relações de poder – sentimentos, saberes, inclusões, práticas de liberdade, injunções, sujeições, repressões etc.). Essas positividades criam também **“Relações de**

**poder-resistência**” (estratégias de lutas e insubmissão), que, muitas vezes, se convertem em “**Práticas de liberdade**” (práticas para definição de formas aceitáveis e satisfatórias de existência – ações para se liberar dos excessos de controle que sujeitam e outros efeitos de poder exercidos com o uso do WhatsApp).

Assim, ao analisar os efeitos de poder, resultantes do uso do aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação, a partir do cruzamento de categorias genealógicas do poder e de paradoxos das tecnologias móveis, pôde-se constatar que, de fato, um aplicativo de smartphone consegue pôr em movimento jogos institucionais de poder, causadores de efeitos bastante complexos, muitos dos quais, produtores de sujeição humana; outros, capazes de viabilizar novas formas de existência, coexistência e liberdade, deixando marcas na vida das pessoas e na comunidade em que estão inseridas.

Por fim, reforça-se a posição de que esta pesquisa não teve a pretensão de determinar se o uso do WhatsApp é (necessariamente) bom ou ruim para a instituição ou para as pessoas, uma vez que elas mesmas conseguem perceber, razoavelmente, os impactos positivos e negativos. É possível, considerando, principalmente, as mudanças nas rotinas provocadas pela pandemia da COVID-19, que os dados e reflexões aqui contidos colaborem para estudos futuros que avaliem, entre outras coisas, a implementação do teletrabalho e os efeitos de poder dessa modalidade na vida dos sujeitos trabalhadores.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. 5. ed. (revisada e ampliada), São Paulo: Martins Fontes, 2007. 1232 p.

ALENCAR, Marcos. **A força do WhatsApp no processo do trabalho**, jun. 2017. Disponível em: <<https://www.trabalhismoemdebate.com.br/2017/06/16/a-forca-do-whatsapp-no-processo-do-trabalho/>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

AMADO, João Leal. Tempo de trabalho e tempo de vida: sobre o direito à desconexão profissional. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região**. Campinas, n. 52, p.255-268, jun. 2018. Disponível em: <[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/141951/2018\\_amado\\_joa\\_o\\_leal\\_tempo\\_trabalho.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/141951/2018_amado_joa_o_leal_tempo_trabalho.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 10 jan. 2020.

ANTUNES, Maria da Luz; SANCHES, Tatiana; LOPES, Carlos. Literacia da informação no combate às fake news: desafios e estratégias formativas no ensino superior. **IX Encontro Ibérico EDICIC**. Barcelona, jul. 2019. Disponível em: <[https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/10323/1/A%20literacia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20no%20combate%20%C3%A0s%20fake%20news\\_desafios%20e%20estrat%C3%A9gias%20formativas%20no%20ensino%20superior\\_paper.pdf](https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/10323/1/A%20literacia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20no%20combate%20%C3%A0s%20fake%20news_desafios%20e%20estrat%C3%A9gias%20formativas%20no%20ensino%20superior_paper.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2020.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as consequências humanas**. Tradução: Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1999. 148 p.

BAUTISTA, John Robert et al. Predictors and outcomes of nurses' use of smartphones for work purposes. **Computers in Human Behavior**, Singapura, v. 84, p. 360-374, jul. 2018. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563218301134>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

BECKETT, Phil. The business risks of using smartphones. **Network Security**, Oxford, Inglaterra, v. 2015, n. 11, p. 16–17, nov. 2015. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S135348581530101X?via%3Dihub>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

BENTHAM, Jeremy et al. **O Panóptico**. 2. ed. Traduções de Guacira Lopes Louro (Perrot), M. D. Magno (Miller), Tomaz Tadeu (Bentham e Werrett). Organização Tomaz Tadeu. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2008. 201 p.

BORGES, Ana P.; JOIA, Luiz A. Executivos, gênero e smartphones: uma investigação quanto aos paradoxos tecnológicos. **XXXVII Encontro ANPAD**. Anais. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013\\_EnANPAD\\_ADI396.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_ADI396.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. Executivos e smartphones: uma relação ambígua e paradoxal. **Revista Organização & Sociedade - O&S**. Salvador, v. 20, n. 67, p.585-602, nov. 2013.

Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302013000400002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302013000400002)>. Acesso em: 21 mar. 2019.

BORTOLAZZO, Sandro Faccin. Nascidos na era digital: outros sujeitos, outra geração. **XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino/UNICAMP**. Campinas: Junqueira & Marin, 2012. Disponível em: <<http://livrozilla.com/doc/1673138/nascidos-na-era-digital--outros-sujeitos>>. Acesso em: 11 abr. 2020.

BOSWELL, Wendy R. et al. Managing "after hours" electronic work communication. **Organizational Dynamics**, Texas, EUA, v. 45, n. 4, p. 291-297, out./dez. 2016. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261616301176?via%3Dihub>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

BRASIL. Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014. **Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil** (Marco Civil da Internet). Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm)>. Acesso em: 29 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. SIGEPE – Sistema de Gestão de Pessoas. **Ao trabalho!** (e-mail do dia 31 mar. 2020 com orientações aos servidores públicos para trabalho em home office). Disponível em: <<https://www.servidor.gov.br/assuntos/contecomigo/paginas/paginas-dos-hyperlinks/ao-trabalho>>. Acesso em: 31 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. Tabela de Remuneração de Cargos Comissionados. **Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal**. Brasília/DF, 2020. Disponível em: <[https://siorg.planejamento.gov.br/siorg-cidadao-webapp/pages/listar\\_cargos\\_funcoes/listar\\_cargos\\_funcoes.jsf](https://siorg.planejamento.gov.br/siorg-cidadao-webapp/pages/listar_cargos_funcoes/listar_cargos_funcoes.jsf)>. Acesso em: 22 mar. 2020.

BUTLER, Judith. **A vida psíquica do poder**: teorias da sujeição. Tradução de: Rogério Bettoni. Belo Horizonte: Autêntica Editora. 2017. 206 p.

CANTO-SPERBER, Monique. **Dicionário de ética e filosofia moral**. Tradução de Ana Maria Ribeiro Althoff et al. São Leopoldo: Unisinos, 2013. 1150 p.

CAO, Xiongfei e YU, Lingling. Exploring the influence of excessive social media use at work: A three-dimension usage perspective. **International Journal of Information Management**, Hefei, China, v. 46, p. 83–92, 2019. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026840121830690X>>. Acesso em: 19 mar. 2019.

CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: Mcgraw-hill do Brasil, 1978. 156 p.

CÉBRIAN, Juan Luis. Tradução de: Lauro Machado Coelho. **A rede**. São Paulo: Summus, 1999. 164 p.

CHAUÍ, Marilena. **Contra a servidão voluntária**: escritos de Marilena Chauí. Organização de Homero Santiago. Vol.1. São Paulo: Grupo Autêntica, 2013. 208 p.

CHEVITARESE, Leandro; FONSECA, Vanessa; TRAJANO, Lindalva. Desconstrução de identidade de gênero: uma leitura foucaultiana sobre as formas de resistência como práticas de liberdade. **Revista Latino-Americana do Colégio Internacional de Filosofia**, n. 2, p. 87-110, 2017. Disponível em: <<http://www.revistalatioamericana-ciph.org/wp-content/uploads/2017/07/RLCIF-2-Deconstruc%CC%A7ao.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2020.

CLIFFORD, Michael. **Political genealogy after Foucault: Savage identities**. Psychology Press, New York, EUA, 2001. 217 p.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA. **Aprova o uso do WhatsApp em ambiente hospitalar**. Parecer nº 14/2017, de 27 de abril de 2017. Brasília/DF. Disponível em: <<https://sistemas.cfm.org.br/normas/visualizar/pareceres/BR/2017/14>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

COOPER, Carry L.; LU, Luo. Excessive availability for work: good or bad? Charting underly motivations and searching for game-changers. **Human Resource Management Review**, Taipei, Taiwan, n.1, v. 4, jan. 2019. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482218305424>>. Acesso em: 22 mar. 2019.

COVER, Rob. **Digital identities: Creating and communicating the online self**. Academic Press, Whaltam, EUA, 2016. 320 p.

CUPANI, Alberto. **Filosofia da tecnologia: um convite**. 3. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2016. 233p.

DELEUZE, Gilles. **Post-Scriptum: sobre as sociedades de controle**. In: Conversações. Tradução de Peter Pál Pelbert. São Paulo: Editora 34, 1992. 240 p.

\_\_\_\_\_. **Foucault**. São Paulo: Brasiliense, 1991. 144p.

DIVINO, Sthéfano Bruno Santos; SIQUEIRA, Lucas André Viegas Carvalho de; BARREIRO, Guilherme Scodeler de Souza. **O Panóptico Pós-Moderno**. Porto Alegre: Fi, 2018. 66 p.

DORTIER, Jean-François. **Dicionário de Ciências Humanas**. Tradução de Márcia Valéria Martinez de Aguiar. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2010. 730 p.

DREYFUS, Hubert; RABINOW, Paul. In: FOUCAULT, Michel. **Uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995. 253-278 p.

DUNKER, Christian. et al. **Ética e pós-verdade**. Porto Alegre: Dublinense, 2017. 144 p.

EISENHARDT, Kathleen Marie. Building theories from case study research. Standford University. **Academy of Management Review**. Standford, 1989, n. 4, v. 14. p.532-550.

ELHAI, Jon D. et al. Fear of missing out, need for touch, anxiety and depression are

related to problematic smartphone use. **Computers in Human Behavior**, Ohio, EUA, v. 63, p. 509–516, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2016.05.079>>. Acesso em 19 mar. 2019.

EMARKETER. **Daily Forecast: WhatsApp users in Brazil will surpass 100 million**, nov. 2019. Disponível em <<https://www.emarketer.com/content/daily-forecast-whatsapp-users-in-brazil-will-surpass-100-million>>. Acesso em: 14 jan. 2020.

ERIBON, Didier. **Michel Foucault, 1926-1964**. Tradução de Hildegard Feist. São Paulo: Companhia das Letras, 1990. 351 p.

ESTRADA, Manuel Martin Pino. O teletrabalho escravo. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v. 38, n. 146, pp. 171-187, abril/junho 2012. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/102429>>. Acesso em: 18 abr. 2020.

FELTEN, Maria Cláudia. Os direitos fundamentais e as tecnologias da comunicação e informação: grupos de trabalho do WhatsApp. **Revista Thesis Juris**, v. 6, n. 1, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/index.php?journal=thesisjuris&page=article&op=view&path%5B%5D=9032&path%5B%5D=3866>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

FONSECA, Márcio Alves da. **Michel Foucault e a constituição do sujeito**. 3ª ed. São Paulo: EDUC-Editora da PUC-SP, 2011. 144 p.

FOUCAULT, Michel. **A ética do cuidado de si como prática da liberdade**. In: Ditos & Escritos V - Ética, Sexualidade, Política. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. 264-287 p.

\_\_\_\_\_. **Poder e Saber**. In: Ditos & Escritos IV - Estratégia, poder-saber. 2. ed. Tradução de Vera Lúcia Avellar Ribeiro. Organização de Manoel Barros da Mota. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006. 396 p.

\_\_\_\_\_. **Gerir os ilegalismos**. In: DROIT, Roger-Pol. Entrevistas. 1. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2006a. 100 p.

\_\_\_\_\_. **Microfísica do Poder**. 1 Organização e Tradução de: Roberto Machado. 9. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1979. 270 p.

\_\_\_\_\_. **Segurança, território e população**. Curso dado no Collège de France (1977-1978). São Paulo: Martins Fontes, 2008.

\_\_\_\_\_. **Os anormais**: curso no Collège de France (1974-1975). Tradução de Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2001. 234 p.

\_\_\_\_\_. **O sujeito e o poder**. In: RABINOW, Paul; DREYFUS, Hubert. Michael Foucault, uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica. Tradução de Vera Porto Carrero. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995. 231-249 p.

\_\_\_\_\_. **Power/knowledge**: Selected interviews and other writings by Michel Foucault, 1972-1977. Brighton: Harvester, 1980. 270 p.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e Punir: História da Violência nas Prisões**. 27. ed. Tradução de Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987. 331 p.

GEHLEN, Arnold. **A alma na era da técnica: problemas de psicologia social na sociedade industrializada** (trad. portuguesa: Lisboa: Livros do Brasil, s/d.). Hamburg: Rowohlt, Hamburgo, Alemanha, 1957. 160 p.

GHIRALDELLI, Paulo Júnior. **O que são a fenomenologia e a hermenêutica?** 2016. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=pc-W91bvZ24>>. Acesso em: 19 ago. 2019.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar.-abr. 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

GRILLO, Brenno. **Aprovado na França, direito à desconexão é discutido em tribunais brasileiros**, jan. 2017. Disponível em: < <https://www.conjur.com.br/2017-jan-24/aprovado-franca-direito-desconexao-discutido-brasil>>. Acesso em: 26 ago. 2019.

GUIMARÃES, Tomas de Aquino. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, maio/jun. 2000. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6284/4875>. Acesso em: 04 abr. 2020.

GUPTA, Ashish; LI, Han; SHARDA, Ramesh. Should I send this message? Understanding the impact of interruptions, social hierarchy and perceived task complexity on user performance and perceived workload. **Decision Support Systems**, Chattanooga, EUA, v. 55, n. 1, p. 135–145, abr. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.dss.2012.12.035>>. Acesso em: 22 mar. 2019.

HAIR, Joseph et al. **Fundamentos de pesquisa em Administração**. Tradução de: Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre. Bookman, 2005. 472 p.

HEMP, Paul. Presenteeism: at work-but out of it. **Harvard business review**, v. 82, n. 10, p. 49-58, 2004. Disponível em: < [https://www.npg-rsp.ch/fileadmin/npg-rsp/Themen/Fachthemen/Hemp\\_2004\\_Presenteeism.pdf](https://www.npg-rsp.ch/fileadmin/npg-rsp/Themen/Fachthemen/Hemp_2004_Presenteeism.pdf)>. Acesso em: 22 jun. 2020.

HIGGINS, Julian PT; DEEKS, Jonathan J. Selecting studies and collecting data. **Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions: Cochrane Book Series**, p. 151-185, 2008. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9780470712184.ch7>>. Acesso em: 01 abr. 2019.

HUISMAN, Denis. **Dicionário dos Filósofos**. Tradução de Cláudia Berliner et al. São Paulo: Martins Fontes, 2001. 1056 p.

IKEDA, Ana Akemi. Reflections on qualitative research in business. **REGE - Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 49-64, jul.-set. 2009. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Ana\\_Ikeda/publication/228371866\\_Reflections](https://www.researchgate.net/profile/Ana_Ikeda/publication/228371866_Reflections)>

\_on\_qualitative\_research\_in\_business/links/56699e2b08ae1a797e37600a/Reflections-on-qualitative-research-in-business.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2019.

IVERSEN, Tobias Buschmann e MELBY, Line e TOUSSAINT, Pieter. Instant messaging at the hospital: Supporting articulation work? **International Journal of Medical Informatics**, Trondheim, Noruega, v. 82, n. 9, p. 753–761, set. 2013.

Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1386505613001081?via%3Dihub>>. Acesso em: 22 mar. 2019.

JARVENPAA, Sirkka L., LANG; Karl R. Managing the Paradoxes of Mobile Technology. **Information Systems Management**. Londres, Inglaterra, v. 22, n. 4, p. 7-23, set. 2005. Disponível em:

<[https://www.researchgate.net/publication/220630121\\_Managing\\_the\\_Paradoxes\\_of\\_Mobile\\_Technology](https://www.researchgate.net/publication/220630121_Managing_the_Paradoxes_of_Mobile_Technology)>. Acesso em: 20 mar. 2019.

JUNGES, Fabio et al. Paradoxes Experienced with the use of Mobile Technologies in the Individual Decision Making Process. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 50, p. 147-165, 2018. Disponível em:

<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018v20n50p147/pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2020.

KIRILLOVA, Ksenia; WANG, Dan. Smartphone (dis)connectedness and vacation recovery. **Annals of Tourism Research**, Hong Kong, v. 61, p. 157–169, nov. 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2016.10.005>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

KOO, Chulmo; WATI, Yulia; JUNG, Jason J. Examination of how social aspects moderate the relationship between task characteristics and usage of social communication technologies (SCTs) in organizations. **International Journal of Information Management**, Gwangju, Coreia do Sul, v. 31, n. 5, p. 445–459, 2011. Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401211000168>>. Acesso em 19 mar. 2019.

KRYNSKI, Laura; GOLDFARB, Guillermo; MAGLIO, Ignacio. La comunicación con los pacientes mediada por tecnología: WhatsApp, e-mail, portales. El desafío del pediatra en la era digital. **Archivos argentinos de pediatría**, Buenos Aires, Argentina, v. 116, n. 4, p. e554-e559, jan. 2018. Disponível em:

<[https://www.sap.org.ar/uploads/archivos/general/files\\_ae\\_krynski\\_11-6pdf\\_1528733454.pdf](https://www.sap.org.ar/uploads/archivos/general/files_ae_krynski_11-6pdf_1528733454.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2019.

LEÃO, Camila Furtado et al. O uso do whatsapp na relação médico-paciente. **Revista Bioética**, Brasília, v. 26, n. 3, p. 412-419, 2018. Disponível em:

<[http://revistabioetica.cfm.org.br/index.php/revista\\_bioetica/article/view/1786/1906](http://revistabioetica.cfm.org.br/index.php/revista_bioetica/article/view/1786/1906)>. Acesso em: 23 mar. 2019.

LEITZKE, Angélica Teixeira da Silva; RIGO, Luiz Carlos; KNUTH, Alan Goularte. Estratégias biopolíticas de construção do corpo e vigilância da saúde: o caso “Medida Certa”. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Pelotas, v. 5, n. 8, p. 327-345, 2019. Disponível em: <<http://www.rbconline.org.br/pt-estadisticas->

S0101328918302403>. Acesso em: 24 mar. 2019.

LEUNG, Louis; ZHANG, Renwen. Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. **Telematics and Informatics**, Hong Kong, v. 34, n. 1, p. 385–396, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2016.06.001>>. Acesso em: 19 mar. 2019.

LEVY, Tatiana Salem. **A experiência do fora**: Blanchot, Foucault e Deleuze. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011. 142 p.

LOUREIRO, Carine Bueira; LOPES, Maura Corcini. A Condução Eletrônica das Condutas: a educação como estratégia de disseminação de práticas. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 3, n. 31, p.359-378, jul./set. 2015. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Maura\\_Lopes/publication/282776455\\_A\\_CONDUCAO\\_ELETRONICA\\_DAS\\_CONDUCTAS\\_A\\_EDUCACAO\\_COMO ESTRATEGIA\\_DE\\_DISSEMINACAO\\_DE\\_PRATICAS/links/5738c56d08aea45ee83eb5c2/A-CONDUCAO-ELETRONICA-DAS-CONDUTAS-A-EDUCACAO-COMO-ESTRATEGIA-DE-DISSEMINACAO-DE-PRATICAS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maura_Lopes/publication/282776455_A_CONDUCAO_ELETRONICA_DAS_CONDUCTAS_A_EDUCACAO_COMO ESTRATEGIA_DE_DISSEMINACAO_DE_PRATICAS/links/5738c56d08aea45ee83eb5c2/A-CONDUCAO-ELETRONICA-DAS-CONDUTAS-A-EDUCACAO-COMO-ESTRATEGIA-DE-DISSEMINACAO-DE-PRATICAS.pdf)>. Acesso em: 23 mar. 2019.

LYON, David. **A World Wide Web da vigilância**: a Internet e os fluxos de poder offworld. In.: OLIVEIRA, João Manuel Paquete de et al. (orgs.). Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação. Lisboa: Quimera, 2004. pp.109-126.

MACPHERSON, Crawford Brough. **A teoria política do individualismo possessivo de Hobbes até Locke**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, v. 22, 1979. 318 p.

MANSI, Gary; LEVY, Yair. Do instant messaging interruptions help or hinder knowledge workers' task performance? **International Journal of Information Management**, Fort Lauderdale, EUA, v. 33, n. 3, p. 591-596, jun. 2013. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401213000145>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

MARREIRO, Flávia. **Alertas pelo celular contra o coronavírus, uma arma contra a pandemia e um debate sobre privacidade**. São Paulo: El País, abr., 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/sociedade/2020-04-03/contracoronavirus-startup-brasileira-lanca-indice-de-isolamento-e-alertas-inspirados-em-modelo-sul-coreano.html>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

MARSDEN, Richard. A political technology of the body: how labour is organized into a productive force. **Critical Perspectives on Accounting**, Athabasca, Canadá, v. 9, n. 1, p. 99-136, 1998. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1045235497901994?via%3Dihub>>. Acesso em: 24 mar. 2019.

MARTÍNEZ, Verónica García. Nomofilia Vs. Nomofobia, Irrupción del teléfono móvil en las dimensiones de vida de los jóvenes. Un tema pendiente para los estudios n comunicación. **Razón y Palabra**, Quito, Equador, v. 18, n. 1\_86, p. 682-696, 2014. Disponível em: <<http://www.revistarazonypalabra.com/index.php/ryp/article/view/338>>. Acesso em: 25 abr. 2020.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso**: Uma estratégia de Pesquisa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 101 p.

MARTINS, Valquíria Marchezan Colatto; OLIVEIRA, Marta Olivia Rovedder de; CORSO, Kathiane Benedetti. Sou o que eu Consumo? Smartphones e o Self Estendido a Luz de Paradoxos Tecnológicos. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 17, n. 03, p. 329–343, 2018. Disponível em:

<<http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/viewArticle/3528>>. Acesso em: 24 mar. 2019.

MARTON, Scarlett. **Foucault, Deleuze e Derrida frente à crise**. Produção de Café Filosófico. São Paulo: CPFL, 2014. Disponível em: <

<https://www.youtube.com/watch?v=mPBN2vYsOLI>>. Acesso em: 25 ago. 2019.

MAZMANIAN, Melissa A.; ORLIKOWSKI, Wanda J.; YATES, Joanne. Crackberries: The social implications of ubiquitous wireless e-mail devices. In: **Designing ubiquitous information environments: Socio-technical issues and challenges**. Springer, Boston, EUA, 2005. p. 337-343. Disponível em:

<[https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/0-387-28918-6\\_25.pdf](https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/0-387-28918-6_25.pdf)>. Acesso em: 1 maio 2019.

MENDIETA, Aline Carrion; MARTENS, Cristina Dai-Prá; BELFORT, Ana Cláudia.

Paradoxes the use of mobile technology: A study with professional users of smartphone. 11th International Conference on Information Systems and Technology Management – **CONTECSI** - São Paulo, 2014. Disponível em: <

[https://www.researchgate.net/profile/Ana\\_Belfort2/publication/269333915\\_PARADOXES\\_THE\\_USE\\_OF\\_MOBILE\\_TECHNOLOGY\\_A\\_STUDY\\_WITH\\_PROFESSIONAL\\_USERS\\_OF\\_SMARTPHONE/links/548704360cf268d28f06ff3b.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ana_Belfort2/publication/269333915_PARADOXES_THE_USE_OF_MOBILE_TECHNOLOGY_A_STUDY_WITH_PROFESSIONAL_USERS_OF_SMARTPHONE/links/548704360cf268d28f06ff3b.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2019.

MICK, David Glen; FOURNIER, Susan. Paradoxes of Technology: Consumer Cognizance, Emotions, and Coping Strategies. **Journal of Consumer Research**, Oxford, Inglaterra, v. 25, n. 2, p. 123–143, 1 Set 1998. Disponível em:

<<https://academic.oup.com/jcr/article-lookup/doi/10.1086/209531>>. Acesso em: 1 maio 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 17. ed. (Coleção Temas Sociais). Petrópolis: Vozes, 2000. 80 p.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes da. Controle social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, FGV, 33(5):68-87, set./out. 1993.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n5/a05v33n5.pdf>>. Acesso em: 25 nov. 2019.

NAM, Taewoo. What determines the acceptance of government surveillance? Examining the influence of information privacy correlates. **The Social Science Journal**, Seul, Coreia do Sul, 2018. Disponível em:

<<https://doi.org/10.1016/j.soscij.2018.10.001>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Direito contemporâneo do trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2011. 552 p.

NDUHURA, Dominique; PRIELER, Michael. When I chat online, I feel relaxed and work better: Exploring the use of social media in the public sector workplace in

Rwanda. **Telecommunications Policy**, Gangwon, Coreia do Sul, v. 41, n. 7–8, p. 708–716, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.telpol.2017.05.008>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

NIETZSCHE, Friedrich Wilhelm. **Genealogia da moral**. Tradução e notas: Inês A. Lohbauer. São Paulo: Martin Claret, 2017. 255p.

NUNES, Nei Antonio. **A crítica genealógica de Michel Foucault às governamentalidades do liberalismo**. 2012. Originalmente apresentada como tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, 2012. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/30381580.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. Investigando as Categorias Foucaultianas: o olhar genealógico sobre os modos de condução das condutas. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, v. 47, n. 1, p. 100-116, abr. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5007/2178-4582.2013v47n1p100>>. Acesso em: 12 out. 2019.

NUNES, Nei Antonio; LEITE, André Luis da Silva. Uma análise dos modos de regulação nos ambientes virtuais de ensino. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v.8, n.1, p. 177-192, jan. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2015v8n1p177>>. Acesso em: 20 nov. 2019.

OLIVEIRA, Lúcia Barbosa de et al. Os efeitos da tecnologia móvel sobre a qualidade de vida no trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 15, n. 2, p. 161-185, mai./ago. 2015. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/download/656/587>>. Acesso em: mar. 2019.

OLIVEIRA, Nythamar Fernandes de. **Tractatus ethico-politicus: genealogia do ethos moderno**. (Coleção Filosofia, nº 100). Porto Alegre: EDIPUCRIS, 1999. 224 p.

OU, Carol XJ.; DAVISON, Robert M. Interactive or interruptive? Instant messaging at work. **Decision Support Systems**, Tilburgo, Holanda, v. 52, n. 1, p. 61–72, dez. 2011. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167923611001126?via%3Dihub>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 1, p. 127-144, jan./fev. 2002. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6431/5015>>. Acesso em: 25 jun. 2019.

PAIXÃO, Roberto Brasileiro et al. O constructo assédio moral na relação aluno-professor na perspectiva de professores universitários. **REGE-Revista de Gestão**, v. 21, n. 3, p. 415-432, 2014. Disponível em: <<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1809227616301928?token=6DE8E0D157F7BDE0D1B1C7BA263637ED819C0B54330D8A329C9CACD4A26036E5CA68EBC C7046229FF40AE62CCA852698>>. Acesso em: 11 abr. 2020.

PARK, Chang Sup. Examination of smartphone dependence: Functionally and existentially dependent behavior on the smartphone. **Computers in Human Behavior**, Albany, EUA, v. 93, p. 123–128, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.12.022>>.

PICON, Felipe et al. Precisamos falar sobre tecnologia: caracterizando clinicamente os subtipos de dependência de tecnologia. **Revista brasileira de psicoterapia**, v. 17, n. 2, p. 44-60, 2015. Disponível em: <[http://rbp.celg.org.br/detalhe\\_artigo.asp?id=177](http://rbp.celg.org.br/detalhe_artigo.asp?id=177)>. Acesso em: 19 abr. 2020.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-106, jan./fev. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05>>. Acesso em: 24 jun. 2019.

PORTAL G1. **WhatsApp bate recorde de mensagens trocadas no Ano Novo**, jan. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/whatsapp-bate-recorde-de-mensagens-trocadas-no-ano-novo.ghtml>>. Acesso em: 19 out. 2019.

\_\_\_\_\_. **OMS declara pandemia de coronavírus**, mar. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/03/11/oms-declara-pandemia-de-coronavirus.ghtml>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **WhatsApp afirma que volume de mensagens encaminhadas caiu 70% após limite de envio a apenas um destinatário**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2020/04/27/whatsapp-afirma-que-volume-de-mensagens-encaminhadas-caiu-70percent-apos-limite-de-envio-a-apenas-um-destinatario.ghtml>>. Acesso em: 27 abr. 2020.

PRZYBYLSKI, Andrew K. et al. Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. **Computers in Human Behavior**, v. 29, n. 4, p. 1841-1848, 2013. Disponível em: <<https://psycnet.apa.org/record/2013-14654-070>>. Acesso em: 01 abr. 2020.

RAGO, Margareth. **Michel Foucault: a filosofia como modo de vida**. Produção de Café Filosófico. São Paulo: CPFL, 2018. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=jw6zuBlocll>>. Acesso em: 13 jul. 2019.

RAMOS, Guerreiro. A sociologia de Max Weber. **Revista do serviço público**, Brasília, v. 57, n. 2, p. 267-282, abr. 2006. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/200>>. Acesso em: 25 jun. 2019.

RESKY, Isabella Ulson; BIAZZIN, Cristiane. O impacto do WhatsApp em operações: vilão ou aliado? **Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)**, v. 17, p. 84-92, 2017. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/83999003-O-impacto-do-whatsapp-em-operacoes-vilao-ou-aliado.html>>. Acesso em: 04 abr. 2020.

REVEL, Judith. **Michel Foucault: conceitos essenciais**. Tradução de Maria do Rosário Giregolin, Nilton Milanez, e Carlos Piovesani. São Carlos: Claraluz, 2005. 96 p.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. Colaboradores: José Augusto de Souza Peres, José Carlos Vieira Wanderley, Lindoya Martins Correia, Maria de Holanda de Melo Peres. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

RIVAS, José Antonio. Los jovens se están quedando sordos. **El Universal Cartagena**, Cartagena, Colômbia, jun. 2012. Disponível em: <<https://www.eluniversal.com.co/suplementos/nueva/los-jovenes-se-estan-quedando-sordos-81382-CXeu164897>>. Acesso em: 25 abr. 2020.

ROCHA, Valdirene Poçani da. **As tecnologias de comunicação digital da inclusão do surdo: o caso Whatsapp**. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade de Santo Amaro, 2015. Disponível em: <<http://200.229.206.179/bitstream/handle/123456789/99/AS%20TECNOLOGIAS%20DE%20COMUNICA%C3%87AO%20DIGITAL%20NA%20INCLUSAO%20-%20Copia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 04 abr. 2020.

ROSMALA, Dewi. Study of Social Networking usage in Higher Education Environment. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Bandung, Indonésia, v. 67, p. 156–166, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.316>>. Acesso em 21 mar. 2019.

SANTOS, Ana Cristina Batista dos; RODRIGUES, Márcia Carolina Araújo; MELO, Wendel Carlos Carvalho. O trabalho mediado por tecnologias de informação e comunicação: uso corporativo do aplicativo Whatsapp. **EnADI**, Curitiba, maio 2017. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/317336216\\_O\\_Trabalho\\_Mediado\\_por\\_Tecnologias\\_da\\_Informacao\\_e\\_Comunicacao\\_Uso\\_Corporativo\\_do\\_Aplicativo\\_Whatsapp](https://www.researchgate.net/publication/317336216_O_Trabalho_Mediado_por_Tecnologias_da_Informacao_e_Comunicacao_Uso_Corporativo_do_Aplicativo_Whatsapp)>. Acesso em: 21 mar. 2019.

SANTOS, Cleito Pereira dos. Trabalho, Tecnologia e Vigilância no Capitalismo Contemporâneo. **Revista Sociologia em Rede**, Goiânia, v. 1, n.1, p. 2-16, 2011. Disponível em: <<https://redelp.net/revistas/index.php/rsr/article/view/1santos1/1>>. Acesso em: 13 abr. 2020.

SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. **Curso de direito constitucional**. São Paulo: Saraiva Educação SA, 2015. 1432 p.

SHEER, Vivian C.; RICE, Ronald E. Mobile instant messaging use and social capital: Direct and indirect associations with employee outcomes. **Information & Management**, Santa Barbara, v. 54, n. 1, p. 90-102, jan. 2017. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378720616300349?via%3Dihub>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

SILVEIRA, Rafael Alcadipani da. **Michel Foucault: poder e análise das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 168 p.

SILVEIRA, Rafael Alcadipani da; MEDEIROS, Cintia Rodrigues Oliveira. Viver e

morrer pelo trabalho: uma análise da banalidade do mal nos crimes corporativos. **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 69, p. 217-234, 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302014000200002&script=sci\\_arttext&tling=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302014000200002&script=sci_arttext&tling=pt)>. Acesso em: 14 abr. 2020.

SOUZA, Dalva Inês et. al. **Manual de orientações para projetos de pesquisa**. Novo Hamburgo: FESLS, 2013.

TAKAO, Motoharu; TAKAHASHI, Susumu; KITAMURA, Masayoshi. Addictive personality and problematic mobile phone use. **CyberPsychology & Behavior**, v. 12, n. 5, p. 501-507, 2009. Disponível em: <<https://www.liebertpub.com/doi/pdf/10.1089/cpb.2009.0022>>. Acesso em: 25 abr. 2020.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Foucault e a gestão do trabalho. **Estudos de Administração e Sociedade**, v. 2, n. 1, p. 08-21, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/revistaeas/article/view/22694>>. Acesso em: 06 abr. 2020.

TOWNLEY, Barbara. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, EUA, v. 18, n. 3, p. 518-545, 1993. Disponível em: <<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1993.9309035149>>. Acesso em: 19 jul 2019.

TRAGTENBERG, Maurício. **Burocracia e ideologia**. 2. ed. São Paulo: Scielo-UNESP, 2006. 288p.

TSAI, Hsin yi Sandy et al. High tension lines: Negative social exchange and psychological well-being in the context of instant messaging. **Computers in Human Behavior**, Taipei, Taiwan, v. 93, p. 326–332, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.12.034>>. Acesso em: 21 mar. 2019

TSAI, Wan Hsiu Sunny; MEN, Rita Linjuan. Social messengers as the new frontier of organization-public engagement: A WeChat study. **Public Relations Review**, Coral Gables, EUA, v. 44, n. 3, p. 419–429, 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.04.004>>. Acesso em 21 mar. 2019

VEIGA-NETO, Alfredo. Incluir para excluir. **Habitantes de Babel**: políticas e poéticas da diferença. Belo Horizonte: Autêntica, p. 105-118, 2001. Disponível em: <<http://www.lite.fe.unicamp.br/cursos/nt/ta5.5.htm>>. Acesso em: 04 abr. 2020.

VEYNE, Paul Marie. **Como se escreve a história**: Foucault revoluciona a história. 4. ed. Tradução de Alda Baltar e Maria Auxiliadora Kneipp. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2008. 285 p.

WHATSAPP. **O que é o WhatsApp Business?** Disponível em: <[https://faq.whatsapp.com/pt\\_pt/android/26000092/?category=5245246](https://faq.whatsapp.com/pt_pt/android/26000092/?category=5245246)>. Acesso em: 23 abr. 2020.

WINNER, Langdon. **The whale and the reactor**: A search for limits in an age of high technology. Chicago-London: The University of Chicago Press, 1986. 200 p.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações filosóficas** (Coleção os Pensadores). Tradução de José Carlos Bruni. São Paulo: Abril, 1996. 207 p.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

ZAPATA, Maximiliano et al. Processo de institucionalização e poder no Ciberespaço Brasileiro. **VIII Simpósio Nacional da ABCiber**. São Paulo: ESPM Media Lab. Dez, 2014. Disponível em:  
<[http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/8221/2/Processo\\_de\\_institucionalizacao\\_e\\_poder\\_no\\_Ciberespaco\\_Brasileiro.pdf](http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/8221/2/Processo_de_institucionalizacao_e_poder_no_Ciberespaco_Brasileiro.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2020.

## APÉNDICES

## APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

NOME DO

PARTICIPANTE: \_\_\_\_\_

DOCUMENTO DE IDENTIDADE Nº \_\_\_\_\_

ENDEREÇO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ BAIRRO: \_\_\_\_\_

CIDADE: \_\_\_\_\_ ESTADO: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_

FONE: \_\_\_\_\_.

Eu, \_\_\_\_\_,

declaro, para os devidos fins, ter sido informado (a) verbalmente e por escrito de forma suficiente a respeito da pesquisa: **“Os efeitos de poder resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação”**. A pesquisa será conduzida por Roberta Elpídio Cardoso, do Programa de Pós-Graduação em Administração, orientada pelo Prof. Dr. Nei Antonio Nunes, pertencente ao quadro permanente do PPGA/UNISUL, situada em Florianópolis/SC. Estou ciente de que este material será utilizado para a elaboração da Dissertação de Mestrado, observando os princípios éticos da pesquisa científica e seguindo procedimentos de sigilo e discrição. Fui informado (a) que o objetivo do estudo é “analisar os efeitos de poder resultantes do uso de aplicativos de mensagens instantâneas nas rotinas de trabalho de servidores de uma instituição pública de educação”. Também fui esclarecido (a) sobre os propósitos da pesquisa, os procedimentos que serão utilizados, a garantia do anonimato e de esclarecimentos constantes, além de ter o meu direito assegurado de interromper a minha participação no momento que achar necessário.

Florianópolis, de de .

\_\_\_\_\_

Assinatura do participante

\_\_\_\_\_  
Pesquisadora responsável: Roberta Elpídio Cardoso

e-mail: robertaecardoso@gmail.com

\_\_\_\_\_  
Orientador: Prof. Dr. Nei Antonio Nunes

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO

Código do Sujeito:

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Idade: ( ) 18 a 25 anos ( ) 26 a 35 anos ( ) 36 a 45 anos ( ) acima de 45 anos

Estado civil: ( ) solteiro(a) ( ) casado(a) ( ) divorciado(a) ( ) viúvo(a)

Possui filhos: ( ) sim ( ) não

Escolaridade: ( ) Ensino superior incompleto ( ) Superior completo ( ) Pós graduação ( ) Mestrado ( ) Doutorado

Tempo serviço na instituição: ( ) 1 a 4 anos ( ) 5 a 9 anos ( ) 10 a 14 anos ( ) acima de 15 anos

Ocupa: CD ( ) FG ( ) Outros ( )

Jornada diária (em horas):

## APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Quais as suas atribuições diárias na instituição?
- 2) Você faz uso do WhatsApp para desempenhar suas atividades de trabalho? (Perguntas de apoio: *De que maneira ele é usado? Quando? Como? Por quem? E como você se sente em relação a isso?*).
- 3) O smartphone que você utiliza nessas atividades é institucional ou pessoal? (Pergunta de apoio: *Em que circunstâncias você recebeu o aparelho institucional? Por que não recebeu? Foi cogitada a entrega?*).
- 4) Você participa de grupos de WhatsApp relacionados ao trabalho? (Perguntas de apoio: *Quantos aproximadamente? Você foi previamente consultado ou se sentiu pressionado participar desses grupos? Como conseguiram o seu contato? Quer compartilhar alguma situação?*).
- 5) Você poderia citar pontos positivos e negativos em relação ao uso do WhatsApp nas rotinas de trabalho?
- 6) Você costuma realizar atividades ou fazer contatos sobre trabalho fora do horário de expediente por meio do WhatsApp? (Perguntas de apoio: *Quais são essas atividades? Poderia realizá-las de outra forma? E por que não o faz? O WhatsApp muda a qualidade dos encaminhamentos?*).
- 7) Existem regras colocadas pela instituição para o uso do WhatsApp? (Pergunta de apoio: *Você se impõe regras pessoais para uso dessa ferramenta no trabalho?*
- 8) A instituição estimula ou desestimula o uso do WhatsApp? (Perguntas de apoio: *Você acredita que está ocorrendo uma institucionalização, tornando-se uma ferramenta oficial de trabalho na instituição? Por quê? O que você acha disso? Está ligado ao perfil do gestor? Existem outras formas da instituição lidar com essa realidade?*).
- 9) Você acredita que docentes e técnicos utilizam de forma diferente o WhatsApp nas relações de trabalho? (Perguntas de apoio: *Há alguma diferença no contato via WhatsApp pelo servidor ser da reitoria ou do câmpus? Há diferença na sua reação quando é a chefia ou pares contatando você?*).
- 10) Você acredita que o WhatsApp aumenta a exposição do trabalho ao controle? (Pergunta de apoio: *O fato de ocupar uma função de confiança passa uma impressão de disponibilidade contínua para que as pessoas te procurem pelo WhatsApp?*).