

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA – UNIALFA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

LUDEMILA ARAÚJO NEVES

TELETRABALHO E TECNOESTRESSE:
os desafios enfrentados por servidores da Justiça Estadual de Goiás

GOIÂNIA – GO
2026

LUDEMILA ARAÚJO NEVES

TELETRABALHO E TECNOESTRESSE:

os desafios enfrentados por servidores da Justiça Estadual de Goiás

Dissertação a ser apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a. Patrícia Kinast de Camillis

GOIÂNIA – GO

2026

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

N518t

Neves, Ludemila Araújo.

Teletrabalho e tecnoestresse : os desafios enfrentados por servidores da justiça estadual de Goiás. / Ludemila Araújo Neves. – 2026.
87 f.: il. 30cm.

Orientadora: Prof. Dr. Patrícia Kinast de Camillis.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2026.

1. Teletrabalho. 2. Tecnoestresse. 3. Servidores públicos. 4. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). I. Camillis, Patrícia Kinast de. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 331.101.54(817.3)

LUDEMILA ARAÚJO NEVES

**TELETRABALHO E TECNOESTRESSE: OS DESAFIOS ENFRENTADOS
POR SERVIDORES DA JUSTIÇA ESTADUAL DE GOIÁS**

Dissertação a ser apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Prof.^a Dr.^a. Patrícia Kinast de Camillis

Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho

Prof.^a Dr.^a. Juliane Ruffatto

GOIÂNIA – GO

2026

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Timóteo e Heleni, e aos meus irmãos, Paulo (*in memoriam*) e Fernando, minha eterna gratidão, pois vocês me ensinaram a ser uma pessoa forte e resiliente; são a base de tudo.

Ao meu amado esposo, Christiansen, e às minhas queridas filhas, Laura e Helena, que sempre estiveram ao meu lado, apoiando-me e sempre incentivando a prosseguir nos meus estudos a fim de que pudesse alcançar meus objetivos.

Ao Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, que me proporcionou uma formação de qualidade. Aos professores do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrado Profissional em Administração, por todo o conhecimento compartilhado.

A professora Dr^a. Patrícia Kinast de Camillis, pelas orientações e condução desta pesquisa, pelo carinho e respeito demonstrados em todas as nossas conversas. Sem o seu direcionamento, nada disso seria possível.

Ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, pelo apoio concedido a fim de realizar esta pesquisa.

A todos amigos e familiares que, direta ou indiretamente, contribuíram para a execução deste trabalho.

Muito obrigada!

RESUMO

A implementação do teletrabalho, intensificada durante a pandemia de COVID-19, evidenciou vantagens e desafios, especialmente na administração pública. Este estudo analisa os elementos de tecnoestresse percebidos por servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) e o problema de pesquisa propõe a seguinte indagação: como os servidores públicos em teletrabalho percebem os elementos de tecnoestresse e o reflexo na qualidade de vida no trabalho durante o regime de teletrabalho? A relevância da investigação reside no fato de que o tecnoestresse tem se revelado um fenômeno emergente nas novas formas de organização do trabalho, marcado por fatores como tecnosobrecarga, tecnoinsegurança, tecnoinvasão, tecnocomplexidade e tecnoincerteza, os quais impactam negativamente o bem-estar dos servidores. O objetivo geral é analisar como os servidores públicos em teletrabalho do TJGO percebem os elementos de tecnoestresse e o reflexo na qualidade de vida no trabalho e o estudo busca contribuir com a formulação de políticas públicas de gestão de pessoas, orientadas à promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho (QVT), especialmente em ambientes digitais. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva, com dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e analisados pela Análise Temática de Braun e Clarke (2006). Os resultados indicam que o teletrabalho é percebido de maneira ambivalente pelos servidores, pois, ao mesmo tempo em que favorece a autonomia, a flexibilidade e a conciliação entre a vida pessoal e profissional, também contribui para a intensificação das demandas mediadas pelas tecnologias digitais, ocasionando sobrecarga informacional e dificuldades de desconexão do trabalho. Tais fatores impactam a qualidade de vida ao provocar desgaste cognitivo e emocional, ainda que os servidores adotem estratégias individuais de enfrentamento, como organização do tempo, definição de prioridades e controle de notificações. Como contribuição prática, o estudo oferece subsídios para a gestão pública ao indicar a necessidade de fortalecimento de políticas institucionais voltadas à qualidade de vida no teletrabalho, incluindo melhorias na infraestrutura tecnológica, capacitação contínua, definição de limites de jornada e incentivo a práticas organizacionais que promovam equilíbrio entre produtividade e bem-estar, contribuindo, assim, para o aprimoramento da gestão do teletrabalho no setor público.

Palavras-chave: teletrabalho; tecnoestresse; qualidade de vida no trabalho; gestão de pessoas; setor público.

ABSTRACT

The implementation of teleworking, intensified during the COVID-19 pandemic, highlighted advantages and challenges, especially in public administration. This study analyzes the elements of technostress perceived by employees of the Court of Justice of the State of Goiás (TJGO), and the research problem proposes the following question: How do public servants in telework perceive the elements of technostress and its impact on the quality of life at work during the telework regime? The relevance of the investigation lies in the fact that technostress has proven to be an emerging phenomenon in new forms of work organization, marked by factors such as techno-overload, techno-insecurity, techno-invasion, techno-complexity, and techno-uncertainty, which negatively impact the well-being of employees. The overall objective is to analyze how public servants working remotely at the TJGO (Court of Justice of Goiás) perceive the elements of technostress and its impact on quality of life at work. The study aims to contribute to the formulation of public policies for human resource management, oriented towards promoting well-being and quality of life at work (QWL), especially in digital environments. This is a qualitative, descriptive study, with data collected through semi-structured interviews and analyzed using thematic analysis by Braun and Clarke (2006). The results indicate that remote work is perceived ambivalently by employees, as it favors autonomy, flexibility, and work-life balance but also contributes to the intensification of demands mediated by digital technologies, causing information overload and difficulties in disconnecting from work. These factors impact quality of life by causing cognitive and emotional strain, even though employees adopt individual coping strategies, such as time management, prioritization, and notification control. As a practical contribution, the study offers insights for public management by indicating the need to strengthen institutional policies focused on quality of life in telework, including improvements in technological infrastructure, continuous training, definition of working hours limits, and incentives for organizational practices that promote a balance between productivity and well-being, thus contributing to the improvement of telework management in the public sector.

Keywords: telework; technostress; quality of work life; people management; public sector.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferença para a gestão de pessoas	19
Quadro 2 - Conceitos de autores clássicos sobre o tema qualidade de vida no trabalho	26
Quadro 3 - Componentes do Tecnoestresse	32
Quadro 4 - Fases da análise temática	40
Quadro 5 - Perfil dos entrevistados	43
Quadro 6 - Benefícios	44
Quadro 7 - Desafios	46
Quadro 8 - Tecnoestresse e códigos associados	48
Quadro 9 - Códigos associados a tecnosobrecarga	50
Quadro 10 - Códigos associados a tecnoinvasão	54
Quadro 11 - Códigos associados à tecnocomplexidade	56
Quadro 12 - Códigos associados à tecnoincerteza	58
Quadro 13 - Códigos associados à tecnoinsegurança	60
Quadro 14 - Códigos associados aos efeitos do tecnoestresse na QVT	63
Quadro 15 - Tecnoestresse x QVT	64
Quadro 16 - Estratégias de enfrentamento do tecnoestresse no teletrabalho	66

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNJ	Conselho Nacional de Justiça
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
GP	Gestão de Pessoas
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
QVTe	Qualidade de Vida no Teletrabalho
SEEU	Sistema Eletrônico de Execução Unificado
TJGO	Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO	15
1.2.1 Objetivos Específicos:	15
1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO DA PESQUISA	16
1.4. ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO	17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO	18
2.2 CONCEITO(S) DE TELETRABALHO	21
2.3 DESAFIOS E BENEFÍCIOS DO TELETRABALHO	23
2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E TELETRABALHO	26
2.5 INTENSIFICAÇÃO, SOBRECARGA E TECNOESTRESSE	29
2.6 PRÁTICAS DE GP PARA QVT	33
2.7 IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NO SISTEMA JUDICIÁRIO	36
3. METODOLOGIA	37
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	42
4.2 BENEFÍCIOS E DESAFIOS DO TELETRABALHO	43
4.3 PRINCIPAIS ELEMENTOS ASSOCIADOS AO TEMA TECNOESTRESSE	48
4.3.1 Tema: Tecnosobrecarga	50
4.3.2 Tema: Tecnoinvasão	53
4.3.3 Tema: Tecnocomplexidade	56
4.3.4 Tema: Tecnoincerteza	58
4.3.5 Tema: Tecnoinsegurança	60
4.4 PERCEPÇÕES DOS SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE OS EFEITOS DO TECNOESTRESSE NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	62
4.4.1 Implicações para a qualidade de vida no trabalho	64
4.5 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO PARA EVITAR OU AMENIZAR O TECNOESTRESSE NO TELETRABALHO.	65
4.6 SUGESTÕES PARA O ENFRENTAMENTO DO TECNOESTRESSE	68
4.6.1 Definição clara de metas e a existência de sistema de registros	68
4.6.2 Fortalecimento do apoio institucional e da comunicação organizacional	69

4.6.3 Organização do fluxo de trabalho e distribuição das atividades	69
4.6.4 Acompanhamento sistemático da saúde dos servidores	69
4.6.5 Implantação de rodízio e substituição entre servidores	69
4.6.6 Fortalecimento das ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	70
4.7 TECNOESTRESSE E SEUS EFEITOS NA QV NO TELETRABALHO DE SERVIDORES PÚBLICOS DO TJGO	70
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS	74
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	84
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	87

1. INTRODUÇÃO

No contexto das novas relações de trabalho mediadas pela Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), é essencial entender o passado. As mudanças no trabalho foram inúmeras e o mundo passou por um rearranjo de forças e avanços tecnológicos, incluindo o desenvolvimento do computador e internet, e assim criou as bases para o teletrabalho (Fontana, 2021). A pandemia de COVID-19 é um marco importante quando se fala em mudanças, especialmente no campo do trabalho. De maneira repentina, organizações tiveram que se adaptar para manter a continuidade de seus negócios. No setor público não foi diferente, houve um grande avanço e investimentos a fim de que servidores dessem continuidade ao exercício efetivo de suas funções, de modo a garantir a todos o direito de acesso a serviços essenciais (Antunes; Fisher, 2020).

Com o distanciamento social provocado pela pandemia de COVID-19, uma das principais mudanças ocorridas foi a migração para o teletrabalho, de maneira que, em 2022, havia 7,4 milhões de pessoas nesta modalidade de trabalho no Brasil, de forma habitual ou ocasional, enquanto em 2019 havia apenas cerca de 4,6 milhões de trabalhadores em regime remoto (IBGE, 2022). É notório que, mesmo com o fim da pandemia e da situação de emergência sanitária, muitas pessoas permanecem trabalhando nessa condição, pelo menos parcialmente, na modalidade híbrida (Bridi; Tropic; Vazquez, 2024).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020) define teletrabalho como aquele trabalho total ou parcialmente realizado em local alternativo que não o local de trabalho padrão, e utiliza dispositivos eletrônicos pessoais para a execução do trabalho. Já na modalidade híbrida ocorre uma combinação entre o trabalho presencial e o trabalho remoto ou teletrabalho, podendo o percentual em cada um variar (Cook *et al.* 2020).

O uso de ferramentas como Zoom Meeting®, Microsoft Teams®, Google Meet® e outras se tornou essencial para manter a continuidade do serviço e a comunicação entre equipes. Durante a pandemia de COVID-19, muitos empregados e servidores públicos se viram incluídos em um novo cenário e obrigados a se adaptar a outro formato de trabalho. Surgiram grandes desafios devido à falta de experiência com a modalidade em que se viram inseridos, como a dificuldade em equilibrar a relação entre o trabalho e a família, bem como lidar com novas tecnologias de comunicação e colaboração (Abbad *et al.*, 2021).

No âmbito do serviço público prestado pelo Poder Judiciário brasileiro, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), instituição pública com competência administrativa, financeira e processual, tem como missão estabelecer políticas judiciárias de governança e de eficiência

dos serviços judiciais, e, neste intuito, definiu o termo teletrabalho na elaboração da Resolução n.º 227 (2016, p. 3), como sendo “uma modalidade de trabalho realizada de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos”.

Observando isso, o Poder Judiciário de Goiás, na busca contínua por melhores resultados na prestação do serviço público e com o menor custo, estabeleceu diretrizes sobre o teletrabalho ao publicar a Resolução n.º 175, de 10 de dezembro de 2021. A partir da regulamentação, é permitido aos servidores o exercício das suas funções de forma remota fora da sede de lotação, de forma integral ou parcial, desde que haja o cumprimento das metas estabelecidas e manutenção da qualidade do trabalho prestado (GOIÁS, Resolução n.º 175, 2021).

Conforme enfatizam Filardi, Castro e Zanini (2020), o teletrabalho (ou trabalho remoto) oferece diversos benefícios para trabalhadores e empregadores. Para os primeiros, incluem maior flexibilidade e autonomia na carga horária, redução do tempo e custo com o deslocamento e maior tempo com a família. Já para os empregadores há a redução de despesas com mobiliários e custos de manutenção, conservação de ambientes e de prédios, bem como o aumento da satisfação dos colaboradores e consequentemente da produtividade (Vilarinho *et al.*, 2021).

Apesar das suas muitas vantagens, o teletrabalho também apresenta uma série de desafios e desvantagens. Com os avanços das tecnologias, houve um aumento do ritmo e da quantidade de horas dedicadas ao trabalho. A intensificação e o aumento de gasto de energia pelo trabalhador para o exercício de suas funções, consequentemente, ocasionaram sobrecarga, exaustão e ansiedade diante do aumento das demandas de manuseio das tecnologias de comunicação da informação (TIC) (Antunes *et al.*, 2023).

Com base no relatório do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE (2022), pode-se afirmar que o teletrabalho se configura como uma modalidade complexa e ambígua, marcada por percepções contraditórias entre seus benefícios e desvantagens. Se, por um lado, possibilita a redução do tempo de deslocamento, a ampliação da flexibilidade e a reconfiguração das dinâmicas familiares, por outro, suscita efeitos adversos como intensificação da jornada, sobreposição entre tempos de vida e de trabalho, sensação de isolamento social e comprometimento da saúde física e mental dos trabalhadores. A insuficiência de regulamentações específicas tende a agravar tais dilemas, seja pela transferência dos custos de infraestrutura e condições ergonômicas para o indivíduo, seja pela fragilidade dos mecanismos de garantia ao direito à desconexão e de proteção contra práticas gerenciais coercitivas. Ademais, evidenciam-se assimetrias de gênero, uma vez que

mulheres, especialmente aquelas com filhos, acumulam responsabilidades produtivas e reprodutivas, intensificando desigualdades estruturais.

A intensificação do trabalho pode ser entendida como o aumento do esforço que o trabalhador dedica ao realizar suas atividades profissionais. É um fenômeno que tem impactado de maneira significativa profissionais de diversas áreas, tanto do setor público quanto do privado, incluindo trabalhadores presenciais e remotos, em regime de tempo integral ou parcial (Lemos *et al.*, 2022). Além disso, durante o teletrabalho, os indivíduos podem enfrentar estressores tecnológicos agudos durante a jornada de trabalho, por exemplo, sobrecargas de trabalho e conflitos entre trabalho e família, vivenciando consequências negativas momentâneas, como a diminuição da satisfação no trabalho (Camacho; Barrios, 2022).

O avanço acelerado das tecnologias digitais tem transformado profundamente as dinâmicas laborais, gerando efeitos colaterais que extrapolam os ganhos em produtividade e conectividade. Entre estes, destaca-se o tecnoestresse, definido como o estresse decorrente do uso constante e intensivo de tecnologias digitais (Salla; Sticca; Carlotto, 2022). Dentre os principais elementos associados ao tecnoestresse estão: a sobrecarga de trabalho impulsionada pela hiperconectividade, a exigência de adaptação tecnológica sem suporte adequado, a invasão do espaço pessoal em contextos híbridos ou remotos (Yasiroh; Suhada, 2025). Assim, é relevante compreender quais são as condições de vida no ambiente de trabalho, englobando aspectos como bem-estar, segurança, saúde física e mental, e ainda com o melhor aproveitamento da força laboral a fim de alcançar resultados precisos, primando sempre pela qualidade de vida do empregado (Fiorillo; Medeiros, 2023).

O tecnoestresse constitui um fenômeno contemporâneo associado às demandas impostas pelo uso intensivo das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) no contexto laboral. De modo geral, refere-se ao estresse vivenciado pelos indivíduos em decorrência da necessidade de adaptação constante a sistemas tecnológicos, novas plataformas digitais e fluxos de trabalho mediados por tecnologia (Ragu-Nathan *et al.*, 2008). Esse fenômeno emerge quando as exigências tecnológicas superam os recursos cognitivos do trabalhador, gerando desequilíbrio psicológico e comprometendo o bem-estar e o desempenho profissional. A literatura aponta que o tecnoestresse envolve tanto respostas negativas, como ansiedade, exaustão, frustração, sobrecarga e conflitos entre vida pessoal e profissional, quanto respostas positivas, quando os desafios tecnológicos são percebidos como estímulos capazes de promover aprendizado, inovação e maior eficiência no trabalho (Tarafdar *et al.*, 2019). Assim, o tecnoestresse é compreendido como um processo multifacetado que abrange

estressores tecnológicos, mecanismos de enfrentamento e consequências individuais e organizacionais, exigindo abordagens de gestão e desenho organizacional que minimizem seus efeitos nocivos e potencializem seus aspectos favoráveis (Kumar, 2024).

Nesse sentido, a Gestão de Pessoas (GP) nas organizações públicas é essencial para que se estabeleçam diretrizes e práticas saudáveis que busquem e alcancem resultados efetivos nas novas demandas de trabalho em razão da alta competitividade, respeitando os direitos do trabalhador. A realização de pesquisas tem se concentrado em criar indicadores e critérios relacionados aos fatores críticos de sucesso para o teletrabalho. Esses parâmetros ajudam a avaliar a situação do teletrabalhador e a identificar práticas eficazes (Paschoal; Tamayo, 2008).

Conforme apontam Antunes e Fisher (2020), a prestação do serviço público deve ser célere, eficiente e alcançar resultados de qualidade. Entretanto, depara-se com atividades complexas, as quais não podem simplesmente ser substituídas por metas e números, uma vez que os resultados impactam diretamente em princípios basilares, como na dignidade humana e seus direitos.

Desta forma, as organizações devem fazer um maior investimento na implantação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), motivação e satisfação, e ainda se dedicar a entender as dificuldades enfrentadas por seus colaboradores e, a partir disso, buscar soluções para os problemas identificados (Oliveira *et al.*, 2022). O intuito é promover o bem-estar e o equilíbrio no ambiente de trabalho, incentivar a inovação, além de reconhecer e valorizar os profissionais. Isso resulta em maior satisfação e motivação no trabalho, o que, por sua vez, contribui para a melhoria da qualidade e produtividade dos serviços (Amâncio *et al.*, 2021).

Segundo Kumar (2024), esses fatores evidenciam a urgência de políticas organizacionais integradas, que contemplem não apenas a capacitação técnica dos colaboradores, mas também estratégias de suporte emocional, gestão equilibrada da carga de trabalho e promoção de ambientes digitais saudáveis. A abordagem do tecnoestresse, portanto, exige uma compreensão ampla que articule os aspectos técnicos, subjetivos e relacionais da interação entre indivíduos e tecnologias no ambiente profissional.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Ao abordar essas questões, pesquisas sobre práticas de QVT da área de Gestão de Pessoas podem colaborar no enfrentamento do tecnoestresse em servidores que atuam em

teletrabalho, de maneira a buscar não apenas responder a demandas imediatas, mas também apresentar informações quanto à importância, oportunidade e viabilidade de trabalhar o tema. De acordo com Orsiolli *et al.* (2024), a QVT é reconhecida como uma ferramenta estratégica de gestão que está diretamente ligada aos resultados organizacionais. Pesquisas como a de Pillati *et al.* (2023) concluem que a temática QVT ainda é incipiente no Brasil; Graeff *et al.* (2025) associam insatisfação no trabalho a expectativas crescentes de desempenho; Freitas *et al.* (2024) mostram como o teletrabalho ampliou demandas tecnológicas e emocionais; e Dutra *et al.* (2025) apontam para a necessidade de competências humanas em ambientes com avanços tecnológicos. A QVT e práticas voltadas ao bem-estar de seus colaboradores são apresentadas como temática em ascensão no serviço público, pois possibilitam proporcionar aumento da produtividade e da satisfação dos servidores no trabalho, sendo uma importante ferramenta de gestão da prestação de serviços eficientes (Silva *et al.*, 2024).

Diante desse contexto, a questão de pesquisa que orienta o presente trabalho é: como os servidores públicos em regime de teletrabalho percebem os elementos de tecnoestresse e os seus reflexos na qualidade de vida no trabalho?

Para responder a essa questão, estabelecem-se os seguintes objetivos que norteiam o estudo:

1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

Analisar como os servidores públicos em teletrabalho do TJGO percebem os elementos de tecnoestresse e o reflexo na qualidade de vida no trabalho.

1.2.1 Objetivos Específicos:

- Identificar os principais elementos associados ao tecnoestresse no contexto do teletrabalho no TJGO;
- Descrever as percepções dos servidores públicos sobre os efeitos do tecnoestresse na qualidade de vida no trabalho;
- Identificar as estratégias de enfrentamento adotadas pelos servidores para evitar ou amenizar o tecnoestresse no teletrabalho;
- Propor sugestões para o enfrentamento do tecnoestresse por parte da Gestão de Pessoas do TJGO.

1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO DA PESQUISA

No ordenamento jurídico, a Constituição Federal de 1988 garante direitos fundamentais a trabalhadores, como uma rotina adequada, respeitando os limites físicos e mentais, além de assegurar também o direito à desconexão do trabalho. No artigo 7º da Carta Magna estão regulamentados direitos como a garantia de jornada de trabalho com limitação da carga horária, compensação de horários e redução da jornada, repouso semanal e férias anuais remuneradas, bem como a regulação de normas de saúde e segurança (Brasil, 1988).

No esforço contínuo de criar um ambiente de trabalho humano e equilibrado, buscando a valorização dos servidores e colaboradores, a Diretoria de Gestão de Pessoas do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás instituiu o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. A iniciativa está alinhada com a Política Nacional de Gestão de Pessoas, conforme estabelecido na Resolução n.º 240/2016, bem como com a Política de Governança e Gestão de Pessoas do TJGO e o Plano Estratégico do Sexênio 2021/2026.

Estudar como os desafios do teletrabalho e as implicações do tecnoestresse impactam a qualidade de vida dos servidores da Justiça Estadual de Goiás pode servir de base para decisões da alta gestão na definição de metas e diretrizes, visando ao aprimoramento de resultados e desempenho das unidades judiciárias, sem negligenciar a humanização das relações de trabalho no serviço público.

No atual contexto de transformação digital e aumento da utilização das tecnologias da informação nas relações de trabalho, a realização de um diagnóstico a partir da visão dos servidores do Tribunal de Justiça de Goiás, de forma a entender a dinâmica diária, focado na qualidade de vida, saúde e bem-estar e os desafios como a intensificação, sobrecarga e também o tecnoestresse enfrentados pelos colaboradores em teletrabalho, certamente contribuirá para decisões da gestão a fim de humanizar as relações dentro da instituição em equilíbrio ao serviço público a ser prestado.

Conforme enfatizam Pillati *et al.* (2023), está evidente que a QVT no Brasil está em constante transformação e expansão; desta forma, em que pese a iniciativa privada ser a precursora do movimento pela QVT, a temática tem se difundido no contexto público, tornando-se extremamente relevante na aplicabilidade e busca de melhores resultados nas práticas de Gestão de Pessoas. Além disso, como enfatizam Arestides, Silva e Pacheco, 2024, a temática influencia de forma positiva como as organizações e os profissionais se adaptam e prosperam em um ambiente de trabalho em constante transformação.

Diante das transformações nas formas de organização do trabalho, os resultados desta pesquisa poderão contribuir de maneira significativa para o aprofundamento das reflexões acerca dos efeitos ambivalentes do teletrabalho sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) no setor público. Ao analisar os elementos geradores de tecnoestresse percebidos pelos servidores do TJGO, o estudo permitirá compreender como a intensificação do ritmo de trabalho e a dissolução dos limites entre vida pessoal e profissional podem comprometer o bem-estar ocupacional. Por outro lado, ao considerar também os aspectos positivos relatados, como o aumento da autonomia, a flexibilidade de horários e a redução do tempo de deslocamento, a pesquisa poderá indicar caminhos para a construção de práticas laborais mais equilibradas e sustentáveis.

Essa dualidade reforça a necessidade de políticas organizacionais integradas que articulem os aspectos técnicos, subjetivos e relacionais do trabalho mediado por tecnologias, conforme defendem autores como Mello e Linhares (2024); Kumar (2024); Salla, Sticca e Carlotto (2022); Camachio e Barrios (2022); Vilarinho *et al.* (2021); Ferreira *et al.* (2019). Dessa forma, os achados poderão subsidiar gestores públicos na formulação de estratégias voltadas à promoção da saúde e da QVT em ambientes digitais de trabalho.

1.4. ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO

Este trabalho está organizado da seguinte forma: Introdução, Problema de Pesquisa, Objetivos Geral e Específicos, além da Relevância de Motivação da pesquisa. A seguir são apresentados o referencial teórico e os procedimentos metodológicos. Finaliza-se com a apresentação/análise de resultados, considerações finais e referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta pesquisa serão abordados temas que tratam da gestão de pessoas no serviço público, do conceito de teletrabalho, desafios e benefícios do teletrabalho, qualidade de vida no trabalho e teletrabalho, intensificação, sobrecarga e tecnoestresse e implantação do teletrabalho no Sistema Judiciário. Tem como fundamentação as teorias que sustentam a Gestão de Pessoas no Setor Público, com enfoque na modalidade de prestação de serviços conhecida como teletrabalho.

Nesse contexto, torna-se crucial estabelecer a delimitação conceitual das ferramentas teóricas que serão aplicadas no desenvolvimento do problema investigado, de forma a entender a dinâmica diária, focada na qualidade de vida, saúde e bem-estar, e os desafios, como a intensificação e sobrecarga, enfrentados pelos servidores em teletrabalho.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO

Segundo Gil (2014, p. 17), “gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.” No setor público, a Gestão de Pessoas adquire uma importância ainda mais significativa, já que o serviço público e a atuação estatal se materializam por meio das ações de seus agentes públicos, aqueles que ocupam mandato, cargo, emprego ou função nas entidades públicas estatais, conforme disposto no art. 2º da Lei n.º 8.429/92, modificada pela Lei n.º 14.230/2021 (Lei de Improbidade Administrativa).

Conforme enfatiza Bergue (2019), a gestão de pessoas é um processo, são ciclos sucessivos, virtuosos e infinitos:

(...) gestão de pessoas é uma relação, que envolve múltiplos atores, as lideranças e os demais membros das equipes, em todos os níveis e áreas da organização. Nessa relação todos são coprodutores dos resultados; todos são responsáveis, seja pela qualidade da relação, seja pelo resultado do trabalho, ou pela saúde do ambiente, enfim. (...). (Bergue, 2019, p. 13)

O Quadro 1 abaixo apresenta um comparativo com algumas das principais diferenças para a gestão de pessoas entre setor público e setor privado (Silva, 2021):

Quadro 1 - Diferença para a gestão de pessoas

Setor Privado	Setor Público
✓ Recrutamento e seleção realizados conforme critérios da organização. Pode contratar quem quiser, sem necessidade de justificar as escolhas.	✓ Ingresso, como regra, apenas por concurso público. Organizações não escolhem quem irá compor sua força de trabalho, o que é determinado por um processo de seleção impessoal.
✓ Como regra, não precisa dar transparência às suas ações. Pode gerir seus processos internos e sua força de trabalho sem mecanismos de publicidade.	✓ Como regra, todos os atos e suas motivações devem ser públicos. A própria remuneração individual de cada servidor é publicada. Nomeações devem ser publicadas na imprensa oficial.
✓ Mecanismos flexíveis de gestão de pessoas. Podem criar incentivos variados e atribuí-los à força de trabalho, inclusive criando diferenciação entre os indivíduos.	✓ Mecanismos rígidos de gestão de pessoas. Benefícios precisam estar previstos em lei. Criação de incentivos deve observar o princípio da impessoalidade.
✓ Observados os direitos previstos na legislação trabalhista, organizações possuem autonomia para demitir pessoas.	✓ Servidores possuem estabilidade e só podem ser demitidos em casos específicos previstos na Constituição Federal.
✓ Decisões em geral são tomadas de modo mais ágil, por meio de estruturas simplificadas ou que dependem de poucas instâncias decisórias.	✓ Processo decisório complexo, que em geral envolve diferentes organizações e diferentes setores da sociedade. Necessidade constante de conciliar interesses conflitantes.
✓ Flexibilidade para definir e alterar atribuições desempenhadas pelos colaboradores e para desenhar planos de cargos e carreiras.	✓ Atribuições e características dos cargos são definidas em lei, o que implica maior rigidez para a gestão.

Fonte: CEPED/UFSC (2022).

O setor público possui um modelo de organização e funcionamento próprio, com particularidades que o diferenciam do setor privado. A partir do quadro 1 acima, percebe-se que os elementos de planejamento estratégico e gestão estratégica de pessoas, ao serem aplicados no setor público, precisam considerar suas especificidades, como, por exemplo, o interesse público, legalidade, impessoalidade, publicidade, ingresso na carreira por concurso público, remuneração e benefícios, estabilidade funcional, escolha das lideranças e, por fim, o processo de tomadas de decisão, que é muito mais complexo, pois em geral envolve várias instâncias dentro da organização (Silva, 2021).

Bergue (2020) nos faz refletir sobre como a gestão estratégica no setor público exige, primeiramente, considerar a administração pública em seu contexto, reconhecendo seus valores e os elementos culturais mais essenciais e estruturantes. É fundamental assumir sua construção histórica e particularidades, bem como a complexidade e transversalidade indispensáveis, mesmo nos objetos aparentemente mais simples.

O teletrabalho tem sido foco de pesquisas em relação aos impactos na qualidade de vida de colaboradores, enquanto a sua operacionalização vem sendo menos explorada. Neste sentido, é importante analisar e compreender o papel da gestão de pessoas na implementação do trabalho à distância no setor público (Leite; Lemos, 2021).

É fundamental considerar a gestão de recursos humanos como uma dimensão essencial na implementação do teletrabalho, especialmente em organizações públicas, em que a atenção frequentemente recai sobre aspectos legais. A gestão de pessoas deve ser compreendida de forma abrangente, tanto como um setor ou departamento dentro de uma organização, quanto como uma responsabilidade atribuída a todos os gestores que lideram equipes (Amorim; Comini; Fisher, 2019).

Nos últimos anos, a gestão de pessoas tem se consolidado como um pilar fundamental da administração, buscando orientar os comportamentos internos e aprimorar o potencial humano a fim de garantir a inserção e manutenção de profissionais qualificados, fortalecendo a mão de obra intelectual das organizações (Melo; Demo; Caneppele, 2023).

A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) na Administração Pública Federal foi criada pelo Decreto n.º 9.991, de 28 de agosto de 2019 (modificado pelo Decreto n.º 10.506/2020), regulamenta dispositivos da Lei n.º 8.112/1990 com o objetivo de estabelecer uma cultura de planejamento de ações entre todos os órgãos federais, bem como promover o desenvolvimento dos servidores públicos, buscando a melhoria contínua na eficiência e qualidade dos serviços públicos prestados.

Conforme Bergue (2019), a GP é atribuição de todos os agentes públicos, definindo-a como “articulação de esforços de gestão orientados para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas, observados os valores culturais — de natureza social, política, jurídica e econômica — que moldam as condições do contexto em que se inserem as organizações públicas.”

Sob esse prisma, ao longo dos anos, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi inserida no ambiente organizacional, deixando de ser exclusividade de instituições privadas e passou a estar presente no setor público brasileiro, com uma visão humanística, de forma que o trabalhador se tornou o elemento central das organizações (Klein; Pereira; Lemos, 2019).

A Gestão de Pessoas no setor público possui características específicas em comparação com o setor privado. Seu foco não é o lucro, mas sim a eficiência nos serviços oferecidos à população e o bem-estar dos servidores. Essa gestão abrange todas as etapas da vida funcional dos colaboradores, desde a admissão até a aposentadoria, incluindo

recrutamento, capacitação, avaliação, clima organizacional e folha de pagamento (Cruz; Pereira, 2024).

Bergue (2020) aponta que a Gestão Estratégica de Pessoas no setor público contribui para o desenvolvimento de competências, redução da burocracia com uso de tecnologia para simplificar processos, melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a prestação de serviços mais eficientes e centrados nas necessidades da população.

O papel da gestão de pessoas é importante para que haja um alinhamento com as metas institucionais, tenham servidores mais engajados e produtivos, de forma que é essencial focar no bem-estar, valorização da saúde e qualidade de vida dos colaboradores, a fim de que o setor público alcance a eficiência no atendimento das necessidades da sociedade (Bastos; Loreto, 2023).

2.2 CONCEITO(S) DE TELETRABALHO

De acordo com Figueiredo, *et al.* (2021), o nome teletrabalho vem do termo *telecommuting*, e faz sua aparição em 1973, utilizado por Jack Nilles, no contexto da crise do petróleo e da expansão global das telecomunicações. Considerado o pioneiro no uso do termo, o qual define que “teletrabalho é todo aquele tipo de função que independe de localização geográfica. Utiliza ferramentas telecomunicacionais e de informação para assegurar um contato direto entre o teletrabalhador e o empregador” (Nilles, 1997, p. 35). Nesse sentido, Rocha e Amador (2018) explicam que o teletrabalho está associado à realização de atividades laborais a distância, viabilizadas pelo uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC), permitindo que os resultados sejam alcançados em um local diferente daquele onde se encontra o trabalhador. De acordo com autores como Filardi, Castro e Zanini (2020) e Pereira *et al.* (2021), dois critérios essenciais definem o teletrabalho: a realização das atividades laborais fora das instalações do empregador e a utilização de tecnologias de informação e comunicação para viabilizar o desempenho profissional.

Com o avanço das Tecnologias de Informação e de Comunicação (TIC), o modelo tradicional de trabalho sofreu transformações significativas no Brasil e no cenário internacional, impulsionado por diversos fatores, como o crescimento da competitividade global, a instabilidade decorrente de crises econômicas, a inserção de uma nova geração de profissionais nativos digitais, o acelerado avanço tecnológico e a flexibilização das normas trabalhistas (Araújo *et al.*, 2019). Fontana (2021) aposta que essas mudanças têm redefinido as dinâmicas laborais, exigindo adaptações por parte das organizações e dos trabalhadores.

Um marco importante neste processo de transformação do trabalho foi a pandemia de Covid-19, a qual acelerou intensamente e em curto período a adoção do teletrabalho ou home office, o qual, à época, ainda era pouco praticado no Brasil.

Além disso, podemos destacar que a palavra teletrabalho significa todo e qualquer trabalho realizado em local afastado da empresa ou organização pública, parcialmente ou integralmente, desde que sejam utilizados recursos de internet ou qualquer outro meio de tecnologia de informação e comunicação capaz de enviar e receber as atividades laborativas que serão realizadas (Rocha *et al.*, 2021). O teletrabalho, ou trabalho remoto, consiste em um modelo organizacional no qual os profissionais desempenham suas funções sem a necessidade de deslocamento para um local físico específico, valendo-se das tecnologias da informação e comunicação (TICs) para executar suas atividades (Rocha; Amador, 2018). Embora ainda seja relativamente recente no setor público, essa modalidade tem se consolidado como uma tendência global, impulsionando a eficiência na distribuição da força de trabalho, visando aumentar a eficiência na prestação dos serviços públicos, focando na entrega de resultados e reduzindo custos administrativos. (Lucas; Santos, 2021).

No Brasil, a recente e atual reforma trabalhista ocorrida por meio da Lei n.º 13.467/2017, passou a disciplinar expressamente o teletrabalho, trazendo mudanças relevantes com a inclusão do artigo 75-A (CLT). Nesse viés, a Organização Internacional do Trabalho (OIT 2020) define teletrabalho como aquele trabalho total ou parcialmente realizado em local alternativo que não o local de trabalho padrão, e utiliza dispositivos eletrônicos pessoais para a execução do trabalho. Neste sentido, a pessoa que executa o teletrabalho é conhecida por teletrabalhador(a) ou trabalhador(a) digital, ou seja, é a pessoa que executa suas funções a distância, fora da sede da empresa, podendo ser em sua residência ou em qualquer lugar, de forma móvel, assim auxiliada por computadores conectados online com a empresa (Mendes; Oliveira; Veiga, 2020).

Por conseguinte, segundo dados estatísticos (IBGE/PNAD Covid-19, 2020), no período da pandemia do coronavírus em 2020, mais de 7,9 milhões de pessoas ficaram trabalhando à distância no Brasil. O número se manteve dentro dessa média desde maio, data de início da coleta dos dados. No período de 3 a 9 de maio, por exemplo, a quantidade de pessoas trabalhando remotamente foi de 8,5 milhões de pessoas. Os dados são da edição especial da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Destarte, conforme a nota técnica do IPEA, os reflexos da pandemia no Brasil e no mundo mostram o potencial de teletrabalho durante e

pós-pandemia, fazendo com que o legislador da seara trabalhista se preocupe de maneira mais incisiva com a definição e regulamentação dessa modalidade de trabalho.

Vale destacar que, nesta pesquisa, utilizaremos os termos “teletrabalho”, “*home office*” e “trabalho remoto” como sinônimos, uma vez que a distinção entre eles não se mostra relevante para a análise proposta (Antunes; Fisher, 2020). A expressão “*home office*” ganhou notoriedade durante a pandemia de COVID-19, período em que, segundo alguns pesquisadores, o trabalho remoto deveria ocorrer exclusivamente no ambiente domiciliar, diferindo da visão predominante (Bridi; Tropia, Vazquez, 2024 e Cook *et al.* 2020). Além disso, ressalta-se que a terminologia adotada na legislação vigente é “teletrabalho” (GOIÁS, Resolução n.º 175, 2021).

2.3 DESAFIOS E BENEFÍCIOS DO TELETRABALHO

O teletrabalho é alvo de interpretações diversas, que vão desde visões otimistas, destacando exclusivamente seus benefícios, até análises críticas que o classificam como uma forma contemporânea de exploração dos trabalhadores. Observa-se que essa modalidade de trabalho tem se consolidado como uma tendência no cenário atual. Se, por um lado, são amplamente divulgadas suas vantagens para empresas, trabalhadores e sociedade, por outro, há também riscos significativos, especialmente no que diz respeito à individualização do trabalho, que pode levar ao isolamento social, profissional e político dos trabalhadores (Rocha; Amador, 2018).

A pandemia de COVID-19 transformou significativamente a gestão de recursos humanos, trazendo o trabalho remoto para o centro das atenções, e este, quando bem gerenciado, oferece um caminho promissor para o futuro do trabalho, mas exige investimento em ferramentas de comunicação e suporte emocional para os colaboradores (Arestides; Silva; Pacheco, 2024). Nesse contexto, surgiram grandes desafios para os servidores devido à falta de experiência com a modalidade em que se viram inseridos, como a dificuldade em equilibrar a relação entre o trabalho e a família, bem como lidar com novas tecnologias de comunicação e colaboração (Abbad *et al.*, 2021).

Essa transição trouxe impactos importantes para a saúde, a qualidade de vida e as condições de trabalho (Barbieri *et al.*, 2021). A forma repentina como o teletrabalho foi implementado gerou novos desafios para a classe trabalhadora, entre os quais se destaca a dificuldade em garantir ambientes adequados, com boas condições ergonômicas, além da preservação de direitos fundamentais, como, por exemplo, o controle da jornada de trabalho e

a definição clara entre o tempo dedicado ao trabalho e o tempo destinado ao descanso (Ortiz-Lozano; Martínez-Morán, P. C.; Nicolás, V. L. de. 2022).

Durante a pandemia, o teletrabalho se expandiu de forma significativa no Brasil. As empresas passaram a ter ampla autonomia para definir as regras dessa modalidade, funcionando como um verdadeiro laboratório para instituições e gestores que antes eram reticentes quanto ao trabalho remoto (Bridi, Tropa; Vazquez, 2024). Muitas organizações adotaram o *home office* e, nesse processo, observaram ganhos operacionais e redução de custos, já que parte das despesas foi transferida aos próprios trabalhadores (Leite; Lemos, 2021).

A autogestão no contexto do trabalho remoto, caracterizada pela autonomia na organização do tempo e pelo cumprimento de metas previamente definidas, impõe ao servidor uma constante sensação de responsabilidade frente aos compromissos firmados no termo de adesão ao programa de gestão. Tal dinâmica, permeada por uma lógica de resultados e por vivências subjetivas, evidencia a centralidade da saúde mental nesse modelo de trabalho. Em muitos casos, os efeitos psicológicos manifestam-se de maneira silenciosa, por meio de sintomas como distúrbios do sono e quadros de ansiedade, os quais se integram ao cotidiano e impactam negativamente tanto o desempenho laboral quanto a qualidade de vida dos trabalhadores (Batista; Wunsch, 2024).

O teletrabalho é um modelo de organização que se tornou uma realidade para o presente e futuro, e os desafios decorrentes de sua implementação exigirão dos gestores habilidades e competências capazes de equalizar o atingimento de metas com o dever de promover ambiente humanizado e decente no contexto virtual (Andrade, 2023).

Pesquisas pontuam que o teletrabalho traz diversas vantagens tanto para os profissionais quanto para as empresas e instituições. Ele permite maior flexibilidade de horários, possibilitando um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Além disso, reduz custos operacionais, como transporte e infraestrutura física, e pode aumentar a produtividade ao minimizar distrações comuns no ambiente corporativo. Para os colaboradores, a ausência de deslocamento diário melhora a qualidade de vida, reduz o estresse e proporciona mais tempo para atividades pessoais. Empresas e organizações que adotam essa modalidade também podem ampliar seu alcance geográfico, atraindo talentos de diferentes regiões, bem como a inclusão de pessoas com deficiência, sem a necessidade de mudança física (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Pereira *et al.*, 2021; Oliveira *et al.*, 2022; Anthonymsamy, 2022; Figueira *et al.*, 2023).

Apesar dos benefícios, o teletrabalho apresenta desafios, como a falta de interação presencial, o que pode reduzir o senso de pertencimento e dificultar a colaboração entre equipes, afetando a comunicação e o engajamento (Figueira *et al.*, 2023; Pereira *et al.*, 2021). Além disso, a ausência de uma separação clara entre vida pessoal e profissional pode levar à sobrecarga de trabalho e ao aumento do estresse (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Perissé *et al.*, 2021). A necessidade de infraestrutura adequada e segurança digital também exige investimentos, e nem todos os colaboradores têm um ambiente doméstico favorável para a realização de suas atividades (Pantoja *et al.*, 2020; Vilarinho *et al.*, 2021).

Embora existam diversas pesquisas sobre o teletrabalho, suas vantagens e desvantagens, conforme destacado acima, há uma escassez de estudos específicos sobre o tema no contexto da administração pública brasileira. Em particular, são raras as investigações que abordam as variáveis “intensificação” e/ou “trabalho autogerido ou teletrabalho”, que aparecem como mecanismos possivelmente fomentadores de práticas de trabalho intensificadas (Lemos, *et al.*, 2022).

Silva *et al.* (2024) apontam que, com os avanços tecnológicos, o teletrabalho representa uma transformação nas relações corporativas, acompanhando as mudanças sociais. Para o profissional moderno, é essencial compreender suas vantagens e desafios, garantindo que a economia de tempo no deslocamento não se converta em uma carga de trabalho excessiva. A adoção de planos personalizados pode melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, aumentando produtividade e eficiência. Além disso, pesquisas futuras são necessárias para aprofundar a compreensão dos impactos do teletrabalho na cultura organizacional, tanto em modelos híbridos quanto integrais.

A implementação do teletrabalho apresenta alguns desafios para as empresas e organizações, como a necessidade de manter a cultura organizacional e o engajamento dos colaboradores, já que a distância pode reduzir a interação espontânea entre equipes (Silva, *et al.*). Além disso, questões como segurança da informação e infraestrutura tecnológica adequada são cruciais para garantir que os funcionários tenham acesso seguro e eficiente às ferramentas de trabalho. Outro desafio é o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pois, sem uma estrutura clara, os colaboradores podem trabalhar mais horas do que deveriam (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Anthonysamy, 2022). A gestão do desempenho e a comunicação eficaz também exigem adaptação, tornando essencial o uso de plataformas digitais que facilitem a colaboração e o acompanhamento das atividades (Perissé; Vonthron; Vayre, 2021). Apesar desses obstáculos, estratégias bem planejadas podem transformar o teletrabalho em uma solução produtiva e sustentável para empresas, instituições e

profissionais (Figueira *et al.*, 2023). Desta forma, faz-se necessário compreender os principais aspectos da Gestão de Pessoas no Serviço Público.

2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E TELETRABALHO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) surgiu, conceitualmente, no final da década de 1960, quando se iniciaram estudos sobre os efeitos do ambiente laboral na saúde individual e coletiva. Foi incorporada ao contexto organizacional e passou a ser estudada academicamente a partir da década de 1950, com a introdução da abordagem sociotécnica. É um conceito abrangente e em construção, de maneira que as tendências e os desafios modernos do desenvolvimento social continuam a manter o tema da QVT como um foco constante de interesse (Chanana; Gupta, 2016).

Quadro 2 - Conceitos de autores clássicos sobre o tema qualidade de vida no trabalho

Autor	Construção e entendimento da QVT	Ênfase
Walton (1973)	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Hackman e Suttle (1977)	Descreve o quanto as pessoas na organização estão aptas a satisfazer as suas necessidades pessoais consideradas importantes por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização.	Dimensões básicas da tarefa.
Lippitt (1978)	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Guest (1979)	Um processo pelo qual uma organização tenta revelar o processo criativo de seus funcionários, envolvendo-os em decisões que afetam a vida deles no trabalho.	Melhora da produtividade e eficiência, assim como autorrealização e autoengrandecimento.
Westley (1979)	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas.	Forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização.
Werther e Davis (1983)	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando	Valorização dos cargos mediante análise de elementos organizacionais, ambientais

	tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	e comportamentais.
Nadler e Lawler (1983)	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho e melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.

Fonte: Klein; Pereira; Lemos (2019, p. 5)

É essencial reconhecer que a qualidade de vida no trabalho (QVT) envolve a realização das funções com foco no bem-estar e na saúde física e mental dos trabalhadores (Klein e Pereira, 2019). Diante desse contexto, torna-se fundamental a implementação de melhorias nos ambientes organizacionais, garantindo que o bem-estar e a saúde dos teletrabalhadores sejam prioridades para potencializar a produtividade (Vilarinho *et al.*, 2021). Promover a qualidade de vida, seja no trabalho presencial (QVT) ou no teletrabalho (QVTe), é um fator determinante para um desempenho eficiente e sustentável.

Conforme Chanana e Gupta (2016), achados de pesquisa evidenciam que a qualidade de vida no trabalho exerce uma influência significativa no desempenho dos colaboradores. A QVT é um processo organizacional que possibilita a participação ativa dos membros em todos os níveis na construção da estrutura, do ambiente, dos métodos e dos resultados da empresa. Fundamentado em valores, esse processo busca alcançar dois objetivos principais: aprimorar a eficácia organizacional e promover melhores condições de trabalho para os funcionários.

No período da pandemia de Covid-19 e suas variantes, cuja recorrência exigiu a rápida ampliação do teletrabalho em diversas organizações, seu impacto se estendeu a todos os aspectos da vida (Anthonysamy, 2022). Nesse contexto, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) tornaram-se ainda mais essenciais para a realização das atividades. O isolamento social levou muitos trabalhadores a aderirem ao teletrabalho compulsório, enfrentando desafios de adaptação e explorando novas formas de exercer suas funções profissionais (Figueira *et al.*, 2023).

A Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTe) surge da junção de dois conceitos: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e teletrabalho. Desde as civilizações mais antigas, a questão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido objeto de estudo e investigação (Pereira *et al.*, 2021).

Com base nas descobertas de Anthonysamy (2022), as empresas e organizações devem adotar estratégias para melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional no teletrabalho híbrido. Isso inclui repensar a dinâmica das reuniões, garantir tempo dedicado à concentração,

incentivar períodos de descanso, priorizar tarefas com prazos bem definidos e fomentar hábitos que favoreçam esse equilíbrio. Os modelos híbridos de trabalho podem ser ajustados para atender às necessidades individuais, ao mesmo tempo em que contribuem para o crescimento das organizações.

O estudo de Velasco, Pantoja e Oliveira (2023) analisou os níveis de Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) compulsório durante a pandemia da COVID-19 entre servidores públicos brasileiros, considerando as percepções de mulheres e homens em diferentes perfis: com e sem filhos. Os resultados indicaram uma avaliação satisfatória da e-QVT, exceto no que se refere à sobrecarga de trabalho. A comparação entre os grupos revelou diferenças significativas na gestão do teletrabalho, especialmente no que diz respeito às interrupções e ao equilíbrio entre trabalho, descanso e lazer. Entre as mulheres com e sem filhos, também foram identificadas variações relevantes nas dinâmicas do teletrabalho. Em outra pesquisa, Fayad e Nunes (2023) enfatizam que, quanto aos benefícios, os servidores avaliaram que o teletrabalho possibilita mais proximidade com a família, maior auto-organização, flexibilidade, redução de deslocamentos e maior qualidade de vida.

Silva *et al* (2024) relaciona o teletrabalho à cultura organizacional, ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional e ao bem-estar, representando uma transformação nas relações dentro do ambiente corporativo. Os resultados obtidos trazem novas perspectivas sobre o trabalho virtual. Embora o teletrabalho ofereça diversas vantagens, é essencial que as empresas fortaleçam sua cultura, pois ela é um pilar fundamental para a sobrevivência organizacional e para a manutenção da qualidade de vida e do bem-estar dos colaboradores, evitando sobrecarga e promovendo um ambiente saudável.

Após o surgimento da COVID-19, no início de 2020, as dinâmicas laborais foram profundamente impactadas em escala global, levando instituições a adaptarem-se rapidamente ao transferir seus colaboradores para o regime de teletrabalho. Apesar de viabilizar a continuidade das atividades, essa mudança introduziu novos desafios no setor de gestão de pessoas relacionados à saúde e à segurança ocupacional, já que os profissionais passaram a atuar em ambientes distintos, marcados pelo uso intensificado de tecnologias da informação e comunicação (TIC). O cenário particular do teletrabalho gera demandas específicas que, quando não bem administradas, podem resultar em estresse (Weinert *et al.*, 2015). Um exemplo disso é o chamado tecnoestresse — um tipo de tensão causada pela dificuldade de lidar, de forma saudável, com os novos requisitos tecnológicos impostos pelo trabalho remoto.

2.5 INTENSIFICAÇÃO, SOBRECARGA E TECNOESTRESSE

A intensificação do trabalho tem impactado profundamente profissionais de diversos setores, tanto públicos quanto privados, abrangendo trabalhadores presenciais e remotos, de jornada integral ou parcial. Esse fenômeno afeta profissionais da saúde, trabalhadores domésticos, docentes, funcionários da indústria, entre outros setores, decorrente do aumento das demandas e da extensão das horas trabalhadas. Como consequência, muitos enfrentam exaustão emocional, desmotivação, burnout, problemas de saúde, queda no bem-estar e na satisfação profissional, além de conflitos entre vida pessoal e trabalho, entre outras repercussões negativas (Lemos, *et. al.*, 2022; Felstead; Henseke, 2017; Bathini; Kandathil, 2017).

Segundo Grant, *et. al.* (2013), o teletrabalho pode contribuir para a redução do estresse, mas também pode levar ao excesso de trabalho. A sobreposição entre atividades profissionais e pessoais no ambiente doméstico pode impactar a saúde mental dos trabalhadores. Embora essa modalidade favoreça o equilíbrio entre vida profissional e familiar, o acesso constante à tecnologia dificulta a desconexão e a imposição de limites. Melo *et. al.* (2025) enfatiza que o lar, tradicionalmente associado ao descanso, pode perder essa função ao concentrar tarefas profissionais e domésticas no mesmo espaço. Além disso, a sobrecarga pode afetar a saúde dos trabalhadores. Entre as razões para esse problema estão a continuidade do trabalho mesmo em condições de doença, o isolamento e a falta de suporte da gestão.

Rosa, Júnior e Zumstei (2022) ressaltam que a pandemia de COVID-19 transformou significativamente a forma de trabalho, que antes era predominantemente presencial, e assim levou a um aumento inevitável das tecnologias digitais, trazendo consequências significativas na vida das pessoas. O teletrabalho surgiu como uma alternativa para enfrentar a crise, proporcionando maior flexibilidade na conciliação entre vida profissional e familiar. (Organização Internacional do Trabalho, 2020). No entanto, essa mudança também trouxe desafios, como a ampliação da jornada de trabalho, a dificuldade de desconexão, os riscos psicossociais associados ao teletrabalho e a exclusão digital entre trabalhadores mais velhos. Assim, é essencial continuar explorando os benefícios e desafios do teletrabalho, especialmente em um contexto pós-pandemia (Morilla-Luchena *et al.*, 2021).

Conforme enfatizam Abbad *et. al.* (2021), com as inovações nas tecnologias de informação e comunicação, aumentaram a possibilidade de se trabalhar em casa, a partir das modalidades de teletrabalho, e consequentemente houve o aumento do ritmo e das horas

dedicadas ao trabalho, condições estas que são descritas como intensificadoras da atividade laboral. Segundo Lemos, *et. al.* (2022), a intensificação do trabalho pode ser definida como o aumento do gasto de energia por parte do trabalhador no exercício de suas correntes ocupações.

Pina e Stotz (2014) apontam que a intensificação do trabalho caracteriza-se pelo aumento das exigências de esforço e produtividade do trabalhador, abrangendo aspectos físicos, intelectuais e emocionais, com o propósito de elevar a produção ou aprimorar a qualidade do trabalho. Esse processo pode envolver a ampliação da carga horária, pressão para atingir metas e prazos, além de um acréscimo nas responsabilidades. A necessidade de adaptação a mudanças rápidas e à busca incessante por maior produtividade pode resultar em estresse e fadiga, sendo ainda associada a problemas de saúde, como ansiedade, depressão e questões físicas.

Conforme Felstead e Henseke (2017), é fundamental analisar os impactos negativos do teletrabalho, apontados em estudos os quais indicam que a intensificação do trabalho é percebida como uma contrapartida pelos benefícios do trabalho remoto ou pela flexibilidade da jornada. No contexto do teletrabalho, observa-se um fenômeno recorrente de intensificação da carga laboral, frequentemente decorrente da ausência de delimitação clara entre os espaços e tempos destinados ao trabalho e à vida pessoal. A autonomia conferida pela autogestão, embora aparente, pode mascarar a extensão da jornada e a elevação das exigências por produtividade (Lemos *et. al.*, 2022).

Conforme exposto por Filardi, Castro e Zanini (2020), a lógica orientada por metas e resultados desloca a responsabilidade pelo cumprimento das demandas exclusivamente para o trabalhador, instaurando um estado contínuo de vigilância e autocobrança. Essa configuração contribui para a sobrecarga física e emocional, agravada por condições ergonômicas precárias e pela fragilidade das redes institucionais de suporte, impactando diretamente a saúde mental e o bem-estar dos servidores. O cenário reforça a necessidade de estratégias organizacionais que promovam melhores condições laborais e um equilíbrio efetivo entre trabalho e vida pessoal (Silva, *et. al.*, 2024).

Destacam Pereira, Barbosa e Saraiva (2021) que, apesar dos grandes avanços sobre o fenômeno teletrabalho, grande parte da literatura busca vincular o teletrabalho à sustentabilidade, a ganhos na qualidade de vida, à flexibilidade e à produtividade. Contudo, faz-se necessária uma abordagem crítica que mostre os possíveis efeitos ambíguos do teletrabalho no modo de vida, de maneira que as contribuições práticas da pesquisa ofereçam

à sociedade e aos formuladores de políticas públicas críticas sobre como nossa sociedade vem desamparando servidores enquadrados nessa nova relação de trabalho contemporânea.

Lemos, *et. al.* (2022) enfatizam que as pesquisas sobre a intensificação do trabalho têm como foco principal os impactos psicossociais para os trabalhadores, além de abordarem questões relacionadas ao gênero e ao conflito entre trabalho e vida familiar. Além disso, os estudos exploram temas como esforço repetitivo, influência da tecnologia, implementação da produção enxuta, políticas de recursos humanos e estratégias de gestão de processos, que contribuem para o aumento do ritmo de trabalho. Merecem destaque o teletrabalho e o trabalho autogerido, que surgem como potenciais impulsionadores de práticas laborais mais intensas.

No teletrabalho, os indivíduos podem ser impactados por desafios tecnológicos intensos ao longo da jornada, como a sobrecarga de tarefas e os conflitos entre trabalho e vida pessoal. Esses fatores podem gerar efeitos negativos imediatos, como a redução da satisfação profissional. E ainda, quando esses desafios permanecem por um período prolongado, podem se acumular e evoluir para estressores crônicos (Camacho; Barrios, 2022).

Para Reyhanoglu e Akin (2025), o teletrabalho pode gerar um volume excessivo de informações para os funcionários, resultando em sobrecarga cognitiva, aumento do estresse laboral e redução da satisfação e produtividade. De maneira geral, pesquisas indicam que a ansiedade dos trabalhadores influencia a satisfação no trabalho quando realizado remotamente, sendo a carga de trabalho um fator mediador dessa relação. Além disso, constatou-se que a carga de trabalho exerce um papel essencial como intermediária na conexão entre estresse ocupacional e satisfação profissional.

Conforme enfatizam Rosa, Júnior e Zumstein (2022), o estresse tecnológico desponta como uma das consequências do ambiente hiperconectado atual, manifestando-se por meio de sintomas físicos e emocionais. Diante desse cenário dinâmico e instável, torna-se evidente a importância do autoconhecimento, da autopercepção e da capacidade de adaptação como pilares para manter o equilíbrio psíquico. Em conclusão, as pesquisas sobre o tecnoestresse enriquecem o debate contemporâneo, sobretudo por se tratar de um fenômeno ainda emergente, que frequentemente passa despercebido pela sociedade, sendo discutido apenas em função de seus efeitos mais visíveis.

A literatura científica tem evidenciado que o tecnoestresse, enquanto fenômeno psicossocial emergente no contexto laboral contemporâneo, está fortemente associado a diversos fatores organizacionais, sendo definido como um efeito causado pelo uso constante de tecnologias digitais (Salla; Sticca; Carlotto, 2022). Entre os principais elementos

identificados nos estudos estão: sobrecarga de trabalho, intensificada pela constante conectividade e pela expectativa de alta produtividade (García-Gonzalez; Torrano, 2020); exigência elevada de uso de tecnologias digitais, muitas vezes sem treinamento adequado ou tempo para adaptação; deficiência de recursos institucionais para a implementação eficaz das ferramentas tecnológicas; invasão do espaço pessoal pelo trabalho, especialmente em regimes híbridos ou remotos, que dificultam a delimitação entre vida profissional e pessoal; complexidade das tecnologias utilizadas, que pode gerar sentimentos como frustração, insegurança e resistência; percepção de ameaça à estabilidade profissional, diante da rápida obsolescência de competências e da automação de tarefas; sensação de incompreensão ou dificuldade de assimilação das novas tecnologias, o que contribui para o aumento do estresse ocupacional e para a redução do bem-estar no trabalho (Wu *et al.*, 2017).

O termo “tecnoestresse”, concebido a partir dos trabalhos seminais do psicólogo clínico Craig Brod em 1984, é conceituado como “uma doença moderna de adaptação causada pela incapacidade de lidar com novas tecnologias de computador de forma saudável” (Kumar, 2024). O tecnoestresse é uma noção com várias facetas que se origina de diferentes aspectos de nossas interações com a tecnologia, e cinco fatores são frequentemente chamados de “criadores do tecnoestresse” na literatura que foi escrita sobre tecnoestresse: “tecnocomplexidade, tecnoinvasão, tecnoinsegurança, tecnosobrecarga e tecnoincerteza”.

Crispim e Cappelozza (2019), em estudo empírico voltado ao contexto organizacional, comprovaram a hipótese de que o tecnoestresse influencia de forma direta e positiva a exaustão no trabalho. Tal relação manifesta-se em efeitos como o aumento do absenteísmo, a redução da produtividade, a falta de motivação e a insatisfação com as atividades laborais. Os autores identificaram cinco fatores desencadeadores do tecnoestresse, ilustrados no Quadro 3 de seu estudo, os quais envolvem aspectos como a exigência de multitarefas, a sobrecarga de informações e a pressão por disponibilidade constante por meio de canais digitais de comunicação.

Quadro 3 - Componentes do Tecnoestresse

Estressor	Definições
Tecnosobrecarga	Refere-se ao uso das TIC que forçam o indivíduo a trabalhar mais rápido, além do alto volume de informação, e que o leva à fadiga.
Tecnoinvasão	Desenvolvimento de frustração e sentimento de invasão da vida pessoal devido à necessidade de que os profissionais estejam sempre conectados.

Tecnocomplexidade	Associada ao tempo e ao esforço despendido pelos profissionais em aprender a utilizar as TIC, sobrepondo-se às tarefas já existentes, além da percepção de inabilidade pela complexidade e sofisticação dos recursos.
Tecnoinsegurança	Sentimento de ameaça pela perda de posições de trabalho para outros profissionais mais competentes no uso das TIC.
Tecnoincerteza	Gera frustração e ansiedade devido à necessidade de adaptação contínua às novas TIC organizacionais.

Fonte: Crispim; Capellozza (2019) *apud* Ragu-Nathan, Tarafdar, & Ragu-Nathan (2008).

Esses fatores apontam para a necessidade de políticas organizacionais que promovam não apenas a capacitação tecnológica dos trabalhadores, mas também estratégias de suporte emocional e gestão saudável da carga de trabalho. A abordagem do tecnoestresse deve considerar tanto os aspectos técnicos quanto os impactos subjetivos e relacionais envolvidos na interação entre indivíduos e tecnologias digitais.

2.6 PRÁTICAS DE GP PARA QVT

No ambiente organizacional, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se consolidado como um tema relevante, impulsionada por pesquisas sobre os aspectos motivacionais e comportamentais dos trabalhadores (Oliveira *et al.*, 2022; Pereira *et al.*, 2021). Dessa forma, sua consolidação como campo de pesquisa se apoia na relação entre indivíduo, trabalho e organização, evidenciando o impacto da atividade profissional em diversas dimensões da vida dos trabalhadores. Vale destacar que a QVT não deve ser confundida com qualidade de vida (QV) de maneira geral (Pereira *et al.*, 2021). Ao implementar ações que visam o bem-estar, a satisfação, o engajamento e a construção de relacionamentos positivos, as organizações podem contribuir para um ambiente de trabalho mais propício ao desenvolvimento integral dos seus colaboradores (Sgarbossa; Mozzato, 2021).

De acordo com Sgarbossa (2023), as práticas de Gestão de Pessoas podem contribuir significativamente para o florescimento no trabalho, e, neste contexto, referem-se a um estado de bem-estar e desenvolvimento integral, abrangendo aspectos como emoções positivas, engajamento e relacionamentos. As ações de GP, como aquelas voltadas para o bem-estar e a satisfação no local de trabalho, gestão flexível e humana, podem impulsionar o desenvolvimento dos trabalhadores.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) pode ser entendida como a percepção coletiva e individual de bem-estar, abrangendo fatores como o clima organizacional, a cultura

empresarial, o engajamento no trabalho, as condições oferecidas, o senso de pertencimento, o nível de autonomia e responsabilidade, a equidade, a aceitação do erro como parte do aprendizado e o reconhecimento pelo desempenho (Brasil, Governo Federal). Desta forma, a QVT estabelece uma relação interdependente entre as perspectivas das organizações e dos trabalhadores, promovendo o interesse nas condições laborais e destacando aspectos essenciais como bem-estar, capacitação para execução de tarefas e garantia da saúde mental, social e física (Oliveira *et al.*, 2022). No contexto do teletrabalho, é fundamental considerar desafios como a intensificação das atividades, o isolamento social, a ampliação da carga horária de trabalho, bem como o controle excessivo por parte dos gestores (Figueira *et al.*, 2023). Além disso, o aumento do estresse ocupacional, a ocorrência de acidentes de trabalho e o surgimento de doenças relacionadas ao trabalho afetam diretamente a QVT, tornando essencial um olhar atento para sua preservação (Tresierra; Pozo, 2020).

Segundo Macedo, Almario e Soares (2023), o estresse tem se tornado um desafio presente no ambiente organizacional, frequentemente originado por aspectos como a abordagem da liderança na gestão de equipes, a pressão por metas e resultados, a falta de autonomia na execução das tarefas, o clima corporativo, jornadas excessivas, a ausência de reconhecimento, além de fatores externos como a crise econômica e o desemprego, somados à predisposição individual ao estresse.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido amplamente discutida como um conjunto de condições que favorecem o bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores no ambiente organizacional (Amâncio, *et al.*, 2021). Com a intensificação da digitalização dos processos laborais, surgem novos desafios para a gestão de pessoas, especialmente relacionados à sobrecarga de trabalho, à conectividade constante e ao uso intensivo de tecnologias digitais (Salla; Sticca; Carlotto, 2022).

Diante do cenário pós-pandemia Covid-19, a Gestão de Pessoas (GP) enfrenta o desafio de se reinventar por meio de abordagens inovadoras que promovam a adequação interna diante do novo contexto. Os debates sobre esse tema já estão em andamento, evidenciando diversas preocupações na área (Caliguri *et al.*, 2020; Yawson, 2020). Entre elas, destacam-se as mudanças no modelo de trabalho, a adaptação da cultura organizacional e a gestão do engajamento dos profissionais em regime remoto (Yawson, 2020; Vidal, 2020).

Berry *et al.* (2022), ao analisarem os impactos da pandemia de Covid-19 na qualidade de vida dos servidores públicos americanos, identificaram que o aumento das demandas de trabalho, a pressão emocional, a burocratização dos processos e a limitação de recursos foram desafios que trouxeram aprendizados importantes. Essas dificuldades devem orientar os

líderes no aprimoramento das práticas de gestão de pessoas, tornando-as mais reflexivas e centradas nos indivíduos. Nesse sentido, os efeitos da intensificação do trabalho na Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTe), como apontado por Oliveira *et al.* (2022), exigem uma análise mais aprofundada.

O fenômeno do tecnoestresse, definido como o estresse causado pelo uso excessivo ou inadequado de tecnologias, tem se consolidado como um dos principais fatores de risco à QVT no contexto contemporâneo (Rosa; Júnior; Zumstein, 2022). Conforme apontam García-González, García-González e Torrano (2020) e Wu *et al.* (2017), o estresse tecnológico está associado à sobrecarga cognitiva, à dificuldade de adaptação a novas ferramentas digitais, à invasão do espaço pessoal pelo trabalho e à percepção de ameaça à estabilidade profissional diante da automação e da obsolescência de competências.

Diante desse cenário, a gestão de pessoas (GP) assume um papel estratégico na promoção da QVT, sendo responsável por implementar práticas que reduzam os efeitos adversos da intensificação do trabalho e da sobrecarga digital (Leite; Lemos, 2021). Entre as ações mais relevantes, destacam-se: capacitação tecnológica contínua, promoção da saúde mental com programas de apoio psicológico, espaços de escuta ativa e ações voltadas ao bem-estar emocional, gestão equilibrada da carga de trabalho, políticas de desconexão e fortalecimento do suporte organizacional. Essas práticas, quando integradas de forma estratégica, não apenas mitigam os efeitos do tecnoestresse, como também fortalecem o vínculo entre colaborador e organização, promovendo uma cultura organizacional mais saudável, resiliente e orientada ao bem-estar (Yasiroh; Suhada, 2025).

Conforme apontam Melo, Demo e Caneppele (2023), o campo de investigação relacionado às práticas de gestão de pessoas no contexto do teletrabalho demanda uma atualização urgente das abordagens teóricas e metodológicas, com vistas à proposição de soluções que promovam transformações significativas e estejam alinhadas às vivências concretas dos teletrabalhadores, das organizações e da sociedade em geral. Ainda que, antes da pandemia global, os modelos flexíveis de organização do trabalho já sinalizassem perspectivas promissoras, embora permeadas por desafios gerenciais, o cenário atual consolida tais arranjos como alternativas legítimas e duradouras de reorganização laboral, respeitando-se, contudo, as especificidades culturais de cada instituição.

Diante do referencial teórico apresentado, o capítulo seguinte descreve os procedimentos metodológicos adotados para a investigação empírica do teletrabalho e do tecnoestresse no âmbito do Tribunal de Justiça de Goiás.

2.7 IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NO SISTEMA JUDICIÁRIO

A adoção do teletrabalho no Poder Judiciário é um processo complexo, repleto de desafios e oportunidades. A Resolução CNJ n.º 227/2016 serve como base normativa para sua implementação, porém cada tribunal tem autonomia para definir sua aplicação e os parâmetros específicos de funcionamento. A pandemia de COVID-19 impulsionou significativamente a incorporação do teletrabalho, tornando essencial que os tribunais enfrentem questões como a manutenção da qualidade do trabalho remoto, a segurança da informação e o bem-estar dos servidores.

No âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás, o teletrabalho facultativo teve origem com o advento da Resolução TJGO n.º 98/2019 (revogada) e, posteriormente, foi regulamentado pela Resolução TJGO n.º 131/2020 (também revogada). Atualmente, o assunto encontra-se disciplinado na Resolução TJGO n.º 175/2021, revogada em parte pela Resolução TJGO n.º 204/2022 e alterada pela Resolução TJGO n.º 223/2023, bem como no Decreto Judiciário n.º 836/2023.

O teletrabalho trata-se de uma modalidade de trabalho realizada fora da sede da unidade judiciária ou administrativa, remotamente, de forma integral ou parcial, com a utilização de recursos tecnológicos para o processamento das informações. Dispõe que a adesão do(a) servidor(a) é feita a partir da elaboração de um plano de trabalho detalhado, com a anuência da chefia imediata e protocolo do processo administrativo (Resolução TJGO n.º 175/2021).

Dessa forma, observa-se que a implantação do teletrabalho no sistema judiciário representa uma transformação significativa nas relações e na organização do trabalho no setor público, exigindo não apenas adequações normativas e tecnológicas, mas também estratégias voltadas à gestão de pessoas, à produtividade e à preservação da qualidade de vida dos servidores (Abbad *et al.*, 2021). Embora o teletrabalho proporcione benefícios relacionados à flexibilidade, autonomia e otimização das atividades, também evidenciam desafios associados à intensificação do trabalho, à hiperconectividade e ao uso constante das tecnologias digitais (Batista; Wunsch, 2024; Bridi; Tropia e Vazquez, 2024; e Rocha; Amador, 2018). Assim, compreender como essa modalidade tem impactado a rotina dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás mostra-se fundamental para analisar os fatores relacionados ao tecnoestresse e seus reflexos na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

3. METODOLOGIA

Apresenta-se neste capítulo o processo metodológico adotado para o desenvolvimento deste trabalho. De acordo com Maia (2020), a condução de uma pesquisa envolve três etapas fundamentais: conceitual, metodológica e empírica. A fase conceitual compreende a definição do problema, a revisão da literatura e a formulação dos objetivos. A etapa metodológica abrange os aspectos éticos da pesquisa, a delimitação da população e da amostra, bem como os procedimentos de coleta e análise dos dados. Por fim, a fase empírica corresponde à execução da coleta dos dados, à sua apresentação e à respectiva interpretação.

Conforme Gil (2017), a pesquisa pode ser classificada quanto ao objetivo em três tipos: exploratória, explicativa e descritiva. Este estudo adotou uma abordagem metodológica qualitativa e está caracterizado como descritivo. Sua natureza descritiva, alinhada aos propósitos gerais da investigação, teve como foco analisar os principais elementos de tecnoestresse percebidos por servidores públicos do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) em regime de teletrabalho que impactam na qualidade de vida.

As pesquisas descritivas têm como alvo analisar e registrar fenômenos ou situações, sem interferir no ambiente analisado, o que significa que os fenômenos são estudados sem que sejam manipulados pelo pesquisador e não se limitam a reunir informações superficiais, respeitando a realidade sociocultural em que as pessoas estão envolvidas. Foram realizadas entrevistas individuais com roteiro semiestruturado, conforme Apêndice A, pois permitem explorar experiências subjetivas dos servidores públicos. Todos os entrevistados(as) assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme Apêndice B.

O roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A) foi elaborado de forma articulada aos objetivos da pesquisa e à fundamentação teórica que sustenta o estudo, possibilitando a aproximação entre teoria e prática no processo investigativo. As perguntas foram organizadas em eixos temáticos relacionados ao teletrabalho, à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), aos componentes do tecnoestresse, às estratégias de enfrentamento e às práticas institucionais de gestão de pessoas, permitindo que os relatos dos participantes fossem analisados à luz dos referenciais teóricos previamente selecionados. Assim, o roteiro possibilitou transformar os conceitos teóricos em categorias analíticas aplicáveis à realidade dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, contribuindo para uma análise empírica coerente com os objetivos da pesquisa e com a técnica de análise temática adotada no estudo.

Os participantes foram convidados considerando os seguintes critérios: servidores públicos efetivos com atribuições da área-fim, que atuam diretamente no suporte à atividade.

processual do Tribunal, que estivessem em teletrabalho há, pelo menos, um ano e possuíssem, no mínimo, cinco anos de serviço público, critérios que visavam assegurar experiência profissional consolidada e vivência suficiente na modalidade remota. A opção por servidores públicos da área-fim em regime de teletrabalho fundamenta-se no fato de esses profissionais estarem diretamente ligados às atividades essenciais da prestação jurisdicional. Suas funções exigem alta demanda cognitiva, cumprimento rigoroso de metas de produtividade e uso intensivo de tecnologias digitais. Nesse contexto, o teletrabalho tende a ampliar situações de tecnosobrecarga, já que as tarefas são realizadas continuamente por meio de sistemas eletrônicos, plataformas processuais e ferramentas institucionais de comunicação. Esse ambiente costuma estar associado ao aumento do volume de demandas, à necessidade de respostas imediatas e à percepção de disponibilidade constante. Além disso, os servidores da área-fim vivenciam de forma mais acentuada as pressões relacionadas à produtividade e à celeridade processual, fatores que podem intensificar o ritmo de trabalho e gerar estressores vinculados ao uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Por isso, a escolha desse público mostrou-se adequada para investigar como a tecnosobrecarga se manifesta no cotidiano laboral do teletrabalho no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás.

O convite aos participantes da pesquisa foi realizado por meio do aplicativo WhatsApp. Após o aceite em participar do estudo, os participantes preencheram e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme apresentado no Apêndice B. Em seguida, foram realizadas entrevistas individuais com roteiro semiestruturado (Apêndice A), conduzidas de forma on-line e gravadas por meio da plataforma Microsoft Teams. Posteriormente, as entrevistas foram transcritas e analisadas sem qualquer identificação dos respondentes, preservando-se o anonimato dos participantes.

A identidade dos participantes foi preservada, garantindo-se a privacidade e a confidencialidade das informações fornecidas. Os dados coletados foram utilizados exclusivamente para fins acadêmicos. A seleção de todos os participantes ocorreu por meio da indicação, entre os próprios entrevistados, de colegas que atuavam em regime de teletrabalho há, pelo menos, um ano. A primeira indicação partiu da participante da entrevista piloto, realizada em outubro de 2025.

As transcrições geraram, em média, aproximadamente dez páginas por entrevista. Antes do início da etapa analítica, procedeu-se à revisão e correção do material transcrito, a fim de assegurar maior fidelidade aos relatos dos participantes. Durante esse processo, foram elaboradas anotações analíticas preliminares, contemplando comentários gerais, identificação de códigos iniciais e possíveis temas relacionados aos objetivos da pesquisa.

Estimou-se inicialmente a realização de 10 a 15 entrevistas semiestruturadas, número compatível com diversas pesquisas qualitativas. Entretanto, o encerramento da coleta de dados ocorreu com 10 participantes, quando se verificou que novas entrevistas deixaram de acrescentar elementos relevantes às categorias analíticas previamente construídas, caracterizando o alcance da saturação teórica. Esse critério indica que o acréscimo de novas informações não modifica a compreensão do fenômeno investigado, assegurando consistência, densidade e validade ao conjunto de dados obtidos. Assim, a decisão pela interrupção da coleta fundamentou-se na repetição de padrões empíricos e na ausência de novos significados emergentes, procedimento que confere rigor metodológico e transparência à investigação qualitativa (Nascimento *et al.*, 2018).

Em pesquisas qualitativas, o número de participantes é definido pela capacidade dos dados em fornecer informações relevantes e aprofundadas sobre o fenômeno investigado, e não apenas por critérios quantitativos. Nesse sentido, a coleta de dados foi encerrada quando as entrevistas passaram a evidenciar repetição de temas, códigos e percepções, sem a identificação de novos elementos significativos para a análise. Assim, considerou-se alcançada a saturação teórica no momento em que os dados obtidos se mostraram suficientes para compreender os aspectos relacionados ao teletrabalho, à tecnosobrecarga e à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), assegurando maior consistência e profundidade interpretativa aos resultados da pesquisa (Nascimento *et al.*, 2018).

O processo de validação incluiu a análise do instrumento e a realização de uma entrevista piloto com uma servidora do Poder Judiciário, com perfil semelhante ao dos participantes (experiência superior a um ano em teletrabalho). Vale destacar que os dados coletados na entrevista piloto não foram utilizados nas análises finais. A análise do roteiro teve como objetivo verificar se as questões representavam adequadamente o fenômeno investigado (Batista; Pereira, 2024). A pesquisa contou com 10 servidores efetivos do TJGO, lotados em unidades judiciárias, todos da área-fim com no mínimo um ano de experiência em teletrabalho. Essa vivência institucional consolidada possibilitou uma comparação crítica entre o trabalho presencial e remoto, com foco no tecnoestresse e seus efeitos na qualidade de vida.

A análise dos dados foi realizada através da técnica de análise temática (AT), proposta por Virginia Braun e Victoria Clarke (2006), segundo a qual, “através da sua liberdade teórica, a análise temática fornece uma ferramenta de pesquisa flexível e útil, que pode potencialmente oferecer um conjunto rico e detalhado, ainda que complexo de dados” (Braun; Clarke, 2006, p.3).

A AT é um método de análise qualitativa de dados para identificar, analisar, interpretar e relatar padrões (temas) a partir de dados qualitativos. O processo de AT começa quando o pesquisador procura, nos dados, por padrões de significados. Isso já pode ocorrer, inclusive, durante a coleta de dados, na condução de entrevista (Braun; Clarke, 2006). A Análise Temática seguiu seis fases: (1) familiarização com os dados; (2) codificação inicial; (3) busca por temas; (4) revisão dos temas; (5) definição e nomeação dos temas; e (6) produção do relatório, conforme Quadro 4.

Quadro 4 - Fases da análise temática

Fase	Descrição
1) Familiarização com dados	Transcrever os dados e revisá-los; anotar ideias iniciais durante o processo.
2) Gerar códigos iniciais	Codificar aspectos interessantes dos dados de modo sistemático; reunir extratos relevantes a cada código.
3) Buscar temas	Reunir os códigos em temas potenciais; unir todos os dados pertinentes a cada tema em potencial.
4) Revisar temas	Checar se os temas funcionam em relação aos extratos e ao todo; gerar mapa temático da análise.
5) Definir e nomear os temas	Refinar os detalhes de cada tema; elaborar definições e nomes claros para cada tema.
6) Produzir o relatório	Fornecer exemplos; última análise dos extratos escolhidos na relação com pergunta de pesquisa e literatura.

Fonte: Adaptado de Braun e Clarke (2006) e de Clarke e Braun (2013).

A codificação ocorreu de forma indutiva, tendo como base teórica as categorias gerais identificadas na Fundamentação Teórica vinculadas aos objetivos da pesquisa. Permitiu-se que os significados emergissem dos relatos dos participantes; desta forma, os códigos semelhantes foram agrupados em temas e subtemas, os quais foram constantemente revisados para garantir coerência interna e distinção externa. Com o objetivo de garantir maior rigor analítico, foi mantida uma trilha de auditoria composta por registros analíticos e notas reflexivas elaboradas ao longo do processo de análise. Além disso, excertos representativos das entrevistas foram selecionados para ilustrar os temas identificados, favorecendo a transparência interpretativa dos resultados.

Diante do exposto, os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa buscaram assegurar rigor científico, coerência analítica e alinhamento com os objetivos propostos, possibilitando avaliar os elementos de tecnoestresse percebidos por servidores públicos do TJGO em regime de teletrabalho que afetam a qualidade de vida. A utilização de entrevistas semiestruturadas, associada à Análise Temática proposta por Virginia Braun e Victoria Clarke (2006), permitiu identificar padrões de significados presentes nos relatos dos participantes, favorecendo uma interpretação sistemática e contextualizada dos dados. Além disso, a adoção do critério de saturação teórica contribuiu para garantir suficiência analítica e profundidade interpretativa ao estudo. A partir desses procedimentos, torna-se possível apresentar, no capítulo seguinte, a análise e discussão dos resultados obtidos na pesquisa.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e analisa os resultados obtidos a partir da coleta de dados realizada com 10 servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), com foco na qualidade de vida no trabalho – QVT (Paschoal; Tamayo, 2008) e os impactos do teletrabalho sobre o tecnoestresse (Velasco; Pantoja; Oliveira, 2023). Os resultados são discutidos à luz do referencial teórico do tecnoestresse (Crispim; Capellozza, 2019; Camacho; Barrios, 2022), especialmente a tipologia desenvolvida (Ragu-Nathan *et. al.*, 2008), bem como dos estudos sobre tecnoestresse no trabalho, fatores individuais, organizacionais e suas consequências (Salla; Sticca; Carlotto, 2022).

4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

O grupo de participantes da pesquisa foi composto por 10 servidores públicos ocupantes de cargo efetivo, em regime de teletrabalho total ou parcial (híbrido), sendo que foram entrevistadas 5 mulheres e 5 homens. A faixa etária variou entre 32 e 62 anos, evidenciando um grupo predominantemente experiente tanto do ponto de vista etário quanto profissional.

Quanto ao tempo de serviço público, observou-se variação entre 5 e 26 anos, indicando que a maioria das participantes possui trajetória profissional consolidada no setor público. No que se refere ao exercício de funções de gestão, verificou-se que apenas dois entrevistados ocupavam cargos de natureza gerencial, enquanto os demais exerciam funções técnicas. Em relação à composição familiar, 6 participantes declararam possuir filhos, aspecto relevante para a análise das dinâmicas entre trabalho remoto e responsabilidades doméstico-familiares e tecnoestresse.

Quanto ao tempo de experiência em teletrabalho, os participantes relataram períodos entre 1 ano e 6 meses a 5 anos, demonstrando vivências heterogêneas com essa modalidade laboral. Predominou o regime de teletrabalho híbrido, adotado por 7 entrevistados, enquanto 3 atuavam em regime integral.

Essas características (detalhadas no Quadro 5) evidenciam um perfil composto majoritariamente por servidores experientes, com longa permanência no serviço público e vivência significativa em teletrabalho, fatores que contribuem para a consistência analítica das percepções investigadas nesta pesquisa.

Quadro 5 - Perfil dos entrevistados

Entrevistada	Idade	Cargo efetivo	Ocupa cargo de gestão	Tem filhos	Tempo de serviço público	Tempo em teletrabalho	Formato do teletrabalho
E1	39	Sim	Não	Sim	15 anos	5 anos	Híbrido
E2	39	Sim	Sim	Sim	13 anos	5 anos	Híbrido
E3	36	Sim	Sim	Sim	10 anos	3 anos	Integral
E4	42	Sim	Não	Não	14 anos	5 anos	Híbrido
E5	48	Sim	Não	Não	16 anos	5 anos	Híbrido
E6	43	Sim	Não	Sim	18 anos	5 anos	Híbrido
E7	62	Sim	Não	Não	26 anos	5 anos	Integral
E8	36	Sim	Não	Sim	14 anos	3 anos	Híbrido
E9	32	Sim	Não	Não	5 anos	1 ano e 6 meses	Híbrido
E10	43	Sim	Não	Sim	11 anos	4 anos	Integral

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.2 BENEFÍCIOS E DESAFIOS DO TELETRABALHO

O primeiro tema a ser apresentado e analisado trata dos benefícios e desafios do teletrabalho, pois compõem o contexto no qual o fenômeno do tecnoestresse e a QVT fazem parte.

No quadro 6 constam os temas benefícios, seus códigos e explicação, e no quadro 7, os desafios, seus códigos e explicação.

Quadro 6 - Benefícios

Códigos	Descrição
Menos tempo pré-trabalho.	Significa que o tempo total entre acordar e estar pronto e produtivo na frente do computador é significativamente menor quando se trabalha em casa;
Redução de custos	As despesas com alimentação, deslocamento e vestuário são reduzidas;
Tecnologia em favor da produtividade	Percepção de que as tecnologias digitais facilitam a execução das atividades, otimizando tempo, reduzindo etapas operacionais e aumentando a eficiência do trabalho.
Maior produtividade	Aumento quantitativo e/ou qualitativo da produção laboral no teletrabalho, associada à maior concentração e redução de interrupções.
Convivência familiar	Melhoria na qualidade das relações familiares, decorrente da maior proximidade e disponibilidade de tempo proporcionadas pelo teletrabalho.
Flexibilidade da carga horária.	Possibilidade de reorganizar os horários de trabalho conforme demandas pessoais, com maior autonomia na gestão do tempo, sem redução da carga total.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os entrevistados relataram uma experiência positiva de adaptação ao teletrabalho, embora reconheçam um período inicial de ajuste produtivo. A presença de possíveis distrações domésticas exigiu maior disciplina e tentativa de isolamento para manutenção do foco. Entretanto, a infraestrutura previamente organizada foi apontada como fator facilitador do processo adaptativo. Os relatos evidenciam que a adaptação ao regime remoto depende tanto de organização individual quanto de condições materiais adequadas, reforçando achados da literatura que destacam a importância da estrutura física e da autogestão no teletrabalho (Rocha; Amador, 2018; Ortiz-Lozano *et al.*, 2022).

Entrevistado 2: (...) No começo foi um pouco complicado, eu não sabia muito de tecnologia, sempre a gente trabalhou com pessoas que resolveram nossos problemas, né? Concomitante a isso, a gente teve que digitalizar os processos da área criminal,

então foi bem complicado no início. Mas eu tive todo o suporte, então consegui passar por isso.

Entrevistado 5: (...) Foi um desafio, porque eu morava com os meus pais. Então gerava aquela coisa de que ela está em casa, ela vai, ela resolve. E eu pensava: gente, mas eu preciso de produtividade. Aí eu conversei com eles e foi só sucesso, corri para um abraço, deu certo.

Entrevistado 9: (...) Foi tranquila. No início, eu senti um pouquinho de dificuldade em estabelecer, assim, uma rotina de trabalho, pois misturou um pouco o ambiente de casa com o trabalho, mas, com o tempo, eu me adaptei bem. Hoje está tranquilo.

O teletrabalho é percebido de forma ambivalente pelos servidores do TJGO, pois, ao mesmo tempo em que traz benefícios concretos para a organização das atividades, também gera dificuldades importantes ligadas ao funcionamento do trabalho, às relações interpessoais e ao bem-estar. Observa-se que o teletrabalho desloca parte da gestão do trabalho para o próprio trabalhador, que passa a administrar tempo, metas e limites, frequentemente sem suporte institucional proporcional. Essa ambivalência também é identificada por Arestides, Silva e Pacheco (2024), que apontam que os ganhos de eficiência organizacional são frequentemente obtidos à custa de maior desgaste emocional dos trabalhadores.

Nos relatos dos entrevistados encontram-se os sinais de benefícios:

Entrevistado 1: (...) Questão de deslocamento, economia de combustível, você não pega trânsito. É questão de economia, de combustível, de roupa também que você não precisa ficar. Do jeito que você está, você pode acabar de largar o prato do almoço e já ir trabalhar, modo de dizer. Não tem esse deslocamento do trânsito, né? Um dos benefícios é esse: economia de tempo, de dinheiro, né? (...).

Entrevistado 6: (...) Mas eu pude participar mais da vida da minha família. Eu tenho crianças pequenas, e eu podia ver o que ela estava fazendo e ao mesmo tempo, eu estava trabalhando. Podia ter noção das coisas que estavam acontecendo dentro da minha casa, da minha vida pessoal e ao mesmo tempo, trabalhar. Isso foi importante, principalmente porque eu tenho crianças (...).

Entrevistado 8: (...) A vantagem é poder fazer refeições com a família, não perder tempo no trânsito se deslocando, e acaba que a gente tem um tempo a mais também com a família. E a qualidade de vida, eu acho que por você estar na sua casa mesmo, apesar de a gente ter um espaço delimitado, mas eu acredito que é mais confortável a gente estar em casa (...).

Apesar dos benefícios, os dados indicam que o teletrabalho também introduz desafios estruturais que impactam negativamente a experiência laboral.

Quadro 7 - Desafios

Códigos	Descrição
Conflito trabalho família	Necessidade de estabelecer limites claros entre local de trabalho e ambiente familiar.
Dificuldade em comunicar e colaborar à distância	Refere-se às limitações percebidas na interação remota entre servidores, caracterizadas pela ausência de contato presencial, dificuldades na troca imediata de informações e dependência de ferramentas digitais para comunicação e colaboração.
Meta maior do que o presencial	Aumento das exigências de produtividade no teletrabalho, frequentemente associada à necessidade de demonstrar desempenho elevado como forma de legitimar o regime remoto.
Instabilidade emocional	Oscilações no estado emocional dos servidores, relacionadas a fatores como pressão por produtividade, insegurança quanto ao desempenho e dificuldades na gestão do trabalho mediado por tecnologias.
Adaptação na casa feita pelos próprios servidores, sem apoio da instituição.	Percepção de que a estruturação do ambiente de trabalho domiciliar (equipamentos, internet, mobiliário) é de responsabilidade do próprio servidor, evidenciando ausência ou insuficiência de suporte institucional.
Contradições do teletrabalho	Estar em casa faz bem, apesar de trabalhar mais horas;
Gestão da urgência	Dificuldade em distinguir o que é realmente prioritário.
Dificuldade de desconexão.	Diluição das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo pessoal.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Em relação aos desafios, encontram-se os seguintes exemplos:

Entrevistado 1: (...) o telefone vira um call center, é o dia inteiro interagindo lá no WhatsApp. É o dia todo no WhatsApp, aí vira um call center mesmo. Você tem que responder um chefe, um colega, dar uma instrução. Esse é um dos desafios que eu vejo do teletrabalho é essa questão, por não estar presencial tem que estar sempre on-line. Isso é um desafio, esse o desafio assim que eu vejo. No meu caso, é essa questão da interação, tem que ser sempre.

Entrevistado 4: (...) Olha a dificuldade é em relação a carga horária, ao horário, porque eu acabava trabalhando mais do que o necessário. Eu extrapolava às 7:00 horas do serviço, né? Que a gente tem que fazer 7 horas? Mas e até atualmente, eu ainda tenho essa dificuldade de concentrar nas 7 horas eu vou além quando eu estou de teletrabalho. Agora, diferentemente se for presencial, eu faço certo. A programação certa da carga horária, a minha maior dificuldade foi essa.

Os dados revelam que o teletrabalho é amplamente reconhecido como um fator de melhoria das condições objetivas de trabalho, especialmente no que se refere à gestão do

tempo, à redução do deslocamento e à autonomia na execução das atividades. Esses achados confirmam o que Abbad *et al.* (2021) apontam: o teletrabalho pode ampliar a percepção de controle sobre a própria rotina, favorecendo maior conciliação entre vida profissional e pessoal, sobretudo quando comparado ao modelo presencial rígido.

Entre eles, destaca-se a intensificação do trabalho, a ampliação do tempo conectado e a dificuldade de delimitação entre vida pessoal e profissional (Rocha; Amador, 2018).

O trecho da entrevista a seguir revela uma percepção ambivalente do teletrabalho, no qual os benefícios associados à ausência de deslocamento e à melhora da saúde convivem com a intensificação do trabalho:

Entrevistado 3: (...) Bem, eu tenho trabalhado muito além da conta, sabe? Mas eu não sei se é pelo teletrabalho. É difícil isolar isso. Eu também faço muito plantão, sabe? Eu tenho até discutido isso com a minha esposa se eu estou trabalhando muito? A gente tem aquela gana de ganhar um pouco a mais, né? Mas eu acho que o teletrabalho em si não, o trabalho muito sim, né? Acho que, como tudo que é muito na vida. Mas o teletrabalho eu acho que ele até facilita, você não tem trânsito. Eu acho que ele até ajuda na saúde, na minha saúde física e mental, sabe.

Entrevistado 7: (...) Bom, você tem uma certa comodidade, porque você não tem que mais que se deslocar, vestir uma determinada roupa, pegar carro e deslocar até o fórum, você tem apenas que cumprir uma carga horária, pelo menos 10 a 20 por cento acima de quem está no presencial. Eu considero um trabalho mais tranquilo, é mais puxado, mas eu considero mais tranquilo pelo fato de deslocamento que você não tem que fazer.

No caso dos servidores públicos, a redução do tempo de deslocamento apresenta impactos relevantes sobre a qualidade de vida, diminuindo o cansaço físico e o desgaste emocional associado ao trânsito urbano (Barbieri *et al.*, 2021; Filardi; Castro; Zanini, 2020). Os participantes indicam maior concentração e produtividade em ambiente domiciliar, corroborando os achados de Oliveira *et al.* (2022) e Anthonysamy (2022), que destacam que a diminuição de interrupções típicas do ambiente organizacional pode favorecer o desempenho cognitivo.

Em contrapartida, esses resultados convergem com Bridi, Tropa e Vazquez (2024), que identificam que o teletrabalho, especialmente no setor público, tende a se associar à ampliação da jornada real de trabalho, ainda que a jornada formal permaneça inalterada. Batista e Wunsch (2024) também apontam que a hiperconectividade cria um ambiente de pressão contínua, no qual o trabalhador se percebe permanentemente disponível, o que compromete os processos de descanso e recuperação. Com o aumento das exigências produtivas e do ritmo das atividades laborais, o servidor passa a administrar cargas de

trabalho mais densas e contínuas, experimentando maior desgaste psicofísico, redução das pausas e dificuldade de desconexão, fatores que contribuem para o aumento da fadiga, da tensão ocupacional e do comprometimento do bem-estar (Lemos *et. al.*, 2022).

4.3 PRINCIPAIS ELEMENTOS ASSOCIADOS AO TEMA TECNOESTRESSE

A análise dos principais elementos associados ao tecnoestresse no contexto do teletrabalho desenvolvido pelos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) permite compreender de forma sistemática como as tecnologias digitais atuam como fontes de estresse no cotidiano laboral. Os resultados são discutidos à luz da literatura de Tarafdar *et al.* (2019) e Ragu-Nathan *et. al.* (2008), que define o tecnoestresse como um fenômeno multidimensional decorrente da interação entre indivíduos, tecnologias e contexto organizacional.

O tema Tecnoestresse reúne relatos que expressam experiências negativas associadas ao uso intensivo das tecnologias no teletrabalho. Os servidores descrevem a tecnologia não apenas como ferramenta de trabalho, mas como elemento que gera tensão, desgaste emocional e sensação de pressão constante.

O quadro 8 sintetiza dois eixos centrais identificados nas narrativas dos entrevistados. De forma integrada, demonstra que o tecnoestresse não se limita ao uso da tecnologia em si, mas resulta da interação contínua, intensificada e, por vezes, desregulada entre o trabalhador e os dispositivos digitais no contexto do teletrabalho.

Quadro 8 - Tecnoestresse e códigos associados

Código	Descrição
Efeito negativo da interação com a tecnologia.	Sensação de desgaste, irritação, ansiedade e sobrecarga física e mental provocadas pelo uso contínuo das TIC.
Fontes de estresse ligadas à tecnologia	Identificação explícita das tecnologias como geradoras de estresse. Ex.: e-mail, WhatsApp.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Em relação ao tecnoestresse, encontram-se as seguintes evidências:

Entrevistado 1: (...) Exatamente. Aí junta o e-mail, o celular, ligação WhatsApp. Zoom a gente usa muito pouco no trabalho, teams também. É o WhatsApp mesmo. E esse seria um dos desafios, e-mail o dia todo, olhando e-mail e checando o WhatsApp (...) É ruim quando por exemplo, Projudi cai ou algum sistema está inoperante, aí acaba gerando um estresse ali, porque você precisa entregar e se for

urgente de entregar, então por causa da tecnologia, as vezes acontece isso, causa estresse também, precisa entregar o serviço e o sistema inoperante, por exemplo.

Entrevistado 4: (...) O que me mais assim sobrecarrega mesmo é o excesso, é o excesso de serviço em si. A tecnologia, até que tudo bem. E quando ela falha, o problema é quando ela falha, isso aí também me tira um pouquinho do sério quando ela falha, quando cai o sistema, cai alguma coisa. Aí acumula e eu guardo o que eu tenho que fazer mais tarde, sabe?

Esse achado confirma a definição de Salla, Sticca, Carlotto (2022), segundo a qual o tecnoestresse decorre da incapacidade de lidar de forma saudável com as demandas impostas pelas tecnologias digitais no trabalho. No contexto do TJGO, o teletrabalho amplia a centralidade da tecnologia, tornando-a uma fonte estrutural de estresse. Dentre os principais elementos associados ao tecnoestresse estão: a sobrecarga de trabalho impulsionada pela hiperconectividade, a exigência de adaptação tecnológica sem suporte adequado, a invasão do espaço pessoal em contextos híbridos ou remotos (Yasiroh; Suhada, 2025).

Entrevistado 8: (...) Eu creio que o teletrabalho híbrido, ele é um modelo bom. Então assim, eu não me sinto estressado ao ponto de querer parar de trabalhar em casa, de só ir presencial, justamente por ter esse equilíbrio. Eu poder ir conviver com a equipe, ter esse contato também toda semana. Para mim é algo muito tranquilo, está funcionando bem. Eu acredito que o teletrabalho híbrido, ele é uma solução boa.

O entrevistado acima aponta o modelo de teletrabalho híbrido como uma estratégia eficaz para o gerenciamento do estresse associado ao uso das tecnologias no trabalho remoto. Segundo ele, a possibilidade de alternar entre trabalho presencial e remoto permite manter o contato com a equipe e preservar momentos de interação social, ao mesmo tempo em que se beneficiam as vantagens do trabalho em casa. Nesse sentido, o regime híbrido é percebido como uma solução equilibrada, capaz de reduzir possíveis efeitos negativos do isolamento e do uso intensivo de tecnologias no teletrabalho (Anthonysamy, 2022).

Entrevistado 10: (...) Eu sei que as pessoas sentem sobrecarregadas pelas demandas tecnológicas, mas eu não sinto porque eu não abro tudo, eu não leio tudo. Por exemplo, eu vejo que os colegas que reclamam, eles falam que não estão dando conta de fazer esse tanto de curso. Aí eu falo assim, mas os cursos chegam por e-mail, eu nem abro para olhar todos (...) Então, quando é alguma mudança significativa, ele é comentado dentro dos grupos. Aí nesse momento eu entendo que eu preciso me aprofundar naquilo ali. É uma forma que eu descobri de não me sobrecarregar, porque não adianta eu querer fazer tudo e adoecer e não dar conta de fazer nada, porque isso adocece mentalmente, fisicamente, é uma escalada, é consequência.

Já o participante acima demonstra competência adaptativa no uso da tecnologia, adotando estratégias de filtragem informacional e priorização de demandas que funcionam como mecanismos de proteção contra o tecnoestresse. Sua postura revela maturidade digital, autonomia decisória e consciência preventiva quanto ao adoecimento ocupacional, contribuindo para a manutenção da qualidade de vida no teletrabalho ao demonstrar estratégias protetivas claras contra a tecnosobrecarga, tecnoinsegurança e tecnoinvasão (Kumar, 2024).

4.3.1 Tema: Tecnosobrecarga

A tecnosobrecarga, resumida no Quadro 9, refere-se à percepção de que as tecnologias intensificam o volume, o ritmo e a complexidade do trabalho, exigindo maior esforço físico, cognitivo e emocional dos servidores.

Quadro 9 - Códigos associados a tecnosobrecarga

Código	Descrição
Pressão por cumprimento de metas / prazos	Exigência de produtividade elevada mediada pelos sistemas
Repercussões na saúde física	Longos períodos sentados, dores, fadiga
Alto volume de informação	Excesso de dados que ultrapassa a capacidade de processamento
Sobrecarga de responsabilidades e tarefas	Acúmulo de funções, atividades e sobrecarga cognitiva para a gestão de sistemas

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Nos relatos dos entrevistados encontram-se os seguintes exemplos de pressão por cumprimento de metas com repercussão na saúde, bem como de sobrecarga de responsabilidades e tarefas:

Entrevistado 1: (...) Totalmente, por exemplo, hoje é sexta às 19:20 horas, né? Ai agora a pouco, faltando 15 minutos recebi uma demanda, vou ter que entregar ela hoje, mas eu devo ir além do horário para entregar, porque é meta, né? O mês está fechando hoje, tem produtividade, tem que ser entregue hoje (...) Traz uma ansiedade sim, as ferramentas para o teletrabalho traz sim. São os sistemas, a questão de estar sempre on-line, assim, a forma da chefia ser gera uma ansiedade, vamos dizer assim, às vezes você não tem tempo de dar aquela pausa, tem que dar uma pausa, desligar aqui dessa tela, sair uns minutinhos, tomar uma água. Às vezes, não consigo fazer isso por causa da demanda de trabalho, que é muito elevado. Toda hora um procura, então você não consegue às vezes dar essas pausas que tem que ser feita.

Entrevistado 7: (...) A questão da produção é o que eles jogam para mim, o que cai na minha tela, eu zero todo dia graças a Deus, mesmo que eu tenho que trabalhar 12 horas. Já aconteceu situações que fiquei uma semana com problema da minha saúde, por exemplo, o meu serviço ninguém faz, cai na minha tela, eu tenho que fazer. Então muitas vezes eu sei que se eu não correr para zerar aquele sistema, eu sei que eu vou ter problema na frente. Então tem vezes, teve semana que eu trabalhava 12 horas, 13 14, 15 horas para mim zerar aquele serviço e para depois trabalhar dentro da normalidade (...).

O entrevistado 3 descreve uma situação típica de tecnosobrecarga relacionada a falha tecnológica associada à alta demanda, a seguir:

Entrevistado 3: (...) o SEEU não assinava nada. Aí eu tinha que cumprir os processos que era urgente e ficar guardando os documentos e anotando para juntar depois no processo. Isso aí foi o dia inteiro. Eu tô aqui, vou começar agorinha, eu tô com uns 15 documentos para juntar no processo que eu cumpri ontem. Mas isso é uma coisa que até que o fato está homeoffice, não mudou tanto, sabe? Mas é um estresse. Ontem eu falei pra minha esposa, eu falei, hoje eu estou mega cansado e meu serviço acumulou, porque eu tive que ficar pensando, tive que criar uma pasta de documentos para juntar e de um jeito para depois não perder o controle. Mas isso aí é uma coisa do processo eletrônico, né?

Esse padrão confirma que os avanços tecnológicos têm implicado no aumento do ritmo e da quantidade de horas dedicadas ao trabalho, exigindo maior dispêndio de energia por parte dos servidores para a execução de suas funções. Esse processo intensifica a carga laboral e resulta em manifestações de sobrecarga, exaustão e ansiedade, especialmente diante da ampliação das demandas relacionadas ao uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC), caracterizando a tecnosobrecarga (Antunes *et al.*, 2023).

Importa destacar que tais manifestações de estresse não são sempre atribuídas diretamente ao regime de teletrabalho, uma vez que os sistemas, plataformas e ferramentas digitais utilizados são, em essência, os mesmos tanto no trabalho presencial quanto no remoto. Assim, a origem do estresse relaciona-se predominantemente ao próprio modelo digital de organização do trabalho, marcado pela intensificação tecnológica, pela conectividade permanente e pela dependência estrutural das TIC. Nesse sentido, o tecnoestresse não decorre necessariamente da modalidade de teletrabalho, mas da estrutura digital que sustenta as atividades laborais contemporâneas (Salla; Sticca; Carlotto, 2022).

Entrevistado 7: Eu vou ser sincero, eu não senti sobrecarregado, não pelo teletrabalho. Porque eu sou daquela pessoa que se eu tiver serviço aqui, eu sou meio louco, eu trabalho a noite inteira até onde eu aguentar. Porque eu acho que quando você vai para um teletrabalho, no meu caso eu não vim para folgar, eu vim para uma situação de uma força maior e agora que eu fiquei eu tenho que corresponder a expectativa. Eu não gero dificuldade em nada que eu faço, então eu não penso por esse lado, eu não vejo dificuldade não, nem sobrecarga.

Entrevistado 9: Não, nada diferente do que já não aconteça no presencial. É a mesma quantidade sistemas e plataformas do presencial. Não é uma sobrecarga. (...) Então eu notei que houve uma melhora da produtividade por eu estar em casa. No começo eu tinha uma certa dificuldade nisso. Às vezes eu desfocava, ia fazer outra coisa, hoje, não. Hoje eu estou muito mais confortável. Então eu nem tiro aquela meia hora de descanso. Assim eu almoço trabalhando, então consigo produzir às sete horas mesmo, então aumentou muito.

Embora os entrevistados 7 e 9 afirmem não se sentirem sobrecarregados pelo teletrabalho, seus relatos evidenciam elementos de autointensificação do trabalho, especialmente ao mencionar que, diante de demandas acumuladas, trabalham “a noite inteira até onde aguentar” ou “eu nem tiro aquela meia hora de descanso, assim eu almoço trabalhando”. A necessidade de “corresponder à expectativa” demonstra internalização de pressão por desempenho, mesmo na ausência de cobrança explícita. Esse comportamento pode ser interpretado como tecnosobrecarga internalizada, caracterizada por ampliação voluntária da jornada e comprometimento elevado com a produtividade (Bridi; Tropa e Vazquez, 2024; Andrade, 2023; Abbad *et al.*, 2021).

A percepção subjetiva positiva não elimina o risco de desgaste futuro, revelando uma ambivalência importante na análise da qualidade de vida no teletrabalho. Observa-se que o ganho de produtividade está associado a um processo de intensificação do ritmo de trabalho, marcado pela redução ou ausência de pausas durante a jornada e pela realização de atividades laborais, inclusive durante o horário de refeição (Antunes *et. al.*, 2023). Esse comportamento evidencia elementos de tecnosobrecarga, caracterizada pelo aumento das demandas de trabalho mediadas por tecnologias digitais e pela ampliação do ritmo de execução das tarefas, levando o trabalhador a manter um nível elevado e contínuo de produtividade. Nesse contexto, embora o teletrabalho proporcione maior foco e eficiência, também pode contribuir para a compressão do tempo de descanso e para a intensificação do trabalho, configurando um dos fatores associados ao tecnoestresse (Lemos, *et. al.*, 2022; Salla; Sticca; Carlotto, 2022).

Já o relato abaixo evidencia uma situação típica de tecnosobrecarga e tecnocomplexidade, na qual a dependência de autenticações digitais e de sistemas externos ao órgão gera frustração, retrabalho e queda da produtividade. A percepção de esforço elevado com baixo retorno operacional expressa de forma clara os efeitos psicossociais do tecnoestresse, comprometendo a qualidade de vida no trabalho.

Entrevistado 3: (...) Sim, porque o token não estava chegando no e-mail. É com certeza, porque antigamente, no processo físico, não que eu estou reclamando, o ponto positivo é muito melhor no digital. Eu fazia o cumprimento e para juntar bastava perfurar o papel. Está juntado, né? Hoje não. Hoje eu dependo do token chegar no e-mail, aí pra piorar o SEEU não é o TJ que cuida, é o CNJ. Aí eu ligo lá

na informática do TJ e eles falam já avisamos o CNJ e estamos esperando eles resolverem, aí esse castigo. Mas eu falei, nossa, eu estou cansado, porque você fica o dia inteiro tentando fazer uma coisa, o negócio não dá certo, vai uma frustração poderosa e aí você fica um dia que você trabalhou igual um condenado e a produtividade baixíssima."

Em contraste com os relatos acima, os entrevistados a seguir percebem que o teletrabalho atua como mediador protetivo contra sofrimento psíquico associado ao desempenho, reduzindo os efeitos do tecnoestresse. A flexibilidade temporal reduz a pressão por desempenho imediato, interrompendo ciclos de ansiedade associados à improdutividade. Assim, o regime remoto contribui para a preservação da saúde mental e para a melhoria da qualidade de vida no trabalho e consequente redução da tecnosobrecarga.

Entrevistado 5: (...) Não costumo sentir ansiedade ou estresse relacionado ao uso das tecnologias dessas ferramentas tecnológicas de forma alguma, inclusive gosto. (...) eu entrei em 2009, então era uma época que jamais imaginávamos fazer teletrabalho. Se hoje perdesse o teletrabalho iria ser sofrido, ia ser uma rotina assim muito mais puxada, muito mais exaustiva, muito mais desgastante. O trânsito não é fácil. A gente pode evitar o trânsito. Seria para mim muito mais desgastante, muito mais.

Entrevistado 10: (...) Não, eu sentia antes, quando eu estava no presencial e não conseguia produzir. Aí eu ficava ansiosa. Aquilo me afetava demais, porque eu voltava para casa e em casa a gente não trabalha. Agora aqui não é igual eu falei, eu não fico mais ansiosa com isso, se eu não dou conta eu sento, eu vou tomar um banho, vou tomar um café, vou relaxar e vou me recompor. E a hora que eu tiver melhor, eu vou lá e trabalho do jeito que eu tenho que trabalhar. E isso por si já evita um aumento da minha ansiedade.

Os entrevistados acima não associam o uso das tecnologias digitais a sentimentos de ansiedade ou estresse, demonstrando familiaridade e percepção positiva em relação às ferramentas de trabalho. Em contrapartida, relatam que a eventual perda do teletrabalho implicaria maior desgaste físico e emocional, sobretudo em razão do deslocamento diário e das dificuldades de mobilidade urbana (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Os relatos indicam que o sofrimento ocupacional percebido não está relacionado às TIC, mas às exigências estruturais do trabalho presencial, evidenciando o teletrabalho como fator de mitigação de estressores logísticos e de fadiga cotidiana (Melo *et al.*, 2023).

4.3.2 Tema: Tecnoinvasão

A tecnoinvasão expressa a ruptura das fronteiras entre trabalho e vida pessoal, promovida pela conectividade permanente no teletrabalho, e está apresentada resumidamente no Quadro 10.

Quadro 10 - Códigos associados a tecnoinvasão

Código	Descrição
Dificuldade de desconexão	Incapacidade de “desligar” do trabalho
Disponibilidade permanente	Sensação de estar sempre acessível
Confusão entre casa e trabalho	Sobreposição de espaços
Trabalho além do tempo contratado	Extensão da jornada

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Esse fenômeno corresponde ao conceito de tecnoinvasão (Tarafdar *et al.*, 2019), que descreve como a tecnologia invade o tempo, o espaço e a vida privada do trabalhador, intensificando o conflito trabalho-família.

Ao analisar as entrevistas, percebem-se os seguintes relatos:

Entrevistado 1: (...) A gente não desligava, não tinha o limite do horário, então foi a época que mais trabalhei foi no início do homeoffice, porque foi na época da pandemia também. (...) Isso também impactou, porque acaba que no meu caso, eu trabalhei muito mais do que a jornada ali regular e isso afetou também a questão da convivência familiar, porque eu estava trabalhando mais.

Entrevistado 4: (...) Sim, eu vou confessar que muitas vezes, por eu trabalhar na equipe de análises lá da UPJ Criminal, muitas vezes eu olho as pendências como estão fora do expediente mesmo. Deixa eu olhar aqui como que está o Projudi, se tem muitas pendências, se está chegando coisa nova, então sempre estou conectada, mesmo fora do horário.

Entrevistado 5: (...) Claro, com certeza. Se eu tiver que trabalhar à noite, eu trabalho, de madrugada eu trabalho, final de semana eu trabalho, porque eu penso assim, gente, o teletrabalho, ele não é fixo. E a gente tem que fazer a nossa parte, então, por exemplo, a nossa gestora, ela elogia a gente quase que todas as semanas, a UPJ inteira. Nós temos o nosso grupo no WhatsApp, ela elogia a nosso UPJ inteira. Por exemplo, a gente estava com duas mil pendências de repente chegamos a cem, ali na tela. Então ela elogia. Então a gente busca fazer e todo mundo gosta de fazer, claro que não é 100%, né? Tem sempre um outro que gosta de ir para o presencial, etc. Mas a gente sempre dá o nosso máximo para realmente assim, demonstrar que o teletrabalho é uma excelente opção.

As entrevistas evidenciam situações de tecnoinvasão, caracterizadas pela disponibilidade permanente para o trabalho, incluindo atividades realizadas à noite, de madrugada e nos fins de semana. Os entrevistados associam essa postura ao compromisso em demonstrar a eficácia do teletrabalho, especialmente diante do reconhecimento da chefia pelo desempenho da equipe. Entretanto, essa dinâmica também revela elementos de tecnosobrecarga, com intensificação das atividades e redução de grandes volumes de pendências. Os relatos indicam impactos ambivalentes na qualidade de vida no trabalho,

combinando reconhecimento institucional e senso de pertencimento com a extensão da jornada e a invasão do tempo pessoal.

Entrevistado 6: (...) Hoje uma coisa que é certa é que não tem como você falar que não vai trabalhar. Por exemplo, se você está gripada, é muito difícil você falar que não vai trabalhar. Às vezes você não quer estar presente, mas se você está bem, você vai trabalhar na sua casa, e em último caso do caso que você não vai trabalhar. Por quê? Porque tem a chance de estar no teletrabalho. (...) Às vezes a pessoa, se ela estiver na rua e seu colega está até precisando resolver algo urgente e você às vezes pode estar de férias ou às vezes está numa escala de teletrabalho ou você está aguardando a consulta, mas tem um colega seu que está precisando resolver algo no trabalho que às vezes você já discutiu, trabalhou naquele processo, você pode entrar no seu telefone e resolver na hora, não fica mais preso aquela questão de horário, de quando estiver no presencial sabe?

Entrevistado 7: (...) É uma nova engrenagem, horário de trabalhar, você sabe que você vem trabalhar pelo menos 20% a mais, 10% ou 20% a mais. Nem lembro agora a quantidade. E você percebe que quando você está em teletrabalho, você não tem horário. Por mais que você cumpra a tua carga de 7 horas diárias, o pessoal te chama pelo telefone, quer dizer, mesmo que você já trabalhou 7 horas, você acaba sempre trabalhando mais. E na verdade, eu sempre trabalhei mais do que o horário.

Entrevistado 8: (...) E quando nós estamos em teletrabalho, em homeoffice, aí a gente tem que ficar mais atento ao WhatsApp do que se tivesse presencialmente, porque a gente pode ser acionado ali pela chefia. A gente não tem um colega para tirar dúvida lado a lado, a gente também precisa ter essa ferramenta de comunicação. Acaba que é mais uma coisa para gente ficar atento e que não teria se estivesse presencialmente.

Percebe-se que, quando os entrevistados afirmam que fazem por iniciativa própria, quase sempre existe um pano de fundo cultural ou institucional que influencia essa decisão, a expectativa implícita de disponibilidade permanente quando se trabalha remotamente. Isso acontece porque a fronteira entre vida pessoal e profissional fica mais difusa: o computador e o celular estão sempre à mão, e a cultura organizacional pode reforçar a ideia de que estar “online” é sinônimo de comprometimento. Essa multiplicidade de plataformas e credenciais gera cansaço cognitivo e demanda constante adaptação tecnológica, caracterizando tecnocomplexidade e tecnosobrecarga. Ademais, o teletrabalho amplia a dependência de ferramentas de comunicação digital, como o WhatsApp, utilizado para interação com chefias e colegas, substituindo a comunicação presencial. Esse cenário aumenta a necessidade de monitoramento constante das mensagens e contribui para fragmentação da atenção no trabalho remoto.

Entrevistado 9: (...) Não sinto que tenho que estar permanentemente conectado. Fora do expediente, não. No expediente eu me sinto obrigado a estar o tempo inteiro olhando, mas fora não.

Entrevistado 10: (...) Não, eu não. No meu caso, não existe uma expectativa de disponibilidade permanente. A minha cobrança é bater a minha meta. A meta que o TJ coloca, no meu entendimento, ela é de atos de produtividade. Mas eu me cobro. A minha cobrança não é só com relação à produtividade. A minha cobrança também é com relação ao tempo, porque às vezes eu bato a minha meta lá em 4 horas, mas eu quero trabalhar até as 19:00 horas. Fora isso, eu não me cobro. Eu não entendo que eu tenho que ficar disponível fora isso.

Embora a maioria dos relatos evidencie a tecnoinvasão, com disponibilidade permanente e extensão da jornada, há também servidores que afirmam não vivenciar esse fenômeno. Esses trabalhadores relatam conseguir estabelecer limites claros entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal, desligando-se das ferramentas digitais ao término da jornada e evitando responder demandas fora do expediente. Nesse contraponto, o teletrabalho não é percebido como uma invasão da vida privada, mas como uma modalidade que oferece maior autonomia e flexibilidade, permitindo ao servidor organizar suas tarefas dentro do horário estabelecido e preservar momentos de descanso e convivência familiar. Assim, enquanto alguns entrevistados internalizam a expectativa cultural de estar sempre “online”, outros demonstram capacidade de manter fronteiras mais rígidas, reduzindo os impactos da tecnoinvasão sobre sua qualidade de vida.

4.3.3 Tema: Tecnocomplexidade

A tecnocomplexidade refere-se às dificuldades enfrentadas pelos servidores no uso dos sistemas digitais, que exigem habilidades técnicas crescentes. A seguir, o Quadro 11 destaca o resumo dos achados.

Quadro 11 - Códigos associados à tecnocomplexidade

Código	Descrição
Falta de treinamento	Ausência de capacitação formal
Ausência de suporte técnico	Falta de apoio institucional
Dificuldade de uso dos sistemas	Sistemas complexos, uso de múltiplos sistemas, falta de integração entre as plataformas
Autodidatismo imposto	Necessidade de aprender sozinho
Exigência de aprendizagem constante	Atualizações contínuas
Frustração e dificuldade de adaptação	Reações emocionais negativas

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A partir das entrevistas realizadas com os servidores, foram identificados desafios enfrentados pelos servidores na utilização dos sistemas digitais, a seguir:

Entrevistado 2: (...) É mais difícil, foi a questão de programa, né? De baixar Java, alguns programas que eu até então não tinha, que não tive contato, porque sempre tava ali no computador. A gente só chegava e trabalhava, então acho que foi mais essa questão de tecnologia mesmo. E também levar o computador, então, tivemos que instalar VPN e Java. Foi uma questão mais de tecnologia, mesmo assim. (...) Várias abas, inúmeras abas. O tribunal também tem agora muito webinário que a gente tem que participar, então você tem que trabalhar, você tem que entregar a produtividade, você tem que entregar e não poder errar nada, como eu disse. E ainda eles ficam colocando aperfeiçoamento, aperfeiçoamento, que é bom, mas assim gera um nível de estresse muito grande (...)

Entrevistado 3: (...) É só essa parte mais de informática que a gente fica um pouco no mato, mas aí também eu acho que não tinha como o tribunal me tornar em alguém capaz de fazer isso não. Não tem nenhuma capacitação suficiente para isso. (...) Porque eu vejo, eu comparo muito, minha esposa também é servidora, mas ela é da educação do DF. Quando eu comparo as realidades, eu vejo a gente bem mais com suporte muito melhor, acho que às vezes, por ter essa comparação, eu me sinto bem, sabe?

Entrevistado 8: (...) Não vejo que nós fomos treinados, muito pelo contrário. Eles só falam das ferramentas de controle, como planilhas, algum sistema aí que mede se você se ausenta por determinados minutos. (...) a gente teve os equipamentos disponibilizados pelo Tribunal, mas nada de treinamento prévio. Por exemplo, eram computadores ligados ao cabo de rede, então aí nós trouxemos para casa e veio a surpresa, não tinha Wi-Fi, e todos tiveram que se virar para arrumar o cabo ou uma placa de rede sem fio. Então, aí são providências que cada um achou sua própria solução. Não, nós não tivemos uma adaptação dos equipamentos fornecidos para trabalhar em casa, mas pelo contrário, a gente que teve que ir atrás de todos esses procedimentos.

Conforme descrito por Salla, Sticca e Carlotto (2022), o trecho revela que, embora o servidor reconheça a presença de suporte técnico institucional, manifestam-se indícios de tecnocomplexidade, perceptíveis na dificuldade de utilização dos sistemas e na aceitação da falta de capacitação como algo natural. A percepção de qualidade de vida no trabalho é construída a partir de uma comparação social: o servidor considera sua situação satisfatória ao contrastá-la com condições mais precárias, o que indica uma forma de adaptação psicológica às restrições impostas pelo teletrabalho tecnológico.

Entrevistado 6: (...) Eu acho que algumas áreas do nosso sistema judiciário, eles podiam ser interligados isso às vezes cansa um pouco quando você tem que trabalhar, usar mais de um sistema e quando a gente quer demonstrar agilidade, isso às vezes atrapalha, porque o próprio sistema impede

Entrevistado 8: (...) a gente lida com muitos sistemas, né? Eu acredito que mais de oito sistemas. Eu sinto sim um pouco de cansaço, mas é algo que eu gosto, eu tenho facilidade. Mas eu já percebi assim que nós temos muitas senhas, muitas autenticações em duplo fator. É uma política que o Tribunal de Justiça está implantando, vem implantando, todos os nossos acessos hoje tem essa autenticação

em duplo fator. O excesso de sistemas, sim, poderia ser facilitado. E quando nós estamos em teletrabalho, em homeoffice, aí a gente tem que ficar mais atento ao WhatsApp do que se tivesse presencialmente, porque a gente pode ser acionado ali pela chefia (...).

Essa dimensão corresponde à tecnocomplexidade, caracterizada pela percepção de que as tecnologias são difíceis de usar e exigem competências que superam a formação disponível (Tarafdar *et al.*, 2008). A complexidade das tecnologias empregadas pode desencadear sentimentos de frustração, insegurança e resistência; somada à percepção de ameaça à estabilidade profissional decorrente da rápida obsolescência de competências e da automação de tarefas. Além disso, a dificuldade de compreensão ou assimilação das novas ferramentas intensifica o estresse ocupacional e compromete o bem-estar no trabalho (Wu; *et al.*, 2017).

4.3.4 Tema: Tecnoincerteza

A tecnoincerteza expressa o sentimento de instabilidade diante de mudanças frequentes nos sistemas e exigências tecnológicas. A rápida evolução tecnológica e a pressão para se manter sempre atualizado e capaz de utilizar novas ferramentas digitais geram um estado de estresse contínuo. A seguir, o quadro 12 destaca o resumo dos achados.

Quadro 12 - Códigos associados à tecnoincerteza

Código	Descrição
Pressão para se manter atualizado	Medo de ficar obsoleto
Pressão para manter a produtividade diante de falhas	Problemas tecnológicos, como sistemas fora do ar, lentidão, erros de funcionamento ou instabilidade de internet, o servidor se sinta compelido a manter ou recuperar o nível de produtividade esperado. Essa pressão pode ser institucional, implícita ou internalizada pelo próprio servidor, que passa a adotar estratégias de compensação, como trabalhar mais tempo, acelerar o ritmo de trabalho ou estender a jornada.
Insegurança quanto à mensuração da produtividade	Insegurança quanto ao reconhecimento do trabalho realizado, falta de transparência nos critérios de produtividade e incerteza sobre a avaliação do desempenho
Instabilidade da internet e dependência da infraestrutura tecnológica	Preocupação com interrupções no trabalho com situações alheias à vontade, relacionadas as tecnologias

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A seguir, a fala dos entrevistados:

Entrevistado 2: (...) Sim, eu sinto muito. Muito no começo, porque o BNMP ele foi migrando e ele migra sempre. Então são várias regras o tempo inteiro, alimentá-lo o tempo inteiro. Então assim, muito estresse, muito medo de fazer alguma coisa errada

de alimentar de alguma forma errada, e isso poder causar um erro que dê processo administrativo, é uma tensão que a gente vive.. (...).

Entrevistado 5: (...) Causa estresse geral, causa no estado todo, porque você fica gente, e a produtividade, o sistema fora do ar, ele cai, ele dá erro, ele tá lento, ele é isso, é geral tanto no teletrabalho quanto presencial. Claro que o teletrabalho você pensa, poxa, eu tô aqui no teletrabalho, eu tô uma hora sem sistema, mas lá no presencial também. Aí cabe a mim ter a consciência de nossa, eu preciso fazer um pouco mais e eu não vou mentir, eu sempre faço. Porque eu faço jus ao meu teletrabalho, eu dou valor.

Entrevistado 6: (...) Mas eu já tive a informação que agora recente se você mudar algum classificador, se você mudar alguma fase processual, coisa que não era contabilizada, para ver que você estava analisando, que você estava trabalhando, isso já está constando. Então isso tranquiliza mais, porque está vendo que você está trabalhando, por exemplo, no meu caso, o processo ele já andou todinho até chegar na fase que eu tenho que alimentar. Aí eu tenho que abrir o processo, hoje eu já sei as etapas que eu preciso das informações para poder alimentar o sistema, aí só vai demonstrar que aquilo ali que eu fiz, o serviço que eu fiz depois que eu gerar o precatório. Então, o período que eu fiquei às vezes analisando, analisando, mexendo no cabeçalho, alterando o nome da parte, porque eu preciso saber se tem prioridade ou não para poder mandar não vai aparecer na produtividade (...).

Esse achado reflete o conceito de tecnoincerteza (Tarafdar *et al.*, 2019), segundo o qual mudanças tecnológicas constantes geram insegurança, ansiedade e desgaste psicológico. Os relatos dos entrevistados evidenciam situações de tecnoincerteza, associadas à instabilidade dos sistemas digitais, caracterizadas por quedas, lentidão e erros durante a execução das atividades. Essas falhas tecnológicas geram preocupação com a produtividade, levando a participante a adotar uma estratégia de compensação por meio da intensificação do trabalho. Tal dinâmica também revela elementos de tecnosobrecarga, uma vez que o servidor se percebe na necessidade de trabalhar mais para justificar o regime de teletrabalho. O relato demonstra impactos ambivalentes na qualidade de vida no trabalho, combinando estresse decorrente das falhas tecnológicas com a valorização do teletrabalho.

Entrevistado 6: (...) No meu cotidiano, eu acho que é a internet ou se chover também, eu fico preocupada, eu falo, gente, eu tenho que ir para o Fórum ou se não arrumar outro lugar que tenha a internet para poder trabalhar. (...).

Entrevistado 7: (...) As dificuldades maiores que eu tenho quando eu preciso dar um problema, “buga” um sistema aqui e não consigo liberar e eu tenho que ligar no tribunal. Para mim resolver isso, eu tinha que ligar no tribunal, só que o lugar que eu estava morando, eu não tinha linha de telefone, eu tinha internet. Aí eu tinha problema. Eu tinha que muitas vezes usar os colegas da comarca para que eles fizessem uma ponte para mim, intermediava, para que eu conseguisse resolver. E esse acho que foi o maior desafio que eu tive durante o teletrabalho.

Entrevistado 10: (...) eu tenho filho e eu me esforço para trabalhar dentro desse período de trabalho, que é o funcionamento aí do Fórum presencial. Por questões

óbvias, por exemplo, se tem algo urgente para fazer e quando eu entro eu me disponibilizei naquele tempo e o sistema trava, não está funcionando, eu confesso que eu fico frustrada, (...) o sistema voltou bem na hora que era para eu encerrar o meu expediente, e eu não consigo trabalhar agora, e eu não produzi o tanto que eu tinha que produzir, aí eu fico frustrada. (...) Eu acho frustrante, porque eu fiquei sentada aqui na frente do computador o dia inteiro, as sete horas que eu tinha que ficar. Porém, não consegui produzir por condições alheias a minha vontade, eu acho frustrante. Mas acredito que faz parte para quem está no presencial e para quem está aqui. A diferença é que se eu sinto assim, que se eu tivesse no presencial, eu não precisaria da justificativa. A pessoa ia estar ali, viu meu horário de entrada, meu horário de saída, saberia que eu estava lá trabalhando, porque tinha o meu ponto. E aqui em teletrabalho? Eu fico pensando será que depois vão lembrar que esse dia o sistema não funcionou? E como que eu vou justificar que eu não trabalhei, entendeu? Eu acho isso frustrante.

O relato do entrevistado ressalta a preocupação com a possibilidade de o desempenho ser interpretado negativamente devido a problemas técnicos, sentindo a necessidade de provar que estava trabalhando, pois tem receio de perder o teletrabalho ou ser substituído. As falhas tecnológicas no teletrabalho podem gerar frustração e insegurança em relação à produtividade. Mesmo cumprindo a jornada de trabalho, o servidor pode sentir necessidade de justificar sua produção quando problemas técnicos impedem a execução das atividades planejadas. Essa situação revela um aspecto importante do tecnoestresse, relacionado à pressão por desempenho e à visibilidade do trabalho em ambientes digitais (Salla; Sticca; Carlotto, 2022).

4.3.5 Tema: Tecnoinsegurança

A tecnoinsegurança refere-se ao receio de perder espaço, reconhecimento ou estabilidade no trabalho em razão da rápida evolução das tecnologias e da valorização crescente da competência digital. No contexto do teletrabalho, esse sentimento é intensificado, pois a produção passa a ser monitorada quase exclusivamente por indicadores digitais de desempenho. A seguir, o Quadro 13 destaca o resumo dos achados.

Quadro 13 - Códigos associados à tecnoinsegurança

Código	Descrição
Medo de não ser tão produtivo	O medo de não ser suficientemente produtivo, de não acompanhar as exigências tecnológicas e de ser comparado a colegas mais familiarizados com as TIC produz um ambiente de tensão psicológica contínua, e receio de perder o teletrabalho.
Ausência de tecnoinsegurança	Ausência de medo de perda de posições no trabalho por falta de competência digital

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A seguir, a fala de um dos entrevistados:

Entrevistado 3: (...) Então eu acho que a minha maior fonte de estresse é essa, sabe coisas que igual meu computador dá problema, é eu que tenho que resolver, né? Se o do fórum desse problema, eu lá no fórum, eu ia na diretoria falar me arruma o computador, senão eu não trabalho, né? Então nós puxamos para nós uma responsabilidade de estrutura. Apesar que o Tribunal dá suporte mas passa a ser nosso, porque se a gente não produzir naquele dia, vai ser só a gente, né.

Neste relato, o entrevistado não fala em demissão ou substituição por falta de competência no uso das TIC, contudo expressa medo de avaliação negativa, medo de ser visto como improdutivo, medo de ser culpabilizado. Conforme Ortiz-Lozano, Martínez-Morán e Nicolás (2022), essa mudança afeta a percepção de competência, especialmente entre trabalhadores que não se percebem plenamente adaptados às novas exigências tecnológicas. A produtividade digital passa a ser um critério central de valor no trabalho remoto, deslocando a ênfase do conhecimento jurídico e administrativo para a fluidez no uso das tecnologias.

Entrevistado 8: (...) Eu acho que em casa a gente tem um cuidado, quando nós trabalhamos em casa, de tentar produzir igual ou mais, justamente para não ser visto assim como alguém relapso, alguém que está confundindo trabalhar de casa, com a possibilidade, sei lá, de poder sair. A gente não quer ser mal visto e nem ter o teletrabalho revogado. Então, sempre ao final do expediente a gente, eu, pelo menos, tiro o relatório de produtividade, fico comparando com colegas para ter um cuidado maior nessa questão aí de produzir mais, tentar produzir um pouquinho mais do que quando eu estou presencial. (...).

Segundo Tarafdar *et al.* (2019), a tecnoinsegurança emerge quando os trabalhadores percebem que aqueles que dominam melhor as tecnologias possuem vantagem competitiva, o que gera ansiedade, autocobrança e medo de inadequação. No relato do entrevistado a seguir, percebe-se uma variação importante, em que se relata que a insegurança não é por medo de baixa competência digital, mas por medo de limitação física que tornaria o presencial mais difícil, conforme segue:

Entrevistado 7: (...) Eu tenho limitações hoje, infelizmente eu tenho. Por exemplo, eu estou falando com você, mesmo que eu não queira, está aparecendo 2 pessoas no computador. (...) Eu sinto necessidade que eu tenho que fazer o serviço em qualquer hora que me chamar, porque eu tenho muito medo de ter que voltar ao presencial. E aí eu vou ter essa dificuldade para trabalhar com os colegas e falta muito pouco tempo para me aposentar. Só que eu não me coloco como um encargo, tendo em vista a minha situação hoje. Qualquer hora que eles me chamar, eu faço o serviço, pode ser sábado, pode ser domingo, pode ser qualquer hora. Você sabe porque? Tem dias que eu levanto para trabalhar, eu não consigo (...).

A entrevista acima evidencia forte presença de tecnoinsegurança associada ao medo de retorno ao regime presencial, especialmente em razão de limitações físicas decorrentes de condição de saúde. O participante demonstra necessidade constante de manter elevada produtividade, inclusive em finais de semana, como forma de compensar possíveis dias de incapacidade laboral. Tal comportamento revela processo de autointensificação do trabalho e pressão interna por não ser percebido como encargo organizacional. O teletrabalho, nesse contexto, emerge como mecanismo de adaptação funcional e permanência produtiva, configurando-se como estratégia de inclusão ocupacional. Esses achados ampliam a discussão teórica sobre tecnoinsegurança (Ragu-Nathan *et al.*, 2008) ao evidenciar que o sentimento de ameaça pode estar vinculada não apenas à competência tecnológica, mas também às condições físicas do trabalhador frente às exigências presenciais.

Entrevistado 10: (...) Não, por esse motivo eu não tenho medo. Eu tenho medo de perder por causa da minha situação atual, que eu não tenho escolha. Eu não posso sair daqui de onde eu estou. E se por algum motivo o Tribunal me mandar voltar, mas eu não acredito que o Tribunal me mandaria voltar. Por esse motivo, especificamente, porque eu entendo que eu estou cumprindo as minhas metas e acima do que do esperado, inclusive.

Em contrapartida ao relatado pelo participante 7, supracitado, o entrevistado 10 revela que não apresenta tecnoinsegurança nem receio de perda do teletrabalho por limitações tecnológicas. Sua segurança profissional está fundamentada no cumprimento de metas e na alta produtividade. O medo manifestado relaciona-se a circunstâncias pessoais e não à competência digital, indicando que o desempenho funcional atua como fator protetivo contra inseguranças associadas ao regime remoto.

4.4 PERCEPÇÕES DOS SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE OS EFEITOS DO TECNOESTRESSE NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O tema "efeitos do tecnoestresse na qualidade de vida no trabalho" reúne os relatos que expressam como o uso contínuo e intensivo das tecnologias no teletrabalho impacta diretamente a experiência laboral, a saúde e o bem-estar dos servidores. Os dados indicam que o tecnoestresse se manifesta tanto por meio da ampliação da carga de trabalho quanto por meio de sintomas físicos e emocionais.

Esse tema articula-se diretamente à concepção de Tarafdar *et al.* (2007; 2019), segundo a qual o tecnoestresse constitui uma resposta negativa às demandas tecnológicas excessivas e mal reguladas no contexto organizacional.

Quadro 14 - Códigos associados aos efeitos do tecnoestresse na QVT

Código	Descrição
Trabalho em excesso além do tempo contratual	Refere-se à percepção de que o teletrabalho mediado por tecnologias tem levado à ampliação da jornada real de trabalho, com extensão das atividades para além do horário formal.
Problemas de saúde associado ao tecnoestresse	Associam o uso intensivo das tecnologias no teletrabalho a manifestações de adoecimento físico e psicológico, como ansiedade, cansaço visual e sedentarismo.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os servidores relatam que a conectividade permanente, o acesso remoto aos sistemas e a comunicação digital contínua criam uma expectativa implícita de disponibilidade, o que dificulta o desligamento do trabalho.

Entrevistado 10: (...) Tem a vantagem e a desvantagem. A vantagem de eu estar em casa, trabalhando, concentrando melhor, produzindo melhor. Mas eu peço em extrapolar o horário, fazer hora extra que não deveria, né?

Essas evidências correspondem à dimensão de tecnoinvasão e tecnosobrecarga descrita por Tarafdar *et al.* (2019), segundo a qual a tecnologia amplia o tempo de trabalho e rompe as fronteiras entre vida pessoal e profissional. Estudos de Bridi, Tropa e Vazquez (2024) e Pereira *et al.* (2021) demonstram que essa ampliação da jornada no teletrabalho está associada ao aumento do estresse e à piora da QVT.

Os relatos de problemas de saúde associados ao tecnoestresse refletem tanto a sobrecarga cognitiva quanto a permanência prolongada em frente às telas, sem pausas adequadas.

Entrevistado 2: (...) Exato. Total, eu já senti sobrecarregada por conta dessas demandas tecnológicas no teletrabalho, tanto é que depois de assumir o cargo de gestão, nunca tinha tomado remédio para ansiedade, eu tive que tomar.

Entrevistado 7: (...) Saúde física? Não vejo o que afeta não. Porque só de não ter que locomover para um fórum, eu vejo que tive uma qualidade de vida, talvez até melhor. Mentalmente, talvez seria por questão de desgaste, questão de visão, você fica cansado. Mas hoje, se você pensar, não tem mais processo físico. Hoje é tudo no computador. Então você tem que ter cuidado aqui para não pegar o LER (Lesão por Esforço Repetitivo) e DORT (Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao

Trabalho), fazer exercícios e levantar, se a vista cansou, dá uma voltinha, volta e senta. Com isso, é prolonga mais o seu tempo. Eu não vejo como dificuldade. Eu vejo como consequência da condição que hoje você está. Então sempre tem os bônus e tem os que não são bônus.

Esses resultados são consistentes com os achados de Figueira *et al.* (2023) e Batista e Wunsch (2024), que identificam relação entre teletrabalho intensivo, uso contínuo de TIC e sintomas de ansiedade, fadiga visual e distúrbios musculoesqueléticos. Do ponto de vista do tecnoestresse, esses sintomas representam os efeitos psicossomáticos da tecnosobrecarga e da tecnoinvasão.

4.4.1 Implicações para a qualidade de vida no trabalho

Esses resultados são consistentes com os achados de Figueira *et al.* (2023) e Batista e Wunsch (2024), que identificam relação entre teletrabalho intensivo, uso contínuo de TIC e sintomas de ansiedade, fadiga visual e distúrbios musculoesqueléticos. Do ponto de vista do tecnoestresse, esses sintomas representam os efeitos psicossomáticos da tecnosobrecarga e da tecnoinvasão.

Os efeitos do tecnoestresse identificados nesta pesquisa impactam diretamente as dimensões centrais da QVT, como saúde, bem-estar, equilíbrio trabalho-vida e satisfação no trabalho. A ampliação da jornada e os problemas de saúde reduzem a capacidade de recuperação dos servidores, comprometendo o desempenho sustentável e o engajamento.

Conforme Rocha e Amador (2018) e Oliveira *et al.* (2022), a QVT no teletrabalho depende da existência de limites claros, suporte organizacional e condições adequadas de trabalho digital, elementos que, quando ausentes, favorecem o adoecimento ocupacional.

Segue o Quadro 15, estruturado a partir dos dados da pesquisa e referencial teórico sobre tecnoestresse, teletrabalho e qualidade de vida no trabalho:

Quadro 15 - Tecnoestresse x QVT

Tema	Código	Dimensão da QVT afetada	Interpretação teórica
Efeitos do tecnoestresse	Trabalho em excesso além do tempo contratado	Equilíbrio trabalho-vida; saúde psicológica; satisfação no trabalho	Relaciona-se à tecnoinvasão e à tecnosobrecarga, nas quais a tecnologia amplia a jornada e rompe as fronteiras entre vida pessoal e profissional (Tarafdar; Cooper; Stich, 2019; Bridi; Tropa; Vazquez, 2024)
	Ansiedade	Saúde mental; bem-estar emocional	Resultado da sobrecarga cognitiva e da pressão por conectividade contínua no teletrabalho (Ortiz-Lozano; Martínez-Móran; Nicolas,

Tema	Código	Dimensão da QVT afetada	Interpretação teórica
			2022; Figueira <i>et al.</i> , 2023)
	Vista cansada	Saúde física; ergonomia	Exposição prolongada às telas, típica da tecnosobrecarga no trabalho digital (Batista; Wunsch, 2024)
	Sedentarismo	Saúde física; energia e vitalidade	Consequência da intensificação do trabalho remoto e da redução de pausas e deslocamentos (Oliveira <i>et al.</i> , 2022; Pereira <i>et al.</i> , 2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A análise das percepções dos servidores do TJGO demonstra que o tecnoestresse exerce efeitos concretos e relevantes sobre a qualidade de vida no trabalho, manifestando-se por meio da ampliação do tempo de trabalho e do surgimento de problemas de saúde física e psicológica.

Esses resultados confirmam que o teletrabalho, quando mediado por tecnologias sem regulação institucional adequada, tende a produzir ganhos organizacionais à custa de maior desgaste humano, reforçando a necessidade de políticas públicas e práticas de gestão voltadas à proteção da saúde dos servidores.

4.5 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO PARA EVITAR OU AMENIZAR O TECNOESTRESSE NO TELETRABALHO.

O tema estratégias abrange as formas pelas quais os servidores procuram, ou deixam de procurar, administrar os efeitos do tecnoestresse no teletrabalho. Os dados revelam que, embora existam iniciativas individuais relevantes, elas são frequentemente fragmentadas e insuficientes diante da intensidade das demandas tecnológicas.

O Quadro 16 apresenta as principais estratégias de enfrentamento identificadas nos relatos dos participantes, evidenciando as formas pelas quais os servidores buscam administrar os impactos do tecnoestresse no contexto do teletrabalho, diante das exigências impostas pelo trabalho mediado por tecnologias digitais.

Quadro 16 - Estratégias de enfrentamento do tecnoestresse no teletrabalho

Código	Descrição do código	Fundamentação Teórica	Relatos dos entrevistados
Gestão do tempo e definição de limites	Representa as tentativas dos servidores de estabelecer horários fixos de trabalho, delimitar o início e o fim da jornada e controlar o tempo de uso das tecnologias.	Ortiz-Lozano <i>et al.</i> (2022)	Entrevistado 5: (...) Não tem uma meta (...) Eu que coloco, falo: hoje eu vou cumprir tantas audiências, porque a questão da audiência é um prazo e eu não posso cumprir em cima da hora(...).
Gestão de notificações	Refere-se às ações adotadas pelo servidor para controlar e organizar o fluxo de mensagens, alertas e comunicações digitais provenientes das tecnologias de informação e comunicação (TICs), com o objetivo de reduzir distrações, preservar a concentração e evitar a sobrecarga informacional.	Rocha e Amador (2018); Batista e Wunsch (2024)	Entrevistado 6: (...) Agora eu procuro é desligar as notificações. Eu fico mais preocupada só com o trabalho (...) procuro dinamizar o meu trabalho. Agora eu vou de tal horário a tal horário, eu vou trabalhar, estabelecer o horário e para poder cumprir a planilha que é apresentada (...).
Gestão das prioridades	Refere-se à organização das tarefas para lidar com múltiplas demandas simultâneas no teletrabalho. A gestão de prioridades funciona como estratégia de enfrentamento da tecnosobrecarga, permitindo maior controle cognitivo sobre o trabalho.	Abbad <i>et al.</i> (2021); Bridi, Tropa e Vazquez (2024)	Entrevistado 1: (...) eu tento, quando chega muita, muita mensagem, eu tento triar as mais importantes, eu faço isso, senão, não dou conta. Essa parte é por ordem de prioridade. O que é isso? Tem urgência, não tem? Tem importância? Quem está pedindo? (...) Eu priorizo o que é mais importante.
Procurar ajuda profissional e atividades físicas	Inclui práticas de cuidado com a saúde mental e física, como terapia, acompanhamento psicológico e exercícios físicos. Destacam estratégias de autocuidado que reduzem os efeitos do tecnoestresse, embora não substituam políticas organizacionais.	Figueira <i>et al.</i> (2023) e Batista e Wunsch (2024)	Entrevistado 2: (...) Então, eu faço terapia, tive que tomar um remédio de ansiedade, mas assim eu faço muito esporte, exercício. É que é o que tenta me ajudar com a questão do estresse, mas, assim, eu já entendi que o estresse é inerente; vou ter

Código	Descrição do código	Fundamentação Teórica	Relatos dos entrevistados
			que lidar com ele o tempo inteiro. E aprendi a trabalhar assim, sabe? Nesse nível de estresse, mas é, eu sempre brinco, meu cortisol lá em cima o tempo inteiro.
Espaço dedicado	Refere-se à criação de um local específico para o trabalho dentro da residência, buscando separar os domínios pessoal e profissional.	Ortiz-Lozano <i>et al.</i> (2022)	Entrevistado 9: (...) Quanto às mudanças, eu passei a organizar mais a minha rotina. (...) Eu estou trabalhando no quarto, então eu comecei a organizar mais o ambiente para conseguir focar (...). Então foi mais uma questão de organização com relação a horários e ao espaço dedicado, na verdade.
Pausas ativas e prevenção ergonômica	As pausas ativas incluem alongamentos, caminhadas curtas e interrupções programadas durante a jornada.	Oliveira <i>et al.</i> (2022); Rocha e Amador (2018)	Entrevistado 5: (...) Aí, é claro, a gente dá uma pausa, eu levanto, dou uma caminhada, eu tomo um café, eu vou ao banheiro, como todo mundo, a gente dá uma olhada no celular e volta a trabalhar como se eu estivesse no presencial.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

De modo geral, os resultados evidenciam que os servidores desenvolvem diferentes estratégias individuais para evitar ou amenizar os efeitos do tecnoestresse no contexto do teletrabalho. Entre as principais práticas identificadas, destacam-se a gestão do tempo e definição de limites, o controle de notificações, a organização das prioridades, a busca por atividades de cuidado com a saúde física e mental, bem como a realização de pausas e medidas de prevenção ergonômica. Tais estratégias demonstram um esforço contínuo de adaptação às exigências do trabalho mediado por tecnologias digitais, na tentativa de equilibrar produtividade, bem-estar e qualidade de vida. Contudo, os relatos também indicam que o enfrentamento do tecnoestresse necessita de apoio institucional e de políticas organizacionais voltadas à promoção da saúde e da qualidade de vida no teletrabalho.

4.6 SUGESTÕES PARA O ENFRENTAMENTO DO TECNOESTRESSE

Os resultados desta pesquisa evidenciam que o tecnoestresse constitui um fenômeno estrutural no contexto do teletrabalho dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), resultante da intensificação do trabalho, da hiperconectividade, da complexidade tecnológica e da fragilidade de suporte organizacional. Os participantes apresentaram diversas sugestões voltadas à mitigação dos efeitos negativos das tecnologias sobre a saúde, o desempenho e a qualidade de vida no trabalho, como: definição clara de metas e a existência de sistema de registros, fortalecimento do apoio institucional e da comunicação organizacional, organização do fluxo de trabalho e distribuição das atividades, acompanhamento sistemático da saúde dos servidores, implantação de rodízio e substituição entre servidores e fortalecimento das ações de qualidade de vida no trabalho (QVT).

Esta seção analisa essas sugestões sobre teletrabalho, tecnoestresse e gestão de pessoas no setor público, evidenciando que o enfrentamento do tecnoestresse exige intervenções institucionais, e não apenas estratégias individuais.

4.6.1 Definição clara de metas e a existência de sistema de registros

A ausência de critérios objetivos e transparentes para o desempenho no teletrabalho, além de um sistema que faça o registro automático de todas as atividades realizadas, foi apontada como um fator que intensifica a tecnosobrecarga e a ansiedade. Os servidores sugerem a definição clara de metas, prazos e critérios de avaliação, de modo que o trabalho remoto não se traduza em cobrança excessiva ou indefinida.

Entrevistado 6: (...) E quando você mexer num processo, o sistema mostrar que você está ali trabalhando, analisando o processo, realizando os atos. Desde o momento que expede uma intimação ou faz um ofício, da mesma forma que você alimenta a capa do processo, então todas as fases, igual à gente habilita o procurador do Estado para poder citar. (...) Então isso, de forma que contabilize que eu estou analisando o processo, que eu estou fazendo as exclusões, por exemplo, que mostre que eu estou cadastrando ou habilitando advogado, as prioridades(...) o sistema apontar que foi alterado sem eu tem que preocupar em fazer uma certidão (...).

Essa proposta encontra respaldo em Abbad *et al.* (2021) e Bridi, Tropa e Vazquez (2024), que indicam que o teletrabalho exige novos modelos de gestão por resultados, baseados em metas realistas, sob pena de gerar intensificação. Metas claras funcionam, portanto, como um mecanismo de proteção contra a tecnosobrecarga.

4.6.2 Fortalecimento do apoio institucional e da comunicação organizacional

Os participantes destacaram a necessidade de maior apoio institucional e de uma comunicação mais humanizada, na qual o servidor não seja tratado apenas como um número ou unidade produtiva. Isso inclui o melhor direcionamento dos e-mails, redução de comunicações desnecessárias e maior clareza nas demandas.

Essa recomendação está alinhada a Barbieri *et al.* (2021) e Ortiz-Lozano, Martínez-Morán e Nicolás (2022), que enfatizam que o suporte organizacional percebido é um dos principais fatores de proteção contra o tecnoestresse. Uma comunicação mais estruturada reduz a tecno-invasão e a sobrecarga informacional, promovendo maior previsibilidade e segurança aos servidores.

4.6.3 Organização do fluxo de trabalho e distribuição das atividades

Os servidores apontaram que a realização simultânea de múltiplas atividades, como demandas regulares de trabalho e convocações para cursos ou webinários durante o expediente, contribui significativamente para a sobrecarga cognitiva e emocional.

A sugestão de que atividades de capacitação sejam agendadas com antecedência e, preferencialmente, fora do horário de expediente, permitindo uma melhor organização da vida pessoal e profissional. Essa medida dialoga com Pereira *et al.* (2021) e Andrade (2023), que indicam que a fragmentação do tempo e a multitarefa intensificam o estresse no teletrabalho, ampliando a tecnosobrecarga e a tecnoinvasão.

4.6.4 Acompanhamento sistemático da saúde dos servidores

A proposta de realização de exames periódicos e acompanhamento da saúde física e mental dos servidores é fundamental no contexto do teletrabalho. Figueira *et al.* (2023) e Batista e Wunsch (2024) destacam que políticas de vigilância em saúde ocupacional são essenciais para prevenir o adoecimento relacionado ao trabalho digital. O monitoramento contínuo atua como instrumento de detecção precoce dos efeitos do tecnoestresse.

4.6.5 Implantação de rodízio e substituição entre servidores

A ausência de substitutos capacitados durante períodos de férias, licenças ou afastamentos foi apontada como uma fonte relevante de sobrecarga. A proposta de formação de equipes com capacidade de substituição por meio de rodízio permite distribuir as demandas de forma mais equitativa. Essa medida está alinhada às recomendações de Abbad *et al.* (2021) e Bridi, Tropa e Vazquez (2024), que indicam que a gestão do teletrabalho deve considerar a continuidade do serviço sem sobrecarregar indivíduos ou equipes.

4.6.6 Fortalecimento das ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Os servidores indicaram a necessidade de melhoria de ações de QVT no contexto do teletrabalho. Tais ações devem ir além de iniciativas pontuais, integrando políticas de saúde mental, ergonomia, gestão do tempo e apoio psicossocial. Segundo Rocha e Amador (2018) e Oliveira *et al.* (2022), programas estruturados de QVT são fundamentais para equilibrar os efeitos positivos e negativos do teletrabalho, funcionando como instrumentos de mitigação do tecnoestresse.

Nesse contexto, as sugestões apresentadas pelos servidores do TJGO revelam que o tecnoestresse não é um problema individual, mas um fenômeno organizacional que deve ser enfrentado por meio de políticas públicas e práticas de gestão no âmbito da Justiça Estadual de Goiás. O enfrentamento do tecnoestresse exige uma abordagem institucional integrada, envolvendo gestão, tecnologia e saúde ocupacional. Metas claras, apoio organizacional, comunicação eficiente, organização do trabalho, monitoramento da saúde, políticas de QVT e distribuição equilibrada das atividades constituem um conjunto coerente de ações capazes de reduzir os riscos psicossociais do teletrabalho.

4.7 TECNOESTRESSE E SEUS EFEITOS NA QV NO TELETRABALHO DE SERVIDORES PÚBLICOS DO TJGO

Esta pesquisa analisou como servidores públicos em teletrabalho percebem os elementos de tecnoestresse que influenciam a qualidade de vida no trabalho no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. A partir dos relatos coletados, foi possível responder à pergunta de pesquisa e alcançar os objetivos propostos.

A análise dos dados evidencia que os desafios do teletrabalho não se limitam à organização do trabalho, mas se manifestam diretamente no plano psicossocial, por meio do

aumento do tecnoestresse. Segundo Ortiz-Lozano, Martínez-Morán e Nicolás (2022), o uso intensivo de tecnologias digitais no trabalho remoto amplia a sobrecarga cognitiva, a pressão por respostas imediatas e a insegurança diante de sistemas complexos, configurando um ambiente propício ao estresse tecnológico.

Os servidores relatam experiências que dialogam com esse modelo, como cansaço mental, ansiedade, dificuldades de concentração e sensação de que o trabalho nunca se encerra. Tais percepções são compatíveis com os achados de Pereira *et al.* (2021) e Figueira *et al.* (2023), que identificam correlação entre teletrabalho intensivo, estresse e piora da qualidade de vida no trabalho.

Quanto ao primeiro objetivo específico, verificou-se que os principais elementos associados ao tecnoestresse no teletrabalho envolvem: intensificação do ritmo de trabalho mediado por tecnologias; uso simultâneo de múltiplos sistemas institucionais; instabilidade de plataformas digitais; excesso de informações; necessidade de disponibilidade contínua; dificuldades de desconexão fora do horário laboral; e transferência de responsabilidades estruturais para o ambiente doméstico. Esses fatores geram sobrecarga cognitiva e emocional, especialmente quando combinados com metas de produtividade e falhas tecnológicas recorrentes.

Em relação ao segundo objetivo, constatou-se que os efeitos do tecnoestresse na qualidade de vida no trabalho são percebidos de forma ambivalente. Por um lado, o teletrabalho favorece maior autonomia, flexibilidade de horários, redução do tempo de deslocamento e melhor conciliação entre vida pessoal e profissional, contribuindo para o bem-estar psicológico e satisfação laboral. Por outro lado, a intensificação do trabalho digital, a redução de pausas e a necessidade de manter níveis elevados de produtividade podem gerar cansaço mental, ansiedade, frustração e sensação de sobrecarga. Assim, a qualidade de vida no teletrabalho depende das condições organizacionais, do perfil individual e da forma como o trabalho é gerido.

Importa destacar que, quanto ao terceiro objetivo, observou-se que os servidores adotam predominantemente estratégias individuais de enfrentamento para amenizar o tecnoestresse. Entre elas, destacam-se: organização autônoma do tempo; definição de prioridades; pausas estratégicas para recuperá-las, como: compensação de atividades em horários alternativos; controle de notificações digitais; adaptação do espaço doméstico; e apoio colaborativo entre colegas por meio de grupos virtuais. Essas estratégias demonstram esforço contínuo de autorregulação para equilibrar produtividade e bem-estar.

No tocante ao quarto objetivo, os participantes sugerem que a Gestão de Pessoas do TJGO pode contribuir para o enfrentamento do tecnoestresse por meio de ações estruturadas, como: integração e melhoria dos sistemas digitais; capacitações contínuas para uso das tecnologias; políticas de apoio ergonômico; acompanhamento periódico da saúde ocupacional; flexibilização de jornadas conforme especificidades individuais; fortalecimento de programas de qualidade de vida no trabalho; e criação de canais permanentes de escuta dos servidores em teletrabalho.

De forma geral, conclui-se que os servidores percebem o teletrabalho como modalidade que tem potencial para ampliar a qualidade de vida no trabalho quando associada à autonomia e flexibilidade, mas que também pode intensificar fatores de tecnoestresse relacionados à sobrecarga digital e à pressão por produtividade. Sendo assim, o teletrabalho mostra-se benéfico, porém exige políticas institucionais que minimizem riscos psicossociais e promovam condições sustentáveis de trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como propósito compreender como os servidores públicos em teletrabalho percebem os elementos de tecnoestresse que influenciam a qualidade de vida no trabalho, no contexto do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Os resultados indicam que o regime remoto é compreendido de forma ambivalente pelos participantes. De um lado, destacam-se benefícios como maior autonomia na organização das atividades, flexibilidade temporal, eliminação do deslocamento diário e melhor conciliação entre vida profissional e pessoal, fatores que contribuem para a percepção de melhoria do bem-estar e da satisfação laboral.

Por outro lado, o teletrabalho também se associa à intensificação das demandas laborais mediadas por tecnologias digitais. Entre os principais elementos geradores de tecnoestresse identificados, encontram-se a sobrecarga informacional, o uso simultâneo de múltiplas plataformas institucionais, a instabilidade de sistemas eletrônicos e internet, a pressão por produtividade e a dificuldade de desconexão do trabalho fora do horário formal. Tais fatores podem ocasionar desgaste cognitivo e emocional, especialmente quando há redução de pausas e extensão da jornada de trabalho.

O teletrabalho intensificou o tecnoestresse ao ampliar a dependência das tecnologias digitais, mas seus impactos variam conforme fatores individuais (como gênero e responsabilidades familiares) e organizacionais (suporte, cultura e gestão). Embora o trabalho

remoto possa aumentar a flexibilidade, ele também gera sobrecarga cognitiva, dificuldades de desconexão e pressões ligadas ao uso contínuo de ferramentas digitais.

Observou-se que os servidores adotam predominantemente estratégias individuais de enfrentamento para mitigar os efeitos do tecnoestresse, como a organização autônoma do tempo, o estabelecimento de prioridades, a realização de pausas para recuperação mental, o controle de notificações digitais e o apoio colaborativo entre colegas por meio de redes virtuais de comunicação. Apesar desses mecanismos adaptativos, os participantes ressaltam a necessidade de maior atuação institucional voltada à melhoria das condições tecnológicas e ao fortalecimento de políticas de qualidade de vida no trabalho.

No âmbito das contribuições, o estudo oferece subsídios gerenciais para o aprimoramento da gestão do teletrabalho no setor público, ao evidenciar fatores que impactam o bem-estar e a produtividade dos servidores. Em termos acadêmicos, a pesquisa amplia a compreensão do fenômeno do tecnoestresse no contexto da Administração Pública, fornecendo evidências que articulam tecnologia, organização do trabalho e qualidade de vida laboral. Além disso, o estudo contribui para a formulação e aperfeiçoamento de políticas públicas voltadas à gestão do trabalho remoto no setor público, especialmente no que se refere à promoção da saúde ocupacional, prevenção de riscos psicossociais e fortalecimento da qualidade de vida no trabalho. Os resultados evidenciam a importância de políticas institucionais que contemplem suporte tecnológico adequado, capacitação contínua, acompanhamento da saúde dos servidores, flexibilização organizacional e estratégias de prevenção ao tecnoestresse, contribuindo para a construção de modelos de teletrabalho mais sustentáveis, humanizados e alinhados às demandas da administração pública.

Como limitações, destacam-se o recorte institucional específico e a coleta de dados realizada em caráter transversal, além de restrita a servidores públicos com atribuições da área-fim, que trabalham diretamente no suporte à atividade processual do Tribunal, e não atuam nas políticas de Gestão de Pessoas. Recomenda-se que investigações futuras ampliem o escopo para outros órgãos públicos, coletem dados com servidores que atuem na elaboração das políticas de Gestão de Pessoas, analisem os efeitos do teletrabalho a longo prazo sobre a saúde ocupacional, fatores individuais (como gênero e responsabilidades familiares) e organizacionais (suporte, cultura e gestão) e o desempenho organizacional, além da possibilidade de ampliação da pesquisa usando métodos quantitativos.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. S. *et al.* Habilidades para teletrabalho em casa: construção e evidências de validade da escala. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, Brasília, v. 21, n. 3, p. 1655-1664, set. 2021. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572021000300014&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 31 jan. 2026.
- AMÂNCIO, D. L. P.; MENDES, D. C.; MARTINS, S. Qualidade de vida no trabalho nas organizações públicas brasileiras: uma revisão integrativa da literatura. *Teoria e Prática em Administração*, v. 11, n. 2, p. 88–102, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tpa/article/view/57593>. Acesso em: 3 jul. 2025.
- AMORIM, W. A. C.; COMINI, G.; FISHER, A. L. Ensino e pesquisa em gestão de pessoas no Brasil: convergência ou divergência?. *Revista de Administração de Empresas*, v. 59, n. 3, p. 215-221, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/z3BxqHKXPYgcQXmnTmtPqTm/?lang=pt>. Acesso em: 25 dez. 2025.
- ANDRADE, J. B. *Teletrabalho no serviço público: produtividade e ambiente humanizado — um diagnóstico institucional no Poder Judiciário*. 2023. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/items/f3a4c845-1842-47da-a793-fe2e37064ae0>. Acesso em: 10 abr. 2026.
- ANTHONY SAMY, L. Continuance intention of IT professionals to telecommute post pandemic: A modified expectation confirmation model perspective. *Knowledge Management e E-Learning*, p. 536–558, 2022. Disponível em: <https://www.kmel-journal.org/ojs/index.php/online-publication/article/view/528>. Acesso em: 5 mar. 2026.
- ANTUNES, E. D.; FISCHER, F. M. A justiça não pode parar?! Os impactos da COVID-19 na trajetória da política de teletrabalho do Judiciário Federal. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 45, p. e38, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/RhJmLZY58ZMMxT5DhKhKb6P/?lang=pt>. Acesso em: 25 jan. 2026.
- ANTUNES, E. D. *et al.* A ponta do iceberg: o teletrabalho durante a pandemia. *Revista Saúde e Sociedade*, v. 32, n. 3, e220075pt, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/nMm7gbdnCWH55VpvdvyV3JS/?lang=pt>. Acesso em: 4 mar. 2026.
- ARAÚJO, S. A. *et al.* Teletrabalho (telework): uma prospecção para a Editora Universitária da UFPB. *Informação em Pauta*, v. 4, n. especial, p. 132–151, 2019. Disponível em: <https://cip.brapci.inf.br/download/382183>. Acesso em 4 mar. 2026.
- ARESTIDES, L. S.; SILVA, M.; PACHECO, B. C. S. Trabalho remoto: desafios e oportunidades da gestão de pessoas. *Revista Foco*, v. 17, n. 11, p. e6783, 2024. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/6783>. Acesso em: 13 set. 2024.

BATISTA, M. D. M.; WUNSCH, D. S. Teletrabalho no serviço público previdenciário: repercussão na saúde dos(as) trabalhadores(as) do INSS do Rio Grande do Sul. *Serviço Social & Sociedade*, São Paulo, v. 147, n. 2, e-6628400, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ssoc/a/tYCrDzDZRD574kqPf9H9pYr/?lang=pt>. Acesso em: 13 set. 2024.

BATISTA, S. J. V.; PEREIRA, A. S. Validação de um roteiro de entrevista: fundamentos para a pesquisa qualitativa no Ensino de Ciências. *Caminhos da Educação Matemática em Revista*, ano XI, v. 14, n. 2, p. 48-63, 2024. Disponível em: https://periodicos.ifs.edu.br/periodicos/caminhos_da_educacao_matematica/article/view/1667. Acesso em: 25 nov. 2025.

BARBIERI, B., *et al.* Don't call it smart: Working from home during the pandemic crisis. *Frontiers in Psychology*, 12, 741585, 2021. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.741585/full>. Acesso em: 25 nov. 2025.

BASTOS, R. C.; DE LORETO, M. das D. S. Refletindo a gestão de pessoas no setor público: um ensaio teórico. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 14, n. 9, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2664>. Acesso em: 25 nov. 2025.

BATHINI, D. R.; KANDATHIL, G. M. An orchestrated negotiated exchange: Trading home-based telework for intensified work. *Journal of Business Ethics*, p. 411-423, 2017. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-017-3449-y>. Acesso em: 25 nov. 2025.

BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão estratégica de pessoas no setor público*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020. Disponível em: <https://esapescola.com.br/wp-content/uploads/2021/12/Gestao-estrategica-de-pessoas-no-setor-publico.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2024.

BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público*. Brasília: Enap, 2019. p. 179. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4283/1/7_Livro_Gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20lideran%C3%A7a%20e%20compet%C3%Aancias%20para%20o%20setor%20p%C3%BAblico.pdf. Acesso em: 18 jun. 2024.

BERRY, S.; TROCHMANN, M. B.; MILLESEN, J. L. Putting the Humanity Back Into Public Human Resources Management: A Narrative Inquiry Analysis of Public Service in the Time of COVID-19. *Review of Public Personnel Administration*, 2022. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0734371X211069656>. Acesso em: 4 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. *Qualidade de vida no trabalho*. Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/boas-praticas-de-gestao-2/qualidade-de-vida-no-trabalho>. Acesso em: 13 mar. 2025.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, (2016). Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 26 mai. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Resolução n. 227, de 15 de junho de 2016*. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2016. Disponível em:

https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_17062016161058.pdf. Acesso em: 26 mai. 2024.

BRASIL. *Lei n.º 14.442, de 31 de dezembro de 2022*. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei n.º 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1.º de maio de 1943.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14442.htm. Acesso em: 4 mar. 2025.

BRASIL. *Lei n.º 8.429, de 02 de junho de 1992*. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. (Redação dada pela Lei n.º 14.230, de 2021). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 jun. 1992. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. *Lei n.º 14.230, de 25 de outubro de 2021*. Altera a Lei n.º 8.429, de 2 de junho de 1992, que dispõe sobre improbidade administrativa. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 jun. 1992. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14230.htm#art2. Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Análise qualitativa sobre o teletrabalho no Brasil*. Brasília: Observatório Nacional do Mercado de Trabalho, 2022. Disponível em:

<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/onmt/pdf/meta-3-produto-4-pesquisa-teletrabalho.pdf/view>. Acesso em: 9 set. 2025.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, v. 3, n. 2, p. 77–101, 2006. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa>. Acesso em: 11 jan. 2025.

BRIDI, M. A.; TROPIA, P. V.; VAZQUEZ, B.V. Teletrabalho e saúde no contexto da pandemia de COVID-19. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 2024. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbso/a/7QPdCbKw7MmvgccM4dJRxCp/?lang=pt>. Acesso em: 26 mar. 2025.

BROD, C. *Technostress: the human cost of the computer revolution*, Reading, MA: AddisonWesley, 1984.

CALIGURI, et. al. International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, v. 51, p. 697–713, 2020. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-020-00335-9>. Acesso em: 4 fev. 2024.

- CAMACHO, S.; BARRIOS, A. Teleworking and technostress: early consequences of a COVID-19 lockdown. *Cognição, Tecnologia e Trabalho*, p. 441–457. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10111-022-00693-4>. Acesso em: 15 ago. 2025.
- CHANANA, M.; GRUPTA, S. K. Quality of work life and its impact on job performance: a study of SBI & HDFC banking professionals. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, p. 16–24, 2016. Disponível em: <https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/article/view/362>. Acesso em: 10 mar. 2025.
- CLARKE, V.; BRAUN, V. Teaching thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning. *The Psychologist*, v. 26, n. 2, p. 120–123, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/269928387_Teaching_thematic_analysis_Overcoming_challenges_and_developing_strategies_for_effective_learning. Acesso em: 9 jun. 2025.
- COOK, J.; MOR, Y.; SANTOS, P. Three cases of hybridity in learning spaces: Towards a design for a Zone of Possibility. *British Journal of Educational Technology*, v. 51, p. 1155–1167, 2020. Disponível em: <https://bera-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/bjet.12945>. Acesso em: 3 jan. 2024.
- CRISPIM, I. A. S; CAPPELLOZZA, A. Antecedentes gerenciais e tecnológicos da exaustão no trabalho. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 137-153, 2019. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/28847>. Acesso em: 27 dez. 2025.
- CRUZ, C. M. B. da; PEREIRA, G. T. J. Cenário da gestão de pessoas no setor público brasileiro: uma análise da produção científica. *Cadernos UniFOA*, Volta Redonda, v. 19, n. 54, 2024. Disponível em: <https://revistas.unifoa.edu.br/cadernos/article/view/4692>. Acesso em: 5 jan. 2025.
- FAYAD, R. F. M.; NUNES, A. Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, São Paulo, SP, v. 14, n. 4, 2023, p. 6340-6361. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2054>. 18 out. 2025.
- FELSTEAD, A.; HENSEKE, G. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, v. 32, n. 3, p. 195-212, 2017. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ntwe.12097>. Acesso em: 8 ago. 2024.
- FIGUEIRA, Andrea de Sousa *et al.* An analysis of teleworking management practices. *Work, [S.L.]*, v. 74, n. 3, p. 1135-1148, 24 mar. 2023. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3233/WOR-211401>. Acesso em: 28 fev. 2025.
- FILARDI, F., CASTRO, R. M. P. D, ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cad. EBAPE.BR*, v. 18, n. 1, Rio de Janeiro, Jan/Mar., 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pJSWmhncPvz6fGwdkcFyvLc/?lang=pt>. Acesso em: 18 nov. 2025.

PACHECO FIORILLO, Celso Antonio; DOS SANTOS MEDEIROS, Natália. O ambiente de trabalho digital e a saúde do trabalhador. *Veredas do Direito*, [S. l.], v. e202359, 2023. Disponível em: <https://revista.domhelder.edu.br/index.php/veredas/article/view/2359>. Acesso em: 15 mai. 2026.

FONTANA, Clarissa Peres. A evolução do trabalho: da Pré-História até o teletrabalho. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, [S. l.], v. 7, n. 7, p. 1155–1168, 2021. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/1759>. Acesso em: 9 abril 2024.

FREITAS, M. R.; SGARBOSSA, M.; MOZZATO, A. R. Home office e COVID-19: um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho com profissionais mulheres. *Revista Alcance*, v. 31, n. 1, p. 1-18, 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/384010442_HOME_OFFICE_E_COVID-19_UM_ESTUDO SOBRE_A_QUALIDADE_DE_VIDA_NO_TRABALHO_COM_PROFISSIONAIS_MULHERES. Acesso em: 4 mar. 2025.

GARCÍA-GONZÁLEZ, M. G.; TORRANO, F. Analysis of stress factors for female professors at online universities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/8/2958>. Acesso em: 27 dez. 2025.

GIL, Antônio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*, 1. Ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

GIL. Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. Editora Gen. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. *Legislação do teletrabalho*. Goiânia: TJGO, [s.d.]. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/teletrabalho/legislacao>. Acesso em: 31 mar. 2026.

GRAEFF, G. C.; et. al. Quality of Work Life: A Study of the Impact of Job Satisfaction. *Research on Humanities and Social Sciences*, v. 15, n. 2, 2025. Disponível em: <https://iiste.org/Journals/index.php/RHSS/article/viewFile/62994/65077>. Acesso em: 7 abr. 2024.

GRANT, C. A.; WALLACE, L. M.; SPURGEON, P. C. An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, p. 527–546, 2013. Disponível em: <https://www.emerald.com/er/article-abstract/35/5/527/77901/An-exploration-of-the-psychological-factors?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em: 9 nov. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: PNAD COVID-19 IBGE*, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17270-pnad-continua.html?edicao=37838&t=sobre>. Acesso em: 5 abril 2025.

KLEIN, Leander L.; PEREIRA, Breno A. D.; LEMOS, Ricardo B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. *Revista de Administração Mackenzie*, v.

20, n. 3, 2019. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/V8HdXZYdMG9f6r8h5mCNs4g/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 11 jan. 2026.

KUMAR, P. S.; Technostress: A comprehensive literature review on dimensions, impacts, and management strategies. Elsevier, [S. l.], v. 78, p. 102494, 2024. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2451958824001088>. Acesso em: 27 dez. 2025.

LEITE, A. L.; DA CUNHA LEMOS, D. Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. Revista do Serviço Público, [S. l.], v. 72, n. 2, p. 330-359, 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4987>. Acesso em: 11 jan. 2026.

LEMOS, A. H. C., et. al. Intensificação do trabalho: rumo ao mapeamento do campo de estudos e à definição de uma agenda de pesquisa. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/72844>. Acesso em: 2 set. 2025.

LUCAS, André do Carmo; SANTOS, Rayane Leite. O trabalho remoto na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 260–270, 2021. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/963>. Acesso em: 17 maio. 2026.

MACEDO, M. N. dos S.; ALMARIO, A. SOARES, C. Estratégias organizacionais para qualidade de vida no trabalho - QVT. Jan/Jun 2023, n. 25: p. 24-32, 2023. Disponível em: <https://www.ibirapuera.br/seer/index.php/rev/article/view/308/224>. Acesso em: 26 mai; 2025.

MAIA, A. C. B. Questionário e entrevista na pesquisa qualitativa: elaboração, aplicação e análise de conteúdo – Manual Didático. São Carlos: Pedro & João Editores, 2020.

MELO, A. R.; LINHARES, M. R. de C. F. O tecnoestresse e a falta de suporte das organizações para a adaptação dos profissionais ao home working e seus efeitos. *Población y Salud en Mesoamérica*, v. 21, n. 2, 2024. Disponível em: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/rpsm/article/view/6456>. Acesso em: 17 set. 2024.

MELO, T. A. et. al. A chave do escritório abre a porta do meu lar! e agora, já posso me (des)conectar? Qualidade de vida no teletrabalho: itinerários, desafios e oportunidades. *BBR, Braz. Bus. Rev.* – FUCEPE, Espírito Santo, 22, e20221466, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.1466.pt>. Acesso em: 7 set. 2024.

MELO, T. A.; DEMO, G.; CANEPPELE, N. R. Com (ou sem) licença, estou chegando! (re)visitando itinerários de pesquisa e (re)desenhando práticas de gestão de pessoas para o teletrabalho. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 22, n. 3, p.442-465, 2023. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/3780>. Acesso em 13 set. 2025.

MENDES, R. A. de O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira / The feasibility of tele-work in brazilian public administration. *Brazilian Journal of Development*, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 12745–12759, 2020.

Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/7725>. Acesso em: 16 mai. 2026.

MORILLA-LUCHENA, Aleix *et al.* Teletrabalho e serviços sociais na Espanha durante a pandemia de COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, v. 18, n. 2, p. 725, 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/2/725>. Acesso em: 31 mar. 2026.

NASCIMENTO, L. C. N. *et al.* Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, v. 71, n. 1, p. 243–248, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/SrfhX6q9vTKG5cCRQbTFNwJ/?lang=en>. Acesso em: 12 set. 2024.

NILLES, Jack M. *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. São Paulo: Editora Futura, 1997;

PEREIRA, L. J.; *et al.* Teletrabalho e qualidade de vida: estudo de caso do Poder Judiciário em um estado do Norte do Brasil. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, p. 222–245, 2021. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/2283>. Acesso em: 23 mai. 2025.

PILATTI, L. E.; *et al.* Qualidade de vida no trabalho (QVT) no Brasil: revisão narrativa. *Revista Brasileira de Qualidade de Vida*, Ponta Grossa, v. 15, n. 1, p. 1–18, 2023. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/rbqv/article/download/16376/pdf>. Acesso em: 11 abr. 2025.

OLIVEIRA, Alysson André Régis *et al.* Impactos da Pandemia da Covid-19 na Qualidade de Vida no Trabalho dos Gestores do IFPB, campus João Pessoa, em Atividades Home Office. *Revista Ciências Administrativas, [S. l.]*, v. 28, p. e13039, 2022. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/13039>. Acesso em: 16 mai. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19*. [s.l.]: OIT, [s.d.]. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/publications/teletrabalho-durante-e-apos-pandemia-da-covid-19>. Acesso em: 28 abril 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *COVID-19 e o mundo do trabalho*. 2020. [s.l.]: OIT, [s.d.]. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/news/covid-19-e-o-mundo-do-trabalho>. Acesso em 30 mai. 2025.

ORTIZ-LOZANO, José M.; MARTÍNEZ-MORÁN, Pedro C.; NICOLÁS, Víctor L. de. Teleworking in the Public Administration: an analysis based on spanish civil servants' perspectives during the pandemic. *Sage Open, [S.L.]*, v. 12, n. 1, p. 16, jan. 2022. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440221079843>. Acesso em: 19 ago. 2025.

ORSIOLLI, Thamella Hellen Estefanuto *et al.* Avaliação da qualidade de vida no trabalho: considerando o contexto público numa revisão sistemática. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/gestaoorg/article/view/255648>. Acesso em: 14 set. 2025.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Alvaro. Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho. *Aval. psicol.*, Porto Alegre, v. 7, n. 1, p. 11-22, abr. 2008. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 16 mai. 2026.

PÉRISSÉ, Maëlle; VONTHRON, Anne-Marie; VAYRE, Émilie. Nomadic, Informal and Mediatized Work Practices: role of professional social approval and effects on quality of life at work. *Sustainability*, [S.L.], v. 13, n. 22, p. 12878, 21 nov. 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/22/12878>. Acesso em: 25 fev. 2024.

PINA, J. A.; STOTZ, E. N. Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 39, n. 130, p. 150-160, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/9vNj7jp7cWYT496s5WsydKg/?lang=pt>. Acesso em: 27 fev. 2024.

RAGU-NATHAN, T. S.; TARAFDAR, M.; RAGU-NATHAN, B. S.; TU, Q. As consequências do tecnoestresse para os usuários finais nas organizações: desenvolvimento conceitual e validação empírica. *Information Systems Research*, v. 19, n. 4, p. 417-433, 2008. Disponível em: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/isre.1070.0165>. Acesso em: 8 jan. 2026.

REYHANOGLU, M.; AKIN, O. Employee Anxiety and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Workload and Work Stress. *Global Business and Organizational Excellence* p. 1–17, 2025. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/joe.22301>. Acesso em: 10 jul. 2025.

ROCHA, A. B. *et al.* Teletrabalho, produção e gasto público: o que aprendemos com a covid-19?. *Revista do Serviço Público*, [S. l.], v. 72, n. 2, p. 299–328, 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/5215>. Acesso em: 16 maio. 2026.

ROCHA, C. T. M. D.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos Ebape*, v. 16, p. 152-162, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpxGm3g/?lang=pt>. Acesso em: 15 mar. 2025.

ROSA, R.C.M.; JUNIOR, J. C. de S.; ZUMSTEIN, L. de S. O tecnoestresse e as consequências da hiperconectividade para a Educação. *Cadernos da Fucamp*, v. 21, n. 50, p. 60-77, 2022. Disponível em: <https://sistemascmc.ifam.edu.br/educitec/index.php/educitec/article/view/2524>. Acesso em: 9 ago. 2025.

SALLA, T. G. R.; STICCA, M. G.; CARLOTTO, M. S. Revisão Integrativa sobre Tecnoestresse no Trabalho: Fatores Individuais, Organizacionais e Consequências. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 2022. Disponível em: <https://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/article/view/23232>. Acesso em: 8 nov. 2025.

SGARBOSSA, M. Contribuições das práticas de gestão de pessoas para o florescimento no trabalho: uma revisão integrativa (2011-2021). *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 20, n. 1,

p. 101–129, 2023. Disponível em:

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/5215/3313>. Acesso em: 24 maio 2025.

SILVA, Daniela Maria *et al.* Os Efeitos do Teletrabalho nas Organizações: Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 22, n. 1, p. 1-26, 2024. Disponível em:

<https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/262264>. Acesso em 16 abr. 2025.

SILVA, D. A. da. *Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público e o Sistema de Carreiras*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2022. Disponível em:

<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7645>. Acesso em 1 mai. 2025.

SILVA, Douglas Andrade. *Gestão estratégica de pessoas no setor público e o sistema de carreiras*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2022. Disponível em:

<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7645>

TARAFDAR, M.; COOPER, C. L.; STICH, J.-F. A trífeta da tecnoestresse: tecnoestresse, tecnodistresse e design – uma agenda para pesquisa. *Information Systems Journal*, v. 29, n. 1, p. 6-42, 2019. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/isj.12169>. Acesso em 25 ago. 2025.

TRESIERRA, C. E. V.; POZO, A. C. L. La fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: A propósito del distanciamiento social. *Revista española de salud pública*, 2020. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7721498>. Acesso em 1 mai. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS (TJGO). Programa de qualidade de vida no TJGO. Goiânia: TJGO, [s.d.]. Disponível em:

https://docs.tjgo.jus.br/institucional/departamentos/recursos_humanos/docs/Programa_Qualidade_Vida_TJGO_V3.pdf. Acesso em: 19 dez. 2024.

VELASCO, S. M. V. de; PANTOJA, M. J.; OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade de Vida no Teletrabalho Compulsório no Contexto da COVID-19: Percepções entre os Gêneros em Organizações Públicas. *Administração Pública e Gestão Social*, [S. l.], v. 15, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/13689>. Acesso em: 7 out. 2025.

VIDAL, M. As lições que a pandemia trouxe para o Grupo Sabin: como a gestão de RH manteve mais de 5 mil colaboradores seguros e já se prepara para o futuro com a criação de um comitê de transformação. [Entrevista concedida a] Inês Pereira. *Revista Melhor – Gestão de Pessoas*, julho de 2020. Disponível em <https://revistamelhor.com.br/as-licoas-que-a-pandemia-trouxe-para-o-grupo-sabin/>. Acesso em: 10 mai. 2025.

Trabalhando todo o tempo: sobrecarga e intensificação no trabalho de professoras da educação básica. *Educação e Pesquisa*, [S. l.], v. 48, n. contínuo, p. e244193, 2022. Disponível em: <https://revistas.usp.br/ep/article/view/205248>. Acesso em: 19 nov. 2025.

VILARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T.; DEMO, G. Teletrabalho na atualidade: quais os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?. *Revista do Serviço Público – RSP*, v. 72, n. 1, p. 133-162. Disponível em

<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6273>. Acesso em: 1 dez. 2025.

WEINERT, C.; MAIER, C.; LAUMER, S. Por que os teletrabalhadores estão estressados? Uma análise empírica das causas do estresse causado pelo teletrabalho, 2015. Universidade de Bamberg, Bamberg, Alemanha, *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2015*. 94. Disponível em: <https://aisel.aisnet.org/wi2015/94/>. Acesso em: 15 mar. 2026.

WU, J.; *et al.* Does Techno-invasion trigger job anxiety? Moderating effects of computer self-efficacy and perceived organizational support. Em *WHICEB 2017 Proceedings*, 2017. Disponível em: <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1027&context=whiceb2017>. Acesso em: 5 fev. 2026.

YASIROH, Y. Y.; SUHADA. The impact of stress due to remote working (teleworking) caused by technostress on employee satisfaction, anxiety, and performance in DIY. *International Journal of Economics and Management Research*, Yogyakarta, v. 4, n. 3, p. 427–437, dez. Disponível em: <https://ijemr.asia/index.php/ijemr/article/view/567>. Acesso em: 13 mar. 2026.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. Dados Gerais do Entrevistado

- a) Idade:
- b) Sexo:
- c) Cargo/função:
- d) Tempo de serviço público:
- e) Tempo em teletrabalho:
- f) Modelo de teletrabalho (total, parcial, híbrido):

Objetivos	Perguntas	Fundamentação teórica
Objetivo geral: Analisar como os servidores públicos do TJGO percebem os principais elementos de tecnoestresse que influenciam a qualidade de vida no trabalho durante o regime de teletrabalho.	1) Como foi sua adaptação ao regime de teletrabalho? 2) Quais foram as mudanças em sua rotina pessoal e familiar desde que passou a trabalhar remotamente? 3) Quais estratégias você utiliza para organizar seu tempo e suas tarefas no teletrabalho? 4) Quais são os principais benefícios do teletrabalho para você? 5) E quais os principais desafios ou dificuldades do teletrabalho? 6) Como você avalia sua produtividade em comparação com o trabalho presencial? 7) De que maneira a organização fornece capacitação ou apoio para o teletrabalho?	Teletrabalho Isolamento social, profissional e político dos trabalhadores (Rocha; Amador, 2018; Bathini; Kandathil (2017); Grant <i>et al.</i> (2013); Felstead; Henseke (2017); Barbieri <i>et al.</i> (2021) Benefícios do teletrabalho (Filardi; Castro e Zanini, 2020; Bridi; Tropa, Vazquez (2024); Fayad; Nunes (2023); Pereira <i>et al.</i> (2021) Desafios, dificuldades, intensificação e aumento de gasto de energia no teletrabalho (Antunes, <i>et al.</i> , 2023; Bathini; Kandathil (2017); Weinert; Maier; Laumer (2015); Lemos <i>et al.</i> (2022) QVT / QVTe Gestão de pessoas nas organizações públicas, diretrizes e práticas saudáveis (Paschoal; Tamayo, 2008; Bergue, 2019/2020; Gil, 2014; Klein <i>et al.</i> ; 2019) Sobrecarga de trabalho (Velasco; Pantoja; Oliveira, 2023; Bathini; Kandathil, 2017; Chanana; Gupta, 2016; Reyhanoglu; Akın, 2025). Práticas de QVT e aumento da produtividade e satisfação no trabalho (Silva <i>et al.</i> , 2024). QVT como ferramenta estratégica de gestão (Orsiolli, <i>et al.</i> , 2024; Pilatti <i>et al.</i> , 2023; Paschoal; Tamayo, 2008; Sgarbossa, 2023)

Objetivo Específico ¹: Identificar os principais elementos associados ao tecnoestresse no contexto do teletrabalho no TJGO;	8) Quais são as principais fontes de estresse ligadas à tecnologia no seu cotidiano profissional? <i>(Exemplos caso o entrevistado tenha dúvida: excesso de notificações, uso de múltiplas plataformas, sobrecarga de informação)</i> 9) Você já se sentiu inseguro ou frustrado ao utilizar alguma tecnologia durante o teletrabalho? Pode dar um exemplo? 10) Você tem medo de perder a possibilidade de trabalhar remotamente por não ser tão ágil no uso das tecnologias quanto algum colega?	Componentes do Tecnoestresse Avanço das tecnologias e a intensificação do trabalho Antunes <i>et. al.</i>, 2023; Lemos, <i>et. al.</i>, 2022; Pina; Stotz, 2014; Viegas, 2022. Estressores tecnológicos, conflito entre trabalho e família, sobrecargas de trabalho Camacho; Barrios, 2022; Salla; Sticca; Carlotto, 2022; Tarafdar <i>et al.</i>, 2019; Ragu-Nathan <i>et al.</i>, 2008).
Objetivo Específico ²: Descrever as percepções dos servidores públicos sobre os efeitos do tecnoestresse na qualidade de vida no teletrabalho;	11) Você sente que existe uma expectativa de “disponibilidade permanente”, de “estar conectado” mesmo fora do horário de expediente? 11.1) Como isso acontece? 12) Já se sentiu sobrecarregado(a) pelas demandas tecnológicas no teletrabalho? Pode dar exemplos? 13) Como o teletrabalho afeta sua saúde física e a sua saúde mental? 14) Costuma sentir ansiedade ou estresse relacionado ao uso contínuo de ferramentas tecnológicas? 14.1) Pode dar exemplos? <i>(ex. caso o entrevistado tenha dúvida em responder: sistemas, reuniões virtuais, e-mails, mensagens instantâneas)?</i> 15) Como você se sentiria se perdesse a possibilidade de atuar em teletrabalho?	Elementos tecnológicos e agravamento do Tecnoestresse Conceito de Tecnoestresse (Rosa; Júnior; Zumstein, 2022; Craig Brod, 1984; Ragu-Nathan <i>et al.</i>, 2008). Elementos do tecnoestresse García-González; García-González; Torrano, 2020; Wu <i>et. al.</i>, 2017; Crispim; Cappelozza, 2019; Tarafdar <i>et al.</i>, 2019; Ragu-Nathan <i>et al.</i>, 2008). Hiperconectividade e adaptação tecnológica sem suporte adequado (Yasiroh; Suhada, 2025; Rosa; Júnior; Zumstein, 2022; Melo; Demo; Caneppele, 2023) Novas tecnologias de comunicação e colaboração (Abbad, <i>et. al.</i>, 2021) Componentes do Tecnoestresse e qualidade de vida (QVT) Percepções de servidores sobre teletrabalho e tecnoestresse (Velasco; Pantoja; Oliveira, 2023; Andrade, 2023; Ortiz-Lozano <i>et al.</i>, 2022; Rocha <i>et al.</i>, 2021)
Objetivo Específico ³ Identificar as estratégias de enfrentamento adotadas pelos servidores para evitar ou amenizar o	16) Quais são os principais fatores tecnológicos que geram estresse no seu cotidiano profissional? <i>(Ex.: caso o entrevistado tenha dúvida em responder: excesso de notificações, uso de múltiplas plataformas, sobrecarga de</i>	Estratégias de gerenciamento do tecnoestresse Gestão de desempenho e comunicação eficaz (Perissé; Vonthron; Vayre, 2021; Tarafdar <i>et al.</i>, 2019; Sgarbossa, 2023)

tecnoestresse no teletrabalho.	<i>informação).</i> 17) Quais estratégias pessoais você adota para lidar com o estresse relacionado à tecnologia? (ex. caso o entrevistado tenha dúvidas: pausas, organização do tempo, desligar notificações, etc.) 18) Você já buscou algum tipo de ajuda para lidar com esse tipo de estresse? Qual?	Gestão de pessoas tem se consolidado como um pilar fundamental da administração (Melo; Demo; Caneppele, 2023) e (Sgarbossa, 2023). Estratégias para melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional no teletrabalho híbrido (Anthonysamy, 2022; Silva, <i>et. al.</i>, 2024; Gil, 2014; Bergue, 2019; Vilarinho, Paschoal, Demo, 2021)
Objetivo Específico 4: Propor sugestões para o enfrentamento do tecnoestresse por parte da Gestão de Pessoas do TJGO.	20) Como você avalia a atuação da instituição para promoção da qualidade de vida no teletrabalho? 21) Como você avalia a atuação da instituição para promoção do uso saudável de ferramentas tecnológicas no teletrabalho? 22) Que estratégias você sugere para melhorar o gerenciamento do estresse no teletrabalho e para o uso equilibrado da tecnologia? 23) Gostaria de destacar algo mais sobre teletrabalho e tecnologia com base na sua experiência?	Políticas organizacionais para a gestão do tecnoestresse Políticas organizacionais integradas que articulem os aspectos técnicos, subjetivos e relacionais do trabalho mediado por tecnologias (Mello; Linhares, 2024; Kumar, 2024; Salla; Sticca; Carlotto, 2022; Camachio; Barrios, 2022; Vilarinho <i>et al.</i>, 2021; Ferreira <i>et al.</i>, 2019; Melo; Demo; Caneppele, 2023)

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do Projeto de Pesquisa: Teletrabalho e Tecnoestresse: Os desafios enfrentados pelos servidores da Justiça Estadual de Goiás

Pesquisador Responsável: Ludemila Araújo Neves

E-mail: ludemila.neves.00559@alunos.unialfa.com.br

Professora orientadora: Prof^ª. Dra. Patricia Kinast De Camillis

Email: patricia.camillis@unialfa.com.br

Nome do participante: _____

Data da entrevista: _____

Você está sendo convidado para participar do Projeto de pesquisa intitulado Teletrabalho e Tecnoestresse: Os desafios enfrentados pelos servidores da justiça estadual de Goiás de responsabilidade da pesquisadora Ludemila Araújo Neves.

Leia cuidadosamente o que segue e pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Caso se sinta esclarecida/o sobre as informações que estão neste Termo e aceite fazer parte do estudo, peço que assine ao final deste documento, em duas vias, sendo uma via sua e a outra da pesquisadora responsável pela pesquisa. Saiba que você tem total direito de não querer participar.

1. A pesquisa tem como objetivo geral: avaliar os principais elementos de tecnoestresse percebidos por servidores públicos do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) em regime de teletrabalho que afetam a qualidade de vida, e compõe o trabalho final de dissertação do Mestrado Profissional em Administração da Unialfa/GO.

2. A participação nesta pesquisa consistirá em responder a um roteiro de entrevista, presencialmente ou online, com encontro previamente agendado, com perguntas abertas sobre a temática. A entrevista será gravada e posteriormente transcrita e analisada sem identificação do respondente.

3. Os participantes não terão nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderão retirar sua concordância na continuidade da pesquisa a qualquer momento.

4. O nome dos participantes será mantido em sigilo, assegurando assim a sua privacidade. Se desejarem, terão livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, a qualquer momento.

5. Os dados coletados serão utilizados única e exclusivamente para fins acadêmicos, sendo os resultados, após análises, publicados em formato de relatório de pesquisa de maneira unificada.

Eu, _____, RG nº _____ declaro ter sido informado e concordo em ser participante do Projeto de Pesquisa acima descrito.

Goiânia, ____ de _____ de 2025.

Assinatura do participante

Assinatura do Pesquisador