

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Giselle Cavalcante Queiroz

**O trabalho, as práticas de gestão e os vínculos na Economia *Gig*:
um estudo com motoristas de aplicativos**

São Paulo

2021

Prof. Dr. Vahan Agopyan
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Fábio Frezatti
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. João Maurício Gama Boaventura
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Eduardo Kazuo Kayo
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

GISELLE CAVALCANTE QUEIROZ

O trabalho, as práticas de gestão e os vínculos na Economia *Gig*:
um estudo com motoristas de aplicativos

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Ciências.

Área de concentração: Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Carolina de Aguiar Rodrigues.

Versão corrigida

São Paulo

2021

Catálogo na Publicação (CIP)
Ficha Catalográfica com dados inseridos pelo autor

Queiroz, Giselle Cavalcante .

O trabalho, as práticas de gestão e os vínculos na Economia Gig: um estudo com motoristas de aplicativos / Giselle Cavalcante Queiroz. - São Paulo, 2021.

166 p.

Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, 2021.
Orientador: Ana Carolina de Aguiar Rodrigues Rodrigues.

1. Comprometimento. 2. Entrincheiramento. 3. Gestão de Pessoas. 4. Economia Gig. 5. Trabalho por Aplicativos. I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. II. Título.

Nome: Giselle Cavalcante Queiroz

Título: O trabalho, as práticas de gestão e os vínculos na Economia *Gig*:
um estudo com motoristas de aplicativos.

Tese apresentada ao Departamento de Administração da Universidade
de São Paulo para obter o título de Doutora em Administração.

Aprovada em:

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Wilson Aparecido Costa de Amorim

Instituição: Universidade de São Paulo (USP)

Julgamento: _____

Profa. Dra. Daniela Campos Bahia Moscon

Instituição: Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Julgamento: _____

Profa. Dra. Amália Raquel Pérez-Nebra

Instituição: Universidade de Brasília (UNB)

Julgamento: _____

Às minhas avós, matriarcas nonagenárias e
símbolos de força das famílias.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Universidade de São Paulo (USP), à Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade (FEA), ao Departamento de Administração pela formação no doutorado e toda a estrutura proporcionada. Agradeço em especial todos os servidores públicos e trabalhadores terceirizados desta universidade pelo atendimento recebido.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo financiamento do meu doutorado. Sem a bolsa de estudos minha estadia na cidade de São Paulo e no programa de doutorado seriam inviáveis.

Agradeço aos professores Dr. Wilson Amorim, Dra. Daniela Moscon, Dra. Amália Pérez-Nebra, Dra. Mariana Prioli, Dr. Fausto Augusto Junior e Dr. Leonardo Ferreira por fazerem parte da minha banca de defesa, tendo atendido prontamente ao pedido e pelas contribuições.

Agradeço a minha orientadora, Profa. Dra. Ana Carolina de Aguiar Rodrigues, pelo apoio durante todo o doutorado, na minha vida profissional, por ser modelo de pesquisadora e por sua atuação por mudanças na universidade.

Agradeço a todos os motoristas de aplicativos que participaram desta pesquisa, dedicando tempo a contribuir para a pesquisa acadêmica em meio a uma rotina exaustiva. A todos os trabalhadores de aplicativos, o meu muito obrigada.

Agradeço a Profa. Dra. Yvonne Van Rossenberg por ter me recebido no doutorado sanduíche, na Universidade de Radboud (Países Baixos). O pouco tempo foi de muito aprendizado para mim.

Agradeço ao Grupo de Estudos Pessoas e Trabalho em Diferentes Contextos (Gepet) pela troca de conhecimentos, acolhimento das dúvidas e compartilhamento de bons momentos. Agradecimento especial para Juliana Correia, que foi responsável por parte da coleta de dados desta pesquisa, para Profa. Nildes Pitombo, Natália Weber e Maria Emília.

Agradeço a todos os colegas de doutorado que conheci ao longo desses 5 anos, aos grupos de bolsistas Capes no Facebook e à Alexandra Elbakyan por permitir que a pesquisa seja mais prazerosa e acessível.

Agradeço aos times de voleibol da FEA e da seleção da USP, pelos fins de semana de jogos e pelas alegrias de vitórias, lembrando-me da vida fora da pós-graduação e recarregando minhas energias.

Agradeço a minha amiga Mônica Rodrigues, amiga desde o colégio, que me ajudou a construir as figuras presentes nesta tese.

Agradeço a Cibele Bitencourt, minha terapeuta, que me ajudou a chegar fortalecida ao fim desse processo depois de tantas coisas.

Agradeço a Samuely Laurentino, Sofia Ferraz, Clara Brenck, Fernanda Watari, Isabela Galindo e Camila Nganga por terem sido minha comunidade em São Paulo, o conjunto de feministas que me apoiou e fortaleceu nesses anos.

Agradeço a Ivy Szermeta, pela amizade e suporte imprescindíveis ao longo desses 5 anos, mesmo quando distantes.

Agradeço à minha amiga Ana Clara, que morando tão distante se fez tão presente e me apoiou em tantos momentos bons e ruins desses últimos anos do país.

Agradeço aos meus pais, Maria Luiza e Francisco Flávio, pelo apoio à minha ida à São Paulo, pelas preocupações, pelo cuidado e por serem o lar para onde posso sempre voltar.

Agradeço ao Thiago Barroso, pelo namoro à distância, pelo casamento em meio a uma pandemia, pelo apoio nos bons e maus momentos e por me fazer sentir tão amada.

Como ser neutro se acabou de chover e a terra cheira
e o asfalto cheira
e as árvores estão lavadas com suas folhas
e seus galhos
existindo?
Como ser neutro
fazer um poema neutro
se há uma ditadura no país
e eu estou infeliz?
(Boato – Ferreira Gullar)

RESUMO

Esta tese tem como objetivo geral analisar como o trabalho, as práticas de gestão e os vínculos de comprometimento e entrincheiramento se configuram no contexto da Economia *Gig*. As práticas de gestão compreendem àquelas relacionadas às pessoas nas organizações, como recrutamento e seleção e gestão de desempenho. Porém, no contexto da economia *Gig*, são confrontadas com a gestão algorítmica, que é o conjunto de práticas de supervisão, governança e controle conduzidas por algoritmos em trabalhos remotos. Muitas vezes essa gestão se usa da gamificação, a aplicação de jogos em contexto de trabalho, a fim de criar um clima de competição, com recompensas. O comprometimento é um vínculo psicológico estabelecido voluntariamente com uma pessoa, organização, carreira ou outra instância, envolvendo dedicação e responsabilidade. Entincheiramento é a tendência do trabalhador em permanecer fora da organização devido à percepção de sua empregabilidade, suas alternativas de emprego e os custos de sair da organização. A tese foi desenvolvida em três artigos, apesar de ter sido uma pesquisa única. Caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, com método de pesquisa fenomenológico. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com 30 motoristas de aplicativos, 18 de São Paulo-SP e 12 de Fortaleza-CE. As análises dos dados se deram por análise temática e análise de conteúdo. Como resultado, propõe-se um modelo teórico-empírico que relaciona o contexto de mercado de trabalho, o trabalho em aplicativos, as práticas relacionadas à gestão de pessoas na economia *Gig* e os vínculos de comprometimento e entincheiramento dos trabalhadores. Os resultados desta tese indicam que o contexto do mercado de trabalho, informal e desregulamentado, se relaciona com os motivos que levam as pessoas ao trabalho por aplicativo: desemprego e complemento de renda, e que os fazem permanecer, ainda que as condições de trabalho não sejam ideais, com uma rotina exaustiva. Os resultados também evidenciaram que a economia *Gig* conta com práticas similares à gestão de pessoas, mas dispersas em poucas atividades desenvolvidas pelas organizações-plataformas e outras atividades que são repassadas aos próprios trabalhadores, bem como aos clientes e a uma rede de apoio ao trabalhador, como a família e os amigos. Os resultados também expõem que os trabalhadores contam com um conjunto de focos de comprometimento e entincheiramento com o trabalho, substituindo a organização tradicional. Há interações de sinergia e conflitos de comprometimento, evidenciando três perfis de sistemas, que se dividiram pela existência e ausência do conflito trabalho-vida. Porém, os trabalhadores *Gig* tendem a desenvolver mais entincheiramento que comprometimento, dado a natureza do trabalho. Também foram encontradas hierarquizações e sinergias de entincheiramento, mas não conflitos. Além disso, esse vínculo é potencializado pela ferramenta de gamificação, que impacta no conflito trabalho-vida e nos demais relacionamentos dos trabalhadores. A tese traz contribuições para a literatura de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Gestão de Pessoas e Economia *Gig*. Além disso, contribui com reflexões para os indivíduos e a sociedade sobre como esse trabalho impacta os vínculos e a vida desses trabalhadores.

Palavras-chave: Comprometimento. Entincheiramento. Gestão de Pessoas. Economia *Gig*. Trabalho por Aplicativos.

ABSTRACT

This thesis aims to analyze how work, management practices, and commitment and entrenchment bonds are configured in the context of the *Gig* Economy. The management practices include those related to people in organizations, such as recruitment and selection and performance management. However, in the context of the *Gig* Economy, they are confronted with algorithmic management, which is the set of supervision, governance, and control practices conducted by algorithms in remote jobs. Often this management uses gamification, the implementation of games in the context of work, to create a climate of competition, with rewards. Commitment is a psychological bond voluntarily established with a person, organization, career, or other institution, involving dedication and responsibility. Entrenchment is the tendency of the worker to remain outside the organization due to the perception of their employability, their employment alternatives, and the costs of leaving the organization. Despite being unique research, the thesis was developed in the shape of three papers. It is characterized as a qualitative, exploratory, and descriptive research, with Phenomenological Research method. Semi-structured interviews were conducted with 30 app drivers, being 18 of them from São Paulo-SP and 12 from Fortaleza-CE. The data analysis was done by thematic analysis and content analysis. As a result, a theoretical-empirical model is proposed to relate the labor market context, work in apps, practices related to people management in the *Gig* economy and commitment and entrenchment of workers. The results of this thesis indicate that the informal and deregulated labor market context is related to the reasons that lead people to work on Apps, such as unemployment and income supplement, and these reasons make them remain working, even if the working conditions are not ideal with an exhaustive routine. The results also showed that the *Gig* economy has practices that are very similar to the management of people, but those are dispersed in a few activities developed by the organizations-platforms and other activities that are passed on to the workers themselves, as well as to customers and to a support network for the worker, such as family and friends. The results also show that workers have a set of focal points such as commitment and entrenchment with work, replacing the traditional organization. There are interactions of synergy and conflicts of commitment, evidencing three profiles of systems, which were divided by the existence and absence of the work-life conflict. However, *Gig* workers tend to develop more entrenchment than commitment, given the nature of the work. Hierarchies and synergies of entrenchment were also found, but not conflicts. In addition, this bond is enhanced by the gamification tool, which impacts on the work-life conflict and other workers' relationships. The thesis brings contributions to the literature of Organizational and Labor Psychology, as well as People Management and *Gig* Economy. In addition, it contributes with reflections for individuals and society on how this work impacts the bonds and the lives of these workers.

Keywords: Commitment. Entrenchment. People Management. *Gig* Economy. App-work.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Um continuum de vínculos	25
Figura 2 - Resumo dos arranjos de trabalho	31
Figura 3 - Partes envolvidas nos trabalhos sob demanda por aplicativo (app-work)	45
Figura 4 - Contexto e condições de trabalho na Economia <i>Gig</i>	67
Figura 5 - Perspectivas teóricas nas percepções dos funcionários sobre a gestão de pessoas..	72
Figura 6 - Atividades de RH no ecossistema de plataforma.....	77
Figura 7 - Categorias e subcategorias do estudo	83
Figura 8 - Práticas similares à gestão de pessoas e seus responsáveis na Economia <i>Gig</i>	101
Figura 9 - Representação do sistema de comprometimento de uma enfermeira	108
Figura 10 - Perfil de sistema de comprometimento – perfil 1	125
Figura 11 - Perfil de sistemas de comprometimento – perfil 2	126
Figura 12 - Perfil de sistema de comprometimento – perfil 3	127
Figura 13 - Grupos de perfis de sistemas de vínculos dos trabalhadores <i>Gig</i>	136
Figura 14 - Modelo teórico-empírico da tese	141

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Exemplos de plataformas de Economia <i>Gig</i>	32
Quadro 2 - Visão geral da tese	36
Quadro 3 - Temas emergentes sobre a rotina de trabalho.....	53
Quadro 4 - Práticas e construtos de Gestão de Pessoas no contexto organizacional tradicional	73
Quadro 5 - Gestão de Pessoas no trabalho por aplicativos	97
Quadro 6 - Evolução do conceito de entrincheiramento.....	112
Quadro 7 - Temas da pesquisa	116

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Relação de entrevistados	51
Tabela 2 - Aplicativos de trabalho, nota e tempo de serviço.....	55
Tabela 3 - Preferências de aplicativos e os motivos.....	57
Tabela 4 - Focos de comprometimento	124

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO DA TESE	21
2	APRESENTAÇÃO DA TESE	25
2.1	VÍNCULOS NO TRABALHO: COMPROMETIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO.....	25
2.2	ECONOMIA <i>GIG</i> E GESTÃO ALGORÍTMICA DE PESSOAS	28
3	ARTIGO 1 - TRABALHO <i>GIG</i>: UMA ANÁLISE DO TRABALHO DOS MOTORISTAS DE APLICATIVO	41
3.1	INTRODUÇÃO.....	41
3.2	CONTEXTO DO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO	42
3.3	ECONOMIA <i>GIG</i>	44
3.4	ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	49
3.5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	54
3.5.1	Dados sobre as plataformas em que trabalham, renda e nota de avaliação	54
3.5.2	Diferenciação entre os principais aplicativos, na perspectiva dos motoristas ...	57
3.5.3	Rotina dos motoristas de aplicativo	58
3.5.4	Adaptação ao preço dinâmico	60
3.5.5	Razões para entrada no trabalho por aplicativos	62
3.5.6	Razões para permanência no trabalho por aplicativos	64
3.5.7	Interferências do trabalho na família	65
3.6	MODELO TEÓRICO-EMPÍRICO.....	65
3.7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
4	ARTIGO 2 – GESTÃO DE PESSOAS NA ECONOMIA <i>GIG</i>: NOVAS CONFIGURAÇÕES DAS PRÁTICAS E SEUS RESPONSÁVEIS	69
4.1	INTRODUÇÃO.....	69
4.2	GESTÃO DE PESSOAS.....	70
4.3	GESTÃO ALGORÍTMICA.....	75
4.4	GESTÃO DE PESSOAS NA ECONOMIA <i>GIG</i>	77
4.5	ASPECTOS METODOLÓGICOS	80
4.6	RESULTADOS	82

4.6.1	Requisitos para entrada	84
4.6.2	Processo de Adaptação	85
4.6.3	Integração	87
4.6.4	Remuneração.....	88
4.6.5	Suporte ao Trabalho.....	90
4.6.6	Avaliação do Cliente	92
4.6.7	Relação com o Cliente.....	94
4.6.8	Sentimento de ser retirado do aplicativo	95
4.7	MODELO TEÓRICO-EMPÍRICO.....	97
5	ARTIGO 3 - VÍNCULOS NO TRABALHO SEM VÍNCULOS TRABALHISTAS: UM ESTUDO SOBRE O COMPROMETIMENTO E O ENTRINCHEIRAMENTO DE MOTORISTAS DE APLICATIVO	103
5.1	INTRODUÇÃO.....	103
5.2	VÍNCULOS DO TRABALHO	104
5.2.1	Comprometimento	104
5.2.2	Entrincheiramento.....	110
5.3	ASPECTOS METODOLÓGICOS	113
5.4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	117
5.4.1	Comprometimento	118
5.5	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	131
5.6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	136
6	INTEGRAÇÃO DOS RESULTADOS	139
	REFERÊNCIAS.....	143
	APÊNDICES	153

1 INTRODUÇÃO DA TESE

Por que assumimos vínculos? E como podemos manter lealdades e compromissos mútuos em instituições que vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojctadas? (Sennett, 1943). Essas questões estimulam reflexões centrais ao contexto atual porque a necessidade de estabelecer vínculos entre as pessoas parece conflitar com o ambiente de hiperindividualismo que vivemos. As transformações do código moral contemporâneo sinalizam para uma frouxidão do laço social, uma cultura do narcisismo, uma competição exacerbada e uma sociedade de incertezas (Nardi, 2010).

Dessa sociedade advém as organizações flexíveis, que requerem trabalhadores também flexíveis, tão ‘leves’ e voláteis quanto a nova economia capitalista (Bauman, 2001). Esses trabalhadores exercem o papel de indivíduo do desempenho (Han, 2019), que acredita não estar submisso a ninguém, além de si mesmo, e por isso se auto explora, sob um falacioso sentimento de liberdade.

No contexto das organizações, Meyer (2016) argumenta que os comprometimentos que os trabalhadores estabelecem transmitem uma sensação de permanência. Porém, se está claro que vivemos em impermanência, como ficam os vínculos dos trabalhadores? Significaria dizer que em trabalhos esporádicos, ou ‘bicos’, os trabalhadores não desenvolvem vínculos? É sobre isso que esta tese busca refletir.

Sabe-se que o comprometimento é um vínculo psicológico que reflete o desejo de uma pessoa de se vincular a algo ou alguém, envolvendo dedicação e responsabilidade (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012). Além de comprometimento, este estudo investigou entrincheiramento, que se refere a uma tendência em permanecer em um local de trabalho devido a uma necessidade, seja por muitos investimentos feitos ou por custos associados à saída desse local (Rodrigues, Bastos & Moscon, 2019). As mudanças no mundo do trabalho têm exigido uma nova compreensão dos vínculos de comprometimento e entrincheiramento.

Uma novidade na literatura de vínculos seria ‘atualizar’ conceitualmente a construção desses vínculos à luz das novas abordagens e desenvolvimentos que acontecem no seu contexto (Van Rossenberg *et al.*, 2018). O contexto vem sendo apontado como um aspecto indispensável da pesquisa em comportamento organizacional. Apenas 5% a 25% das pesquisas sobre equipes, liderança, empreendedorismo e compartilhamento de conhecimento são relativamente bem contextualizados (Johns, 2017). Trata-se de uma limitação que impacta nos avanços dos construtos da área, especialmente com as mudanças macroambientais das últimas décadas.

Entretanto esse contexto vem mudando e as pesquisas estão atentas para a importância de caracterizá-lo. Ao especificar o que é distintivo nas situações ou eventos, a atenção cuidadosa ao contexto pode esclarecer as condições de contorno teórico e facilitar a aplicação prática da pesquisa (Johns, 2018). A natureza de rápida diversificação dos ambientes de trabalho pode alterar significativamente a dinâmica causal subjacente às relações entre trabalhador e organização (Rousseau & Fried, 2001). Uma abordagem contextualizada da pesquisa oferece vários benefícios importantes como: a) permitir aos pesquisadores desenvolverem uma apreciação mais profunda de um fenômeno, considerando novas visões e interpretações de quando e como o fenômeno se desenvolve; b) descobrir relações entre variáveis que, de outra forma, poderiam passar despercebidas ou poderiam ser mal interpretadas; e c) permitir a integração entre as áreas de pesquisa para tecer várias descobertas em uma imagem coesiva de uma literatura (Sleesman *et al.*, 2018).

No contexto do mercado de trabalho como o brasileiro, em que a informalidade sempre foi estruturante, a volatilidade ganha ainda mais força com a chegada dos negócios da Economia *Gig*, que se refere a plataformas digitais que unem prestadores de serviço e clientes. Essa economia envolve uma relação de trabalho indireta que envolve um intermediário, uma plataforma online, um trabalhador e um consumidor (De Stefano, 2016). Não há vínculo empregatício entre os usuários e a organização operadora e os trabalhadores são tratados como clientes da plataforma. Trata-se de um fenômeno global, advindo de uma legitimação da desregulamentação do trabalho, requerido pelo neoliberalismo econômico, que dá base de sustentação para os postos de trabalho autônomos e desregulamentados (Dardot & Laval, 2016).

Essas plataformas, que serão chamadas nesta tese de “organizações-plataforma” ou “empresas-plataforma”, operam através da interface de aplicativos de celulares, comandados por uma gestão algorítmica. A gestão algorítmica se estabelece por práticas de supervisão e controle por algoritmos do trabalho desenvolvido de forma remota (Möhlmann & Zalmanson, 2017). Trata-se de uma nova forma de gestão, organização e controle da força de trabalho (Amorim & Moda, 2020). Essa gestão se contrapõe à gestão de pessoas, que tem como objetivo o alinhamento entre os objetivos individuais e organizacionais, que se dão pelas decisões sobre quem contratar, o que pagar, que formação oferecer, e como avaliar o desempenho dos trabalhadores (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2016).

O fenômeno da tecnologia sempre demonstrou gerar impactos significativos no mundo do trabalho, impactou nas carreiras, levou profissões ao desaparecimento e vem sempre exigindo novos paradigmas de formação profissional. Entretanto, essa economia deve ser entendida como parte de um processo de longa data, de ataques às forças sociais do trabalho

(Abílio, Amorim, & Grohmann, 2020). Além disso, as mudanças da tecnologia marcadas pela institucionalização de uma pseudo autonomia no trabalho, como é o caso da Economia *Gig*, têm alterado a estrutura de contratação, os vínculos contratuais e o tempo de permanência nas organizações. Dessa forma, esta tese buscou responder à seguinte questão de pesquisa: como o trabalho e os vínculos dos trabalhadores se configuram no contexto da Economia *Gig*?

Esta tese defende que no contexto da Economia *Gig*, sem vínculos trabalhistas, em um país marcado pela informalidade, o trabalhador tende a desenvolver vínculos com vários trabalhos, aplicativos/ou organizações, reduzindo a importância do comprometimento com uma única organização, influenciados também pelo distanciamento que a falta de gestão de pessoas e presença de uma gestão algorítmica cria entre o trabalhador e essas organizações. Espera-se que os resultados desta tese contribuam para o avanço da literatura de comprometimento e entrenchamento, nos seguintes aspectos: a) natureza dos vínculos em contextos de trabalhos sem legislação trabalhista; b) múltiplos focos de comprometimento e entrenchamento; c) interações entre focos de vínculos; e d) sistemas de comprometimento. Esta tese também pretende contribuir para a incipiente literatura de Economia *Gig*, a respeito do processo de trabalho nessa economia e sobre as práticas relacionadas à gestão de pessoas das organizações que compõem essa economia para manter os trabalhadores operando nela. A tese ainda traz contribuições metodológicas, por meio da operacionalização do conceito de sistemas de comprometimento, que comporta diferentes focos.

A tese está estruturada em 3 artigos empíricos. A relação entre eles, seus objetivos, bem como os construtos investigados e os aspectos metodológicos empregados na pesquisa são apresentados no capítulo a seguir. A tese é formada por esta introdução que apresentou a questão de pesquisa, justificativas e contribuições da pesquisa; seguida do capítulo inicial, com a estrutura da tese, a relação entre os artigos, os conceitos centrais para o estudo e os aspectos metodológicos da pesquisa. Os 3 artigos completos são apresentados em seguida. O capítulo final apresenta as relações entre as considerações conjuntas. Finalmente, apresenta-se as referências e os apêndices.

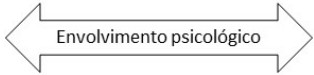
2 APRESENTAÇÃO DA TESE

Esta tese trata de três temas centrais: vínculos de comprometimento e entrenchamento, gestão de pessoas e economia *Gig*. Esses temas foram apresentados em maior detalhamento em cada um dos artigos. Porém, algumas questões sobre esses construtos precisam ser detalhadas neste capítulo, nas seções a seguir. Além disso, apresenta-se aqui o encadeamento os três artigos que compõem esta tese, seus objetivos e metodologia empregada na pesquisa.

2.1 VÍNCULOS NO TRABALHO: COMPROMETIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO

Vínculos sempre foram presentes nas relações formais de trabalho e uma série deles vem sendo discutidos na literatura sobre trabalho formal. Porém, foram identificados problemas nas tipologias de vínculos, que exigiam múltiplas categorias explicativas e eram todas consideradas constitutivas do comprometimento. Contudo, diferentes tipos de vínculos refletem fenômenos psicológicos distintos que surgem de circunstâncias diferentes e têm implicações psicológicas e comportamentais diferentes (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012), conforme Figura 1.

Figura 1 - Um continuum de vínculos

Diferenciadores de vínculos	Aquiescência	Instrumental	Comprometimento	Identificação
Característica definidora	Percepção de ausência de alternativas	Alto custo ou perda em jogo	Vontade, dedicação e responsabilidade	Fusão de si mesmo com o alvo
Como o vínculo é experienciado	Renúncia à realidade do vínculo	Aceitação calculada do vínculo	Acolhimento do vínculo	Autodefinido em termos de vínculo
Consequências de experimentar vínculos de maneira diferente	baixa internalização indiferença retirada psicológica baixo significado de tarefa foco de prevenção motivação controlada esforço mínimo			Alta internalização Alta preocupação Investimento psicológico Alto significado da tarefa Foco de promoção Motivação autônoma Alto esforço

Fonte: Klein, Molloy e Brinsfield (2012).

A fim de separá-los e diferenciá-los, Klein, Molloy e Brinsfield (2012) identificaram quatro vínculos: aquiescência, instrumental, comprometimento e identificação, e os distribuiu em um *continuum* com base em suas características definidoras, em como o vínculo é experienciado e quais são as suas consequências. A aquiescência, em um extremo do *continuum*, se refere a uma percepção de falta de alternativas, uma renúncia à realidade do vínculo, uma baixa internalização e ao esforço mínimo. No extremo oposto do *continuum* está a identificação, que se refere à uma espécie de fusão do indivíduo com o alvo do vínculo, sendo definido por ele e apresentando uma motivação autônoma. Nesta tese, porém, serão discutidos os vínculos mais estudados até o momento, o comprometimento e o entrincheiramento (instrumental).

O comprometimento começou a ser estudado no campo das ciências sociais na década de 1960 e desde então tem sido um tema cada vez mais pesquisado na área do comportamento organizacional, tendo sido definido e mensurado de diversas formas (Wasti *et al.*, 2016). A literatura tem passado por discussões sobre a conceitualização de comprometimento, sobre sua dimensionalidade, sobre os possíveis focos os quais os indivíduos se comprometem e, ainda, sobre como esses focos interagem entre si.

Esta tese não objetiva discutir as definições ou medidas de comprometimento. Porém, este foi definido como um apego psicológico sentido pela pessoa para com a organização, refletindo o grau ao qual o indivíduo internaliza ou adota as características ou perspectivas da organização (O'Reilly & Chatman, 1986), como uma força que liga um indivíduo a um curso de ação (Meyer & Herscovitch, 2001) e como um vínculo de natureza atitudinal (Solinger, Hofmans, & Olffen, 2015). Nesta tese, admite-se comprometimento como um vínculo que reflete um senso de dedicação e responsabilidade da pessoa com outra pessoa, grupo ou instância, chamados neste trabalho de 'focos de comprometimento' (Klein *et al.* 2012).

Na literatura de comprometimento também foi debatida a dimensionalidade do conceito, que ficou mais centrada na divergência entre tridimensionalidade, do modelo de Meyer e Allen (1991), e unidimensionalidade, do modelo de Klein *et al.* (2014). No modelo de três dimensões (*the three-component model* – TCM) o comprometimento é formado pelas dimensões afetiva, normativa e instrumental e se tornou dominante para o estudo do comprometimento. No entanto, problemas conceituais e empíricos no TCM levantaram muitas discussões sobre sua relevância, pois há uma sobreposição das bases afetivas e normativas, propriedades psicométricas inadequadas e inconsistências empíricas da base de continuação (Silva & Bastos, 2010, Bastos *et al.*, 2014). O modelo unidimensional, mais conhecido como modelo KUT (K = Klein *et al.* (2014), U = unidimensional T = medida livre de alvo) é mais

atual e bem definido. Esse instrumento pode ser adaptado a qualquer alvo e se sobressai porque as estruturas multidimensionais foram desenvolvidas em torno de um determinado objetivo de comprometimento, a organização, e não são facilmente modificadas para todos os outros objetivos (Klein *et al.*, 2014). O instrumento converge com a literatura de comprometimento que tem sido definido para além da organização.

A ideia de que uma pessoa pode se comprometer com múltiplos alvos surgiu com o trabalho de Reichers (1985), que apontava comprometimento com supervisores, equipe, profissão ou sindicato. Essa abordagem permitiu uma análise mais precisa dos relacionamentos de uma pessoa, que o comprometimento organizacional (Becker, 2016). A literatura seguiu por uma análise das interações entre os vários focos de comprometimento (John, Groff & Taing, 2009), evidenciando conflitos e sinergias entre eles, até à Teoria dos Sistemas de Comprometimento (CST) (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020).

Sistemas de comprometer são redes de comprometer interrelacionados (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020) e pode aprofundar o entendimento das interações de comprometer relacionados ao trabalho e até aos comprometer da vida privada. A CST permite lidar com questões críticas das interações entre os comprometer, especialmente no que se refere ao contexto dessas interações. Em um contexto como o da economia *Gig*, em que os trabalhadores desenvolvem vínculos com diferentes trabalhos, parece importante entender como os comprometer se relacionam conjuntamente. Diante disso, esta tese segue a sugestão de Van Rossenberg *et al.* (2018) sobre ‘atualizar’ conceitualmente a construção de comprometimento à luz de novas abordagens e desenvolvimentos que acontecem no seu ambiente.

O entrincheiramento, por sua vez, surgiu da natureza instrumental dos vínculos, desde a teoria de *side bets* (Becker, 1960), passando pela focalização do entrincheiramento com a carreira (Carson, Carson, & Bedeian, 1995) e posteriormente com a organização (Rodrigues & Bastos, 2011). Foi definido como a tendência do trabalhador em permanecer na organização devido à percepção de sua empregabilidade, suas alternativas de emprego fora da organização e os custos associados à saída da empresa (Rodrigues, Bastos, & Moscon, 2019). Essa definição se relaciona com outros conceitos como o comprometimento de continuação ou instrumental (Rodrigues *et al.*, 2020) e *locked-in*, a sensação de ‘estar preso’ em um local de trabalho (Bernhard-Oettel *et al.*, 2020) ou não em um trabalho não preferível por perceber sua baixa empregabilidade (Stengård *et al.*, 2016). Porém, percebe-se que essa definição de entrincheiramento ainda está ligada a uma organização. O terceiro artigo desta tese sugere um

caminho para esse conceito, tal qual como foi feito com comprometimento, para um construto adaptado à vários focos.

2.2 ECONOMIA *GIG* E GESTÃO ALGORÍTMICA DE PESSOAS

O termo *Gig* vem do emprego de músicos, ao tocar para um determinado conjunto ou para uma apresentação noturna, como uma única apresentação. Porém, este termo agora é usado para descrever uma ampla gama de empregos (Friedman, 2014). Uma série de rótulos do trabalho têm crescido nos últimos anos: alternativo, não tradicional, vulnerável, *freelancer*, contingencial, temporário, não padrão e telecomunicável. Todos esses estão relacionados aos desejos de reduzir custos e aumentar a flexibilidade das organizações, às mudanças de mercado, às políticas neoliberais, e outras que reduzem as barreiras entre as pessoas e as organizações (Kalleberg, 2009; Ashford; George, & Blatt, 2008).

Trabalhadores *Gig* são empregados de limpeza, motoristas, cuidadores, passeadores de cães, contadores, editores, consultores, programadores e até instaladores de serviços de tecnologia da informação. Trata-se de um sistema econômico que consiste em empresas intermediárias de plataforma que conectam os solicitantes (ou seja, organizações ou consumidores) com trabalhadores sob demanda em indústrias como transporte (por exemplo, Uber), limpeza (por exemplo, Helpling), bricolagem doméstica (por exemplo, TaskRabbit) e programação (por exemplo, Clickworker) (Meijerink, Jeoren, & Keegan, 2019).

A economia *Gig* é traduzida costumeiramente como economia dos ‘bicos’, referente aos trabalhos informais e sem direitos trabalhistas. Esses trabalhos não representam exatamente um fenômeno novo no Brasil. Porém, a novidade está na mediação desses trabalhos por plataformas digitais. Portanto, o termo *Gig* será usado nessa tese porque é o termo correspondente a esse fenômeno internacionalmente, além de que é uma forma de desassociar esse fenômeno dos demais trabalhos informais no Brasil, feitos fora de plataformas digitais. Além disso, a tradução para ‘bicos’ não é suficiente para descrever o fenômeno porque, no contexto atual, os trabalhadores não utilizam essas plataformas apenas esporadicamente. Pelo contrário, esse trabalho tem se tornado sua principal, ou única, fonte de renda, além de levá-los a altas jornadas de trabalho.

Esse fenômeno foi inicialmente enquadrado na literatura como consumo colaborativo e depois como economia compartilhada (*sharing economy*). Porém, há diferenças significativas. O consumo colaborativo acontece quando as pessoas participam de compartilhamento organizado, trocando, negociando, alugando e trocando para obter os mesmos prazeres de

propriedade com custo pessoal reduzido e menor impacto ambiental (Botsman & Rogers, 2010). A economia compartilhada, por sua vez, refere-se a um conjunto de consumidores concedendo um ao outro acesso temporário a ativos físicos subutilizados (capacidade ociosa), possivelmente por dinheiro (Frenken & Schor, 2017), como um novo modelo socioeconômico baseado na colaboração, acesso e socialização da produção de valor, facilitado pelas tecnologias digitais (Arcidiacono, Gandini, & Pais, 2018) ou ainda como um sistema socioeconômico que permite um conjunto intermediado de trocas de bens e serviços entre indivíduos e organizações que visam aumentar a eficiência e a otimização de recursos subutilizados na sociedade (Muñoz & Cohen, 2017). Foi ainda definido como um serviço mediado pelas plataformas de maneira que as pessoas compartilhem algum bem ou experiência (Mair & Reischauer, 2017) e como “consumo baseado em acesso”, onde a transação no mercado ocorre sem transferir a propriedade (Bardhi & Eckhard, 2012). A economia compartilhada refere-se a um serviço que envolve algum nível de compartilhamento entre os usuários.

Ao relacionar economia do compartilhamento com economia *Gig*, uma contradição surge. Em compartilhamento, espera-se uma interação social, entre iguais, sem caráter comercial. Isso opõe-se ao conceito de economia, que remete a trocas de mercado, centrada no dinheiro por bens ou serviços. Essa contradição nos remete à discussão mais profunda de que os negócios dessa economia se utilizem do termo “compartilhamento” a fim de apresentarem-se como iniciativas que não o são verdadeiramente. Apesar de reunir iniciativas ao redor do planeta, o caminho do dinheiro mostra que a Economia do Compartilhamento é fundamentalmente um fenômeno do Vale do Silício (Slee, 2017).

A noção de compartilhamento de uma capacidade ociosa é o foco central da crítica de que muitos negócios se autodenominam de Economia Compartilhada sem considerar esses princípios. O compartilhamento é uma forma de troca social que ocorre entre pessoas conhecidas umas das outras, sem nenhum lucro. O "compartilhamento verdadeiro" é aquele que permite um acesso temporário, em vez de propriedade, sem taxas ou compensação, e uso de plataformas digitais (Belk, 2014). O “pseudo-compartilhamento” é uma relação comercial disfarçada de compartilhamento comum, podendo ser indesejável e/ou benéfico para todas as partes, bem como amigável ao meio ambiente Belk (2014). Quando "compartilhar" é mediado pelo mercado e uma empresa é intermediária entre consumidores que não se conhecem, ela não está mais sendo compartilhada. Em vez disso, os consumidores estão pagando para acessar os bens ou serviços de outra pessoa por um determinado período. É uma troca econômica e os consumidores são um valor mais utilitarista do que social (Eckardt & Bardhi, 2015). Diante

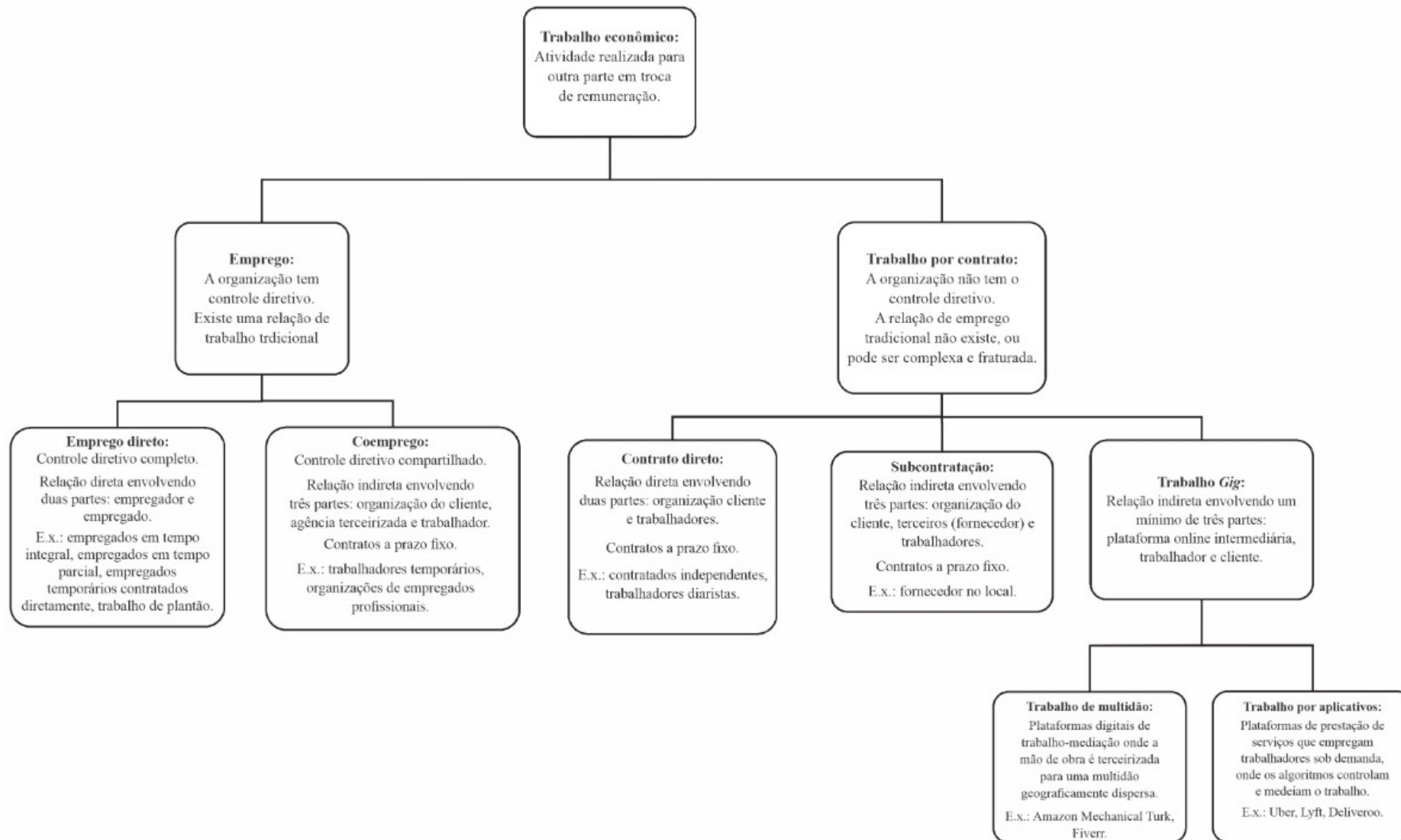
disso, sabe-se que a economia *Gig* está situada em um emaranhado de diferentes tipos de arranjos de trabalho, apresentados na Figura 2.

A economia *Gig* engloba o trabalho desenvolvido em dois tipos de plataformas: plataforma de multidão e plataformas de trabalho sob demanda (ILO, 2021). As plataformas de multidão (“*crowdwork*”, “*click-work*” ou “plataformas on-line baseadas na web”) são aquelas que colocam em contato um número indefinido de organizações, empresas e indivíduos através da internet, permitindo a terceirização para uma multidão dispersa geograficamente, o que permite que a execução do trabalho ocorra em qualquer lugar do mundo (De Stefano, 2016).

Nestas plataformas os trabalhadores são contratados para o desempenho de micro tarefas digitais que contribuem para um projeto mais amplo que eles não concluem; plataformas que facilitam a reunião de trabalhadores com clientes para a contratação de mão de obra ou trabalho *freelance* global baseado em conhecimento (Heeks, 2017). As tarefas podem incluir a realização de serviços de tradução, jurídicos, financeiros e de patentes, concepção e desenvolvimento de *software* em plataformas *freelance* e baseadas em concursos; resolução de problemas complexos de programação ou de análise de dados dentro de um determinado período de tempo em plataformas de programação competitivas; ou a conclusão de tarefas de curto prazo, tais como a anulação de imagens, a moderação de conteúdo, ou a transcrição de um vídeo em plataformas de microtarefas (ILO, 2021). O exemplo mais conhecido de *crowdwork* é a *Amazon Mechanical Turk*, onde os trabalhadores podem escolher desenvolver micro tarefas das mais diversas para contratantes avulsos.

As plataformas de trabalho sob demanda por aplicativos (“*app-work*”) são aquelas nas quais as plataformas estabelecem padrões mínimos de qualidade de serviço, seleção e gestão da força de trabalho por meio da implementação de algoritmos de controle dos trabalhadores e mediação das atividades (De Stefano, 2016). Nestas plataformas as tarefas são realizadas pessoalmente em locais físicos especificados por trabalhadores, e incluem prestação de serviço e atividades tradicionais, como transporte, entrega, limpeza, serviços domésticos e prestação de cuidados, além de trabalho de escritório, oferecidos e designados através de aplicativos (ILO, 2021; Heeks, 2017). A mais famosa dessas plataformas é a empresa Uber, na qual os trabalhadores podem prestar serviço de motoristas particulares.

Figura 2 - Resumo dos arranjos de trabalho



Fonte: Adaptado de Cappeli e Keller (2013) e Duggan *et al.* (2019).

As diferenças entre essas duas formas de trabalho se dão sobre a dimensão geográfica de execução, mas também sobre quem e como se dão as decisões sobre a organização do trabalho. O trabalho em massa (*crowdwork*) permite que a plataforma, clientes e trabalhadores operem em qualquer parte do mundo. Enquanto o trabalho sob demanda por aplicativo (*app-work*) só pode ocorrer em uma base muito mais local (De Stefano, 2016). Dessa forma, a correspondência entre a oferta e a demanda se dá em nível global para a primeira e nível local para a segunda, sofrendo considerável influência de regulamentações e/ou políticas públicas locais.

Sobre a organização do trabalho, enquanto no trabalho sob demanda por aplicativo (*app-work*) é o algoritmo que identifica e oferece mão de obra ao trabalhador, nas plataformas de capital e de trabalho em massa são os clientes que selecionam e decidem quais serviços devem ser executados (Duggan *et al.*, 2019). Especificamente sobre esse segundo, o *app-work*, trata-se de uma relação indireta de trabalho que envolve pelo menos três partes: uma plataforma online intermediária, o trabalhador e um consumidor (De Stefano, 2016, Duggan *et al.*, 2019).

Há no Brasil um elevado número de serviços prestados em plataformas e não param de aparecer novos. Trata-se de serviços de diversos setores econômicos e com diferentes tipos de atividade, desde setores de transporte, de aluguel de hospedagem direto com o proprietário para curtas temporadas a hospedagem de animais de estimação em casa de terceiros e aluguel de utilitários domésticos. O Quadro 1 apresenta uma breve lista de alguns desses negócios.

Quadro 1 - Exemplos de plataformas de Economia *Gig*

Negócio	Serviços e/ou atividades
Uber/99 Pop/Cabify/LadyDriver	Serviço de transporte particular
BlaBlaCar	Serviço de carona paga
Loggi	Serviço de entrega de documentos e pequenas e médias mercadorias
UberEats	Serviço de entrega de comida
Ifood	Serviço de entrega de comida e supermercado
Rappi/James	Serviço de entrega de comida, supermercado e farmácia
Cambly/Italki/AulaUP	Aulas de inglês particulares com pessoas nativas da língua
GetNinjas/Parafuzo/Serviçaria	Serviços de faxina diversos: faxina, assistência técnica, consultoria, etc.
Grabr	Serviço de compra e transporte de mercadoria de outros países entregue por viajantes
DogHero	Serviço de cuidado e hospedagem de pets
Workana	Serviço de freelancer para serviços diversos
Singu	Serviços de manicure e depilação em casa

Fonte: elaborado pela autora.

Esta tese se concentrou em investigar o serviço de transporte privado por aplicativo, que é semelhante ao conhecido serviço de táxi. O cliente pode solicitar uma viagem a qualquer tempo para (quase) qualquer distância e será informado do valor, que varia conforme a variação: disponibilidade de motoristas disponíveis no momento da solicitação e número de clientes solicitando viagens naquela localidade. Dessa forma, viagens de mesma distância variam de valor conforme o dia e horário solicitado. Ao saber do valor o cliente pode recusar a viagem ou confirmar a solicitação. Ao motorista são oferecidas viagens de variados valores e distância, também de acordo com a demanda do horário e local que está trabalhando no momento.

Essa economia conta com o discurso do empreendedorismo para atrair esses trabalhadores. A ideia de empreender molda o formato de trabalho da economia *Gig*, no que concerne ao convencimento de que aquele indivíduo não trabalha para a plataforma, mas é parceiro dela. O trabalhador é incentivado pela própria plataforma a se ver enquanto empreendedor, ou ainda um profissional liberal, que toma as decisões sobre seu trabalho e rotina. Esse indivíduo, portanto, aceita assumir os riscos do negócio que, no caso dos motoristas de aplicativos, englobam possíveis acidentes de trânsito, impossibilidade de pagamento por parte do cliente, depreciação do carro e eventuais contingências da rotina de trabalho.

Esse serviço *just-in-time* é possível por meio do gerenciamento detalhado do trabalho, outra característica desse contexto. Esse gerenciamento algorítmico permite o cruzamento e administração de uma enorme quantidade de dados em tempo real, definindo as atividades dos trabalhadores e ao mesmo tempo extraíndo das decisões e estratégias individuais novas definições e procedimentos (Abílio, 2020). Porém, tal organização do trabalho não é feita com a participação consciente dos trabalhadores, afinal a empresa que gerencia a plataforma é detentora do algoritmo e toma as decisões sobre tal organização de maneira assimétrica. Os trabalhadores não têm acesso ao cálculo, à fórmula do algoritmo ou às decisões que o compõem. Não sabem como se dão as decisões sobre as rotas, no caso de motoristas e entregadores, o porquê da nota deles crescer ou reduzir ou como é formado o preço do serviço. A problemática que se instala sobre o gerenciamento algorítmico se refere ao porquê este não pode ser acessado pelos trabalhadores, que, afinal, são chamados de parceiros das empresas plataformas.

Esse sistema também se mantém porque o discurso de empreendedorismo requer uma crença por parte do trabalhador. Há, assim, uma captura de subjetividade desse indivíduo quando é chamado de “parceiro” da plataforma (Capaverde, 2020). No entanto, o trabalho que os condutores de Uber fazem é moldado pela implementação de uma variedade de decisões de concepção e assimetrias de informação através da aplicação para efetuar um "controle suave" sobre as rotinas dos trabalhadores (Rosenblat & Stark, 2016).

As plataformas *Gig* exercem um significativo controle indireto sobre a forma como os condutores fazem o seu trabalho, uma gestão algorítmica de pessoas. Segundo Rosenblat e Stark (2016), as *assimetrias* de informação e poder produzidas pela Uber são fundamentais para a sua capacidade de estruturar o controle sobre os seus trabalhadores. Os autores explicam ainda que as invocações retóricas da tecnologia digital e algoritmos são utilizados para estruturar relações empresariais assimétricas ao trabalho, o que as favorece.

Além disso, as reivindicações da plataforma em relação ao seu modelo de trabalho, que se centram em liberdade, flexibilidade e empreendedorismo, são contrariados pela experiência dos seus condutores. Há assimetrias de poder e informação dadas pela plataforma baseada em *software*, através de algoritmos logísticos de trabalho que moldam o comportamento dos condutores, vigilância eletrônica e políticas para objetivos de desempenho. Através da concepção e implementação do aplicativo, a empresa produz os efeitos equivalentes a uma força de trabalho gerida. Ao mesmo tempo, a estrutura descentralizada dos sistemas de Uber e a sua invocação retórica de “plataformas” e “algoritmos” pode dar a impressão de que a Uber tem um papel de gestão limitado sobre os comportamentos dos condutores (Rosenblat & Stark, 2016).

Porém, a realidade é outra, caracterizada por três tipos vulnerabilidade: a) vulnerabilidades ocupacionais, b) precariedade, e c) vulnerabilidades baseadas em plataformas (Bajwa *et al.*, 2018). As vulnerabilidades ocupacionais se referem ao trabalho em si, enquanto a precariedade diz respeito à natureza contingente e de curto prazo do trabalho e as vulnerabilidades baseadas na plataforma são particulares o trabalho de plataforma: com as assimetrias de informação e a cultura de vigilância (Bajwa *et al.*, 2018).

Diante dos conceitos e reflexões apresentadas até aqui, segue-se a apresentação de cada um dos artigos componentes da tese, seus objetivos, as metodologias empregadas e as interrelações entre eles.

2.3 INTERRELAÇÃO ENTRE OS ARTIGOS DA TESE E ASPECTOS METODOLÓGICOS

O objetivo geral desta tese é analisar como o trabalho e os vínculos de comprometimento e entrenchamento se configuram no contexto da Economia *Gig*. Conforme sintetizado no Quadro 2, esse objetivo se dividiu em outros 3 objetivos específicos da tese, que por sua vez se tornam os objetivos gerais dos artigos. São eles: 1) compreender o processo e as condições de trabalho dos trabalhadores *Gig*; 2) entender como se estrutura a gestão de pessoas no trabalho de plataforma, na percepção dos trabalhadores *Gig*; e 3) analisar como os múltiplos

focos de comprometimento dos trabalhadores *Gig* se configuram e interagem entre si. Essa divisão segue uma dinâmica de composição do objetivo geral, considerando que cada artigo permitiu responder à questão de pesquisa da tese completa.

O primeiro artigo, intitulado “Trabalho *Gig*: uma análise das condições de trabalho dos motoristas de aplicativo”, foi desenvolvido para permitir compreender o processo e as condições de trabalho da economia *Gig*. Esse objetivo é alcançado pela caracterização da rotina desses trabalhadores, da identificação das razões que os fazem entrar e permanecer nesse trabalho e da análise da interferência que esse trabalho pode ter na relação dos trabalhadores com a família. A descrição desse trabalho e do contexto do mercado de trabalho brasileiro permite descrever o ambiente do qual trata os artigos seguintes

O segundo artigo, “Gestão de Pessoas na Economia *Gig*: uma nova configuração das práticas e seus responsáveis”, buscou analisar a estrutura relacionada à gestão de pessoas no trabalho por aplicativos, através dos processos de entrada, adaptação, compensação, avaliação e suporte dos trabalhadores, mas também buscando identificar quem são os responsáveis por tais práticas nesse contexto de trabalho por aplicativos.

Quadro 2 - Visão geral da tese

QUESTÃO DE PESQUISA							
Como o trabalho e os vínculos dos trabalhadores se configuram no contexto da Economia <i>Gig</i>?							
OBJETIVO GERAL	ARTIGOS	OBJETIVOS GERAIS DOS ARTIGOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DOS ARTIGOS	CONSTRUTOS	TÉCNICA DE COLETA	INSTRUMENTO	TÉCNICA DE ANÁLISE
Analisar como o trabalho, as práticas de gestão e os vínculos de comprometimento e entrincheiramento se configuram no contexto da Economia <i>Gig</i>	Trabalho <i>Gig</i> : uma análise das condições de trabalho dos motoristas de aplicativo	Compreender o processo e as condições de trabalho dos trabalhadores <i>Gig</i> ;	Caracterizar a rotina dos trabalhadores <i>Gig</i> ;	Rotina de trabalho	Entrevista semi-estruturada	Parte 1) do roteiro	Análise temática
			Identificar as razões para entrada e permanência no trabalho por app;	Razões de entrada; Razões de permanência			
			Analisar a interferência desse trabalho na relação do trabalhador <i>Gig</i> com sua família.	Relação trabalho-família			
	Gestão de Pessoas na Economia <i>Gig</i> : novas configurações das práticas e seus responsáveis	Entender como os processos e práticas de gestão de pessoas são percebidos pelos trabalhadores <i>Gig</i> ;	Compreender os processos de entrada e adaptação dos trabalhadores <i>Gig</i> no app;	Processos e Práticas de Gestão de Pessoas	Entrevista semi-estruturada	Parte 2) do roteiro	Análise de conteúdo
			Analisar os processos de compensação, avaliação e suporte aos trabalhadores <i>Gig</i> ;				
			Identificar os responsáveis pelas práticas de gestão de pessoas no trabalho por app.				
	Vínculos no trabalho sem vínculos trabalhistas: um estudo sobre o comprometimento e o entrincheiramento de motoristas de aplicativo	Analisar como os múltiplos focos de vínculos dos trabalhadores <i>Gig</i> se configuram e interagem entre si;	Analisar a natureza dos vínculos e especificidades de manifestação no contexto da economia <i>Gig</i> ;	Múltiplos comprometimentos e entrincheiramentos;	Entrevista semi-estruturada	Parte 3) do roteiro	Análise temática
			Analisar as interações entre os focos de comprometimento e entrincheiramento;	Interações entre focos de vínculos			
			Analisar os sistemas de comprometimento dos trabalhadores <i>Gig</i> .	Sistema de comprometimento;			
			Analisar o entrincheiramento dos trabalhadores e o impacto da gamificação sobre este.	Gamificação;			

Fonte: elaborado pela autora.

O terceiro artigo, “Vínculos no trabalho sem vínculos trabalhistas: um estudo sobre o comprometimento e o entrincheiramento de motoristas de aplicativo”, buscou entender os vínculos por meio da análise dos relatos dos entrevistados quanto à natureza do vínculo desenvolvido por eles, das interações entre os focos de vínculos e dos perfis de sistemas de comprometimento e entrincheiramento desses trabalhadores.

Os três artigos foram desenvolvidos por meio de dados coletados em um estudo único. Tal pesquisa teve uma abordagem qualitativa (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013), caracterizada como exploratória e descritiva. Enquanto método de pesquisa, configura-se como um estudo fenomenológico (Creswell, 2007).

O instrumento de coleta deste estudo foi um roteiro de entrevista semiestruturada (Stake, 2011), apresentado no Apêndice A. Para o primeiro artigo, perguntou-se sobre os aplicativos para os quais os motoristas trabalham, o tempo que estão neles, o mais importante e a nota em cada um deles, rotina de trabalho, preferência de horário e sobre o ‘preço dinâmico’ e sobre como esse trabalho interfere no tempo para a família. A segunda parte do roteiro de entrevista forneceu os dados sobre as razões de entrada e de permanência no trabalho por aplicativo.

O segundo artigo contou com questões sobre o processo de entrada no aplicativo, estratégias de aumento da remuneração, suporte oferecido pelas empresa-plataforma aos trabalhadores, os impactos da avaliação dos clientes sobre o trabalho e a remuneração, relação com o cliente e, finalmente, sobre o sentimento sobre a possibilidade de ser retirado da plataforma. Para o terceiro artigo, o instrumento também contou com uma ficha para informações gerais (apêndice B), um conjunto de figuras representativas (adesivos) dos focos possíveis (apêndice C) e representações gráficas de sistemas de comprometimento (apêndice D) e de entrincheiramento (apêndice E). Os entrevistados foram solicitados a refletir sobre os focos e as interações entre eles, depois de construir e olhar para seus sistemas de vínculos.

A amostra foi composta de 30 motoristas de aplicativos. As características demográficas deles é detalhada no Apêndice B. Foram 18 entrevistados em São Paulo – SP e 12 em Fortaleza – CE. A coleta foi feita pela autora desta tese e outra pesquisadora do grupo de pesquisa Pessoas e Trabalho em Diferentes Contextos (FEA USP). A escolha das duas cidades com as maiores densidade demográfica do Sudeste e Nordeste, regiões que guardam muitas diferenças estruturais quanto ao mercado de trabalho. Apesar dos dados terem sido coletados nessas cidades, a dinâmica geográfica de trabalho desses motoristas não é rigidamente delimitada. Há motoristas que moram fora da cidade de São Paulo e atuam nela, seja porque o mercado pode estar melhor na capital ou porque os pedidos dos clientes o levaram para lá. O

mesmo acontece com motoristas de Fortaleza que moram nela, mas acabam operando na região metropolitana da cidade.

Os motoristas foram escolhidos por conveniência. Primeiro, buscou-se pelos entrevistados em grupos de motoristas de aplicativos nas redes sociais, depois entre amigos ou vizinhos de amigos da pesquisadora desta tese. Finalmente, optou-se pela estratégia bola de neve, em que os alguns motoristas entrevistados indicaram outros que poderiam participar da coleta. As entrevistas foram realizadas entre quatro de novembro de 2019 a treze de fevereiro de 2020.

Todas as entrevistas foram conduzidas presencialmente, mas encontrou-se muita dificuldade em encontrar motoristas disponíveis. Uma grande parte dos motoristas não tinha tempo para a entrevista. Como forma de reduzir a dificuldade para os entrevistados que aceitaram participar, os locais onde ocorreram as entrevistas foram diversos. Em São Paulo, as entrevistas ocorreram em sua maioria em lanchonetes e na sala do grupo de pesquisa da qual fazem parte a autora e orientadora desta tese, na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP). Em Fortaleza, os lugares foram ainda mais diversos, algumas na casa de amigos vizinhos dos motoristas, no local de trabalho formal do motorista e até na casa da pesquisadora.

As entrevistas foram gravadas, com a autorização oral dos entrevistados diante da leitura do termo de livre consentimento, e todos os entrevistados foram informados que poderiam desistir e parar a entrevista quando quisessem. Todas as entrevistas foram transcritas para análise. Posteriormente, as transcrições foram incluídas em planilhas Excel®, separadas por artigo e por temas ou categorias pré-determinadas.

A análise dos dados se deu por meio de duas técnicas: análise temática (Braun & Clarke, 2006) nos dados referentes ao primeiro e terceiro artigos e análise de conteúdo (Mozzato & Grzybovski, 2011, Bardin, 2011) no segundo artigo. A análise dos dados do segundo artigo seguiu o processo de codificação de Saldaña (2009) e o terceiro artigo contou com uma análise de perfis de sistemas de vínculos, com base nos parâmetros de sistemas definidos por Klein, Solinger e Dufлот (2020). Os aspectos metodológicos estão detalhados em cada artigo.

Ao longo dos artigos algumas expressões foram usadas como forma de unificar o assunto ou agente do qual se trata, por isso é importante explicá-los aqui. As organizações que atuam na economia *Gig* foram chamadas nesta tese de organização-plataforma, empresas-plataforma ou de empresas-aplicativo. Esses nomes podem facilitar o entendimento sobre a natureza das organizações de que se trata neste estudo: àquelas que se colocam como

facilitadoras do encontro entre prestadores de serviço e clientes, sem desejar uma relação contratual com os primeiros. Os trabalhadores que prestam serviço nessa economia são chamados aqui de trabalhadores *Gig*, trabalhadores de app (aplicativo) ou ainda de motoristas de aplicativos de transporte privado de passageiros. Apresentados todos os conceitos previamente, caracterização da pesquisa e técnicas de coleta e análise, seguem-se os artigos completos nas próximas três seções.

3 ARTIGO 1 - TRABALHO *GIG*: UMA ANÁLISE DO TRABALHO DOS MOTORISTAS DE APLICATIVO

3.1 INTRODUÇÃO

Qual o risco que nós queremos assumir para que nossas necessidades sejam atendidas de uma forma mais barata?

(Documentário *GIG* – A uberização do trabalho, 2019).

A economia *Gig*, de forma simplificada, se refere a uma relação de trabalho indireta que envolve um intermediário, uma plataforma online, um trabalhador e um consumidor (De Stefano, 2016). Esta economia se estabelece por plataformas digitais operadas por organizações que administram redes distribuídas de indivíduos que oferecem seus serviços, abrangendo todos os tipos, desde viagens de carros a tarefas domésticas (Frenken & Schor, 2017; Mair & Reischauer, 2017). Estima-se que haja 1,4 milhão de trabalhadores no setor de transporte dessa economia em 2021, no Brasil (IPEA, 2021).

O trabalho *Gig* costuma ser percebido como resultado das tecnologias da informação, mas deve ser entendido como parte de um processo de longa data, de ataques às forças sociais do trabalho (Abílio, Amorim, & Grohmann, 2020). O processo de desmonte dos direitos trabalhistas se iniciou nas reformas da década de 1990 no Brasil, passando pela crise financeira de 2008, a desaceleração do crescimento da economia brasileira em 2010, a recessão e as políticas de ajuste fiscal a partir de 2015. Finalmente, estabelecido com a ampliação da terceirização (Lei nº 13.429/2017), a Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017) e a Reforma da Previdência (EC 103/2019) (Katrein & Marcassa, 2019).

No trabalho promovido pela economia *Gig* não há vínculo empregatício entre os usuários e a organização operadora. Os trabalhadores são tratados como clientes da plataforma. Trata-se de um trabalho informal, que não é uma novidade no sistema capitalista (Stanford, 2017) e tampouco no Brasil (Manzano, Krein & Abílio, 2021). Porém, esse trabalho tem ganhado mais força, agora mediado pelas plataformas digitais operadas por organizações nacionais e internacionais.

Muitas pesquisas estão sendo realizadas para entender esse fenômeno (Abílio, 2020, Amorim & Moda, 2020, Rosenblat, 2018; Woodcock, 2020; Bajwa *et al.*, 2018). A Organização Internacional do Trabalho (ILO) apresentou um relatório sobre o papel das plataformas de trabalho digitais na transformação do mundo do trabalho com um conjunto de resultados sobre o trabalho

na economia *Gig*. Entretanto, muita pesquisa ainda é necessária para compreender as nuances dessa e seu impacto na vida social dos trabalhadores.

Dessa forma, este artigo tem o objetivo de compreender o processo e as condições de trabalho dos trabalhadores *Gig*. Pretende-se: a) caracterizar a rotina dos trabalhadores *Gig*; b) identificar as razões para entrada e permanência no trabalho por aplicativo; e c) analisar a interferência desse trabalho na relação do trabalhador *Gig* com sua família. Para atingir tais objetivos, foi realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, instrumentalizada em entrevistas semi-estruturadas com trinta motoristas de aplicativos das cidades de São Paulo-SP e Fortaleza-CE. Uma análise de conteúdo permitiu encontrar categorias para a compreensão do fenômeno.

3.2 CONTEXTO DO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

As primeiras grandes mudanças no mercado de trabalho brasileiro se deram pelas transformações produtivas da década de 1970. Tais transformações produziram mudanças nas relações laborais, por meio da flexibilização de jornadas de trabalho e dos salários, expandindo as subcontratações e terceirizações e intensificando a geração de valor através do setor de serviços (Dedecca, 2010). Os empregadores começaram a rejeitar um modelo de emprego em que contratam pessoas de confiança em contratos de longo prazo em que o treinamento, os benefícios ligados ao emprego e as oportunidades de promoção são trocados por lealdade, um compromisso de trabalhar duro para apoiar os interesses da empresa e rejeitar ofertas alternativas de emprego (Friedman, 2014).

As empresas adotaram a modernização tecnológica pesada como estratégia de flexibilização do contrato de trabalho, por meio da desativação de plantas e da redução das necessidades produtivas de trabalho. O desemprego tecnológico e a desqualificação do trabalho causados pela modernização produtiva acenavam para o fim do trabalho nas sociedades capitalistas desenvolvidas (Dedecca, 2010).

Em meados dos anos 1980, ganhou força a tese de que a classe trabalhadora estava sendo retraída em escala global. A ideia de um capitalismo maquínico e sem trabalho se expandia, conseguindo ampla adesão no universo acadêmico, sindical e político. Nesse sistema movido quase que exclusivamente pelo mundo maquínico-informacional-digital, a classe trabalhadora estaria em fase terminal. O mundo real, entretanto, contraditou essa ideia. Apesar de parecer que o proletariado industrial vinha se reduzindo em várias partes do mundo, há uma forte expansão exponencial de novos contingentes de trabalhadores e trabalhadoras, especialmente

no setor de serviços (Antunes, 2018). Após a década de 1990, seguiu-se o avanço da informatização e da digitalização da produção, que propiciou a junção entre o trabalho precário e a tecnologia (Dedecca, 2010). Com a crise financeira de 2008, causada pela concessão de empréstimos hipotecários de forma irresponsável por bancos norteamericanos, o desemprego aumentou e bilionários da tecnologia aproveitaram para forçar a retirada dos direitos trabalhistas (Scholz, 2016).

Junto a esse contexto mundial, o Brasil promoveu transformações para ampliar a flexibilidade e desburocratização na contratação de trabalhadores. Depois de um período de forte expansão do emprego e da formalização (2004-2014), com a crise econômica de 2015, o desemprego cresceu e o mercado de trabalho caminhou para uma desestruturação (Filgueiras, Bispo, & Coutinho, 2018), como a Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017), a Reforma da Previdência (EC 103/2019) e a ampliação da terceirização (Lei 13.429/2017). Apesar dos argumentos de que tais reformas facilitariam a promoção de novos empregos, não se viu o ‘boom’ prometido de novos postos de trabalho (Oliveira, 2021).

A reforma trabalhista trouxe marcos legais para a flexibilização do trabalho, abrindo caminho para uma contratação mais individualizada do trabalho tanto assalariado quanto a partir dos chamados trabalhadores por conta própria (Amorim, 2020). A Reforma da Previdência está permitindo um alongamento dos prazos de contribuição aos trabalhadores para obter a aposentadoria e, com o envelhecimento da população, deve estender a presença de trabalhadores por mais anos. Além disso, percebemos um aumento da informalidade, que não é uma exceção no processo histórico do trabalho. É, na verdade, uma característica estrutural dos países do Sul Global (Manzano, Krein, & Abílio, 2021). No Brasil, especificamente, mesmo quando a legislação trabalhista tornou-se norma, boa parte da população seguia excluída dela.

A informalidade é definida em dois caminhos. No caso de trabalhadores por conta própria e empregadores, a informalidade é determinada pelo fato de seu empreendimento não ser formalizado. No caso dos empregados, o emprego informal é definido em termos da relação de trabalho. De acordo com as normas estatísticas internacionais, para um emprego ocupado por um empregado deve ser considerado como informal, a relação de trabalho não deve ser, na lei ou na prática, sujeita à legislação nacional de trabalho, tributação do rendimento, proteção social ou direito a determinadas prestações de emprego. Na prática, o caráter formal ou informal de um emprego ocupado por um empregado é determinado com base em critérios operacionais, nomeadamente as contribuições para a segurança social do empregador (em nome do empregado), mas também o direito e o benefício efetivo de licenças por doença pagas, bem como de férias anuais pagas (Bonnet, Vanek, & Chen, 2019), décimo terceiro salário, multas

rescisórias e fundo de garantia. Esses dois caminhos se entrecruzam nos últimos anos, no que foi definido como “nova informalidade” ou “informalidade pós-fordista” (Noronha, 2003).

Até a década de 1970, a informalidade era definida, por uma abordagem marxista, como resultado do processo capitalista, não como uma anomalia (Bendassolli & Coelho-Lima, 2015). Porém, a partir dos anos 1980, questionou-se a presença do Estado na regulação entre os capital e trabalho, a informalidade começou a ser repensada. Foi relacionada a uma demonstração da capacidade empreendedora dos pobres, restringida pelo excesso de regulações. Dessa forma, a negatividade do termo foi substituída por sua positividade liberal, pelo empreendedorismo, ainda que por necessidade. Portanto, o conceito se transformou em sinônimo de flexibilização e desregulamentação. Se antes foi percebida como um estigma social, marginalidade, atividades ilegais e criminais, atualmente ela está ressignificada e legitimada no seu aspecto de recurso a ocupações mais flexíveis, autônomas e empreendedoras (Lima & Rangel, 2019).

A informalidade no trabalho atingia 41,6% dos trabalhadores do Brasil, ou 39,3 milhões de pessoas, em 2019. Entre pessoas ocupadas sem instrução ou com o ensino fundamental incompleto, a proporção de informais era de 62,4%, mas de apenas 21,9% entre aquelas com ensino superior completo. Houve ampliação relativa das ocupações informais, com destaque para o transporte, armazenagem e correio, alojamento e alimentação e construção. Em 2019, a proporção de trabalhadores em ocupações informais alcançou 61,6% na Região Norte e 56,9% no Nordeste. Por outro lado, as regiões Sudeste e Sul, apresentaram proporções de, respectivamente, 34,9% e 29,1% (Campos, 2020). Foi a combinação das transformações legislativas com a adoção de tecnologias digitais nos últimos anos que produziu um mercado de trabalho com taxa de desocupação em níveis elevados devido a pouca capacidade do mercado em absorver a oferta da mão de obra (Amorim, 2020).

Dessa conjuntura, surge a Economia *Gig*, uma economia que produz menos empregos de longo prazo, pois as pessoas são contratadas para completar trabalhos hiperflexíveis, trabalhando para completar tarefas por um período definido e curto de tempo, muitas vezes com baixo comprometimento existente entre trabalhadores e organizações (Friedman, 2014; Harvey *et al.* 2017). Esse conceito será apresentado na próxima seção.

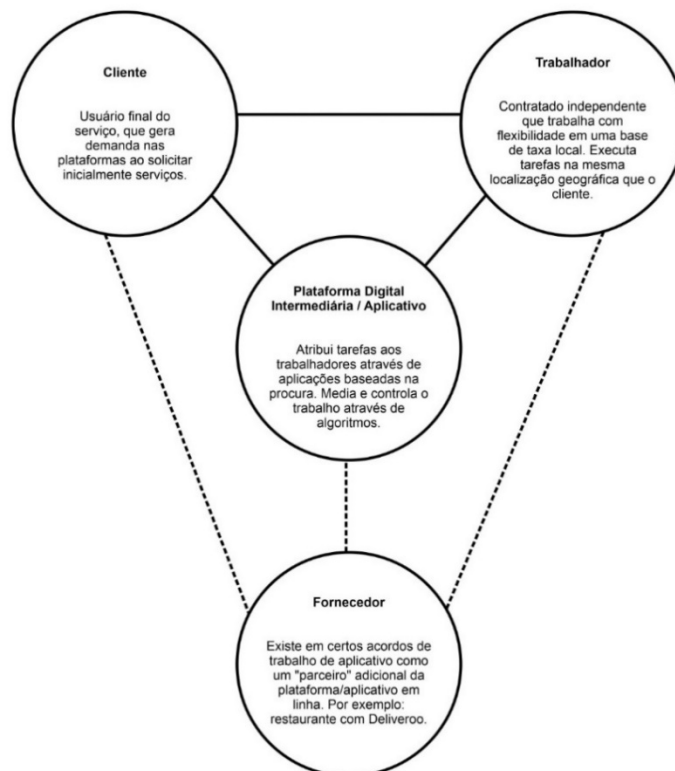
3.3 ECONOMIA *GIG*

De maneira mais ampla, a Economia *Gig* se refere a um sistema econômico que utiliza plataformas *on-line* para conectar trabalhadores e vendedores com clientes e consumidores, principalmente através de aplicativos *smartphone* (Harris, 2017). Dá-se por empresas

intermediárias de plataforma que conectam os solicitantes (ou seja, organizações ou consumidores) com trabalhadores sob demanda em indústrias como transporte, limpeza, serviço doméstico e até programação (Meijerink & Keegan, 2019).

A economia *Gig* engloba o trabalho desenvolvido em 2 tipos de plataformas: plataforma de multidão e plataformas de trabalho sob demanda (ILO, 2021). As plataformas de trabalho sob demanda por aplicativos (“*app-work*”) são aquelas nas quais as plataformas estabelecem padrões mínimos de qualidade de serviço, seleção e gestão da força de trabalho por meio da implementação de algoritmos de controle dos trabalhadores e mediação das atividades (De Stefano, 2016). Sobre a organização do trabalho, o trabalho sob demanda por aplicativo (*app-work*) é o algoritmo que identifica e oferece mão de obra ao trabalhador (Duggan *et al.*, 2019). Trata-se de a uma relação indireta de trabalho que envolve pelo menos três dessas quatro partes: uma plataforma online intermediária, o trabalhador, um fornecedor e um consumidor (De Stefano, 2016, Duggan *et al.*, 2019), conforme apresentada na Figura 3.

Figura 3 - Partes envolvidas nos trabalhos sob demanda por aplicativo (*app-work*)



Fonte: Duggan *et al.*, 2019.

A tríade consumidor, trabalhador e plataforma intermediária é uma das principais características dessa economia. Intermediários no mercado não são novidade, mas nesse

contexto a plataforma intermediária permite um número indefinido de trabalhadores, que trabalham na exata medida da demanda (Abílio, 2020). Além disso, a plataforma online lida com um fluxo de trabalhadores muito dinâmico, pois estes podem entrar e sair da plataforma sem grandes dificuldades.

Outra característica dessa economia é forma de organização do trabalho, que não se dá por uma jornada de trabalho definida, como o trabalho formal. A jornada de trabalho do trabalhador *Gig* é definida pelo ganho pretendido pelo trabalhador. Quando deseja ganhar mais, o trabalhador trabalha mais horas por dia. Não há limites máximos definidos, seja pela plataforma ou pelo poder público, no caso do Brasil. Assim sendo, os trabalhadores têm rotinas flexíveis, mas geralmente com altas cargas horárias diárias e semanais.

A Organização Internacional do Trabalho (ILO) apresentou um relatório sobre o papel das plataformas de trabalho digitais na transformação do mundo do trabalho com um conjunto de resultados sobre o trabalho na economia *Gig*. Entre outras questões, o relatório expõe uma mão de obra excedente nesse tipo de trabalho e queda dos rendimentos dos trabalhadores derivada dessa assimetria; as estratégias empresariais adotadas pelas plataformas; as diversas motivações dos trabalhadores em entrar nas plataformas; as condições de trabalho e os desafios encontrados nesse ambiente de trabalho (ILO, 2021). Sobre as condições de trabalho, alguns pontos são relevantes para detalhamento.

Quanto à jornada de trabalho, a maioria dos trabalhadores *Gig* trabalham com alta intensidade e durante longas horas, em uma média de 65 horas por semana. Uma proporção considerável de trabalhadores trabalha sete dias por semana e cerca de 28% deles declararam trabalhar mais de 12 horas. Através da gamificação, ferramenta de aplicação de aspectos de jogos ao contexto do trabalho (Woodcock, 2009), as plataformas criaram oportunidades de acesso a ganhos mais elevados ou bônus, que incentivam os trabalhadores a trabalhar longas horas. Isto pode também levar a uma elevada intensidade de trabalho, uma vez que os trabalhadores frequentemente não fazem pausas para poderem cumprir os seus objetivos ou devido ao medo de perder um cliente ou uma encomenda. Em algumas plataformas, os tempos de pausa dos trabalhadores são controlados pelo algoritmo e os trabalhadores podem ser multados por permanecerem demasiado tempo fora de serviço (ILO, 2021).

Essa jornada de trabalho está bastante relacionada ao estresse sentido por esses trabalhadores, além do congestionamento do tráfego, o salário insuficiente, a falta de clientes ou encomendas, o risco de lesões relacionadas com o trabalho e a pressão para conduzir rapidamente. Porém, os trabalhadores dizem querer trabalhar mais, mas não conseguem fazer

principalmente devido à indisponibilidade de trabalho suficiente ou de tarefas bem remuneradas (ILO, 2021).

A remuneração é uma característica importante a ser discutida nesse trabalho. O trabalho em plataformas é a principal fonte de rendimento para a grande maioria desses trabalhadores (ILO, 2021). Em países em desenvolvimento, os ganhos dos motoristas e entregadores por aplicativo tendem a ser mais elevados do que nos setores tradicionais. Além disso, os bônus e incentivos concedidos aos trabalhadores atraíram muitos trabalhadores, aumentando assim a oferta de mão de obra, o que pode exceder a procura esperada e resultar numa concorrência intensa. Mais de 70% dos motoristas relataram que, em comparação com quando começaram a trabalhar nos aplicativos, o número de viagens num dia típico, e os ganhos diários, tinham diminuído (ILO, 2021).

Outra característica importante do trabalho por aplicativos e relacionada à remuneração é o mecanismo de ‘preço dinâmico’ utilizado pelas plataformas para resolver problemas de oferta e procura (Rosenblat & Stark, 2016). Tal mecanismo assegura o número necessário de motoristas para os clientes em horas de pico, alta demanda. Muitos trabalhadores indicam que dependiam dos preços em alta para aumentar os seus rendimentos. Como as tarifas são mais elevadas durante as horas de pico em certas zonas, eles são incentivados a conduzir até essas zonas durante horários específicos e a aceitar um número mínimo de viagens para aproveitarem os benefícios (ILO, 2021).

No Brasil não há uma relação contratual entre plataformas *Gig* e os trabalhadores. As condições de trabalho nas plataformas de trabalho digitais são reguladas por termos de acordos de serviço. Esses termos são contratos de adesão e são determinados unilateralmente pelas plataformas, que definem aspectos relacionados com tempo de trabalho, remuneração, etiqueta de serviço ao cliente, lei aplicável e propriedade de dados, entre outros (ILO, 2021). Tendem a caracterizar a relação contratual entre a plataforma e o trabalhador da plataforma como diferente do emprego, independentemente da natureza real da relação, e os trabalhadores da plataforma não podem ter acesso às proteções e direitos laborais que se aplicam aos demais trabalhadores.

A segurança no trabalho é outra temática central nesse serviço. O movimento dos trabalhadores é acompanhado de perto pelas plataformas e pode ser acompanhado pelos clientes em tempo real, o que aumenta ainda mais a pressão para chegar mais rapidamente aos destinos, de modo a assegurar futuras encomendas ou viagens, que podem ser canceladas por atrasos. Isto pode também ter graves implicações para a segurança e saúde ocupacional dos trabalhadores, porque os trabalhadores frequentemente não têm acesso à cobertura de proteção social e pode também colocar em risco a segurança de si mesmos e dos clientes (ILO, 2021).

Segundo o relatório da ILO (2021), cerca de 83% dos motoristas de app declararam ter preocupações de segurança sobre o seu trabalho, frequentemente relacionadas com a segurança rodoviária, roubo e agressão física. Em países com mulheres na amostra, uma maior proporção de mulheres do que homens estava preocupada com agressões físicas, indicando preocupações com a violência e o assédio no trabalho. Cerca de 10% dos motoristas de aplicativo declararam ter sofrido um acidente de trabalho ou uma lesão relacionada com o trabalho. Cerca de 80% deles afirmou que as plataformas não tomaram quaisquer medidas para prevenir riscos no local de trabalho, o que afetou a sua capacidade de trabalhar e obter um rendimento (ILO, 2021).

Sobre a autonomia nesse trabalho, tão enfatizada pelas plataformas, os trabalhadores a percebem como limitada, como expressas no estudo de Möhlmann *et al.* (2020). Uma faceta chave da autonomia e controle sobre o trabalho está relacionada com a sua capacidade de escolher horários de trabalho e tempos de pausa, bem como de recusar certas encomendas, por razões tais como exaustão ou preocupações de segurança. Os seus horários e destinos podem, no entanto, ser moldados pelas suas classificações e “níveis”, bem como por outras estruturas de incentivo das plataformas, tais como o aumento dos preços. Uma proporção considerável (37%) de motoristas de app não podem recusar ou cancelar trabalho, uma vez que tal recusa ou cancelamento é susceptível de ter implicações negativas nas suas classificações. Isto pode resultar em acesso reduzido ao trabalho, perda de bônus, penalizações financeiras e mesmo desativação da conta do trabalhador da plataforma (ILO, 2021).

É reconhecido pela literatura de Economia *Gig* que seus trabalhadores sofrem três tipos de vulnerabilidade: a) vulnerabilidades ocupacionais, b) precariedade, e c) vulnerabilidades baseadas em plataformas. As vulnerabilidades ocupacionais são relacionadas ao trabalho que está sendo realizado, como dirigir um carro ou um trabalho de computador, e não são específicas do trabalho em plataforma. A precariedade refere-se à natureza contingente e de curto prazo do trabalho, características que podem ser compartilhadas com outras formas de trabalho, com a falta de seguro de saúde, negociação coletiva ou treinamento e promoção profissional. As vulnerabilidades baseadas na plataforma são particulares à forma como o trabalho da plataforma é estruturado. Estas vulnerabilidades incluem a classificação errada do trabalhador, assimetrias de informação e a cultura de vigilância. Estas vulnerabilidades juntas desafiam o direito dos trabalhadores *Gig* à saúde (Bajwa *et al.*, 2018).

Apesar de tantos problemas evidenciados, os motoristas continuam demonstrando interesse em entrar nesse trabalho. Dentre os motivos para essa entrada está a necessidade financeira (Ramos, 2020), desemprego ou necessidade de complemento da renda (André, Silva,

& Nascimento, 2019) e a flexibilidade na definição dos horários de trabalho, como uma das principais razões (Gouveia, 2018; ILO, 2021). Os trabalhadores que não dependem exclusivamente do trabalho por app tendem a estar mais seguros e satisfeitos (Schor *et al.*, 2020).

As organizações-plataforma se utilizam de técnicas de gestão algorítmica para administrar o serviço prestado pelos trabalhadores *Gig*. Essas técnicas tendem a oferecer aos trabalhadores altos níveis de flexibilidade, autonomia, variedade de tarefas e complexidade, mas reflete mecanismos de controle que podem resultar em baixos salários, isolamento social, trabalho não social e horário irregular, excesso de trabalho, privação do sono e exaustão (Wood *et al.*, 2020). Apesar da assimetria de informação entre motoristas e plataforma, eles conseguem perceber diferenças entre elas. As plataformas são hierarquicamente ordenadas, em termos do que os trabalhadores podem ganhar, das condições de trabalho impostas e das suas capacidades de produzir trabalhadores satisfeitos (Schor *et al.*, 2020).

Este artigo se concentrou em investigar o serviço dos motoristas por aplicativo. Para participar da rede de clientes da plataforma, o motorista deve baixar o aplicativo de determinadas empresas e fazer um cadastro simples, com comprovações de identidade que variam de plataforma a plataforma. Uma vez aprovado, os condutores ativos podem entrar no sistema do app através de uma aplicação de smartphone para indicar que estão disponíveis para receber pedidos de viagem dos passageiros. Os passageiros pagam uma tarifa total por cada viagem através de cartão de crédito, diretamente à empresa-plataforma, ou dinheiro, diretamente ao motorista. A plataforma passa o pagamento aos condutores após dedução de uma comissão, que varia entre 20% e 30%, uma "taxa de seguro de viagem" e quaisquer taxas adicionais baseadas na jurisdição local. Quando recebem em dinheiro, os motoristas devem devolver o valor das taxas à empresa, o que se dá por meio de um boleto bancário (Rosenblat & Stark, 2016).

Diante do exposto sobre as condições de trabalho sob as quais os trabalhadores *Gig* estão prestando seus serviços, esta pesquisa levantou questões sobre tais aspectos e as razões que os fazem entrar e permanecer neste trabalho. A próxima seção expõe os aspectos metodológicos do estudo.

3.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

pesquisa se caracteriza como qualitativa, dado que permitiu entender ‘como’ o fenômeno da economia *Gig* é experienciado pelos trabalhadores de aplicativos, a fim de compreender e interpretar os significados disso (Creswell, 2014). Caracteriza-se como uma

pesquisa exploratória porque o fenômeno da economia *Gig* tem sido investigado há poucos anos, com muitas questões em aberto e foi pouco investigado pela lente da psicologia organizacional e do trabalho. Um estudo exploratório permite maior familiarização com esse fenômeno que está sendo conhecido, possibilita realizar uma pesquisa mais completa sobre um contexto particular (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013), como é o trabalho dos motoristas de aplicativo. Porém, é também descritivo porque buscou especificar as propriedades, as características e os perfis desses trabalhadores e seus processos de trabalho (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013).

Apesar da economia *Gig* se referir ao trabalho de multidão (*crowdwork*) e ao trabalho sob demanda por aplicativos (*app-work*), este artigo investigou apenas os trabalhadores no segundo tipo, especificamente os motoristas de aplicativo. Essa restrição se deve à diferença na natureza dos serviços prestados pelos trabalhadores *Gig*. A depender do serviço, os trabalhadores têm mais ou menos interação com os clientes dos aplicativos, envolvem-se mais ou menos com clientes e outros trabalhadores da plataforma e podem ou não desenvolver vínculos. Por exemplo, enquanto o motorista de aplicativo tem uma interação de alguns minutos ou até horas com os passageiros que leva, um programador que presta serviço em uma plataforma de multidão apenas troca algumas mensagens com o requisitante do pedido, que pode estar a quilômetros de distância.

Não houve escolhas sobre quais aplicativos investigar, porém os aplicativos nos quais os motoristas investigados trabalham são também os mais conhecidos no mercado brasileiro: Uber e 99Pop. Ressalta-se que os motoristas operam em diferentes plataformas ao mesmo tempo. Um motorista parceiro pode trabalhar pela Uber ao mesmo tempo que trabalha na 99Pop.

A amostra foi composta de 30 motoristas de aplicativos. As características demográficas deles são detalhadas no Apêndice B, mas na Tabela 1 é possível verificar algumas delas. Foram 18 entrevistados em São Paulo – SP e 12 em Fortaleza – CE. A escolha das duas cidades serem grandes cidades. São Paulo é a maior cidade do Sudeste, e do país, e Fortaleza tem a maior densidade demográfica da região Nordeste (IBGE, 2011), regiões que guardam muitas diferenças estruturais quanto ao mercado de trabalho. Apesar dos dados terem sido coletados nessas cidades, a dinâmica geográfica de trabalho desses motoristas não é rigidamente delimitada. Há motoristas que moram fora da cidade de São Paulo e atuam nela, seja porque o mercado pode estar melhor na capital ou porque os pedidos dos clientes o levaram para lá. O mesmo acontece com motoristas de Fortaleza que moram nela, mas acabam operando na região metropolitana da cidade.

A média de idade dos motoristas dessa amostra foi de 43 anos. A maioria são homens (22 ou 73%), pretos ou pardos (16 ou 53%), casados (15 ou 50%), com ensino médio completo (14 ou 47%), com filhos (21 ou 70%) e a média de filhos deles é 1,6.

Tabela 1 - Relação de entrevistados

Entrevistado	Idade	Gênero	Raça	Estado civil	Escolaridade	Filhos
1	51	Feminino	Branco	Divorciado	Ensino Superior Completo	2
2	25	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Médio Completo	0
3	66	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	2
4	34	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	0
5	41	Masculino	Preto	Casado	Ensino Superior Completo	0
6	29	Masculino	Preto	Solteiro	Ensino Superior Completo	0
7	70	Feminino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	1
8	50	Masculino	Branco	Divorciado	Ensino Superior Completo	2
9	55	Masculino	Branco	Casado	Ensino Superior Completo	1
10	33	Masculino	Branco	Divorciado	Ensino Fundamental Completo	1
11	27	Feminino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	0
12	24	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Médio Completo	0
13	47	Feminino	Pardo	Divorciado	Ensino Médio Completo	1
14	34	Feminino	Preto	Casado	Ensino Médio Completo	2
15	28	Masculino	Branco	Casado	Ensino Médio Completo	0
16	58	Masculino	Branco	Casado	Ensino Fundamental Completo	3
17	51	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	1
18	40	Masculino	Branco	Casado	Ensino Médio Completo	2
19	54	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	5
20	42	Masculino	Branco	Casado	Ensino Fundamental Completo	1
21	57	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Fundamental Completo	3
22	52	Masculino	Preto	Casado	Ensino Fundamental Completo	3
23	53	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	3
24	38	Feminino	Pardo	Solteiro	Ensino Médio Completo	1
25	44	Feminino	Branco	Divorciado	Ensino Médio Completo	3
26	36	Feminino	Pardo	Solteiro	Pós-Graduação completa	0
27	48	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Superior Completo	4
28	24	Masculino	Pardo	Solteiro	Ensino Superior Completo	0
29	51	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	4
30	50	Masculino	Pardo	Solteiro	Ensino Médio Completo	2

Fonte: elaborado pela autora.

O instrumento de coleta deste estudo foi um roteiro de entrevista semiestruturada (Stake, 2011), apresentado no Apêndice A. A primeira parte do roteiro de entrevista forneceu os dados para este artigo, com questões sobre os aplicativos para os quais os motoristas

trabalham, o tempo que estão neles, o mais importante e a nota em cada um deles, rotina de trabalho, preferência de horário e sobre o ‘preço dinâmico’ e sobre como esse trabalho interfere no tempo para a família. A segunda parte do roteiro de entrevista forneceu os dados sobre as razões de entrada e de permanência no trabalho por aplicativo.

Os motoristas foram escolhidos por conveniência de acessibilidade, porém três estratégias foram usadas. A primeira foi em grupos de motoristas de aplicativos nas redes sociais, especificamente na rede social Facebook. Segundo, buscou-se motoristas amigos ou vizinhos de amigos da pesquisadora deste artigo de tese. Finalmente, a terceira estratégia para encontrar motoristas dispostos a dar entrevistas foi a estratégia bola de neve, em que os alguns motoristas entrevistados indicaram outros que poderiam participar da coleta.

As entrevistas foram realizadas entre quatro de novembro de 2019 a treze de fevereiro de 2020. Todas as entrevistas foram conduzidas presencialmente. Porém, houve dificuldades para conseguir as entrevistas. Muitos dos motoristas convidados recuaram ou desistiram da participação por não encontrarem um tempo ou disponibilidade. Por isso, os locais onde ocorreram as entrevistas foram diversos, de forma que encontrassem um local mais cômodo para os entrevistados e de maneira que eles tivessem que se deslocar menos para não perder tempo, afinal eles são remunerados por tempo trabalhado.

Em São Paulo, as entrevistas ocorreram em sua maioria em lanchonetes, quando os entrevistados podiam fazer uma pausa para lanche, mas também na sala do grupo de pesquisa da qual fazem parte a autora e orientadora deste artigo, na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP). Em Fortaleza, os lugares foram ainda mais diversos, algumas na casa de amigos vizinhos dos motoristas, no local de trabalho formal do motorista e até na casa da pesquisadora. Em muitas entrevistas houve pequenas interrupções por barulho das atividades locais ou de terceiros. Em algumas entrevistas foi muito difícil garantir que apenas entrevistado e entrevistador estivessem presentes, diante das circunstâncias das datas ou locais das entrevistas. Porém, não houve qualquer participação de outras pessoas nas respostas ou reflexões dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas, com a autorização verbal dos entrevistados após lido o termo de livre consentimento, e todos os entrevistados foram informados que poderiam desistir e parar a entrevista quando quisessem. Nenhuma entrevista iniciada foi interrompida. Todas as entrevistas foram transcritas para análise.

Como método de análise dos dados qualitativos, foi utilizada a Análise Temática, um procedimento gradual de redução do texto qualitativo no qual as unidades do texto são progressivamente reduzidas em duas ou três rodadas de séries de paráfrases, posteriormente

transformadas em palavras-chave (Jovchelovitch & Bauer, 2008). Após a transcrição e leitura das entrevistas, iniciou-se o processo de codificação inicial, linha a linha. Os códigos eram comparados e agrupados pelas suas semelhanças e contradições. Os códigos foram então agrupados, dando origem aos primeiros subtemas e depois em temas. Todos os temas foram definidos a priori, mas passaram por reorganizações ao longo do processo e são apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 - Temas emergentes sobre a rotina de trabalho

Temas	Subtemas	Definição
Rotina de trabalho	Jornada de trabalho excessiva	Refere-se à rotina de trabalho dos motoristas de aplicativo e suas características.
	Demanda familiar	
	Jornada de trabalho moderada	
	Demanda pessoal ou social	
	Conciliação com outros compromissos	
	Rotina flexível	
	Preferência de horário	
Horário noturno		
Horário de Pico		
Fim de semana		
Adaptação ao preço dinâmico	Não se adapta ao preço dinâmico	Refere-se à adaptação do trabalhador ao ajuste de preços em períodos de alta demanda de corridas nos app's.
	Adapta-se ao preço dinâmico	
Razões para entrada	Desemprego	Refere-se aos motivos que levaram o trabalhador àquela atividade, voluntária ou involuntariamente.
	Complemento de renda	
	Falência	
	Ociosidade	
	Flexibilidade	
	Indiferença	
	Sentimentos positivos	
	Busca por melhoria	
Razões para permanência no trabalho por aplicativos	Permanência voluntária	Refere-se aos motivos que levam o trabalhador a permanecer no trabalho da plataforma.
Interferência do trabalho na família	Ajustes na rotina pela família	Refere-se às interferências que o trabalho pode causar na relação do indivíduo com sua família.
	Sem tempo para a família	

Fonte: elaborada pela autora.

Todos os temas encontrados foram definidos a priori, apesar de não terem exatamente esses nomes quando iniciada a pesquisa. Diante dos temas e subtemas deste trabalho apresentadas, os relatos dos motoristas serão apresentados na seção a seguir.

3.5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.5.1 Dados sobre as plataformas em que trabalham, renda e nota de avaliação

A renda líquida mensal média no trabalho por aplicativo de todos os motoristas dessa amostra é de R\$ 3.156,67, com uma diferença significativa entre as remunerações dos motoristas de São Paulo e Fortaleza. Enquanto os primeiros têm uma renda líquida mensal média de R\$ 3.555,56, os motoristas de Fortaleza informaram uma média de R\$ 2.558,33. A maioria dos entrevistados usa o próprio carro para trabalhar (27).

A maioria dos entrevistados não tem um trabalho formal (23), mas entre os que têm, a maioria trabalha 40 horas semanais e apresenta uma renda média bruta de R\$ 2.761,82. Além disso, há uma das entrevistadas que é aposentada (Entrevistada 7, aposentadoria de R\$ 5.000,00) e outros três (Entrevistados 20, 23 e 27) com outros trabalhos informais (rendas mensais de R\$ 150,00, R\$ 3.000,00 e R\$ 5.400,00, respectivamente). Os dados de caracterização dessa amostra estão apresentados em detalhe no apêndice B.

A remuneração líquida mensal média de todos os motoristas ficou em torno de 3 salários-mínimos. Porém, os valores de remuneração são uma estimativa individual de cada trabalhador, podendo ser maior ou menor na realidade. Alguns trabalhadores contam com planilhas de gerenciamento de suas finanças nesse trabalho, mas outros não conseguem saber claramente qual o faturamento e quais os gastos semanais ou mensais. Ainda que seja uma estimativa e não tenha sido possível avaliar diretamente o valor recebido, a percepção dos motoristas revela que não se trata de valores altos, principalmente porque não estão acompanhados de contribuição para previdência social ou direitos trabalhistas como 13º salário, férias ou licença de afastamento do trabalho. A remuneração é totalmente dependente das flutuações da demanda e da gestão algorítmica promovida pelas organizações-plataforma.

A amostra desta pesquisa também expõe que a maioria dos trabalhadores usa seu próprio carro para trabalhar, configurando que as ferramentas de trabalho têm que ser providas pelo próprio trabalhador. O carro, nessa economia, não deve ser confundido com o ‘meio de produção’ que um indivíduo detém e que o caracterizaria como empreendedor. A realidade apresentada pelos entrevistados expõe que o carro é o instrumento que o permite ter acesso a

uma rede de clientes, a uma estrutura operada por algoritmos que definem quando e onde devem trabalhar. Portanto, é essa rede que pode ser considerada o ‘meio de produção’, pertencente às organizações-plataforma e que as permitem controlar e decidir sobre como se dá o trabalho nessa economia. Ao trabalhador cabe apenas se inserir nessa rede, submetendo a regras que são apenas parcialmente explicitadas e sob o controle de algoritmos, para aproveitar os serviços oferecidos pelos clientes que estão nessa rede. A grande maioria dos entrevistados deste artigo trabalha para a empresa Uber. Dos 30 respondentes, 13 trabalham unicamente para a Uber e outros 16 trabalham para a Uber e outro aplicativo. A 99Pop é apontada como plataforma de trabalho para metade dos entrevistados, mas apenas um motorista que trabalha exclusivamente para a 99Pop. Esse motorista, porém, afirmou que estava bloqueado na Uber. Dessa forma, apesar da grande variedade de aplicativos de transporte particular, a Uber é a mais utilizada pelos motoristas dessa pesquisa. A Tabela 2 apresenta todos os dados relatados acima.

Tabela 2 - Aplicativos de trabalho, nota e tempo de serviço

Entrevistado	Onde trabalha	Nota no aplicativo	Tempo no App (meses)
1	Uber	4,96	2
	LadyDriver	4,95	2
2	Uber	4,92	3
3	Uber	4,93	40
4	Uber	4,97	27
5	Uber	4,93	36
6	Uber	4,88	28
	99Pop	4,93	22
7	Uber	4,86	18
	99Pop	4,84	18
8	Uber	4,98	29
	99Pop	4,86	24
9	Uber	4,96	42
	99Pop	4,99	24
10	Uber	4,95	11
	99Pop	4,95	8
11	Uber	4,7	6
	99Pop	-	6
12	Uber	4,97	8
	99Pop	4,98	7
13	Uber	4,91	12
14	Uber	4,89	33
	99Pop	4,78	32
15	Uber	4,97	12
	99Pop	4,97	6
16	Uber	4,91	12
	99Pop	4,95	12
17	Uber	4,92	29
18	Uber	4,95	5

Entrevistado	Onde trabalha	Nota no aplicativo	Tempo no App (meses)
19	Uber	4,96	42
20	Uber	4,98	7
	99Pop	4,98	7
21	Uber	-	15
22	Uber	4,7	2
	99Pop	4,7	0,1
23	Uber	4,92	36
24	Uber	4,88	24
	99Pop	4,95	24
25	Uber	4,89	36
	99Pop	4,94	12
26	Uber	4,85	12
27	Uber	4,8	8
28	Uber	4,8	32
	Indrive	4,8	3
29	Uber	4,94	30
30	99Pop	4,98	25

Fonte: elaborado pela autora.

A avaliação que os clientes fazem dos motoristas de aplicativos varia de 1 a 5, sendo 5 a maior nota. Entretanto, entre os motoristas investigados, a menor nota apresentada foi de 4,7 e uma média de 4,9, valores bem acima de um ponto médio entre 1 e 5. O tempo de serviço prestado pelos motoristas de aplicativos há aqueles que prestaram apenas 2 meses de serviço até aqueles que prestaram 3 anos e 4 meses (40 meses). A média de todos é de um ano e meio (18 meses). Sobre as condições de trabalho, ainda é preciso refletir sobre as notas de avaliação dadas pelos clientes aos trabalhadores. A nota de corte, ou seja, a nota mínima exigida para manter um motorista na plataforma é muito próxima da nota máxima. De que maneira os décimos entre a nota de corte e a nota máxima refletem incentivo ao motorista a melhorar ou um controle exacerbado?

Evidencia-se, portanto, que o sistema de classificação dos clientes é uma forma de controle de qualidade do serviço, que caracteriza uma forma de gerenciamento do trabalho, apesar de todo o controle de qualidade ser completamente desassociada das empresas, passando a ser de completa responsabilidade dos trabalhadores e dos consumidores do serviço (Amorim & Moda, 2020).

3.5.2 Diferenciação entre os principais aplicativos, na perspectiva dos motoristas

Diante da possibilidade de trabalhar em vários aplicativos diferentes simultaneamente, os motoristas demonstram ter preferências por uns em relação a outros, conforme apresentado na Tabela 3. Além de indicado quantitativamente como aplicativo mais usado, a Uber é indicada como preferida para a maioria dos motoristas, 24 dos 30. Apenas 2 motoristas preferem a 99Pop, um deles não tem preferência alguma e outros 3 não responderam a respeito. Nenhum outro aplicativo foi apontado como primeira preferência, portanto não há motivos de preferência para eles.

Tabela 3 - Preferências de aplicativos e os motivos

App's	Motivos	Quantidade
Uber	Segurança percebida	8
	Demanda de clientes	7
	Locais de chamada	4
	Suporte oferecido pelo app	2
	Benefícios	1
	Clientela	1
	Coordenação do pagamento	1
	Flexibilidade de horários	1
	Força da marca	1
	Primeiro que surgiu	1
	Seleção de passageiros	1
	Sinônimo da profissão	1
	Transparência do app	1
	Único aceite	1
Total Uber	24	
99Pop	Remuneração	1
	Desligamento da Uber	1
	Total 99Pop	2
Nenhum	Decisão diária	1

Fonte: elaborada pela autora.

Tais empresas-plataforma contam com estruturas que são julgadas pelos trabalhadores na hora de decidirem de quais redes querem fazer parte. Os motoristas ordenam as plataformas em uma hierarquia, como apontado por Schor *et al.*, (2020). Dentre os motivos que levam os motoristas a escolherem a Uber estão a segurança percebida, demanda de clientes, locais onde as corridas são solicitadas e o suporte oferecido pelo aplicativo. Sobre a segurança percebida pelo motorista quando trabalha na Uber, os entrevistados relatam que esta apresenta mais

recursos para avaliar o cadastro dos passageiros e evitar cadastros não reais. Sobre a demanda de clientes os entrevistados explicam que a Uber demonstra ser a plataforma em que há um maior número de chamadas.

Os locais de chamada foram apontados como o terceiro fator mais importante na escolha da Uber. Segundos os entrevistados, a Uber demarca territórios com incidência de assaltos e alertam os motoristas sobre esses lugares. Há nos motoristas uma percepção de que a Uber impede que os motoristas entrem em “áreas de risco”. Finalmente, apontado em menor número, mas não menos importante, o suporte oferecido pela plataforma Uber foi apontado como um fator definitivo na escolha dos motoristas. Os trabalhadores relatam que a 99Pop não dá suporte adequado em situações de assalto, de passageiros que não pagam ou deixam de dar respostas às questões apresentadas pelos motoristas.

Portanto, na indicação de suas preferências em termos de qual plataforma atuar e por quais motivos, os motoristas indicam que preferem aquela que lhes oferecer mais serviço, suporte e segurança para a realização desse serviço. Tais resultados demonstram que a empresa Uber, pela força da marca e pelos investimentos feitos para enfrentar os problemas que apareceram no desenvolvimento do modelo de negócio, a coloca a frente das concorrentes no que concerne à preferência dos motoristas de aplicativos. Aos motoristas cabe, em sua estreita capacidade de escolha, preferir oferecer serviço em plataformas onde há trabalho suficiente para uma renda mensal e um ambiente de trabalho mais seguro possível.

3.5.3 Rotina dos motoristas de aplicativo

A rotina de trabalho dos motoristas de aplicativos é marcada pela conciliação de horários com outros compromissos, com a demanda familiar, com a demanda pessoal ou social de cada um, por uma jornada de trabalho excessiva para uns, moderada para outros, mas também apontada como flexível.

Sobre a conciliação com outros compromissos, os motoristas relatam que as ferramentas do aplicativo os ajudam nisso. A ferramenta de ‘direcionamento de viagem’ permite que os motoristas indiquem no aplicativo para que lugares eles gostariam de ir, em determinado horário, para que recebam viagens de passageiros na mesma rota. Os motoristas têm direito a duas viagens direcionadas por dia, que funcionam como ‘viagem de ida ao trabalho’ e ‘viagem de volta do trabalho’. Porém, os motoristas se utilizam dessa ferramenta também para fazer viagens no mesmo caminho de outros compromissos ao longo do dia e assim, aproveitar melhor as rotas. Ainda com o objetivo de conciliar, os motoristas explicam que,

diante da flexibilidade de horários permitida nesse trabalho, podem ‘encaixar’ turnos de trabalho entre outras atividades, inclusive de lazer.

Um segundo fator muito presente na rotina de trabalho desses motoristas é o atendimento às demandas familiares. Os horários de trabalho são marcados em função, ou pelo menos para não conflitar, com as demandas familiares, como horários de levar e buscar filhos na escola, levar ou buscar o companheiro no trabalho, tempo para serviços domésticos ou para descanso e tempo livre com a família. A demanda pessoal ou social de cada motorista também compõe um fator característico da rotina do trabalho em aplicativos. Os entrevistados apontaram que desejos de socialização fora do trabalho, de descanso ou tempo livre para se dedicar a outras áreas da vida como impactantes para reduzir o tempo de trabalho nos aplicativos.

A rotina de muitos trabalhadores de aplicativo deve ser caracterizada como excessiva, diante da quantidade de horas diárias de trabalho, do pouco tempo para descanso, pouco ou nenhum dia de folga, além do trabalho aos fins de semana, nos quais os valores das corridas tendem a estar maiores. Os resultados relacionados a esses motoristas corroboram com os resultados apresentados pela ILO (2021), sobre jornada de trabalho com alta intensidade e durante longas horas. Porém, para uma parte dos trabalhadores, a jornada de trabalho não é excessiva, pelo contrário. Alguns entrevistados relatam que a flexibilidade de horários lhes permite escolher uma jornada de trabalho de até 8 horas diárias, similar a um trabalho formal, outros determinam que fins de semana não são para trabalhar e que podem escolher quando não trabalhar, o que lhes permite escolher uma jornada moderada.

Finalmente, os trabalhadores investigados apontam a flexibilidade da rotina como uma característica fundamental do trabalho em aplicativos. Tal flexibilidade permite escolhas como trabalhar apenas na semana, trabalhar de acordo com metas financeiras estabelecidas e, portanto, definir sua escala de trabalho como for melhor para cada indivíduo. A rotina do trabalho em aplicativos é marcada, principalmente, pela autonomia em determinar horários de início e fim do trabalho, dias de trabalho e dias de descanso, bem como o montante financeiro determinado individualmente para subsistência. Ao apontar os aspectos positivos nessa flexibilidade, os motoristas não deixam de reconhecer que a responsabilidade da sua rotina é apenas deles mesmos. Ao escolher a rotina de trabalho, os motoristas podem preferir determinados horários, por diversas razões. Dentre as preferências de horários, os entrevistados destacaram o trabalho aos fins de semana, horários de pico, horários diurno e noturno. A decisão pelos fins de semana se dá por uma questão financeira, pois os custos tendem a ser menores, pelo trânsito, e o faturamento maior, dado que os valores das corridas são maiores.

A maior parte dos entrevistados relatou que sua preferência é trabalhar em horários de pico da semana, quando os valores estão em alta. Assim, a rotina é marcada por determinados horários ao longo do dia, de acordo com a dinâmica da cidade, do horário de outros trabalhadores, inclusive em trabalho formal. Outro aspecto destacado pelos entrevistados é sobre trabalhar durante o dia. Apesar de ser um horário padrão para trabalhadores formais, uma parte dos trabalhadores por aplicativo prefere trabalhar no mesmo horário comercial, independente se é horário de maior demanda. A escolha por esse horário também se dá pela sensação de segurança, decisão muito importante nesse trabalho, bem como para ajustar à rotina da família que tende a ser horário comercial.

Finalmente, há os motoristas que preferem trabalhar em horário noturno. Esses trabalhadores afirmam que esse horário é melhor porque o trânsito de carros é bem menor, o clima é bem mais ameno, o que evita os gastos com ar-condicionado, e por causa da remuneração das corridas, com um número maior de chamadas e com valores maiores que no horário diurno. Os motoristas também ponderam sobre o risco de trabalhar à noite. Alguns acreditam que o retorno financeiro vale a pena e outros acreditam que a noite é um horário mais seguro.

3.5.4 Adaptação ao preço dinâmico

Apesar de aparente poder de escolha, a maior parte dos entrevistados relatou que não escolhem o preço dinâmico como determinante em suas rotinas de trabalho. Entre as justificativas para isso passam por acreditarem que o preço dinâmico é uma estratégia da organização para levar mais motoristas ao trabalho. Os relatos dos trabalhadores dão conta da percepção dos motoristas de que o ‘dinâmico’ não seria um reflexo da aparente neutralidade da plataforma diante dos fluxos de demanda de clientes, mas uma ação intencional de demandar por mais motoristas para atender os clientes em determinados horários e localidades de interesse da plataforma.

Outro fator que reflete a decisão e não trabalhar tomando como base o preço dinâmico são as estratégias individuais dos motoristas para conseguir trabalhar menos e ganhar mais. Eles apontaram o estabelecimento de metas individuais, o horário de pico e a busca por conhecimento sobre a rotina do trabalho e da cidade. Há alguns motoristas que relatam que não escolhem trabalhar de acordo com o ‘dinâmico’ porque não compensa. Eles acreditam que se deslocar até o lugar onde está dinâmico reflete em custos que inviabilizam aproveitar da taxa dinâmica. Finalmente, entre os que não escolhem o ‘preço dinâmico’, há aqueles que não têm

estratégia alguma. Relatam que não escolhem a ‘dinâmica’ ou por não entender como funciona, porque não necessitam trabalhar em qualquer horário por qualquer valor ou por simplesmente não se interessam em determinar sua rotina pelas oscilações nos valores. Tais resultados convergem com a afirmativa de Rosenblat e Stark (2016), que apontaram o preço dinâmico como um dos principais mecanismos de gerenciamento algorítmico do trabalho desses motoristas.

A possibilidade de escolha, ou de não escolha, dos horários de trabalho, de acordo com fatores externos ao trabalho ou por políticas da própria plataforma, configuram a jornada desses trabalhadores. Trata-se de uma realidade diferente dos trabalhadores formais, com jornadas fixas e regulamentadas pelo Estado. A autonomia nesse sentido, eleva a responsabilidade individual sobre a qualidade e quantidade de tempo no trabalho. Essas, por sua vez, influenciam muito as interações entre a vida familiar e profissional dos indivíduos.

Em relação a preferências de horários, a escolha dos motoristas se relaciona muito com o fator ‘preço dinâmico’, uma ferramenta das plataformas que ‘ajusta’ o preço à alta demanda de clientes em determinados momentos. Os relatos dos motoristas sobre suas escolhas baseadas ou não no preço dinâmico são apresentadas a seguir.

A rotina desses trabalhadores é marcada pela conciliação com outros compromissos. Se por um lado isso significa alguma flexibilidade de horários, que permitem aos trabalhadores terem tempo para compromissos e eventos com a família e os amigos. Por outro lado, segundo os relatos dos entrevistados, precisam trabalhar outros horários para compensar o tempo não trabalhado. Dessa forma, a jornada de trabalho é exaustiva para a maioria desses trabalhadores. A carga horária dificilmente se equivale às 8 horas regulamentada por lei para os trabalhadores formais.

Ainda sobre a jornada de trabalho, os trabalhadores de aplicativo são orientados a trabalhar em determinados horários por incentivo da plataforma em horários em que a demanda de clientes é maior que a oferta de motoristas. A ferramenta conhecida por ‘preço dinâmico’ estimula os trabalhadores a se conectarem, através da elevação do preço da corrida. A maioria dos respondentes desta pesquisa indicaram que não são influenciados por tal ferramenta por diferentes motivos. Alguns não acreditam que seja uma representação exata do fluxo de demanda e oferta ou não podem esperar apenas pelos horários que o preço está elevado. Dessa forma, tais trabalhadores evidenciam que precisam trabalhar em horários diversos e aproveitar, quando dá, o valor maior dos horários de pico.

Os trabalhadores que tentam se ajustar ao preço dinâmico, por sua vez, esperam conseguir reduzir algum tempo da jornada, compensado pelo trabalho em horários melhores do

ponto de vista financeiro. Porém, esses trabalhadores também podem relatar altas jornadas diárias de trabalho ou trabalho em horários noturnos, reconhecidos como menos seguros para muitos motoristas. Isso acaba revelando que eles veem seu dia de trabalho determinado mais em função da demanda e oferta na plataforma que por suas vontades individuais.

3.5.5 Razões para entrada no trabalho por aplicativos

A primeira categoria deste trabalho são as razões para entrada. Trata-se dos motivos que levaram os motoristas a entrar no trabalho por aplicativos. Os entrevistados relataram que passaram a trabalhar em aplicativos por causa do desemprego, para complementar a renda de outro trabalho, falência de um empreendimento que tinham, para ocupar o tempo ocioso e/ou por conta da flexibilidade presente nesse trabalho.

O desemprego surgiu como o principal motivo para os trabalhadores entrarem para a empresa-plataforma. Segundo os relatos, há motoristas que só estão nesse trabalho por falta de emprego (formal), como também há os que indicam esse trabalho como uma fase profissional transitória. A prestação de serviços por aplicativos surge como uma oportunidade de obterem uma renda enquanto não encontram um trabalho melhor, um emprego ou enquanto não voltam à sua área de atuação profissional.

A segunda razão mais indicada pelos motoristas desta pesquisa para a entrada nesse trabalho foi o complemento de renda. Uma boa parte dos respondentes indicam que precisavam ou desejavam aumento sua renda mensal e encontraram no trabalho por aplicativos uma maneira de obter tal remuneração. Os motoristas explicam que precisavam de complemento da renda por causa de uma redução na carga de trabalho no setor formal, mas também por mudanças na configuração familiar, que levou a uma redução na renda e exigiu um novo trabalho ou por, voluntariamente, desejarem mais dinheiro. A falência de um negócio anterior também foi indicada por alguns motoristas como a razão que os levou ao trabalho por aplicativos, ainda que indicado por poucos entrevistados. Os relatos demonstram que ao não conseguirem seguir com o empreendimento, viram-se sem opção, então entraram nos aplicativos.

Outro motivo pouco indicado, mas presente nos relatos, foi a ociosidade. Alguns trabalhadores com renda garantida, seja por aposentadoria ou seguro-desemprego, passaram a trabalhar por aplicativos para ocupar um tempo na sua rotina. Os relatos indicam esse trabalho como uma ocupação para a mente ou para se sentirem ativos. Finalmente, o último motivo indicado pelos motoristas desta pesquisa foi a flexibilidade de horários presente nesse trabalho,

mas apenas uma motorista indicou esse motivo, relacionando-o ao tempo desejado de dedicação à filha.

Os motoristas entrevistados nessa pesquisa indicaram cinco razões principais que o levaram a trabalhar por meio dos aplicativos, sendo a maioria deles uma questão que envolve mais necessidade que vontade. Essa primeira categoria dá os primeiros indícios do que compõem o recrutamento e seleção em um contexto de economia *Gig*: a pressão em buscar algum serviço em um ambiente de baixa empregabilidade ou crise econômica. A próxima seção apresenta os requisitos exigidos pelas organizações-plataforma para entrar nesse trabalho.

Diante de condições de trabalho não convidativas, pergunta-se por que os trabalhadores entram para os aplicativos. Entre os principais motivos levantados neste estudo estão desemprego e complemento de renda. Tais motivos estão corroborando com o contexto do mercado de trabalho do país. Os dados desta pesquisa foram coletados entre o fim de 2019 e começo de 2020, quando a taxa de desemprego no Brasil estava em 12%. Diante dessa crise as pessoas buscam pelo trabalho de fácil entrada e saída, para o qual não é requerido muitos conhecimentos e habilidades. Os relatos dos entrevistados demonstram como foi automático pensar em trabalhar como motoristas quando não viam alternativas em suas áreas de trabalho anteriores.

As razões pelas quais os trabalhadores permanecem nessa economia se referem a um desejo de continuar realizando o trabalho, mas também por uma percepção de falta de alternativas no mercado de trabalho. Sobre a primeira, os motoristas demonstram gostar do fato de não terem um supervisor, estabelecerem seus próprios horários, dando a sensação que trabalham para si mesmos. Porém, estudos como o de Möhlmann *et al.*, (2021), demonstram que há uma supervisão velada, realizada pelos algoritmos da plataforma. Os resultados dos autores demonstram que os motoristas sentem serem controlados, tendo que cumprir com as políticas, regras e termos de serviço aplicados através do aplicativo.

Estes resultados sobre as razões de entrada e permanência demonstram que sem um contexto de trabalho escasso, com altas taxas de desocupação como o país tem vivido desde 2015, uma parte dos motoristas permaneceria nessa economia, mas uma boa parte não entraria ou não continuaria executando o trabalho. Espera-se que, em um contexto de quase 'pleno emprego', uma parcela de trabalhadores continue realizando-o por se identificarem com as atividades desempenhadas e por se adaptarem bem à flexibilidade de horários e não se importarem com a ausência de direitos trabalhistas. Porém, uma parte dos trabalhadores de aplicativo deverá retomar a postos de trabalho com condições mais seguras, do ponto de vista dos direitos. Ou porque preferem suas áreas de origem, de acordo com suas formações, ou

porque o futuro do trabalho conseguirá preservar a flexibilidade de horários sem a assistência e direitos trabalhistas.

3.5.6 Razões para permanência no trabalho por aplicativos

A última categoria dos resultados desta pesquisa se refere à intenção dos trabalhadores em permanecer nas plataformas. A maior parte dos relatos indicou que a permanência é voluntária, um desejo de trabalhar nos aplicativos. Porém, há aqueles que relatam não ter alternativas de trabalho. Uma parte deles argumentam que se trata de uma permanência temporária e outros que se ficam nos aplicativos por causa dos investimentos feitos para entrar nesse trabalho.

Aqueles que relatam que têm o desejo de continuar nesse trabalho, afirmam que é um trabalho agradável, por ter contato com muitas pessoas diferentes, mas também pela flexibilidade de horários, pela própria natureza do serviço e pela ausência de um chefe imediato coordenando o ritmo das atividades.

Muitos motoristas, na contramão dos relatos anteriores, admitem que estão no trabalho por aplicativos porque não enxergam alternativas de trabalho no mercado. Alguns são enfáticos ao informar que sairiam assim que pudesse e o que os prende é a necessidade de uma renda. Os trabalhadores também explicam que não conseguem emprego em suas áreas de atuação ou um vínculo empregatício, com os devidos direitos trabalhistas, restando para eles esse trabalho.

Parte dos trabalhadores consideram o trabalho por aplicativos uma fase de suas trajetórias profissionais. Dentre atitudes positivas e negativas sobre esse trabalho, os motoristas relatam que se trata de algo passageiro e falam de planos para retornar às suas profissões de origem ou ingressar em profissões que desejam estar.

Finalmente, uma parcela menor dos relatos indica que os motoristas permanecem nesse trabalho porque já haviam feito investimentos, como a aquisição de carros adequados para essa atividade. É importante notar que alguns motoristas compraram o carro, a ferramenta de trabalho central nesse serviço, para atuar nos aplicativos. Porém, diante da perspectiva de sair do aplicativo, eles se veem presos a parcelas de pagamento desses carros ou a novas parcelas porque mudarem os carros por outros mais atuais, por solicitação das organizações-plataforma.

3.5.7 Interferências do trabalho na família

Ao refletirem sobre as relações trabalho-família, os entrevistados apontam esforços que se dispõem a fazer para conseguir que o trabalho não afete suas relações familiares. Assim, o fator predominante nessa categoria foram os ajustes que os motoristas fazem na rotina para ter tempo com os filhos, os cônjuges e lazer com a família no geral. Tais ajustes são reflexos de outro fator apontado pelos motoristas sobre a interferência do trabalho na família, mais uma vez a flexibilidade de horários os permite decidir sobre seus momentos de trabalho e não trabalho. Os entrevistados apontam que trabalham em horários que os permitem cumprir compromissos com a família, como levar os filhos ao colégio, levar a esposa ao trabalho, trabalhar nos mesmos horários que o cônjuge, evitar trabalhar aos domingos, entre outros.

Porém, uma parcela dos relatos reflete certo impacto negativo desse trabalho e sobre a família. Esses motoristas afirmam não ter tempo para a família por causa do tempo que passam trabalhando nos aplicativos. Boa parte das reflexões depõem sobre a falta de tempo para os filhos, para o lazer com a família ou amigos, para os eventos e datas comemorativas e outros. Os motoristas explicam que é necessário trabalhar todos os dias possíveis para conseguir uma remuneração suficiente, o que os tira da convivência com a família em muitos momentos.

Essa seção de apresentação dos resultados deu conta de demonstrar os relatos dos diversos entrevistados sobre as categorias encontradas na análise. Na seção a seguir, tais categorias serão discutidas como caracterizadoras do trabalho em aplicativos, levantando reflexões junto a outros trabalhos que se propuseram o mesmo.

3.6 MODELO TEÓRICO-EMPÍRICO

Entende-se que a Economia *Gig* existe e virou uma ‘febre’ em termos de trabalho nos últimos anos porque há uma estrutura sociopolítica que a permite. As crises econômicas enfrentadas pelo Brasil desestabilizaram a economia e o mercado de trabalho, levando-nos a altas taxas de desemprego entre 2015 e 2020. Em discurso para gerar empregos, o governo brasileiro aprovou reformas para flexibilizar a contratação de pessoal, beneficiando os empregadores e retirando direitos. Ficou comprovado, cinco anos depois, que as reformas não geraram mais empregos formais (Oliveira, 2021), mas contribuíram para reforçar o trabalho informal já tão presente no Brasil.

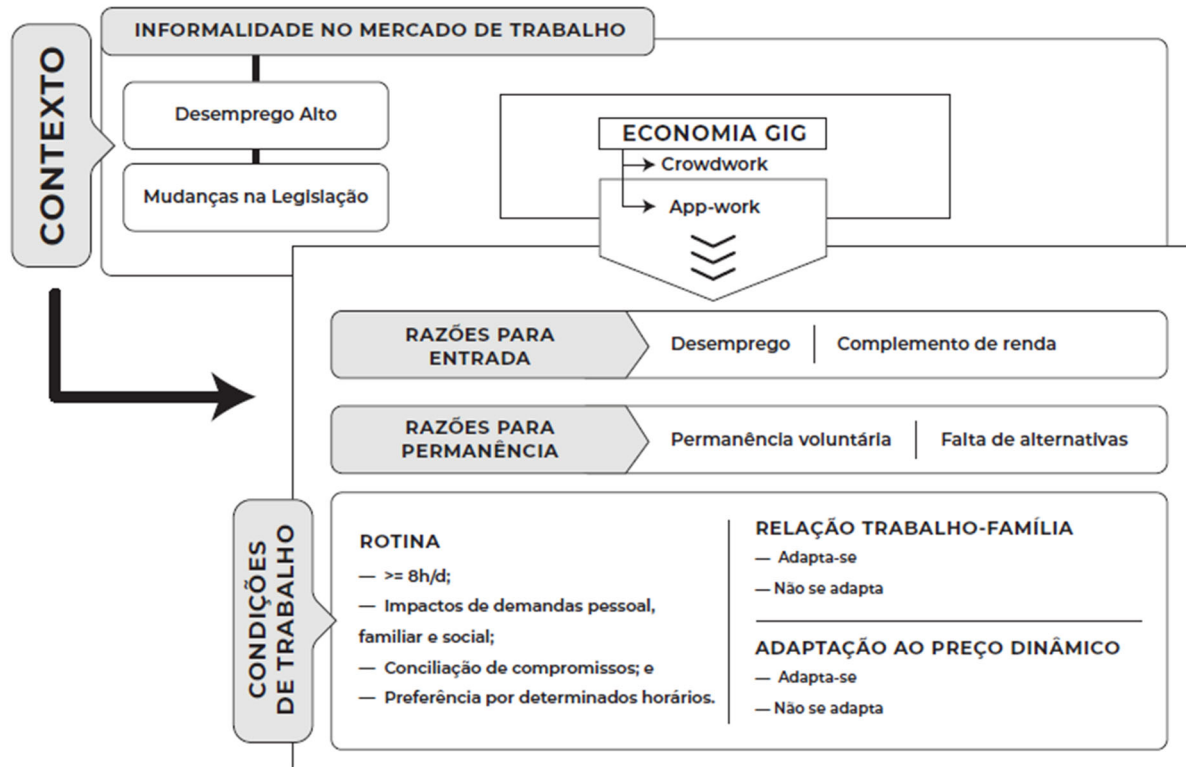
O resultado de menos burocracias na alocação de pessoal e a revolução tecnológica promovida por smartphones, aplicativos e seus algoritmos criaram um ambiente fundamental

para o surgimento de negócios em rede, em que centenas de milhares de prestadores de serviço podem oferecer seu trabalho a uma centena de milhares de clientes por um preço que tende a refletir os baixos custos das proprietárias dessas redes, mas que muitas vezes não compensa os riscos envolvidos na execução do serviço. Ou seja, os valores são baixos o suficiente para muitos clientes consumirem, altos o suficiente para as plataformas manterem a estrutura da rede operando, mas irrisórios para compensar a falta de direitos e assistência aos trabalhadores.

O primeiro momento, a chegada da economia *Gig*, foi de excitação sobre a revolução pretendida por tais negócios. Por um lado, ganhou muita força o discurso de empreendedorismo, autonomia e flexibilidade. Por outro lado, os trabalhadores e a sociedade como um todo foram levados à ideia de que um trabalho com poucos direitos é melhor do que trabalho nenhum. Além de uma constatação de que a maior característica do trabalho atual, e no futuro, é a mudança constante e insegurança. Nesse ambiente, trabalhadores de várias áreas viram nos negócios *Gig* um caminho natural e um desafio para se recolocar no trabalho. Muitas plataformas de *crowdwork* (trabalho de multidão) e de *app-work* (trabalho sob demanda em aplicativos) surgiram como uma luz no fim do túnel.

Dessa forma, fica evidente que as razões que levaram milhares de trabalhadores ao trabalho *Gig* foram o desemprego ou a necessidade de uma segunda renda, para enfrentar os desafios impostos pelo desemprego e crise econômica. Depois de sentirem como o trabalho é, como se desenvolve, alguns trabalhadores gostaram da natureza e do modelo de trabalho. Porém, há uma reavaliação do contexto. Há medida que trabalham, diante das alegrias e angústias do trabalho, os trabalhadores tendem a reavaliar as condições do mercado de trabalho e decidir continuar no trabalho por aplicativos ou retomar um trabalho em uma carreira anterior, voltar a um trabalho formal ou informal que já executavam ou simplesmente deixar a plataforma. Nesta reavaliação, os trabalhadores desta pesquisa defenderam que gostavam do trabalho, mas também continuaram vendo poucas alternativas fora dos aplicativos, decidindo continuar até nova reavaliação.

Figura 4 - Contexto e condições de trabalho na Economia *Gig*



Fonte: elaborada pela autora.

Portanto, a liberdade prometida pela economia *Gig* é, na verdade, refém de condições contextuais. Condições que envolvem limitações de alternativas e incentivo a um pseudo empreendedorismo. Isso as leva a permanecer em um trabalho em que as jornadas tendem a ser exaustivas, dependente da demanda, que, por sua vez, é reflexo do poder de comprar de clientes e dos próprios trabalhadores. Essa rotina também é orientada pelo gerenciamento dos algoritmos e da gamificação, que os influencia a trabalhar em determinados horários ou continuar trabalhando depois de um dia de muitas horas trabalhadas. Assim, os trabalhadores se veem buscando trabalhar em locais e horários em que os valores estão maiores, que muitas vezes são lugares e horários menos desejados pela maioria dos motoristas. A sensação, então, é que a insegurança poderá ser compensada pela remuneração.

Finalmente, as condições de trabalho, reforçadas pelas condições do contexto, refletem na interferência desse trabalho na relação dos trabalhadores com sua família. Em geral, os motoristas se veem beneficiados pela flexibilidade, apenas de horários, que os permitem conciliar suas rotinas às demandas familiar, mas também os retira tempo de vida e experiências

com sua família, por precisarem alongar determinados dias de trabalho para conseguirem uma remuneração suficiente ou desejada. A Figura 4 resume o encadeamento das reflexões acima.

3.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo investigou o processo e as condições de trabalho dos trabalhadores *Gig*. Os resultados apontaram que as razões que levam os trabalhadores ao trabalho em plataformas são o desemprego e a necessidade de complemento de renda e o que os fazem permanecer é a natureza flexível do trabalho, mas também a contínua percepção de falta de alternativas. As condições desse trabalho são caracterizadas por jornadas exaustivas, restando aos trabalhadores tentar otimizar sua remuneração buscando horários e locais de maior pico. Todas essas condições de trabalho refletem em uma interferência do trabalho na relação das pessoas com suas famílias.

As limitações deste estudo se referem a impossibilidade de generalização, se limitam ao contexto específico investigado. Os dados apresentados não foram confrontados com a perspectiva das organizações-plataforma, estão limitados à percepção dos trabalhadores dessa economia. Portanto, sugere-se para trabalhos futuros mais estudos sobre as condições de trabalho, dado que é uma realidade em constante mudança, e sobre a perspectiva das organizações-plataforma.

Este estudo tem contribuições teóricas e sociais. Este artigo contribui para o campo da Economia *Gig*, ao apresentar dados primários, por meio da perspectiva dos trabalhadores, que experienciam e operam essa economia, mas também para a teoria em Gestão de Pessoas e Psicologia do Trabalho, ao analisar o trabalho de trabalhadores informais, operacionalizado por plataformas digitais, em ascensão nos últimos anos. As contribuições sociais são: a) permitir que os trabalhadores reflitam sobre seu trabalho e sua reprodução social quando mediadas por organizações, aplicativos e algoritmos; e b) as reflexões sobre o tipo de trabalho que temos legitimado por meio da euforia das novas tecnologias, que se estruturam em práticas não tão novas no nosso país.

4 ARTIGO 2 – GESTÃO DE PESSOAS NA ECONOMIA GIG: NOVAS CONFIGURAÇÕES DAS PRÁTICAS E SEUS RESPONSÁVEIS

4.1 INTRODUÇÃO

Dentre as poucas certezas de que é possível ter diante das profundas transformações no mundo do trabalho, a principal é que as pessoas continuam importantes para a realização de atividades e alcance dos objetivos organizacionais. Uma organização ainda precisa de empregados com certas qualidades, formação e experiência para ter desempenho (Noe *et al.*, 2016), assim como os trabalhos realizados fora das organizações precisam dos profissionais liberais e empreendedores. Portanto, as pessoas não se tornaram dispensáveis.

Com as transformações após a década de 1970, flexibilizações das jornadas de trabalho e salários, expansão das subcontratações e aumento do setor de serviços (Dedecca, 2010), os empregos, entendidos como “tradicionais”, foram se tornando mais escassos. Enquanto, esse ‘passado’ se referia a uma permanência no emprego, com posições e recompensas futuras, como promoções ou aposentadoria (Friedman, 2014), o ‘futuro’ do trabalho chega com a Economia *Gig*. Economia *Gig* se refere a um sistema econômico que utiliza plataformas *on-line* para conectar trabalhadores e vendedores com clientes e consumidores, principalmente através de aplicativos *smartphone* (Harris, 2017). Ela se compõe de flexibilidade, acordos informais e é mantida pelos trabalhadores *just-in-time* (Abílio, 2020), aqueles que trabalham se e quando há demanda, aqui nomeados de trabalhadores *Gig*. Nessa economia, as organizações se estabelecem como plataformas, operando por trás de aplicativos e se colocando apenas como facilitadoras do encontro entre fornecedores e prestadores de serviço.

A gestão de pessoas é a área responsável pelo provimento, desenvolvimento e permanência das pessoas nas organizações (Noe *et al.*, 2016). Porém, com tais mudanças no mundo do trabalho e na forma de organizá-lo, a gestão de pessoas também passa por transformações. Diante de uma gestão operacionalizada por meio de algoritmos, a gestão de pessoas se depara com novos instrumentos, como *big data* e gamificação, que trazem novos desafios e possibilidades.

Entretanto, as organizações-plataformas enfrentam um paradoxo quanto à gestão de pessoas. Ao mesmo tempo que concebem e implementam atividades de gestão de pessoas, tentam evitar o estabelecimento de relações de emprego com trabalhadores *Gig* (Meijerink & Keegan, 2019). O modelo de negócios da economia *Gig* parece exigir mais que uma adequação das práticas de gestão existentes. A gestão de pessoas está sendo desafiada a pensar seu papel

em um mundo em que as responsabilidades, até então das organizações, é repassada para os trabalhadores. Esse contexto dá conta que pouco se sabe sobre as implicações da economia *Gig* para a teoria e prática da gestão de recursos humanos.

Nessa perspectiva, esse artigo tem o objetivo de entender como a Gestão de Pessoas se estrutura e quem são os responsáveis por tais práticas na Economia *Gig*. Espera-se: a) compreender os processos de entrada e adaptação dos trabalhadores *Gig* no app; b) analisar os processos de compensação, avaliação e suporte aos trabalhadores *Gig*; e c) identificar os responsáveis pelas práticas de gestão de pessoas no trabalho por app. Este artigo começa com a apresentação da problemática da gestão de pessoas na economia *Gig* nessa introdução e segue por apresentar alguns conceitos centrais. A seção a seguir aponta brevemente as diferenças entre uma gestão de e uma gestão algorítmica, seguida das primeiras reflexões sobre como a gestão de pessoas se constitui, ou tenta se constituir, na economia *Gig*. A seção de aspectos metodológicos apresenta qual o caminho de pesquisa percorrido para atingir o objetivo proposto, uma pesquisa qualitativa exploratória e descritiva, executada por meio de entrevistas semiestruturadas com 30 motoristas de aplicativo nas cidades de São Paulo-SP e Fortaleza-CE, utilizando análise temática. Os resultados da pesquisa são apresentados na quinta seção, seguidos das considerações finais.

4.2 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas pode ser entendida, entre outras definições, como a prática de alinhamento dos interesses das organizações com os interesses individuais dos trabalhadores. Apesar de ser diferente de recursos humanos, reconhecidos por seu foco mais utilitarista, a gestão de pessoas neste artigo será tratada como sinônimo com o objetivo de simplificar o arcabouço teórico acerca das práticas que envolve a gestão dos trabalhadores nas organizações. Afinal, um modelo de gestão de pessoas desenvolve e organiza uma forma de atuação sobre o comportamento humano no trabalho.

Ao analisar a história dos modelos de gestão, é possível entender as especificidades que se formaram ao longo de épocas históricas. As grandes correntes sobre gestão de pessoas se dividem em quatro categorias principais: modelo de gestão de pessoas articulado como departamento pessoal, como gestão do comportamento, como gestão estratégica e como vantagem competitiva (Fischer, 2002). O modelo de gestão de pessoas como departamento pessoal surgiu para responder uma necessidade de gerenciamento de uma grande massa de trabalhadores, tratando-os como custos, o elemento diferenciador do início do século XIX.

O modelo de gestão de pessoas como gestão do comportamento humano, das décadas de 1930 e 1940, advém de escolas behaviorista e humanista, utilizando a psicologia como ciência para apoiar a compreensão na vida organizacional. Entre as décadas de 1970 e 1980 surgiu o modelo estratégico de gestão de pessoas, diante da necessidade de vinculá-la às estratégias das organizações. Finalmente, com acirramento da competitividade da década de 1980, surge o modelo de gestão de pessoas como vantagem competitiva, em que a gestão de pessoas passa a ser entendida como agente importante na construção de um valor agregado ao produto ou cadeia de valor (Fischer, 2002). De certo que esses modelos não ficaram estagnados no tempo, muito menos evoluíram isoladamente ao longo dele. Há organizações utilizando as ferramentas dos diferentes modelos, ajustando-as à sua cultura e dinâmica organizacional.

Surgidas e aprimoradas ao longo do tempo, junto com os modelos de gestão, as práticas de gestão de pessoas estão nas organizações operacionalizando tais modelos, permitindo as decisões sobre quem contratar, o que pagar, que formação oferecer, e como avaliar o desempenho dos empregados (Noe *et al.*, 2016). Porém, há evidências de diferenças entre as práticas de RH planejadas e desenvolvidas pela gerência, as práticas de RH reais ou implementadas pela gerência de linha e as práticas de RH percebidas pelos funcionários (Nishii & Wright, 2008). As práticas de RH percebidas pelos trabalhadores têm recebido uma maior atenção nos últimos anos e são classificadas em três perspectivas teóricas: relação de troca, com foco na comunicação organizacional e de saúde ocupacional (Van Beurden, Van De Voorde, & Van Veldhoven, 2021), apresentadas na Figura 5.

Figura 5 - Perspectivas teóricas nas percepções dos funcionários sobre a gestão de pessoas



Fonte: Van Beurden, Van De Voorde e Van Veldhoven (2021).

O primeiro conjunto de perspectivas teóricas enfoca a relação de intercâmbio entre o indivíduo e a organização. Estas perspectivas se baseiam na relação de troca entre a organização e o trabalhador e se concentram na perspectiva de que as organizações oferecem incentivos (práticas de RH) a seus funcionários e que, com base em como os funcionários percebem estes incentivos, eles contribuem para a organização. Em segundo lugar, é identificado um conjunto de perspectivas teóricas que se concentram em como a organização se comunica com seus funcionários. Estas perspectivas destacam que o foco é de cima para baixo, das organizações para seus funcionários. Finalmente, as perspectivas teóricas que enfocam a saúde ocupacional estão dando atenção ao impacto positivo e negativo que as práticas de RH têm no bem-estar individual dos trabalhadores (Van Beurden, Van De Voorde, & Van Veldhoven, 2021).

As diferentes perspectivas evidenciam as relações entre as práticas de RH e os trabalhadores. Portanto, cabe apresentar essas práticas, bem como seus responsáveis e como costumam se configurar. Neste trabalho são apresentadas a análise de cargos, o desenho de cargos, o recrutamento de candidatos, a seleção de pessoas, o treinamento dos funcionários, o desenvolvimento de pessoal, a gestão de desempenho, a remuneração e os benefícios a serem pagos, a demissão (saída involuntária) e a intenção de saída dos trabalhadores. Porém, cabe ainda refletir sobre dois construtos de RH que permeiam a relação entre os trabalhadores e as

organizações: socialização organizacional e percepção de suporte organizacional (Noe *et al.*, 2016).

A análise se refere ao processo de aquisição e informações sobre os cargos, enquanto o desenho de cargos é o processo de definir a forma como o trabalho será realizado e as tarefas que um determinado trabalho requer. O recrutamento e seleção de pessoas é uma prática para atrair e escolher os candidatos que ocuparão cargos na organização. Os processos de treinamento e desenvolvimento se referem ao planejamento e oferecimento de formação para a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas à atividade na organização (Noe *et al.*, 2016).

A gestão de desempenho trata da avaliação dos conhecimentos e resultados que os funcionários oferecem para a organização. Os pagamentos e benefícios se referem às decisões sobre remuneração ou bônus oferecidos para os trabalhadores. A demissão é o processo de desligamento do trabalhador, sem a vontade dele. Enquanto a intenção de saída se refere ao desejo do trabalhador de se desvincular (Noe *et al.*, 2016). A socialização organizacional é o processo pelo qual as pessoas se adaptam a novos trabalhos e papéis na organização (Eisenberger & Huntington, 1986). Finalmente, a percepção de suporte organizacional se refere às percepções dos trabalhadores de que a organização os valoriza e se preocupa com seu bem-estar (Chao *et al.*, 1994). O Quadro 4 resume essas práticas e construtos de gestão de pessoas, além de apresentar os responsáveis pela sua execução e como se dão, no contexto organizacional tradicional.

Quadro 4 - Práticas e construtos de Gestão de Pessoas no contexto organizacional tradicional

Práticas/Construto	Conceito	Responsável	Como se dá
Análise de cargos	Processo de obtenção de informações detalhadas sobre os cargos.	Organização	O setor de RH faz o levantamento de quais cargos existem, suas atividades e requisitos junto às demais áreas da organização.
Desenho de cargos	Processo de definir a forma como o trabalho será realizado e as tarefas que um determinado trabalho requer.	Organização	O setor de RH, junto aos gestores das áreas da organização, levanta como o trabalho deve ser realizado e quais as tarefas que o compõem.
Recrutamento	O processo pelo qual a organização procura candidatos para potenciais empregos.	Organização	A área de RH divulga vagas no mercado de trabalho com o objetivo de encontrar candidatos para ocupá-las.
Seleção	O processo pelo qual a organização tenta identificar candidatos com os conhecimentos necessários, habilidades e outras características que ajudarão a organização a alcançar seus objetivos.	Organização	A área de RH e a área responsável pela área escolhem, dentre os candidatos, aquele que mais se adequa aos requisitos de conhecimentos, habilidades e características do cargo.

Práticas/Construto	Conceito	Responsável	Como se dá
Treinamento	Um esforço planejado para que funcionários sejam capazes de aprender conhecimentos, habilidades e comportamento relacionados ao trabalho.	Organização Trabalhador	A área de RH organiza treinamentos para que os trabalhadores aprendam conhecimentos, habilidades e comportamentos para a atividade que exercem ou que poderão exercer no futuro.
Desenvolvimento	A aquisição de conhecimentos, habilidades e comportamentos que melhoram a capacidade de um funcionário de atender às mudanças nas exigências do trabalho e nas exigências do cliente.	Organização Trabalhador	A área de RH e o trabalhador buscam melhorias à capacidade do trabalhador de atender às mudanças nas exigências do trabalho e nas exigências do cliente.
Gestão de desempenho	O processo de garantir que as atividades e os resultados dos funcionários correspondam às metas da organização.	Organização Trabalhador	A área de RH organiza um processo de avaliação em que trabalhadores são avaliados em termos de resultados e de comportamentos, mas também que possam avaliar seus pares e superiores.
Planejamento e administração de pagamento e benefícios	Processo que envolve decisões sobre o quanto de salário, remuneração ou bônus devem ser oferecidas e como essas podem ser relacionadas ao desempenho, além de decisões sobre quanto e quais benefícios podem ser oferecidos aos trabalhadores.	Organização Trabalhador	A organização organiza um sistema de definição de salários e benefícios, relacionadas às complexidades da função exercida, mas também do desempenho do trabalhador. O trabalhador contribui na remuneração fixa com seu processo de desenvolvimento para a função e na remuneração variável com seu desempenho.
Demissão / <i>turnover</i> involuntário	Processo de desvinculação involuntário do trabalhador.	Organização	A organização decide pela desvinculação do trabalhador, cumprindo com a legislação trabalhista e recompensando-o, exceto em demissões por justa causa.
Intenção de saída / <i>turnover</i> voluntário	Processo de desvinculação voluntário do trabalhador.	Trabalhador	O trabalhador se desvincula da organização cumprindo a legislação trabalhista e renunciando a parte das recompensas previstas para demissão.
Socialização organizacional	Processo pelo qual as pessoas se adaptam a novos trabalhos e papéis organizacionais.	Organização Trabalhador	A organização, formal ou informalmente, apresenta a cultura da organização aos trabalhadores entrantes.
Percepção de Suporte Organizacional	Crenças dos trabalhadores de que a organização em que trabalham valoriza suas contribuições esse preocupa com seu bem-estar.	Trabalhador	Os trabalhadores acreditam, em resposta ao conjunto de práticas de gestão de pessoas, que a organização se preocupa com eles.

Fonte: Noe *et al.* (2016), Eisenberger e Huntington (1986) e Chao *et al.* (1994).

Tais práticas e construtos afetam diretamente o relacionamento dos trabalhadores com as organizações para as quais trabalham e a capacidade, das organizações e empregados, de fornecer bens e serviços que os clientes valorizam. Em contraponto à gestão de pessoas, surge nos últimos anos a gestão algorítmica, na qual a preocupação não parece ser o alinhamento entre os objetivos dos trabalhadores e das organizações. Antes de caracterizá-la, é necessário apresentar alguns conceitos que a antecedem.

4.3 GESTÃO ALGORÍTMICA

A gestão algorítmica se dá através de uma ferramenta muito importante nos últimos anos, o algoritmo. Um algoritmo é uma unidade básica da área de computação voltado à resolução de problemas, um conjunto automatizado de instruções (Van Dijk, Poell, & De Wall, 2018). Em sentido amplo, algoritmos são procedimentos codificados que, com base em cálculos específicos, transformam dados em resultados desejados (Gillespie, 2018). Tais algoritmos transformarão a perícia nas organizações, remodelarão o trabalho e as fronteiras profissionais, e oferecerão novas formas de coordenação e controle (Faraj, Pachidi, & Sayegh, 2018).

As mediações algorítmicas não são construídas no vazio ou de maneira neutra. Eles são produzidos socialmente a partir de determinados lugares e somente visibilizam algumas perspectivas em detrimento de outras (Grohmann, 2020). Usados na gestão, os algoritmos podem construir um conjunto rico de dados que permitam a organização tomar decisões mais favoráveis a elas. Dessa forma, os algoritmos permitem aos empregadores reconfigurar a relação trabalhador-empregador nas organizações (Kellogg, Valentine, & Christin, 2020).

As organizações, na economia *Gig*, projetam sua estrutura produtiva em plataformas, alimentadas por dados, automatizadas e organizadas através de algoritmos e interfaces, formalizadas através de relações de propriedade impulsionadas por modelos de negócio e governados através de acordos de utilização (Dijk, Poell & De Waal, 2018). Nesse estudo, tais plataformas serão chamadas de organizações-plataforma ou empresas-plataforma, a fim de identificar toda a estrutura que as compõe e fazem uso de uma gestão algorítmica do trabalho.

A gestão algorítmica do trabalho configura-se por práticas de supervisão, governança e controle conduzidas por algoritmos em trabalhadores de forma remota (Möhlmann & Zalmanson, 2017). Suas características são: a) o rastreamento e avaliação permanentes do comportamento e do desempenho dos trabalhadores; b) a automatização de decisões por meio de algoritmos; c) uma menor transparência algorítmica, com os trabalhadores não tendo acesso ao conjunto de regras que regem os algoritmos; d) o gerenciamento de dados e metadados por

meio de plataformas globais impactando trabalhadores e legislações locais; e) a intensificação das sensações de autonomia/independência no trabalho em meio ao fato de o chefe ser supostamente um “sistema”, um “aplicativo”, não uma “pessoa” e f) a gamificação do trabalho (Möhlmann & Zalmanson, 2017; Grohmann, 2020). No trabalho dos motoristas de aplicativos, essas características ficam evidenciadas como uma nova forma de gestão, organização e controle da força de trabalho (Amorim & Moda, 2020).

Gamificação é um termo para a aplicação de aspectos de jogos a outros contextos. (Woodcock, 2009), uma aplicação de sistemas de jogo - competição, recompensas, quantificar o comportamento do jogador/utilizador - em domínios não relacionados com o jogo, tais como trabalho, produtividade e aptidão física (Woodcock & Johnson, 2018). No contexto de trabalho da economia *Gig*, a gamificação cria um ambiente competitivo para levar os trabalhadores a se engajarem em novas atividades a cada nova “etapa do jogo”.

Dessa forma, nas organizações-plataforma a gestão se configura, na verdade, apenas como controle (Kellogg, Valentine, & Christin, 2020). Trata-se de uma nova forma de controle, racional, distinta do controle técnico e burocrático utilizado pelos empregadores durante o século XX. A gestão algorítmica se apresenta como um novo paradigma de gestão (Faraj, Pachidi & Sayegh, 2018). Essa perspectiva destaca potenciais problemas com uma visão positiva dos algoritmos e da gamificação no trabalho, amplamente utilizada na gestão de pessoas.

Apesar desta forma de trabalho ser ancorada em uma liberdade aparente, por não ser pré-definido a jornada e o local para a sua realização, esta radicalização decorre do fato de que a grande capacidade das plataformas em reter e analisar dados permite que o trabalho dos motoristas seja controlado em tempo real, diminuindo a possibilidade de os trabalhadores organizarem como serão realizadas as suas atividades (Amorim & Moda, 2020).

A economia *Gig* se insere na lógica de que os empregados devem suportar os custos (e benefícios) do seu investimento. Sua formação e práticas de trabalho altamente individualizadas são inevitáveis, refletindo a responsabilidade radical da força de trabalho e levando a uma crescente insegurança econômica, baixa produtividade, diminuição da autonomia e níveis preocupantes de dívida pessoal (Fleming, 2017). Dessa forma, o trabalhador passa a ser um autogerente subordinado (Abílio, 2019), sem garantia sobre sua própria remuneração, sobre os limites do seu tempo de trabalho e sem direitos ou proteção associados ao trabalho, permanentemente disponível ao trabalho: um trabalhador *just-in-time* (Abílio, 2020).

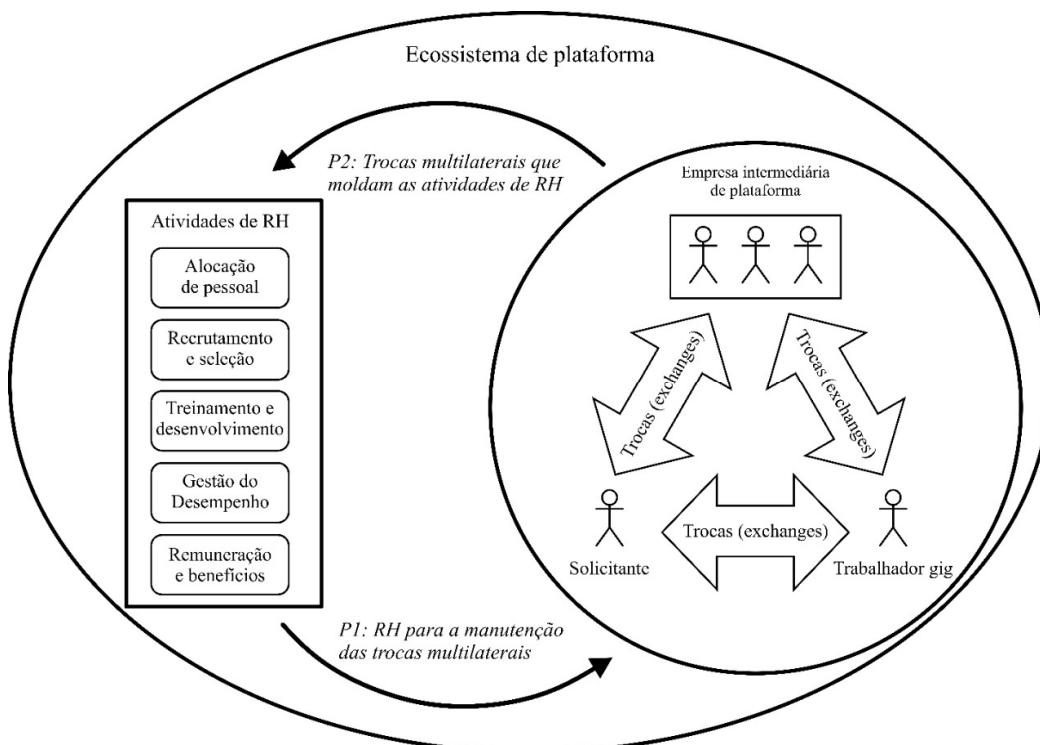
Como, então, pode ser a gestão desses trabalhadores *Gig*? Como fica a gestão de pessoas em um contexto de ausência proposital das organizações? As reflexões sobre essas questões estão na próxima seção.

4.4 GESTÃO DE PESSOAS NA ECONOMIA *GIG*

As atividades de RH são conceitualizadas como o meio de gerir e manter a relação de emprego entre empregado e empregador. Porém, isso é um paradoxo na economia *Gig*, pois ao mesmo tempo que as empresas-plataforma não se apresentam como empregadoras desses trabalhadores, exercem um controle considerável sobre eles em termos de tempo e local de trabalho, ritmo de trabalho, qualidade de trabalho e comportamento durante a realização das atividades, por meio de instrumentos de gestão (Meijerink & Keegan, 2019). Porém, atividades de RH ocorrem nesse contexto, apesar da ausência desta relação de emprego padrão.

Meijerink e Keegan (2019) propõem que as atividades de gestão de pessoas na economia *Gig* são concebidas para administrar os ecossistemas da plataforma, alinhando as atividades dos trabalhadores *Gig*, dos clientes e empresas intermediárias de plataforma, conforme a Figura 6 apresenta.

Figura 6 - Atividades de RH no ecossistema de plataforma



Fonte: Meijerink e Keegan (2019).

Assim, a área de Gestão de Pessoas na economia *Gig* pode ser entendida como o meio de gerir os esforços dos trabalhadores, mas também de outros atores do ecossistema: clientes, fornecedores de restaurantes, entre outros. Dessa forma, tais atores estão sujeitos a executar atividades de gestão de pessoas a fim de assegurar que as suas necessidades e interesses sejam atendidos (Meijerink & Keegan, 2019).

As empresas-plataforma não têm gestores de linha que supervisionam e gerenciam os trabalhadores *Gig*. Em vez disso, as atividades de GP são implementadas por uma série de atores, incluindo os clientes e especialistas em marketing e cientistas da computação, e se dão através de algoritmos (Meijerink & Keegan, 2019; Chen *et al.*, 2015). Trata-se de uma nova configuração da estrutura de gestão de pessoas. Essas atividades vão desde planejamento da força de trabalho à adequação da oferta e procura de mão de obra.

Primeiramente, a alocação de pessoal na economia *Gig* é uma das práticas de RH mais presentes nas empresas-plataforma porque são a razão de ser delas. Afinal, a economia *Gig* é formada de negócios que criam ambientes para que consumidores, pessoas física ou jurídica, encontrem prestadores de serviços. Porém, enquanto o planejamento da força de trabalho é tradicionalmente definido como um processo para atender às necessidades futuras da organização em termos de capital humano, na economia *Gig*, ele reflete as atividades para adequar a oferta e a demanda de trabalho.

O recrutamento e seleção é outro processo importante. As plataformas buscam recrutar o maior número possível de trabalhadores e clientes. A necessidade de maximizar e igualar a oferta e a procura de mão de obra não implica que as organizações-plataforma sempre garantam a todos o acesso ao ecossistema da plataforma (Meijerink & Keegan, 2019). Os canais de recrutamento são os amigos ou conhecidos que indicam o trabalho por aplicativos, mas também por meio de redes sociais e imprensa tradicional (Gouveia, 2018).

O treinamento e desenvolvimento são práticas presentes na economia *Gig*, mas não são providas pelas organizações. Os próprios trabalhadores precisam financiar o seu desenvolvimento pessoal para se manterem atuais em termos de conhecimentos e habilidades (Gouveia, 2018, Meijerink & Keegan, 2019). Além disso, precisam financiar tal desenvolvimento, pois as empresas-plataforma se absterem de oferecer formação e desenvolvimento aos trabalhadores *Gig* pelo receio de que se configure uma relação de emprego. Porém, às vezes é necessário dar algum tipo de orientação sobre o funcionamento do aplicativo, sobre o atendimento aos clientes e promover pesquisas (Gouveia, 2018) para captar a opinião dos trabalhadores.

A gestão de desempenho é outra atividade muito presente nesse trabalho. É possível identificar gestão de desempenho dos trabalhadores, por meio dos sistemas de classificação *online* feitos pelos clientes na própria plataforma, compensação e benefícios para remunerar os esforços dos trabalhadores e induzir comportamentos desejados, assim como o desenho do trabalho que pretende oferecer aos trabalhadores uma flexibilidade de horários (Meijerink & Keegan, 2019). Os motoristas relatam não se incomodar em ser avaliados, mas podem perceber problemas nessa avaliação, como injustiça de alguns passageiros (Gouveia, 2018).

A demissão é uma prática corriqueira e controversa na economia *Gig*, pois nesse contexto ela se configura mais como uma recusa da plataforma em permitir o acesso dos trabalhadores. As organizações-plataforma acabam tomando decisões de rescisão quando a avaliação feita pelos clientes não atingem um nível mínimo de desempenho, estabelecido pelas empresas (Meijerink & Keegan, 2019). Os trabalhadores de plataformas também avaliam os solicitantes. As empresas-plataforma podem usar essas informações dos trabalhadores para expulsar da plataforma os clientes difíceis, o que beneficiaria os trabalhadores da plataforma ao criar condições de trabalho mais seguras. Porém, interessa a este trabalho entender, na perspectiva dos trabalhadores, afinal essas exclusões são realizadas sem qualquer aviso prévio e mesmo quando eles buscam informações podem não as receber (Meijerink & Keegan, 2019).

Remuneração e benefícios são outra prática discutida nesse contexto de trabalho. A remuneração do trabalhador *Gig* é indireta, dado que os clientes pagam uma taxa à empresa intermediária da plataforma, que captura uma parte e repassa o restante para o trabalhador *Gig* (Meijerink & Keegan, 2019). No trabalho sob demanda por aplicativos, o preço da viagem em plataformas é determinado pela plataforma utilizando algoritmos baseados em fatores como a distância, o tempo necessário para chegar ao destino, o custo do combustível, o tipo de veículo e a capacidade financeira dos clientes para gastar numa determinada área geográfica da cidade (ILO, 2021).

O valor cobrado é formado pelo preço inicial da viagem, adicionado o custo fixo, mais o valor da duração da viagem por minuto e o valor por quilômetro percorrido (Uber, 2021). Durante períodos de grande procura, as plataformas utilizam também algoritmos de preços de pico que lhes permitem determinar o preço da viagem com base na procura e oferta (ILO, 2021). O preço dinâmico ocorre quando há uma alta demanda por viagens em uma determinada região. Os preços variam para incentivar que mais motoristas parceiros se conectem ao aplicativo (Uber, 2021).

Há benefícios oferecidos pelas plataformas. Para motivar e reter trabalhadores e clientes, as plataformas utilizam da gamificação, por meio de incentivos ou bônus oferecidos

para estimular trabalhadores a entrar na plataforma. A estratégia adotada para atrair motoristas difere de país para país, dependendo da procura local, do contexto cultural e da presença de concorrentes comerciais (ILO, 2021). Em Portugal, por exemplo, há um benefício chamado “Uberstar”, um valor a mais por cada corrida depois que o motorista tem uma nota específica. Há bonificações para aqueles que atingem metas (Gouveia, 2018). Na maioria dos países uma elevada proporção de trabalhadores indicou ter sido recompensada por ter completado um certo número de viagens. Outra forma de as plataformas incentivarem os condutores é oferecendo-lhes bônus durante horários específicos (pico de demanda) ou por trabalharem em horários de baixa demanda, uma prática bastante popular entre todas as empresas-plataforma (ILO, 2021).

Diante dessas configurações das práticas de RH na Economia *Gig* apontadas pela literatura, vale verificar como os trabalhadores percebem e lidam com tais práticas. Para isso, essa pesquisa foi realizada e a seção a seguir apresenta seus aspectos metodológicos.

4.5 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois permite construir e reconstruir proposições sobre a economia *Gig* seguindo às mudanças que ele promove (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013) na gestão de pessoas. Caracteriza-se como uma pesquisa exploratória porque o fenômeno da economia *Gig* tem sido investigado há poucos anos, com muitas questões em aberto. Porém, trata-se de uma pesquisa descritiva porque busca descrever as práticas de gestão de pessoas, detalhando-as no contexto da economia *Gig*, segundo a perspectiva dos trabalhadores (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013).

Os motoristas foram escolhidos por conveniência de acessibilidade, porém três estratégias foram usadas para buscá-los. A primeira foi encontrá-los em grupos de motoristas de aplicativos nas redes sociais, especificamente na rede social Facebook. Segundo, buscou-se motoristas amigos ou vizinhos de amigos da pesquisadora desta tese. Finalmente, a terceira estratégia para encontrar motoristas dispostos a dar entrevistas foi a estratégia bola de nove, em que os alguns motoristas entrevistados indicaram outros que poderiam participar da coleta. Os dados foram coletados nas cidades de São Paulo-SP e Fortaleza-CE. A primeira é a maior cidade do país, uma das primeiras onde chegou a economia *Gig*. Fortaleza é a cidade com maior densidade demográfica da região Nordeste (IBGE, 2011). As duas apresentam diferenças importantes quanto ao mercado de trabalho.

As entrevistas foram realizadas entre quatro de novembro de 2019 a treze de fevereiro de 2020. Todas as entrevistas foram conduzidas presencialmente. Porém, muitos motoristas

convidados recusaram ou desistiram de participar por falta de tempo. As entrevistas foram realizadas em ambientes muito diversos, diante do objetivo de encontrar locais mais cômodos possíveis para os entrevistados, de maneira que eles tivessem que se deslocar menos para não perder tempo. Em São Paulo, as entrevistas ocorreram em lanchonetes e na sala do grupo de pesquisa da qual fazem parte a autora e orientadora deste artigo, na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP). Em Fortaleza, algumas entrevistas foram em casas de amigos vizinhos dos motoristas, no local de trabalho formal do motorista e na casa da pesquisadora. Em muitas entrevistas houve pequenas interrupções por barulho das atividades locais ou de terceiros e em algumas vezes foi muito difícil garantir que apenas o entrevistado e o entrevistador estivessem presentes, diante das circunstâncias das datas ou locais das entrevistas. Porém, não houve qualquer participação de outras pessoas nas respostas dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas, com a autorização verbal dos entrevistados após lido o termo de livre consentimento, e todos os entrevistados foram informados que poderiam desistir e parar a entrevista quando quisessem. Nenhuma entrevista iniciada foi interrompida. Todas as entrevistas foram transcritas para análise.

A amostra deste estudo foi composta de 30 motoristas de aplicativos. Foram 18 entrevistados em São Paulo – SP e 12 em Fortaleza – CE. A média de idade dos motoristas dessa amostra foi de 43 anos. A maioria são homens (22 ou 73%), pretos ou pardos (16 ou 53%), casados (15 ou 50%), com ensino médio completo (14 ou 47%), com filhos (21 ou 70%) e a média de filhos deles é 1,6.

O instrumento de coleta deste estudo foi um roteiro de entrevista semiestruturada (Stake, 2011) acompanhado de instrumentos auxiliares como representações de sistemas de vínculo e uma ficha para informações gerais. O roteiro de entrevista está apresentado no Apêndice A. A segunda parte do roteiro de entrevista forneceu os dados para este artigo, com questões sobre o processo de entrada no aplicativo, estratégias de aumento da remuneração, suporte oferecido pela empresa-plataforma aos trabalhadores, os impactos da avaliação dos clientes sobre o trabalho e a remuneração, relação com o cliente e, finalmente, sobre o sentimento sobre a possibilidade de ser retirado da plataforma.

Como método de análise dos dados qualitativos, foi utilizada a Análise de conteúdo, como um conjunto de técnicas de análise de comunicações, a fim de ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados (Mozzato & Grzybovski, 2011). Neste artigo, seguiu-se as etapas de análise de Bardin (2011): pré-análise, exploração do material e tratamento, inferência e interpretação dos dados. Na pré-análise, os relatos dos motoristas de app foram organizados em

planilha Excel®, divididos reunidos em torno das categorias pré-definidas: processo de entrada, processo de adaptação, processo de integração, remuneração, avaliação do cliente, relacionamento com o cliente, retirada do aplicativo e suporte ao trabalho.

Na segunda etapa da análise, a codificação foi realizada segundo Saldaña (2009), linha a linha. Os códigos eram comparados e agrupados pelas suas semelhanças e contradições. Tais categorias foram analisadas e reorganizadas por uma única pesquisadora, mas o processo se repetiu algumas vezes e algumas categorias foram modificadas até chegar em uma estrutura que tivesse um sentido quanto aos objetivos da pesquisa. Finalmente, a fase de interpretação dos resultados permitiu reflexões críticas sobre como as práticas de gestão de pessoas acontecem na economia *Gig*.

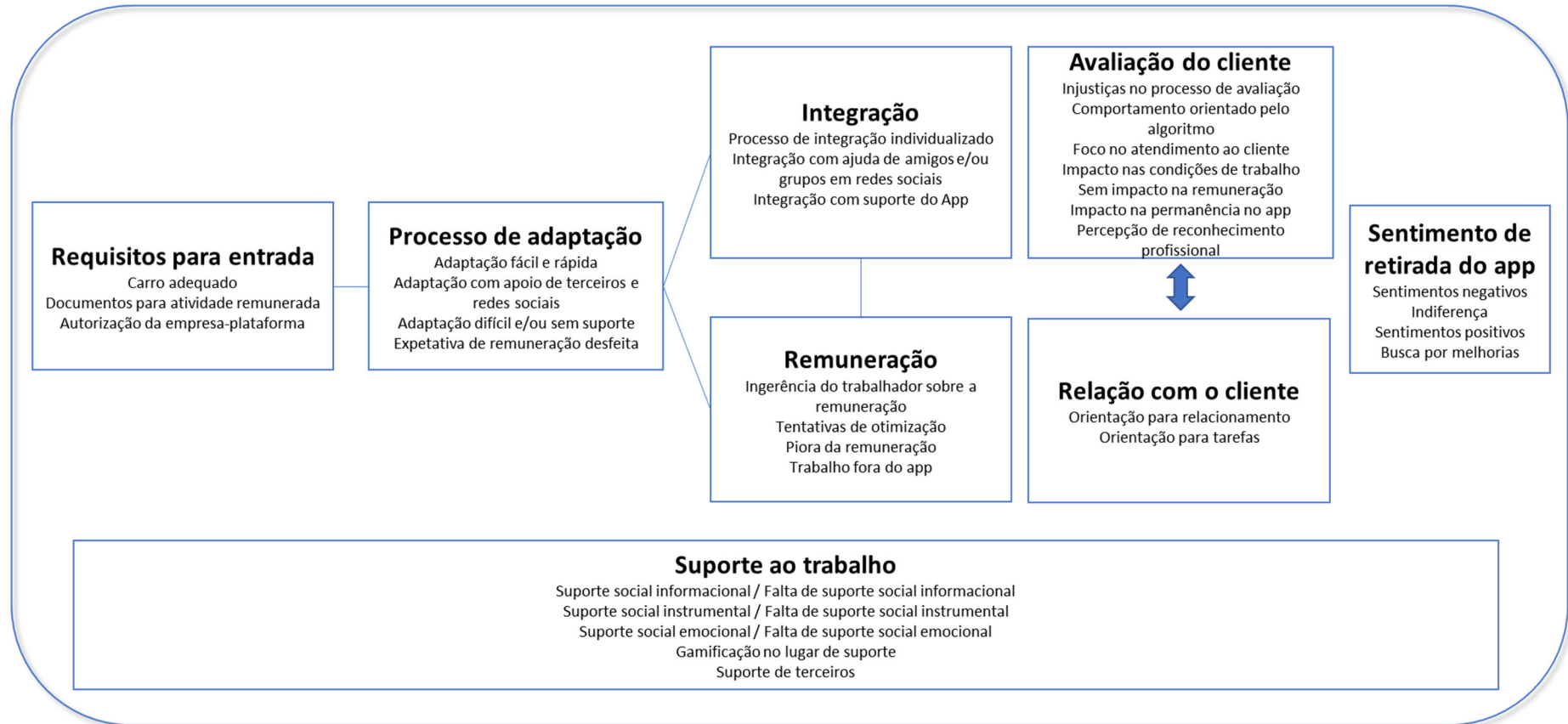
As categorias estão apresentadas na seção de resultados, seguindo uma ordem correspondente às práticas de gestão de pessoas, mas as subcategorias seguem a ordem decrescente de frequência com que aparecem nos resultados, começando pelas mais frequentes até as menos frequentes. Todas as categorias e subcategorias estão seguidas dos relatos dos motoristas de aplicativos.

4.6 RESULTADOS

Os resultados deste artigo estão divididos em dez seções, correspondentes às dez categorias surgidas na análise dos dados. Cada categoria é composta de algumas subcategorias apresentadas junto dos relatos dos entrevistados. A ordem de apresentação das subcategorias segue a ordem decrescente de frequência com que elas aparecem os resultados da presente pesquisa.

As categorias presentes nesse trabalho são: as razões para entrada, requisitos para entrada, processos de adaptação, integração, remuneração, suporte ao trabalho, avaliação do cliente, relação com o cliente, sentimento de retirada do app e permanência do app. As seções seguintes apresentam a definição de cada uma dessas categorias, bem como as subcategorias que as compõem, conforme a Figura 7.

Figura 7 - Categorias e subcategorias do estudo



Fonte: elaboração da autora.

4.6.1 Requisitos para entrada

A primeira categoria presente nos dados desta pesquisa são os requisitos exigidos aos trabalhadores para exercerem atividade de motoristas de aplicativos. Trata-se de requisitos técnicos em sua maioria. O requisito mais solicitado é um carro adequado e a vistoria dos órgãos competentes. Os relatos indicam que os motoristas chegaram a adquirir ou alugar carros com determinadas características exigidas pelas empresas de aplicativos ou que são mais adequados para essa atividade.

(...) eu decidi, fui atrás de comprar um carro que entrasse em pelo menos duas, e aí o que mais demorou mesmo foi pra eu comprar o carro. Aí, quando eu tava com o carro, acho que menos de quatro dias, eu já tava cadastrado na Uber. Comprei o carro pra trabalhar. (Entrevistado 6).

Os motoristas ainda indicam que há um conjunto de documentos exigidos pelas organizações para que os trabalhadores possam exercer uma atividade remunerada, tal qual é exigido dos motoristas de táxi. Tais documentos vão desde uma carteira de habilitação a um comprovante de residência e foto do motorista.

O processo de entrar nos aplicativos... primeiramente, você tem que fazer uma provação pessoal, tanto é que os aplicativos falam não invista em carro. Primeiro você tem que enviar os seus documentos pessoais e carteira de habilitação, ela tem que ter a descrição ali de que você exerce atividade remunerada, o famoso EAR. Pra você obter isso, na carteira de habilitação, é fácil. Além do exame normal que você faz, você faz o exame psicotécnico. E aí você pede pra que seja incluído isso, porque isso é uma exigência de qualquer aplicativo, que você tenha o EAR na sua carteira de habilitação. Obrigatoriamente eles pedem pra que você encaminhe um atestado de antecedentes criminais, e tem um aplicativo que tira na hora. Comprovante de residência. (Entrevistado 9).

Finalmente, o último requisito apontado pelos motoristas é uma autorização da empresa-plataforma. Uma espécie de aceite, depois de avaliados os documentos necessários e o carro que será usado pelo trabalhador, que a empresa-plataforma dá para que os trabalhadores comecem a atividade. Em geral, esse aceite não demora para sair, mas há relatos de demora nesse processo por alguns motoristas. Os relatos sobre a análise dos documentos pela empresa-plataforma e autorização demonstram que o processo não é transparente. Os motoristas acreditam que são avaliados, especialmente sobre o histórico criminal ou como motorista

A Uber declarava que isso levava uns 7 dias para avaliar sua documentação pessoal, porque não era a Uber que fazia essa avaliação, era uma empresa contratada pela Uber, ou seja você não pode ter tido nenhum problema criminal, talvez ali no prontuário envolvido em algum acidente com vítima fatal, eles fazem uma checagem. Eu não sei se precisar exatamente em quais órgãos fazem isso né, pra poder então te habilitar. (Entrevistado 9).

A categorias de requisitos exigidos demonstram que o trabalho por aplicativos é um trabalho operacional, que requer poucas habilidades dos motoristas e documentos. Portanto, é de fácil entrada para a grande maioria de trabalhadores. Isso permite avaliar as facilidades que levam os trabalhadores vislumbrarem esse trabalho como uma possibilidade mais fácil que outras oportunidades de trabalho em meio a uma situação de crise no mercado de trabalho. A seguir, é apresentado a próxima etapas do processo de entrada dos motoristas nos aplicativos, o processo de adaptação a esse trabalho.

4.6.2 Processo de Adaptação

A segunda categoria presente nesses resultados trata do processo de adaptação dos motoristas no trabalho mediado por aplicativos. Trata-se do processo de ajustamento dos trabalhadores à cultura de trabalho no aplicativo, é um momento transitório de aprendizagem sobre o modo de realização da prestação de serviço. Diante de todas as questões apresentadas pelos entrevistados, essa categoria se divide adaptação fácil e/ou rápida, adaptação com apoio de terceiros e redes sociais, adaptação difícil e/ou sem suporte e expectativa de remuneração desfeita.

A grande maioria dos entrevistados pontuam que a adaptação no trabalho por aplicativos se deu sem problemas. Através dos relatos é possível perceber que essa facilidade está relacionada às habilidades requeridas pelo trabalho e ao uso de tecnologias. Os motoristas explicam que se trata de um trabalho simples, dirigir, e conhecendo aplicativos, seja da própria empresa-plataforma ou os aplicativos de localização, é possível se adaptar ao trabalho mais facilmente.

A adaptação foi fácil, foi rápido, não tive muitos problemas né, pelo fato de ser um serviço que num exige tanto de você ser um expert em nada. Você precisa saber dirigir, saber respeitar as pessoas e exigir o seu respeito também. Então adaptação para mim foi muito fácil, bem rápido, no primeiro dia, assim como eu também já trabalhava antes com GPS né, então eu já tinha essa facilidade também no GPS, porque eu acho que aonde o pessoal sofre mais um pouquinho de não saber trabalhar com o GPS. (Entrevistado 10).

Uma parte dos motoristas também aponta que a adaptação a esse trabalho se deu com o apoio de terceiros ou de redes sociais. O entrevistado 24 afirma: “Não, eu quem fui atrás das pessoas que já trabalhavam. Eu olhei no Facebook grupos e entrei em alguns grupos”. Outro motorista também demonstra tal suporte:

Na primeira vez que eu entrei, eu fui indicado por um colega. Tem até no aplicativo, se eu indicar uma pessoa, ganha uma premiação. Aí ele me indicou, eu fiz meu

cadastro, deu certo. Entrei facinho no aplicativo, mas eu já sabia como funcionava. Já tinha vontade de fazer meu cadastro, então, eu entrei por indicação de um amigo. (Entrevistado 30).

Apesar de ser em menor número, há relatos de processo de adaptação difícil porque não podem contar com o suporte da organização-plataforma e de ninguém mais:

De alguém como assim? Da Uber? Da Uber a gente não recebe nada. Da Uber a gente recebe é sempre uma dor de cabeça. A Uber quer receber o dinheiro dela. Não, não, eu mesmo se inscrevi sozinho, demorou foi muito, foi muito burocrático, eu quase desisti. Porque demorou demais. Mas aí eu fiquei lá. (Entrevistado 27).

No começo tinha, porque vem um bocado de coisa nova, que você não está acostumado, e aí no começo é uma briga danada com o aplicativo, com o celular, aquela coisa toda [risos]. Porque a gente às vezes, faz um negócio desse e não se prepara antes né (...) A maioria das pessoas não se prepara. A gente teve assim uns perrenguezinhos como diz, mas nada que não desse para ir escapando devagarzinho né. (Entrevistado 21).

Finalmente, alguns relatos apontam que o processo de adaptação envolveu uma quebra de expectativa sobre a remuneração que pretendiam obter nesse trabalho. Os relatos apontam que as expectativas de remuneração criadas por amigos ou pessoas conhecidas só eram possíveis com jornadas exaustivas e perceberam isso apenas depois de começar a trabalhar.

Mas logo no começo eu percebi que aquele valor que meu amigo mostrava, que ele fazia por semana, para fazer um valor igual eu tinha que trabalhar assim virando final de semana. O que que é virar? É você sair uma sexta-feira e chegar na tua casa no sábado de manhã, dormir um pouco, sair no sábado de tarde, emendar o sábado à tarde com a noitada de sábado pra domingo que é muito bom, por conta dos bares, restaurantes, festas, e chegava no domingo, ele fazia isso, chegava no domingo de manhã, dormia um pouquinho, saía no domingo depois do almoço e voltava pra casa na madrugada de segunda. Mais um pouquinho que ele trabalhava durante a semana, quando ele saía da empresa, ligava o aplicativo, chegava em casa meia-noite, uma hora da manhã. E ele mostrava um valor que eu não conseguia fazer em tempo integral. (Entrevistada 9).

Percebe-se que o processo de adaptação ao trabalho por aplicativos é fácil quando considera a atividade em si e o uso dos meios tecnológicos para desenvolvê-lo, mas ao considerar as intempéries do cotidiano do trabalho, os riscos envolvidos nele, os trabalhadores demonstram dificuldades no processo de adaptação, o que os faz recorrer a ajuda de amigos e colegas que atuam no ramo.

O processo de adaptação está bem relacionado ao processo de integração ao trabalho. Ele pode ser mais ou menos difícil se há um programa, política ou prática de familiarização dos novos entrantes na atividade. A próxima seção apresenta a integração dos trabalhadores de aplicativos.

4.6.3 Integração

O processo de integração engloba a formação dos trabalhadores ingressantes no trabalho mediado por aplicativos, com a finalidade de informá-los sobre as regras, políticas e procedimentos do trabalho. Porém, esse processo que, nos trabalhos formais costuma ser promovido pelas organizações contratantes, na economia *Gig* se dilui em um processo comandado pelo próprio indivíduo ou com a ajuda de terceiros e redes sociais ou com suporte da empresa-plataforma.

Ao adjetivar como individualizado, quer-se dizer um processo que está sob a responsabilidade do próprio indivíduo. O trabalhador é quem busca um conjunto de informações e conhecimentos que podem-no ajudar a melhorar o desempenho no trabalho. Os relatos expõem que alguns trabalhadores aprendem enquanto trabalham. Sobre a busca de informações para melhorar seu trabalho, os motoristas relatam buscar informações em canais do Youtube sobre o trabalho em aplicativos ou em ferramentas de busca online. Porém, para esses motoristas relatam essa busca como um gesto próprio de busca por conhecimento, não como uma ajuda vinda para eles.

No começo, as primeiras viagens foram difíceis porque você não tem um instrutor, você não tem assim um treinamento, suporte pra você começar a trabalhar. Ou você sai na rua e vai, ou pesquisa no Google, no Youtube que seja, e tenta se arriscar. (...) Então, eu tive que entrar no Youtube, que tem alguns canais, alguns motoristas de aplicativo, onde eles ensinam é... Como você faz pra trabalhar, o passo-a-passo, áreas de risco, como você agir em determinadas situações também de conflitos. (Entrevistado 5).

A integração também costuma contar com a ajuda de terceiros, segundo o relato de parte dos motoristas. Esses terceiros são amigos ou outros motoristas que se reúnem em grupos de aplicativos de mensagens ou em redes sociais e contribuem com o processo de integração dos trabalhadores.

Esse amigo que me incentivou a entrar, e logo em seguida ele me apresentou um grupo do WhatsApp, que ali eu encontrei pessoas com muita experiência de Uber, principalmente do começo, que o Uber era só Black. Ali tinha... esse grupo tinha até amigos que... que rodam até hoje no Black e deram várias dicas. Qual é o grau de risco, qual é o lugar bom, qual lugar que não é bom, então esse grupo de WhatsApp me ajudou bastante nessa questão, pra que eu pudesse conhecer um pouco mais o trabalho sem tanto sofrimento. Porque o caso contrário seria aprendendo na raça né, aprender errando. (Entrevistado 9).

Finalmente, alguns respondentes relatam que a organização-plataforma dá um suporte a eles para se integrarem no trabalho. Os relatos demonstram que as empresas contam com sedes nas cidades que operam e onde os trabalhadores podem ter um suporte presencial e

personalizado. Em determinadas empresas-plataforma, o suporte pode ser um processo que dura alguns dias, com direito a treinamentos na sede da empresa. Curiosamente, o motorista que faz esse relato, vê o processo como uma vontade da organização em elitizar o negócio de aplicativos.

Na Cabify, primeiro na Cabify... a Cabify demorou o processo vinte dias. Porque você faz seu cadastro, aí você vai fazer um curso, porque eles querem elitizar o negócio, entendeu? Você vai fazendo curso, você fica no curso praticamente o dia inteiro, na sede da Cabify, fica ali perto da Henrique Schaumann. Não sei onde é hoje, você fica o dia inteiro com eles. Dá cursos, palestras, ensina a mexer no aplicativo. (Entrevistado 8).

O processo de integração, portanto, se dá principalmente pela iniciativa individual dos motoristas em buscar informações sobre esse trabalho, contando algumas vezes com a ajuda de amigos e outros trabalhadores e, algumas vezes, com um tímido suporte das organizações-plataforma.

4.6.4 Remuneração

A categoria remuneração se refere às tentativas dos trabalhadores para aumentar sua remuneração no trabalho por aplicativos. Vale ressaltar que nas configurações da economia *Gig* até o momento, a única modalidade disponível para esses trabalhadores é a remuneração variável. Portanto, não há possibilidades de uma remuneração desassociada da jornada de trabalho. Os trabalhadores são remunerados por cada viagem, considerando o tempo gasto na viagem e a quilometragem percorrida.

Dessa forma, as subcategorias são: ingerência do trabalhador sobre a remuneração, tentativas de otimização da remuneração, piora da remuneração por mudanças na taxa ou aumento de motoristas e trabalho fora do aplicativo. Ingerência do trabalhador sobre a remuneração refere-se a incapacidade dos trabalhadores de determinarem sua remuneração, dado que eles estão em uma estrutura demarcada pelos algoritmos da empresa-plataforma. Os relatos demonstram que a maior parte dos motoristas percebem que não podem fazer nada para melhorar sua remuneração, além de aumentar sua jornada de trabalho.

Para aumentar a remuneração de quem trabalha por aplicativo, é tempo que você roda. É o tempo que você corre. É a única maneira que você tem de aumentar sua remuneração, é essa. Ficar até mais tarde, trabalhar mais à noite do que durante o dia, aí acontece. (Entrevistado 30).

De forma contrária aos entrevistados que não acreditam em formas de otimizar a remuneração, uma parte dos motoristas argumenta que há formas de tentar melhorar a remuneração nesse trabalho. Tais tentativas passam por redução de custos, preferências por viagens longas, estabelecimento de metas diárias ou semanais de remuneração, fidelização de passageiros que contratam viagens particulares e escolha de horários de maior demanda.

Eu prefiro viagem longa. Porque assim ó, tem dia que você sai ‘cê’ [sic] faz dez viagens pequenas. Você ganha 55 reais. Você trabalhou a manhã inteira... E você faz uma longa e ganha 70. E essa viagem longa seria o que... No máximo uma hora, entendeu. Já fui pra fora, já fui pra Bauru, já fui pra alguns lugares, longe, que aí compensou. (Entrevistado 3).

Ainda sobre a remuneração, os motoristas afirmam que viram suas remunerações piorarem depois das mudanças sobre a forma de precificação da corrida e no aumento no número de motoristas ao longo do tempo. No início da operação dessas organizações, elas definiam uma taxa fixa para si e para os trabalhadores. A mudança trouxe uma remuneração baseada na quilometragem e tempo gasto em cada corrida. Os trabalhadores apontam que perceberam a mudança, alguns argumentam que essa mudança trouxe uma redução significativa no valor da corrida, outros não perceberam nenhuma mudança significativa ou pensam que ficou melhor. Além disso, alguns poucos motoristas refletem que com maiores taxas de desemprego e relativa facilidade em se tornar motoristas de aplicativos, o número de motoristas cresceu muito nos últimos anos.

Mudou. O que eu senti a mudança, foi que o motorista está ganhando menos com isso. Porque tem corrida que ele chega a tirar quase a metade do valor. É incrível, né. (...) Tem corrida que chega a tirar um terço do valor. Tá entendendo? E tem corridas, teve uma que eu já vi que foi quase a metade. Eu fiquei revoltada. Mas nem adianta você reclamar para o suporte, porque eles dizem que o cálculo está correto e tal, e é um cálculo que só eles entendem. (Entrevistado 25).

Finalmente, alguns poucos motoristas expõem que buscam trabalhar como motorista particular fora do app, fidelizando alguns clientes, como forma de melhorar suas remunerações. Fora do aplicativo eles não têm que pagar a taxa cobrada pela empresa-plataforma.

Sim, eu faço transporte particular de pessoas. O trabalho é o mesmo, porém fora do aplicativo. Eu tenho alguns passageiros que se tornaram clientes diretos (...) Os motoristas de aplicativo fazem muito isso, não é só eu não. Tem muito motorista que tem, que acaba fidelizando o passageiro, em todas as categorias, seja UberX, seja Uber Black, principalmente o pessoal do Black, eles têm muito passageiro fidelizado. (Entrevistado 9).

Esta categoria revela que no trabalho por aplicativos os motoristas não têm gerência sobre sua remuneração, não há formas de otimizá-las. Dessa forma, cabe-lhes apenas aumentar jornadas de trabalho e criar estratégias individuais de otimização dos ganhos. Em meio a isso, esses trabalhadores perceberam que as mudanças na taxa imposta pelas organizações-plataforma e o aumento no número de motoristas piorou a remuneração deles.

4.6.5 Suporte ao Trabalho

A quinta categoria presente desses resultados se refere ao suporte ao trabalho desses motoristas de aplicativos. Nesta categoria os relatos se dividiram entre a presença e falta de um suporte informacional, instrumental ou emocional fornecido pela empresa-plataforma. Além disso, algumas falas expõem o suporte dado por pessoas fora do aplicativo. Também ficou evidente uma falsa sensação de suporte, dada através dos esforços da empresa-plataforma para manter esses trabalhadores em atividade, traduzidas, portanto, como gamificação.

A maior parte dos motoristas trata do suporte social informacional fornecido pelo aplicativo, a interface da empresa-plataforma. A grande maioria enfatiza a presença e satisfação com esse suporte, mas alguns poucos acreditam que ele não seja suficiente.

Não responde o tal do suporte, não responde[...] responde dificilmente, mas não tem um telefone que a gente possa conversar. A gente só pode conversar com o pessoal daqui, da central de apoio aqui, e ainda é pouca coisa. Eu tive esse período de 6 dias cancelados, eu tive até um prejuízo grande. Um prejuízo grande mesmo, porque eu fiquei sem trabalho e fiquei sem ganhar. Cancelado, e eles não me deram nenhuma explicação por causa do cancelamento. (Entrevistado 22).

Outro tipo de suporte bastante relatado se refere ao suporte social instrumental, sobre ajudas tangíveis para o cotidiano do trabalho. Sobre esse tipo de suporte, a maior parte dos motoristas relatam que ele é insatisfatório ou ausente. Especialmente sobre o suporte das empresas-plataforma quanto a reajuste ou ressarcimento de valores ou assaltos. Os relatos demonstram o distanciamento das empresas-plataforma na resolução de problemas que mais afetam os motoristas. Alguns poucos motoristas apontam para a presença do suporte social instrumental, mas principalmente nos postos de atendimento ou apenas para os motoristas que pertencem a categorias mais altas no aplicativo.

Não, eles não dão muito suporte não, ao motorista não. E, demora, tipo, uma reclamação que a gente faz, a gente tem, 24h, ou se eu fizer de manhã, às vezes a noite eu tenho. Às vezes eles não resolvem o problema da gente. Principalmente se for em relação a pagamento. Às vezes eles não resolvem, principalmente a 99. Agora não, eles mudaram, eles estão dando mais apoio ao motorista. (Entrevistado 24).

Os entrevistados também relataram a ausência do suporte social emocional. A reclamação dos motoristas é sobre a despersonalização do contato da empresa-plataforma com eles, que indicam como controverso o discurso de parceria apregoado por essas organizações. Porém, há dois relatos de presença do suporte social emocional, quando relacionado à uma ação da empresa-plataforma sobre um episódio de violência sofrido pelo motorista.

Muito zero. É horrível, horrível, horrível demais mesmo. Agora mesmo eu tive um problema com a Uber aí, que ela me cancelou por um dia. E aí não tem contato com eles. O ponto de apoio aqui é (...) eles não têm endereço não? A gente não tem contato com eles. Chama de parceiro, até falei isso lá, como chama de parceiro se nós nem se conhece, não pode nem conversar com eles. Só pode conversar por mensagem. É horrível. (...) Não explicaram nada não. Não disseram nada. Só disseram que está em análise e pronto. Explicação nenhuma. Nenhuma mesmo. Fiquei tão chateado. Outra coisa, eu só não saí da Uber porque hoje, no aplicativo é a melhor empresa que tem para a gente trabalhar, mas em termo de contato, de parceria, não existe parceria não com a Uber não. Não existe. Como pode ser parceiro sem ter contato? (...) E, é excluído, a gente é excluído. Isso, eu achei como exclusão sabe. Fiquei triste, pode ter certeza. Minha vontade é chegar lá e dizer, "po, eu trabalho para um negócio que eu não sei que é?". É um astronauta, é um ET? É blindando? Não tem contato? Eu acho que deveria, se é parceiro deveria ter um contato, ou mesmo um telefone. "Oi, tudo bem rapaz, eu estou falando com quem?" Mas isso não existe isso, não existe esse negócio. (Entrevistado 22).

Outra importante subcategoria do suporte ao trabalho se refere à falsa sensação de suporte percebida pelos motoristas. Alguns entrevistados relatam que receberam mensagens da empresa-plataforma de apoio para continuarem trabalhando, o que configura a estratégia de gamificação dessas organizações, ainda que travestida de suporte.

Ela disse: "Parceiro (...), você trouxe tantos passageiros pra noite"... alguma coisa assim. "E eles todos estão na sua responsabilidade, você tem certeza de que deseja desligar o aplicativo?". Aquilo foi de um carinho tão grande! E outra, ele pega você porque você está desempregado, você está precisando trabalhar, você está... Então aquilo... Eu sempre tive essa relação com a Uber de estar, de gratidão com a Uber. Eu sei que ela nem sabe que eu existo, eu sou um número para ela, mas ela colocou comida na minha mesa e isso diz muita coisa pra mim. (Entrevistado 19).

Além do suporte oferecido pelas empresas-plataforma, ou a falta dele, os relatos dos motoristas expõem a incidência de suporte de terceiros: familiares, amigos e até youtubers.

(...) se você acredita que você vai ter segurança, por tudo que essas operadoras te oferecem, você tá inseguro com o passageiro, você compartilha sua viagem pelo Whatsapp com algum familiar seu, o máximo que ele pode descobrir é ver o teu carrinho num certo percurso. Esse familiar ou um grupo do WhatsApp, de amigos ou de outros motoristas. (Entrevistado 9).

Diante dos resultados sobre o suporte ao trabalho dos motoristas de aplicativo, fica evidente que apenas o suporte referente à informação necessária à atividade é satisfatório e

contribuiu para o trabalho desses motoristas. O suporte instrumental e emocional são insuficientes. Além disso, a gamificação das empresas-plataforma são percebidas enganosamente como suporte por alguns motoristas. Finalmente, fica evidenciado que o suporte, em muitos casos, é externalizado a atores externos à empresa-plataforma, como familiares, amigos e colegas de trabalho desses motoristas.

4.6.6 Avaliação do Cliente

Uma importante categoria neste trabalho é a avaliação que os clientes fazem dos motoristas. Trata-se da avaliação de desempenho na prestação do serviço. Sobre essa avaliação, os relatos dos entrevistados se referem às injustiças presentes nesse processo, ao impacto da avaliação nas condições de trabalho, à modelagem no comportamento dos trabalhadores pelo algoritmo, ao foco no atendimento dos motoristas ao cliente e à percepção de falta de impacto da avaliação na remuneração.

As injustiças nas avaliações percebidas pelos trabalhadores é a subcategoria mais apontada pelos entrevistados. Os relatos expõem uma percepção dos motoristas sobre uma alta subjetividade na avaliação dos clientes, mas também tentativas de conseguir benefícios da organização-plataforma, como compensação de um serviço que teria sido prestado aquém do esperado. Os motoristas também descrevem uma falta de transparência na relação entre empresa, cliente e motorista, em que o último não tem grandes chances de ser ouvido ou defender-se de alguma avaliação ruim. Além disso, há uma sensação de que a injustiça se dá na falta de informação da plataforma para o cliente, sobre como deve esta deve ser.

(...) tem muitos passageiros que dão nota baixa, mentem no seu tratamento, pra conseguir alguma vantagem na Uber. Disseram que a Uber está mudando essa visão, que sempre o passageiro tem razão, mas já aconteceu já, de pessoa conversando comigo e fala “Ah, eu dou nota 1 sim, reporto lá pra Uber que aconteceu tal, eu pego 50 reais de crédito”. Então, tem muita sacanagem. (Entrevistado 8).

A segunda subcategoria mais mencionada pelos entrevistados sobre o processo de avaliação foi o impacto desta nas condições de trabalho deles. Os motoristas explicam que uma boa avaliação impacta na categoria deles junto ao aplicativo e, conseqüentemente, na qualidade do suporte que recebem da empresa-plataforma. Além disso, uma boa média nas avaliações leva a um menor tempo de espera entre as chamadas de passageiros e ao atendimento a passageiros com melhores notas também.

(...) que existe é um outro tipo de pontuação que eles fazem, que é de corridas que você aceita, né? Se você aceitar um determinado tanto de corrida você pega a corrida mais rápido, tem a preferência em aeroportos, nesses... nesses casos e... do tanto que você aceita e do tanto que você rejeita também, depois de aceitar. (...) se você tiver uma pontuação muito baixa, você acaba recebendo menos, menos corrida do que quem tem uma pontuação melhor que a sua, porque aí tem a preferência. (Entrevistado 10).

O comportamento dos motoristas parece orientado pelo algoritmo das empresas-plataforma em muitos aspectos. Os relatos demonstram que os trabalhadores percebem os incentivos e o controle dos aplicativos sobre seu trabalho. Os motoristas acreditam numa gerência do aplicativo, indicando que o aplicativo ‘toma decisões’ sobre enviar mais ou menos chamadas para os motoristas que aceita mais ou menos corridas. Há uma crença que a avaliação recebida pelos clientes serve como uma mensagem para o aplicativo tomar decisões sobre os motoristas.

(...) pelo que eu entendo do aplicativo, ele é inteligente. Então assim, ele me dá clientes bons se eu tiver uma nota boa, então por exemplo, um motorista que tem uma nota alta ele consegue viagens maiores, ele não fica pegando viagemzinha curta, entendeu, então essa nota influencia muito em muitas coisas pra gente, em boas viagens, é... em pegar promoções da Uber, que você faz três corridas seguida ganha 7 reais, então tem algumas promoções assim que eu entendo que a inteligência do aplicativo dá pros melhores motoristas, então é importante a gente ter uma boa avaliação tanto do usuário como da Uber, que nós somos avaliados não só pelo usuário, nós somos avaliados pela Uber também. (Entrevistada 1).

A avaliação dos trabalhadores também reforça um comportamento de foco no atendimento ao cliente. Esse processo de receber uma nota após a prestação de cada serviço parece condicionar o comportamento dos motoristas sempre de acordo com o que os clientes esperam. Os relatos demonstram preocupações que englobam questões técnicas do serviço: informações sobre a viagem, conforto e limpeza do carro; mas também questões relacionais, com maior ou menor envolvimento com o cliente, de acordo com o desejo dele.

O que o motorista tem que fazer é zelar por uma nota maior possível, porque dentro de 500 viagens uma estrela mexe, você levar uma estrela, mexe bastante. Então ser uma pessoa cordial, ser atencioso às necessidades do passageiro quando ele está no seu carro, é o momento dele, não é o momento do motorista, em termos de música, volume, ar-condicionado, janela fechada ou aberta, caminho do Waze. Isso ainda existe muita polêmica, porque o Waze não significa que ele é o melhor caminho, muitas vezes eu deixo o passageiro decidir, alguns passageiros preferem fazer na sua rota própria, eles vão me ditando e eu sigo, não discuto. Andar quilômetros a mais, andar quilômetros a menos, o importante é que o passageiro se sinta bem dentro do carro. Uma conversa agradável quando o passageiro quer conversar, ou respeitar a situação do passageiro quando ele não quer conversar, então bom dia, boa tarde, boa noite, obrigado, né. Você recebe notas e você recebe alguns títulos, você não tem assim um impacto na remuneração por conta disso. (Entrevistado 9).

Há motoristas que indicaram que a avaliação não impacta na remuneração deles.

(...) na minha remuneração, não impacta nada, assim não tenho acesso, agora... em relação às estrelas que eles avaliam, né. (Entrevistado 17).

A avaliação que os passageiros fazem do serviço não impacta (*sic*) em remuneração. O que você recebe são notas, que é atribuída a uma média, no caso da 99 é suas cem últimas viagens. Você tem uma nota que eles fazem aritmética lá, e te dá uma média. No caso da Uber são as 500 últimas viagens. (Entrevistado 9).

É possível perceber que a avaliação dos trabalhadores de aplicativos pelos clientes é marcada pela percepção de injustiça e pelo impacto que ela pode ter nas condições de trabalho dos motoristas. Além disso, está presente nos relatos, o condicionamento do comportamento dos motoristas pelo algoritmo e uma preocupação dos trabalhadores em atender bem os clientes. Finalmente, alguns poucos trabalhadores afirmam não haver impacto sobre a sua remuneração.

4.6.7 Relação com o Cliente

Relacionado à categoria de avaliação do desempenho dos motoristas, o cuidado no relacionamento com o cliente se apresenta em termos de orientação do comportamento do motorista como prestador de um serviço. Dessa forma, esse comportamento pode ser mais orientado para o relacionamento ou para tarefas.

Sobre a orientação para o relacionamento com os clientes, parte dos motoristas expõem que gostam do serviço por ter contato com muitas pessoas, que voluntariamente prestam um atendimento individualizado e cuidadoso, mas também veem nesse trabalho uma possibilidade de socialização, que não têm com outros trabalhadores, dada a condição atomizada desse trabalho. Nos relatos, os motoristas falam do atendimento para além do mínimo esperado pelos clientes, mas que também funcione como uma rede de relacionamentos para eles e os faça sentir bem enquanto trabalham.

Bom, primeiro porque eu recebo as pessoas dentro do meu carro como se eu tivesse recebendo dentro da minha casa, e como eu gostaria também de ser recebido em qualquer lugar. Eu costumo entrar no ônibus e falar bom dia pro motorista, apesar que é muito raro eu usar ônibus. Às vezes a pessoa não conversa, às vezes a pessoa tem um olhar diferente, de desconfiança, o passageiro fica um pouco constrangido, então o passageiro quando tá dentro do meu carro é como se fosse um amigo, que tivesse dentro da minha casa, então a recepção é boa (...) Eu sou uma pessoa que sempre procuro atender, porque é o momento dele. (Entrevistado 9).

Em menor número, há uma orientação para as tarefas. Nesse aspecto, os relatos são sobre o cuidado com o trajeto que será realizado, confirmação de todas as informações da viagem, práticas incentivadas desde o início da operação dessas organizações-plataforma, como

a entrega de água, bombons e doces, além do conforto do carro e atenção no trânsito, primordial nesse serviço.

Quando o cliente entra no meu carro, meu carro está sempre limpo, dentro e fora, eu acho isso importante prum bom relacionamento com o cliente; é... quando o cliente entra no meu carro, eu me identifico, procuro saber o nome dele pra ter a certeza que não tô pegando o cliente errado; eu falo pra ele qual é o trajeto que nós vamos fazer, nós vamos pra rua tal, bairro tal, eu confiro sempre o bairro, pra não correr o risco de levar o cliente pro lugar errado, porque tem muita rua com o mesmo nome em São Paulo, e eu confiro com ele nós vamos rodar 18km e vamos demorar aproximadamente meia hora de viagem. Então isso eu faço com todos os clientes que entram no meu carro, isso me livra de um monte de problemas, como por exemplo levar o cliente pro lugar errado, pra uma rua errada. Então meu relacionamento com cliente é sempre muito bom. Pergunto se o ar tá agradável, se ele quer que aumente o ar, falo que tem bala, que tem água, enfim. (Entrevistada 1).

A categoria de cuidado no relacionamento com o cliente reflete a natureza desse trabalho, a de prestador de um serviço esporádico, considerando que motorista e passageiro têm poucas chances de fazerem mais de uma viagem juntos. Porém, diante da possibilidade de ser constantemente avaliado, requer um cuidado em todas as viagens. Tal cuidado se faz sobre o relacionamento pessoal com cada cliente, mas também quanto às tarefas executadas.

4.6.8 Sentimento de ser retirado do aplicativo

A última categoria deste trabalho, finalmente, se refere ao sentimento dos trabalhadores de aplicativos diante da possibilidade de serem excluídos da plataforma. Os entrevistados relatam que, em sua maioria, têm sentimentos negativos ao pensar sobre essa possibilidade. Porém, há os entrevistados que se dizem indiferentes, que acham justo e ainda aqueles que buscam melhorar a prestação do serviço.

Entre os sentimentos negativos são citados o medo, a preocupação, a tristeza, a chateação, a desmotivação, a humilhação, a percepção de uma falta de diálogo da organização-plataforma com os trabalhadores e a sensação de injustiça. Apesar da possibilidade de ser retirado do trabalho não ser uma exclusividade desse contexto, nele ganha outra nuance. Afinal, os responsáveis por essa exclusão são, diretamente, os clientes da plataforma, que são atores externos ao negócio, não sabem do impacto de suas avaliações sobre o futuro do trabalhador nas plataformas. Há também o reconhecimento de uma assimetria de poder e voz entre passageiros e motoristas. Estes relatam que não têm espaço para se defender das acusações dos clientes, que o banimento da plataforma pode vir sem qualquer explicação. A partir disso, uma forte sensação de injustiça é sentida por esses trabalhadores, que evidenciam que, apesar de

serem excluídos se não atingirem uma média alta, costumam atender passageiros com médias bem baixas.

(...) então, automaticamente, eles te banem, não te chamam para diálogo, nada, simplesmente eles só mandam um aviso que você foi banido. (...) quando o passageiro avalia a gente mal, nós não sabemos que passageiro que avaliou a gente com poucas estrelas ou até relatou pra Uber ocorrido dentro do carro, simplesmente eles avaliam e a gente não tem, assim... como saber, né? (Entrevistado 17).

Alguns motoristas demonstram indiferença quanto à possibilidade de serem excluídos da plataforma. Há uma percepção desses trabalhadores que não precisam se importar, seja porque as avaliações recebidas sempre foram boas e a perspectiva de exclusão parece ínfima. Porém, isso se deve também porque para alguns motoristas, o trabalho por meio de aplicativos não é a única fonte de renda, então o medo de perdê-lo não é presente.

(...) eu nunca pensei nisso não. Porque a minha nota sempre foi boa. A minha nota nunca baixa de 4.86. Não, eu não faço nada, eu continuo tratando do mesmo jeito, porque eu nunca tratei um passageiro mal. Às vezes é um passageiro que não gosta da tua cara, às vezes é um passageiro que não gosta do teu carro. Uma vez eu fui trabalhar numa segunda feira, a minha primeira passageira, meu carro super cheiroso, super limpo, a mulher disse que meu carro estava sujo, aí vai fazer o quê? Nada. (Entrevistada 24).

Contrariando a maioria, alguns motoristas apontam que consideram justo o processo de retirada dos motoristas que não atingem uma média esperada pela organização-aplicativo. Os relatos evidenciam que os erros cometidos pelos motoristas ou a falta de algum aspecto da prestação de serviço devem levar a notas mais baixas, a fim de antagonizar àqueles motoristas que prestam melhor o serviço.

Olha, não é que a gente se sinta bem, mas eu também não acho errado não. Porque se não, entra gente de todo jeito, em todo ramo tem gente boa e tem gente ruim. Se a pessoa não está tendo uma nota boa, provavelmente o serviço não é muito bom, entendeu? Ai, pode ser o atendimento, ou a pessoa é grosseira, ou o carro não está limpo. Então, na verdade, a Uber, eu não acho que esteja errada, está correto, porque tem que manter um padrão, não é? Se não cai o padrão de atendimento. (Entrevistado 29).

Para além de considerar justo ou injusto, há motoristas que, diante da possibilidade de serem excluídos, refletem sobre buscar melhorias na prestação do serviço, de forma a evitar que a exclusão aconteça. Os relatos demonstram que os trabalhadores buscam identificar possíveis erros na conduta do serviço e corrigi-los. Como o seguinte relato demonstra: “Eu procuro ir nas avaliações e ver assim qual foi a crítica. E procuro corrigir aquela crítica. Então assim, por exemplo, teve críticas que não foram verdadeiras, existem pessoas que fazem crítica por fazer,

existem pessoas que são assim... enlouquecidas” (Entrevistado 7). O Entrevistado 18 também demonstra tentativas de melhorias: “Ah, eu me esforço, eu me esforço. Cuido bastante. Eu não aceito corrida e paro em uma esquina próxima e não vou buscar o cliente. Mandou mensagem, ligo. Eu só cancelo mesmo a corrida, quando eu não acho” (Entrevistado 18).

Dessa forma, o processo de exclusão de motoristas das plataformas é rodeado de sentimentos ruins pela maior parte dos motoristas, mas também de uma despreocupação, um senso de justiça e de uma busca por melhorias de outra parte. Trata-se de uma demissão, tal qual um trabalho formal, mas que se diferencia em vários aspectos: pela ausência da responsabilidade das organizações-plataforma em usar de justiça e da possibilidade de aviso prévio da demissão a esses trabalhadores.

Esta seção se encerra caracterizando as práticas relacionadas à gestão de pessoas e seus responsáveis, o que leva ao modelo teórico-empírico desse estudo sobre como estão estruturadas essas práticas na economia *Gig*. A próxima seção traz o modelo e os argumentos que o compõem.

4.7 MODELO TEÓRICO-EMPÍRICO

As oito categorias descritas acima descrevem as práticas das empresas-plataforma que podem ser reconhecidas como similares às práticas de gestão de pessoas, mas com muitas divergências e algumas complexidades. O Quadro 5 elenca essas atividades, como elas acontecem na economia *Gig* e quem são os responsáveis.

Quadro 5 - Gestão de Pessoas no trabalho por aplicativos

Práticas	GP na EG	Responsável na EG
Análise de cargos	Não há análise de cargos porque cada empresa tem um único tipo de função, todos os trabalhadores executam as mesmas atividades.	-
Desenho de cargos	A forma como o trabalho será realizado é estabelecido pelo algoritmo, segundo dizem as organizações, com pouca ou nenhuma informação ao trabalhador.	Organização-plataforma.
Recrutamento	Os trabalhadores buscam a organização a qualquer tempo e se conectam no aplicativo sem grandes dificuldades.	Trabalhadores; Organização-plataforma.
Seleção	O processo seletivo busca identificar apenas requisitos operacionais para o desenvolvimento do trabalho, bem como conhecimentos e habilidades técnicas e específicas.	Organização-plataforma.

Práticas	GP na EG	Responsável na EG
Treinamento	Não há treinamento fornecido pela empresa, inclusive impedida pela possibilidade de configurar uma relação de emprego. Porém, o treinamento é uma busca individual e informal do trabalhador.	Trabalhadores com ajuda de amigos e/ou terceiros.
Desenvolvimento	A aquisição de conhecimentos, habilidades e comportamentos é responsabilidade do indivíduo, que faz isso informalmente.	Trabalhadores com ajuda de amigos e/ou terceiros.
Gestão de desempenho	O processo de avaliação das atividades foi externalizado para os clientes, que interagem diretamente com os trabalhadores, mas não recebem orientação de como realizá-las.	Clientes/passageiros.
Planejamento e administração de pagamento e benefícios	O valor da viagem é definido pela organização-plataforma por meio dos algoritmos, considerando a distância e tempo percorridos, sem gerência do trabalhador a respeito. A remuneração do trabalhador é dada por demanda, influenciada por horários de pico. Há bônus por metas alcançadas e benefícios para conquistas esporádicas.	Organização-plataforma.
Demissão / <i>turnover</i> involuntário	Processo de retirada sem aviso prévio e sem informar a motivação. O empregado é impedido de acessar a plataforma.	Organização-plataforma.
Intenção de saída / <i>turnover</i> voluntário	Não há uma desvinculação formal ou técnica, na maior parte das vezes os trabalhadores ficam um tempo sem trabalhar, mas não necessariamente se desvinculam do aplicativo.	Trabalhadores.
Socialização ao trabalho	Não há socialização com pares. O processo de adaptação não tem suporte da empresa, é feito pelo indivíduo, algumas vezes com a ajuda de alguns colegas desconhecidos.	Trabalhadores.
Percepção de Suporte Organizacional	Percepção de suporte insuficiente ou falta de suporte das organizações-plataforma. Suporte de terceiros e gamificação travestida de suporte.	Trabalhadores. Amigos e terceiros; Organização-plataforma.

Fonte: elaborado pela autora.

Os resultados deste artigo demonstram que a percepção das práticas de RH pelos trabalhadores *Gig* está mais alinhada a uma perspectiva de comunicação, dado que as práticas têm um foco ‘de cima para baixo’, ou seja, das organizações-plataforma para os trabalhadores, diferente de uma perspectiva de troca ou com foco no bem-estar (Van Beurden, Van De Voorde, & Van Veldhoven, 2021).

Os achados desta pesquisa reforçam os argumentos apresentados por Meijerink e Keegan (2019), que as práticas de gestão de pessoas existem na economia *Gig*. A diferença,

porém, é refletida na amplitude das atividades e na responsabilidade por cada uma delas. Enquanto a área de GP tradicional é responsável por todas as práticas como forma de mediar e manter a relação entre empregado e empregador, a GP na economia *Gig* se dispersa em algumas poucas atividades para as organizações-plataforma e muitas para os próprios trabalhadores. Além disso, os clientes, agentes externos ao negócio, na economia *Gig* são parte central para a operacionalização do serviço.

As atividades de treinamento e desenvolvimento, intenção de saída e a socialização no trabalho são terceirizadas ao trabalhador, não contando com o suporte ou responsabilização da organização-plataforma. As atividades de desenho de cargos, recrutamento e seleção, planejamento e administração de pagamento e benefícios, demissão e suporte organizacional contam com a participação das empresas, mas sem a mesma dimensão que no trabalho formal.

As práticas de recrutamento e seleção não ficam evidentes na economia *Gig* porque são os trabalhadores que buscam o aplicativo, a partir das ações de marketing das organizações-plataforma e através de algoritmos (Meijerink & Keegan, 2019; Chen *et al.*, 2015). Porém, há um conjunto de requisitos básicos para a entrada de trabalhadores. Tais requisitos estão relacionados aos recursos necessários para o desenvolvimento do trabalho, de responsabilidade dos trabalhadores nesse contexto. É responsabilidade da organização-plataforma apenas a autorização à entrada dos trabalhadores na plataforma, demonstrando um repasse de responsabilidade da organização para os indivíduos. Os resultados também corroboram com os achados de Gouveia (2018), a rede interpessoal dos motoristas são o canal mais efetivo que os levam ao trabalho por plataformas, além das redes sociais e imprensa.

O processo de adaptação dos trabalhadores *Gig* se dá sem grandes dificuldades por causa da simplicidade da atividade de motorista em si. As dificuldades do cotidiano do trabalho, a insegurança ou as dificuldades com a tecnologia revelam o apoio de outros atores, como amigos e familiares, mas sem o suporte da organização-plataforma.

As práticas de treinamento e desenvolvimento também contam com pouca ou nenhuma participação das organizações-plataforma. A integração, como única prática de treinamento e desenvolvimento presente na economia *Gig*, também é realizado pelo próprio trabalhador, apenas com ajuda de amigos, familiares e outros trabalhadores ou com algum suporte do aplicativo, os próprios trabalhadores precisam financiar o seu desenvolvimento pessoal (Gouveia, 2018, Meijerink, & Keegan, 2019). Essa abstenção das empresas-plataforma de oferecer formação e desenvolvimento aos trabalhadores *Gig* se dá pelo receio de que se configure uma relação de emprego (Meijerink & Keegan, 2019).

A gestão de desempenho, por sua vez, não envolve muita gestão. Trata-se de uma média entre todas as classificações de os motoristas recebem após cada viagem realizada. Esses sistemas de classificação *online* interferem na remuneração e benefícios, induzindo a comportamentos desejados pela plataforma (Meijerink & Keegan, 2019). Os dados deste estudo demonstram que os trabalhadores tendem a orientar seus comportamentos para um bom relacionamento com os clientes ou para uma boa execução das atividades, mesmo sem orientação do que é mais importante para suas avaliações. Ao contrário dos achados de Gouveia (2018), a maioria dos entrevistados desta pesquisa apontou problemas na avaliação, especialmente injustiças nas notas atribuídas pelos clientes.

A remuneração também não conta com a gerência dos trabalhadores, a quem resta trabalhar o máximo possível para otimizar sua remuneração, alguns trabalham fora dos aplicativos e fogem da taxa administrativa deles. Os motoristas que estão há mais tempo perceberam uma piora na remuneração recebida nos últimos meses. Apesar de ser uma taxa definida previamente, as organizações-plataforma utilizam benefícios (ILO, 2021), bônus diversos, como forma de estimular os trabalhadores a fazer mais corridas ou operarem em horários em que há descompasso entre o número de clientes e de motorista.

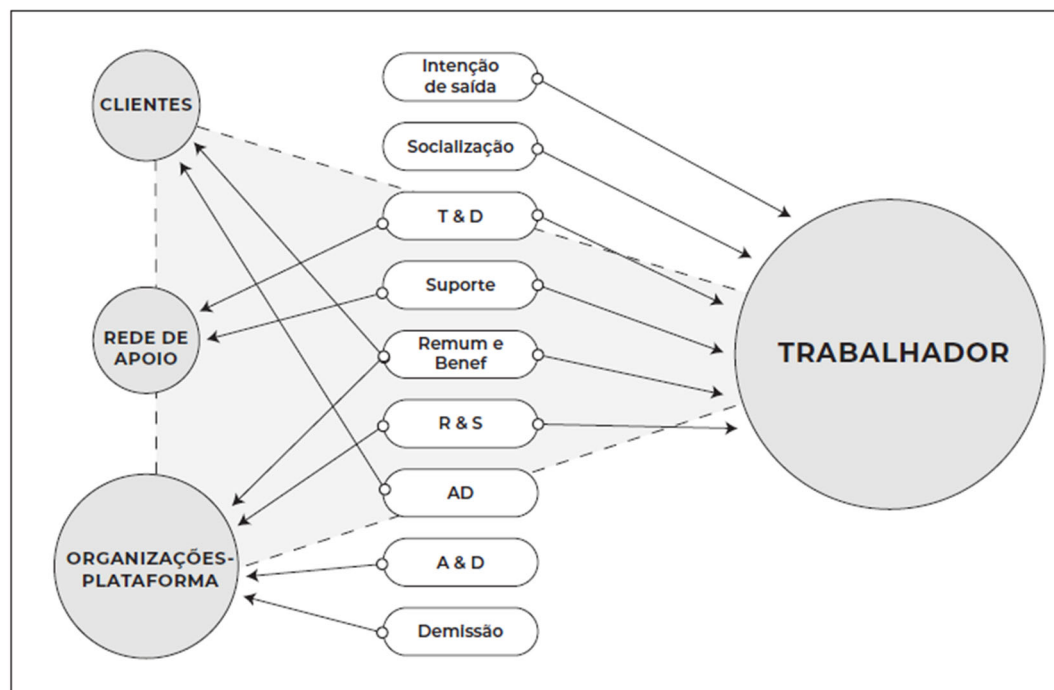
O suporte ao trabalho é marcado pela presença da empresa-plataforma no suporte informacional, mas sua ausência quanto ao suporte instrumental e emocional é mais uma evidência do distanciamento do trabalho por parte da organização. O suporte acaba sendo terceirizado a uma rede de apoio ao trabalhador, como amigos, familiares e outros trabalhadores de aplicativos. Há ainda um discurso entendido como suporte pelos trabalhadores. Os incentivos oferecidos por meio de mensagens para estimular trabalhadores para se manter trabalhando (ILO, 2021) podem ser entendidas por alguns trabalhadores como demonstração de suporte das organizações-plataforma. Porém, tais mensagens são na verdade a prática de gamificação, que pretende criar um ambiente de jogo, com competição e recompensas (Woodcock & Johnson, 2018), para levar os trabalhadores a realizarem mais viagens.

A demissão, que neste trabalho se refere à uma exclusão sumária do acesso do trabalhador à plataforma e aos clientes dela, é uma das atividades que o trabalhador não tem qualquer gerência. As organizações-plataforma excluem trabalhadores que não atingem um nível mínimo de desempenho, estabelecido pelas empresas (Meijerink & Keegan, 2019). Diante dessa dinâmica, os motoristas relatam muitos sentimentos negativos, como raiva, sensação de injustiça e tristeza, por perderam o trabalho sem qualquer aviso prévio e sem explicação (Meijerink & Keegan, 2019).

A perspectiva deste trabalho, entretanto, diverge da ideia de ecossistema por proposta por Meijerink e Keegan (2019). Não se trata de um ecossistema, mas de trabalhadores *just-in-time* (Abílio, 2020), dado que o gerenciamento algorítmico promovido pelas organizações-plataforma define as atividades dos trabalhadores e ao mesmo tempo extrai das decisões e estratégias individuais novas definições e procedimentos, de forma que as beneficie.

Tal organização do trabalho não é feita com a participação consciente dos trabalhadores, afinal a empresa que gerencia a plataforma é detentora do algoritmo e toma as decisões sobre tal organização de maneira assimétrica. Os trabalhadores não têm acesso ao cálculo, à fórmula do algoritmo ou às decisões que o compõem. Não sabem como se dão as decisões sobre as rotas, o porquê da nota deles crescer ou reduzir ou como é formado o preço do serviço. Portanto, não pode ser tratado como ecossistema um sistema de trabalho em que um dos agentes detém um controle sobre os demais atores, que não sabem exatamente como o jogo funciona. A Figura 8 apresenta o modelo desse trabalho quanto às responsabilidades de cada ator envolvido sobre as atividades executadas.

Figura 8 - Práticas similares à gestão de pessoas e seus responsáveis na Economia *Gig*



NOTA - AD: Avaliação de Desempenho; A & D: Análise e Desenho de Cargos; Remun e Benef: Remuneração e Benefícios; R & S: Recrutamento e Seleção; e T & D: Treinamento e Desenvolvimento.

Fonte: elaborada pela autora.

Nota: AD: Avaliação de Desempenho; A & D: Análise e Desenho de Cargos; Remun e Benef: Remuneração e Benefícios; R & S: Recrutamento e Seleção; e T & D: Treinamento e Desenvolvimento.

Conclui-se, então, que há uma despersonalização da atuação das organizações em relação a esse conjunto de trabalhadores. Isso fica evidente na incipiente tentativa de suporte, no processo de integração a esse trabalho, no distanciamento do apoio ao processo de avaliação dos trabalhadores e na forma como uma exclusão de um trabalhador pode ser feita.

4.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou entender como a Gestão de Pessoas se estrutura e quem são os responsáveis por tais práticas na Economia *Gig*. Os resultados evidenciam que essa gestão é, de certa forma, realizada pelo próprio trabalhador com suporte de uma rede de apoio amadora que o trabalhador encontra por conta própria. As práticas de gestão de pessoas acabam por ser terceirizada a vários atores que, informalmente, participam da economia *Gig*. Há uma da assimetria de poder exercida pelas organizações-plataforma, que detêm todas as informações e decisões sobre como e onde o trabalho deve ser realizado, e uma assimetria de responsabilidades, pois aos trabalhadores cabe maior parte das atividades de gestão de pessoas.

Os resultados deste estudo se limitam à realidade investigada, não podendo ser generalizadas. Os dados também estavam restritos à percepção dos trabalhadores, não tendo acesso às organizações. Sugere-se para estudos futuros mais estudos qualitativos e quantitativos sobre as práticas de gestão, na perspectiva também das organizações-plataforma.

As contribuições teóricas do presente artigo são levantar reflexões que permitam o avanço na teoria sobre a gestão de pessoas. Afinal, práticas que se estabeleceram em contexto de trabalho formal precisarão ser revistas em um contexto informal, marcado por uma gestão algorítmica e na qual a organização se exime de muitas responsabilidades com os trabalhadores. Outra importante contribuição teórica é acerca dos agentes envolvidos na gestão de pessoas em negócios da Economia *Gig*. Este trabalho evidenciou que além dos organização-plataforma, dos clientes e dos trabalhadores, uma rede de apoio se mostra essencial para o funcionamento de algumas atividades, como de treinamento e suporte aos trabalhadores. Essa rede pode ser formada por familiares, amigos ou conhecidos que participam de forma virtual, dando informações e inclusive tentando cuidar da segurança desses trabalhadores. As contribuições gerenciais são as reflexões que tais resultados podem suscitar aos gestores de organizações-plataforma para melhorar as práticas de gestão para as pessoas que mantêm as plataformas, como forma de tornar um trabalho com significado, mais que apenas um ‘bico’ necessário. As contribuições sociais são para que a classe trabalhadora entenda como funciona essa economia e tenha subsídio para lutar por melhores condições de trabalho.

5 ARTIGO 3 - VÍNCULOS NO TRABALHO SEM VÍNCULOS TRABALHISTAS: UM ESTUDO SOBRE O COMPROMETIMENTO E O ENTRINCHEIRAMENTO DE MOTORISTAS DE APLICATIVO

5.1 INTRODUÇÃO

Os vínculos com o trabalho acabam quando se encerram os vínculos trabalhistas? Neste trabalho, os vínculos abordados são comprometimento e entrincheiramento. Comprometimento é um vínculo psicológico que reflete dedicação e responsabilidade com uma pessoa e uma organização, um grupo, um objetivo, outra pessoa ou outras instâncias (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012), resumidos como ‘focos’ de comprometimento. O entrincheiramento se refere à tendência do trabalhador em permanecer na organização devido à percepção de sua empregabilidade, suas alternativas de emprego fora da organização e os custos associados à saída da empresa (Rodrigues, Bastos, & Moscon, 2019).

Esses vínculos foram conceituados em um contexto de trabalho formal, deixando de investigar na mesma proporção o trabalho na informalidade, um contexto que vem sendo predominante desde o final da década de 1970. A Economia *Gig* (EG) é destaque em termos de informalidade no trabalho. É estabelecida por empresas intermediárias de plataforma que conectam os consumidores com trabalhadores sob demanda, nas mais diversas atividades (Meijerink & Keegan, 2019). Tais prestações de serviço, no Brasil, se dão à revelia de uma legislação trabalhista, o que permite ampla flexibilidade de contratação de mão de obra por parte das empresas, aqui chamadas de empresas-plataforma, ao mesmo tempo que as eximem de estabelecer vínculos trabalhistas.

A tendência de informalidade gera, entre outras coisas, a possibilidade de múltiplos locais de trabalho. Afinal, os trabalhadores são levados a transitar entre vários trabalhos, os chamados ‘bicos’. Nesse cenário, os trabalhadores acabam estabelecendo vínculos com vários trabalhos, o que têm exigido uma nova compreensão do comprometimento e do entrincheiramento em toda a diversidade de focos com os quais as pessoas podem se vincular. A literatura de comprometimento parece acompanhar as mudanças no contexto ao avançar em uma análise sobre múltiplos comprometimentos (Yalabik *et al.* 2017; Olsen *et al.*, 2016; Reichers, 1985), em uma avaliação sobre as interações de comprometimentos, como conflitos e sinergia entre focos de comprometimento (Johnson, Groff & Taing, 2009, Reichers, 1986) e, indo mais longe, para a construção de sistemas de comprometimentos (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020) dos trabalhadores. Tais avanços também são requeridos ao conceito de

entrincheiramento. Há indícios que em um contexto informal, os vínculos das pessoas com seus trabalhos tendem a ser instrumentais (Van Rossenberg *et al.*, 2018), mas é necessário avaliar isso empiricamente.

Apesar de décadas de pesquisa, há lacunas significativas no que sabemos sobre comprometimento no trabalho. A questão de pesquisa deste trabalho é, portanto: como os múltiplos focos de comprometimento e de entrincheiramento dos trabalhadores *Gig* se configuram e interagem entre si? Pretende-se a) analisar a natureza dos vínculos e especificidades de manifestação no contexto da Economia *Gig*; b) analisar as interações entre focos de comprometimento e de entrincheiramento; e c) analisar os sistemas de comprometimento dos trabalhadores *Gig*.

Para alcançar tais objetivos, foi conduzida uma pesquisa qualitativa, fenomenológica, desenvolvida por meio de entrevistas estruturadas com 30 motoristas de aplicativo, nas cidades de São Paulo-SP e Fortaleza-CE. Os dados foram analisados por uma análise temática, evidenciando 7 temas relacionados ao vínculo de comprometimento e 4 temas de entrincheiramento, que indicam como se configuram os vínculos de tais trabalhadores no mundo do trabalho e além dele. Também foram construídos perfis de sistemas de comprometimento.

Este trabalho a) amplia o entendimento sobre os múltiplos focos de vínculos, ao avaliar vínculos de trabalhadores que prestam serviços para mais de um empregador; b) levanta reflexões sobre a natureza dos vínculos possíveis em um contexto de trabalho sem legislação trabalhista; c) avança na literatura sobre interações de comprometimento e entrincheiramento; e d) instrumentaliza o conceito de sistemas de comprometimento.

5.2 VÍNCULOS DO TRABALHO

5.2.1 Comprometimento

O comprometimento começou a ser estudado no campo das ciências sociais na década de 1960 e desde então tem sido um tema cada vez mais pesquisado na área do comportamento organizacional, tendo sido definido e mensurado de diversas formas (Wasti *et al.*, 2016). A literatura tem passado por discussões sobre a conceitualização de comprometimento, sobre sua dimensionalidade, sobre os possíveis focos com quem os indivíduos se comprometem e, ainda, sobre como esses focos interagem entre si.

Nessa perspectiva, uma novidade na literatura seria ‘atualizar’ conceitualmente a construção de comprometimento à luz das novas abordagens e desenvolvimentos que acontecem no seu ambiente (Van Rossenberg *et al.*, 2018). Discute-se a seguir alguns caminhos de pesquisa que têm permitido o conceito de comprometimento avançar para além das discussões sobre definição e dimensionalidade. Em um ambiente de trabalho em que a ligação com uma organização tem sido substituída para vínculo com várias organizações ou ainda para uma relação de trabalho direta entre trabalhador e consumidor, a temática da multiplicidade de focos de comprometimento precisa ser mais estudada.

Sabe-se que os empregados podem estar psicologicamente ligados a múltiplos alvos no local de trabalho (Becker, 2016). Reichers (1985) foi pioneira ao apresentar a ideia de múltiplos alvos de comprometimento, pois já apontava que os empregados podem se comprometer com múltiplas entidades dentro da organização, como por exemplo supervisores e equipe, ou fora da organização, como a profissão e o sindicato. Dessa forma, Reichers (1985) consegue convencer que uma abordagem de múltiplos comprometimentos é mais precisa e significativa do que uma abordagem centrada em concepções globais de comprometimento organizacional (Becker, 2016).

Porém, apesar de reconhecer que os indivíduos têm comprometimentos com múltiplos alvos, o estudo sobre comprometimento ainda se concentrava no mundo organizacional. Isso pode representar um problema porque as suposições sobre organizações podem não se manter para outros alvos, além de implicar que a organização é o alvo principal, o que não é necessariamente o caso atualmente (Klein, Molloy, & Brinsfield, 2012). No contexto de trabalho atual, a organização começa a não ser considerada o único alvo com quem o indivíduo pode se comprometer (Van Rossenberg *et al.*, 2018).

O comprometimento pode se apresentar como um vínculo do indivíduo com diferentes focos: comprometimento com a carreira (Blau, 1985; Carson & Bedeian, 1994; Zhu *et al.*, 2020), com o grupo de trabalho (Bishop *et al.*, 2005; Becker, 1992), com o sindicato (Gordon *et al.*, 1980; Horsman, Gallagher, & Kelloway, 2016), com a profissão (Meyer & Espinoza, 2016) e com as metas (Klein *et al.*, 2020). Há ainda os comprometimentos com atores que interagem com o trabalhador, como supervisores e clientes que, junto com equipes ou grupos de trabalho, foram agrupados em ‘comprometimentos sociais’ por Vandenberghe (2016), mas neste artigo são tomados separadamente: comprometimento com os clientes e comprometimento com outros motoristas de aplicativo, por exemplo.

Este caminho de pesquisa pode ter contribuições importantes do trabalho em plataformas, dos negócios de economia *Gig*. Nesses negócios, os usuários podem demonstrar

diferentes níveis de comprometimento com os vários focos dessa economia: plataformas, clientes, outros trabalhadores de plataformas, comunidade local, comunidade virtual e outros. Dessa forma, a natureza da relação de trabalho desenvolvida entre os trabalhadores e as plataformas de EC ensejam uma relação temporária, com vínculos efêmeros, que podem mudar constantemente, de acordo com as mudanças no mercado dessa economia.

Em um contexto de trabalho ‘não padrão’ (Capelli & Keller, 2013), em que as pessoas oferecem serviços diretamente a outras pessoas, o comprometimento com a organização tende a perder importância (Meyer, 2009). Os focos de comprometimento que substituam a organização empregadora tradicional poderão fornecer aspectos como aceitação social, status e segurança (Van Rossenberg *et al.*, 2018). A discussão dos comprometimentos interpessoais, aqueles estabelecidos entre o indivíduo e outras pessoas ou pequenos grupos (Becker, 2009), também contribui para entender as interações de usuários da economia *Gig* porque nesse contexto muitas responsabilidades das organizações passam para indivíduos, como clientes, familiares dos trabalhadores e colegas de trabalho.

Da multiplicidade dos focos deriva a perspectiva de interação entre esses vários focos. Diante do fato que uma pessoa pode ter vários relacionamentos de trabalho ao mesmo tempo, faz-se necessário refletir como essas relações interferem umas nas outras. A abordagem de múltiplas circunscrições de Reichers (1985) enfatiza a ideia de que as organizações lidam com conjuntos múltiplos e competitivos de objetivos e valores. O termo circunscrição denota grupos relevantes em termos de organização, tais como gestores de topo, colegas de trabalho, clientes e sindicatos (Reichers, 1986), tratadas neste artigo como ‘focos’ de comprometimento.

Alguns estudos investigaram duplos comprometimentos, quando uma pessoa tem comprometimento simultâneo com dois focos (Wombacher & Felfe, 2017). Por exemplo, funcionários que estão comprometidos tanto com toda a organização quanto com sua equipe ou grupo de trabalho podem ser considerados como "duplamente comprometidos". Outro tema apresentado foi o de pessoas “locais” *versus* “cosmopolitas”. O primeiro se refere a pessoas mais orientadas a se comprometerem com a organização e a segunda mais orientada para a profissão (Gouldner, 1957).

Finalmente, uma proposta de três possibilidades de interações entre os comprometimentos foi feita por John, Groff e Taing (2009), que identificaram os modelos compensatório, sinérgico e conflituoso. O modelo compensatório se refere a situações em que um alto nível de comprometimento com um único foco é suficiente para trazer resultados positivos de trabalho. No modelo sinérgico, os altos níveis de comprometimento com vários focos têm efeitos mais favoráveis quando tomados em conjunto do que separadamente. O

modelo conflituoso, ou competitivo, reflete o efeito de comprometimentos incompatíveis, quando altos níveis de comprometimentos trabalham uns contra os outros.

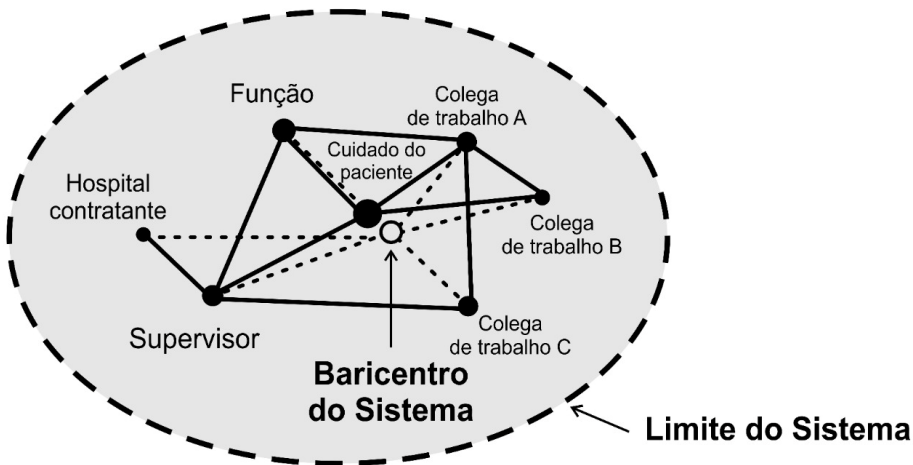
Os conflitos de comprometimento podem se dar por incompatibilidade de valores, relacionados às normas, ideais e moral, ou incompatibilidade comportamental, quando os recursos de tempo, energia e atenção da pessoa são disputados pelos focos de comprometimento dela (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020). De outra forma, pode-se dizer que os conflitos de comprometimento se dão por objetivos incompatíveis, percepção do indivíduo ser incapaz de agir de forma a beneficiar simultaneamente dois ou mais focos, ou por valores incompatíveis, quando dois focos têm normas ou ideais incompatíveis, o que está relacionado diretamente à identidade do trabalhador (Van Rossenberg *et al.*, 2018).

Aprofundando a análise sobre as interações entre os comprometimentos, Olsen *et al.* (2016) analisaram os antecedentes de comprometimento com os focos empregador, clientes e profissão e encontraram que a baixa qualidade das relações de trabalho internas, a autonomia e a transferência de habilidades estão associadas a um maior comprometimento com os clientes e a profissão, enquanto o conflito de papéis está associado a um comprometimento mais forte com a organização. Tal descoberta permite entender o que leva os indivíduos a se comprometerem mais com uns focos que com outros.

Porém, estes estudos sobre as interações sobre os focos as abordagens não dão conta de questões críticas, como por que os mesmos comprometimentos podem ser sinérgicos, não relacionados ou conflitantes, dependendo da pessoa e do contexto e quando cada tipo de relacionamento pode ser esperado (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020). A perspectiva da teoria de sistemas pode ampliar o entendimento a esse respeito.

Sistemas de comprometimentos são redes de comprometimentos interrelacionados para um conjunto de objetivos (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020). A teoria dos sistemas de comprometimento (CST) foi desenvolvida principalmente nos comprometimentos relacionadas ao trabalho, mas podem ser aplicáveis a comprometimentos em todos os domínios da vida. Os sistemas são específicos de cada pessoa, de cada trabalhador, e os focos de comprometimento de um sistema são todas as pessoas, grupos, organizações ou objetivos com quem ele se compromete. Para exemplificar um sistema, os autores Klein, Solinger e Dufлот (2020) apresentam a rede comprometimentos de uma enfermeira, composta dos seguintes focos: função, hospital contratante, cuidado do paciente, supervisor e colegas de trabalho A, B e C, conforme a Figura 9.

Figura 9 - Representação do sistema de comprometimento de uma enfermeira



Fonte: Klein, Solinger e Dufлот (2020).

Os sistemas contam com alguns parâmetros essenciais: o número de elementos, a força dos elementos e o acoplamento dos elementos (Klein, Solinger, & Dufлот, 2020). O número de focos de comprometimento varia para cada sistema, podendo aumentar ou diminuir ao passar do tempo, e tais alterações têm impacto nos demais parâmetros. No exemplo da enfermeira, vê-se que ela tem sete focos de comprometimento. A força dos elementos se refere a quão empenhado o trabalhador está em relação a cada alvo. Essa força está representada na Figura 9 pelas bolas em preto.

O tamanho do foco é dado por uma pontuação, que quanto maior for, maior a força deste comprometimento para o trabalhador. Finalmente, o acoplamento dos elementos de um sistema reflete as interrelações entre eles, representadas pelas setas que ligam uns aos outros na Figura 9. Sendo assim, uma mudança em um foco pode produzir uma mudança em outro.

Os acoplamentos entre os comprometimentos podem ser fortes, quando acoplados firmemente; fracos, quando acoplados frouxamente; ou inexistentes, quando desacoplados. Em uma representação gráfica, segundo os autores, linhas indicam os acoplamentos entre os focos. Sendo o comprimento das linhas o indicativo da distância entre eles, que reflete inversamente a força do acoplamento. Quando mais curta a linha, mais forte é a relação entre os focos de comprometimento e vice-versa.

Os comprometimentos são sinérgicos quando são positivamente acoplados e têm efeitos multiplicativos para o trabalho. A neutralidade entre os comprometimentos se expressa pelo desacoplamento dentro ou entre sistemas, um comprometimento não se dá às custas de outro. Os comprometimentos conflituosos indicam um desacoplamento entre os focos, quando altos níveis de comprometimento trabalham uns contra os outros. O contexto é um fator crucial

na compreensão do acoplamento entre comprometimentos porque podem determinar conflitos ou sinergias (Klein, Solinger, & Duflot, 2020). A análise do contexto no qual o sistema, e a pessoa inserida naquele sistema, e o acoplamento entre os diversos focos podem dar uma melhor explicação das interrelações dinâmicas entre os múltiplos comprometimentos.

Essa particularização da análise se dá por meio da tipificação, processo pelo qual os indivíduos atribuem significado aos próprios comprometimentos através da linguagem (Klein, Solinger, & Duflot, 2020). O significado atribuído a um comprometimento é negociado localmente, com os demais membros de um grupo social, através de interações sociais e depois internalizado de tal forma que se tornam profundamente subjetivos e pessoais. São as diferenças na tipificação que explicam as diferenças locais quanto a se e como os comprometimentos são acoplados.

Sistemas de comprometimento podem ser compostos de subsistemas, organizados pelas tipificações que ‘colarem’ os focos de comprometimento de acordo com um ‘tema em comum’. Um exemplo disso pode ser um conjunto de comprometimentos relacionados ao trabalho, que poderiam estar sob a tipificação ‘corporativo’, enquanto comprometimentos relacionados à família poderiam estar sob a tipificação ‘familiar’. Esse exemplo, inclusive, refletiria, em um sistema, os conflitos entre trabalho e família muito estudados em outros campos de estudos. Essa análise sobre contexto, subsistemas e tipificações contribuirá com as análises de sistemas de comprometimento de trabalhadores da economia *Gig* e seus vários focos de comprometimento do trabalho, com as interações com demais focos da vida. Sobre o funcionamento dos sistemas, Klein, Solinger e Duflot (2020) fizeram as seguintes proposições:

- 1) os comprometimentos que compartilham a mesma tipificação formarão um subsistema distinto de comprometimentos positivamente acoplados;
- 2) os comprometimentos que têm tipificações conflitantes geralmente se segregarão em subsistemas de comprometimento separados e desacoplados;
- 3) dois subsistemas desacoplados ou acoplados negativamente se interceptarão sob duas condições: a) expectativas concorrentes que devem ser conciliadas; b) tipificações múltiplas de pelo menos um comprometimento, permitindo o acoplamento positivo com outros comprometimentos em ambos os subsistemas;
- 4) uma forte tipificação autocentral prevê o surgimento de um comprometimento central e de uma estrutura de sistema de comprometimento centralizado.

A literatura de comprometimento demonstra como tem sido aprofundado o estudo sobre este construto, levando-o a redefinições do conceito e de suas medidas. Ao contrário do

comprometimento, o entrincheiramento tem uma literatura recente e que necessita de um aprofundamento de sua definição e discussão sobre suas dimensões. Essas questões sobre o entrincheiramento estão apresentadas a seguir.

5.2.2 Entrincheiramento

O conceito de entrincheiramento advém da natureza instrumental dos vínculos, primeiramente mencionada na teoria *side bets* (Becker, 1960). Porém, foi o estudo de Carson, Carson e Bedeian (1995) sobre entrincheiramento na carreira que mais ganhou difusão. Segundo os autores, o entrincheiramento tem três dimensões: investimentos na carreira, custos emocionais e uma limitação de alternativas de carreira.

Transposto para o contexto organizacional, entrincheiramento foi definido como a tendência do trabalhador em permanecer na organização devido à percepção de sua empregabilidade, suas alternativas de emprego fora da organização e os custos associados à saída da empresa (Rodrigues, Bastos, & Moscon, 2019).

A medida de entrincheiramento organizacional foi validada com três dimensões: ajustes na posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas. Os ajustes na posição social referem-se a investimentos relacionados à adaptação, tempo para conhecimento de processos organizacionais e atribuições de funções, relações construídas com o grupo de trabalho e reconhecimento na organização. Arranjos burocráticos impessoais lidam com a estabilidade financeira e os benefícios que seriam perdidos se o indivíduo deixasse a organização. A limitação de alternativas aborda a percepção de restrições no mercado de trabalho e a falta de alternativas se deixa a organização, seja visualizando déficits em seu perfil profissional, considerando que a idade prejudica a reintegração ou por outros fatores que podem reduzir a empregabilidade percebida (Rodrigues & Bastos, 2011).

As consequências do entrincheiramento organizacional podem ser positivas ou negativas. Pessoas entrincheiradas com a organização podem contribuir para maior estabilidade da força de trabalho e menos rotatividade, mas se estiverem insatisfeitos podem ser desmotivadas ou não demonstrar interesse em aprender novas habilidades ou conhecimentos (Carson & Carson, 1997; Silva, Tomazzoni, & Costa, 2018).

O entrincheiramento organizacional é parecido com outros conceitos apresentados por estudos brasileiros e internacionais. Entrincheiramento se sobrepõe conceitual e empiricamente ao comprometimento de continuação ou instrumental (Rodrigues *et al.*, 2021). Estudos sobre a sensação de ‘estar preso’ ou ‘trancado’ (*locked-in*) em um local de trabalho fazem referência

ao mesmo fenômeno do entrincheiramento. Estar ‘trancado’ se refere à sensação de estar preso ou trancado no trabalho como consequência de precisarem permanecer em trabalhos menos preferíveis (Bernhard-Oettel *et al.*, 2020). Também foi conceitualizado como estar em um local de trabalho não preferido, ao mesmo tempo em que se percebe a baixa empregabilidade (Stengård *et al.*, 2016).

Os estudos sobre o senso de ‘trancamento’ são novos, mas já indicam relações com sentimentos negativos. Níveis mais altos de controle do trabalho e oportunidade de aprendizagem estão mais relacionados a menores índices de sentir-se trancado, enquanto maiores demandas de trabalho estão associadas a maior probabilidade de se sentir trancado (Bernhard-Oettel *et al.*, 2020). Além disso, sentir-se ‘trancado’ é prejudicial ao bem-estar (Stengård *et al.*, 2016).

Percebe-se um enriquecimento do conceito de entrincheiramento, primeiro relacionado à carreira e posteriormente à organização. Entretanto, diante das mudanças no mundo do trabalho, cabe avaliar o entrincheiramento com o trabalho, podendo este trabalho ser desenvolvido em mais de um local simultaneamente.

Sobre essa ampliação do conceito, a limitação de alternativas merece ser discutida. Enquanto a limitação de alternativas de carreira se refere a falta de opções disponíveis para seguir uma nova carreira (Carson, Carson, & Bedeian, 1995), a limitação de alternativas do entrincheiramento organizacional trata percepção de restrições no mercado de trabalho e a falta de alternativas se deixar a organização (Rodrigues & Bastos, 2011). Porém, em um contexto de trabalho como da economia *Gig*, em que o trabalhador presta serviço para várias plataformas e clientes, o entrincheiramento pode ser conceituado de maneira mais ampla, como entrincheiramento com o trabalho.

Nesse conceito, as limitações de alternativas se referem à percepção de restrições no mercado de trabalho e a falta de alternativas que levam o trabalhador a entrar no trabalho que está disponível e que o fazem permanecer, considerando taxa de desemprego, falta de formação educacional, idade e outros fatores que podem reduzir a empregabilidade percebida. Tal consideração coloca as limitações de alternativas como uma premissa para o estado do entrincheiramento. Após analisar sua empregabilidade e as alternativas de trabalho existentes no mercado, o indivíduo pode se sentir mais ou menos entrincheirado. Essa avaliação se dá inúmeras vezes e é o que leva trabalhadores a trabalhos menos desejados e o que os mantém nesses trabalhos. Ao contrário do conceito de entrincheiramento organizacional, admite-se neste artigo que a limitação de alternativas é um antecedente do entrincheiramento com o trabalho, não um componente. Então, apenas os investimentos feitos para realizar determinado

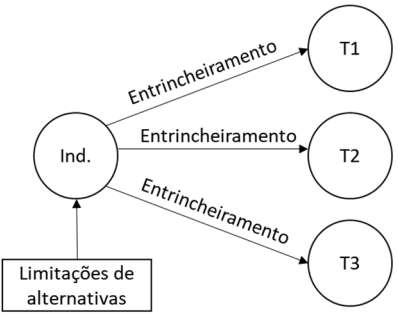
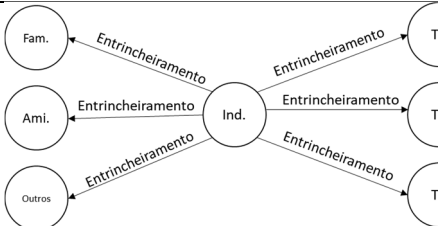
trabalho e os custos financeiros e emocionais de deixá-lo são os componentes do entrincheiramento no trabalho.

Seguindo em uma tentativa de ampliar o conceito, assim como o comprometimento, o entrincheiramento pode ser um vínculo estabelecido com outras instâncias fora e além do trabalho. A natureza do vínculo de uma pessoa com sua família, amigos, objetivos de vida e outros pode ter uma base instrumental, afinal há investimentos feitos nesses relacionamentos e custos percebidos ao se afastar ou encerrar estes vínculos. Alguns exemplos disso seriam investimentos financeiros e emocionais para manter a família e para construir um relacionamento com determinados amigos; e os custos financeiros de se afastar dos colegas de trabalho, custos emocionais de renunciar a um objetivo temporariamente ou definitivamente.

Essa perspectiva segue o caminho traçado pelo conceito de comprometimento estabelecido por Klein, Molloy e Brinsfield (2012), livre de alvos (*target-free*), em que o vínculo pode se referir a qualquer foco. O Quadro 6 resume a evolução do conceito, desde o entrincheiramento com a carreira até o entrincheiramento com diferentes focos.

Quadro 6 - Evolução do conceito de entrincheiramento

Conceito	Dimensões	Representação gráfica
Entrincheiramento com a carreira (Carson, Carson & Bedeian, 1995)	<p><i>Investimentos na carreira</i> - investimentos acumulados no sucesso de uma carreira que seriam perdidos ou considerados inúteis se alguém fosse buscar uma nova carreira;</p> <p><i>Custos emocionais</i> - os custos emocionais antecipados associados à busca de uma nova carreira;</p> <p><i>Limitação de alternativas de carreira</i> - falta de opções disponíveis para seguir uma nova carreira.</p>	
Entrincheiramento Organizacional (Rodrigues & Bastos, 2011)	<p><i>Ajustamentos à posição social</i> - investimentos relacionados à adaptação, tempo para conhecimento de processos organizacionais e atribuições de funções, relações construídas com o grupo de trabalho e reconhecimento na organização;</p> <p><i>Arranjos burocráticos impessoais</i> - estabilidade financeira e os benefícios que seriam perdidos se o indivíduo deixasse a organização;</p> <p><i>Limitação de alternativas</i> - percepção de restrições no mercado de trabalho e a falta de alternativas se deixa a organização, seja visualizando déficits em seu perfil profissional, considerando que a idade prejudica a reintegração ou por outros fatores que podem reduzir a empregabilidade percebida.</p>	

Conceito	Dimensões	Representação gráfica
Entrincheiramento com o trabalho	<i>Investimentos feitos no trabalho</i> - investimentos relacionados à adaptação ao trabalho; tempo para aquisição das habilidades requeridas e de conhecimento sobre os processos, costumes e pormenores do trabalho, bem como para construção das relações com o conjunto de trabalhadores do setor; <i>Custos financeiros percebidos</i> - instabilidade financeira porque se trata de remuneração por produtividade, que seria perdida caso o indivíduo deixasse o trabalho.	
Entrincheiramento com diferentes focos	<i>Investimentos no foco</i> - investimentos financeiros e/ou emocionais feitos naquele relacionamento, que seriam perdidos ou considerados inúteis se a relação terminar; <i>Custos financeiros e emocionais percebidos</i> - os custos financeiros ou emocionais de deixar aquela relação.	

Fonte: elaborada pela autora.

Diante disso, assume-se o entrincheiramento como a tendência de uma pessoa permanecer em um relacionamento devido à percepção de que muitos investimentos foram feitos e os custos de deixar aquele relacionamento são altos. Os aspectos metodológicos da pesquisa conduzida para este artigo são apresentados a seguir.

5.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois o processo de indagação se moveu de maneira dinâmica entre os fatos e sua interpretação e no sentido contrário (Sampieri, Collado & Lucio, 2013). Essa abordagem de pesquisa permitiu construir e reconstruir proposições sobre os vínculos no contexto que têm mudado muito em pouco tempo, da economia *Gig*.

Caracteriza-se como pesquisa fenomenológica, na qual o pesquisador identifica a "essência" das experiências humanas relativas a um fenômeno (Creswell, 2007). A fenomenologia é identificada como uma filosofia e como um método e o procedimento envolve o estudo de um pequeno número de sujeitos para desenvolver padrões e relações de significado (Creswell, 2007). Neste artigo espera-se entender experiências vividas pelos motoristas de aplicativo, quanto ao seu relacionamento com o trabalho.

É uma pesquisa exploratória (Sampieri, Collado, & Lucio, 2013) porque o fenômeno dos vínculos no trabalho tem sido investigado no contexto de trabalho padrão, formal, mas sabe-

se pouco ainda sobre como o comprometimento e entrincheiramento são estabelecidos em trabalhos informais.

Os participantes desta pesquisa são trabalhadores de aplicativos, especificamente motoristas que prestam serviços de transporte individual particular. Os motoristas não têm vínculo trabalhista com as plataformas e, por isso, podem prestar serviço para diferentes plataformas ao mesmo tempo. Foram entrevistados 30 motoristas de aplicativos, 18 em São Paulo – SP e 12 em Fortaleza – CE. Os dados demográficos dos entrevistados estão detalhados no apêndice F.

O instrumento de coleta deste estudo foi um roteiro de entrevista semiestruturada (Stake, 2011), apresentado no apêndice A, acompanhado de uma ficha para informações gerais (apêndice B), de um conjunto de figuras representativas dos focos possíveis (apêndice C) e representações gráficas de sistemas de comprometimento (apêndice D) e de entrincheiramento (apêndice E). Este artigo foi desenvolvido a partir dos dados apresentados em resposta às questões sobre os sistemas de comprometimento e entrincheiramento dos entrevistados, terceira parte do roteiro de entrevista.

O método de sistemas de vínculos se baseia na teoria de Klein, Solinger e Duflot (2020) sobre sistemas de comprometimento. Porém, a representação gráfica utilizada nesta pesquisa teve que ser adaptada para realidade e melhor entendimento dos trabalhadores de aplicativo. As adaptações dizem respeito aos parâmetros força e acoplamento, desenvolvidos pelos autores. Na teoria proposta por eles, a força dos focos de vínculos é representada pelo tamanho dos pontos (focos) no sistema, enquanto o acoplamento é mensurado pela distância entre os focos. Neste estudo, o sistema foi construído em torno do indivíduo, como o sistema solar. Metaforicamente, o sol é a pessoa e os focos de vínculos são os planetas em torno dela.

Dessa forma, neste estudo a força é dada pelo nível em que o entrevistado alocou o foco de vínculo e o acoplamento se refere à distância entre esses focos. Os entrevistados foram orientados a colocar perto os focos de vínculos que são sinérgicos, convergentes quanto aos objetivos, e distantes os focos que são conflituosos, ou divergentes. As representações de sistemas de comprometimento ajudaram os entrevistados a refletir sobre todas as pessoas, grupos, organizações e outras instâncias com quem eles estabelecem vínculos de comprometimento e entrincheiramento.

Na primeira etapa, os entrevistados foram convidados a construir seus sistemas de comprometimento e depois de entrincheiramento. Na construção de cada sistema, se deu mediante a apresentação dos conceitos desses construtos, em cartões impressos, para que os entrevistados tivessem um ponto de partida sobre a natureza dos vínculos sobre os quais iriam

construir os sistemas. Além disso, as folhas nas quais estavam impressos os sistemas tinham cores diferentes, os sistemas de comprometimento em folhas amarelas, e os de entrincheiramento em folhas azuis. A distribuição dos focos se deu primeiro pelos focos relacionados à vida privada: família, amigos, lazer, posteriormente os entrevistados distribuíram os focos relacionados ao trabalho: aplicativos, outros motoristas de aplicativos, grupos de motoristas no *Whatsapp*®, entre outros.

Além dos focos sugeridos, os entrevistados podiam inserir outros que desejassem em papéis em branco e inseri-los nos sistemas. Esses focos foram reunidos em 4 categorias: suporte social emocional, trabalho fora do aplicativo, organização ou pessoa para apoio ao trabalho em aplicativo e estudos. Suporte social emocional compreendeu focos como terapia, igreja, grupo de oração, esporte, grupo espírita, grupo de *chi kung* e outros. Trabalho fora do aplicativo incluiu atividades remuneradas como trabalho de DJ, venda de cosméticos, adesivador *freelancer* e outros. Organização ou pessoa para apoio ao trabalho remeteram a Youtube®, empresa para aluguel de carros e outros. Quando se referiram a estudos, mencionaram busca por conhecimento em instituições ou por conta própria.

Os motoristas foram escolhidos por acessibilidade e três estratégias foram usadas para buscá-los. A primeira foi encontrá-los em grupos de motoristas de aplicativos nas redes sociais, especificamente na rede social Facebook®. Segundo, buscou-se motoristas amigos ou vizinhos de amigos da pesquisadora desta tese. Finalmente, a terceira estratégia para encontrar motoristas dispostos a dar entrevistas foi a estratégia bola de nove, em que os alguns motoristas entrevistados indicaram outros que poderiam participar da coleta. As entrevistas foram realizadas entre quatro de novembro de 2019 a treze de fevereiro de 2020.

Todas as entrevistas foram conduzidas presencialmente. Porém, muitos motoristas convidados recusaram ou desistiram de participar por falta de tempo. As entrevistas foram realizadas em ambientes muito diversos, diante do objetivo de encontrar locais mais cômodos para os entrevistados, de maneira que eles tivessem que se deslocar menos para não perder tempo. Em muitas entrevistas houve pequenas interrupções por barulho das atividades locais ou de terceiros e em algumas vezes foi muito difícil garantir que apenas entrevistado e entrevistador estivessem presentes, mas não houve participação de outras pessoas nas respostas dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas, com a autorização verbal dos entrevistados, após lido o termo de livre consentimento, e todos os entrevistados foram informados que poderiam desistir e parar a entrevista quando quisessem. Nenhuma entrevista iniciada foi interrompida e todas as entrevistas foram transcritas para análise.

A análise de dados se deu por meio de duas etapas, de acordo com os objetivos deste artigo. Para o primeiro e segundo objetivos, foi realizada uma Análise Temática. A análise temática é um método para identificar, analisar e relatar padrões (temas) dentro dos dados (Braun & Clarke, 2006). Neste artigo, buscou-se temas sobre a natureza dos vínculos, os focos de vínculos e as interações entre eles.

Após a transcrição e leitura das entrevistas, os dados foram transferidos para planilhas Excel®, divididas em abas com relatos sobre comprometimento e sobre entrincheiramento. O processo de codificação inicial se deu linha a linha, os temas surgiram por meio do agrupamento dos códigos. Os temas foram revistos algumas vezes. Finalmente, os temas foram definidos e nomeados. Os temas e subtemas de comprometimento estão apresentadas no apêndice G e os temas e subtemas de entrincheiramento estão no apêndice H, seguindo uma ordem decrescente de frequência com que aparecem nos dados. Os temas e a definição de cada um deles são apresentados no Quadro 7.

Quadro 7 - Temas da pesquisa

Temas	Definição
Múltiplos comprometimentos	Refere-se aos vários focos com quem os indivíduos podem estabelecer um vínculo de dedicação e responsabilidade.
Descomprometimento	Refere-se à resistência ou não estabelecimento de uma relação com dedicação e responsabilidade para um foco.
"Entrincheiramento"	Refere-se a um vínculo instrumental com um foco, envolve uma necessidade da relação, muitos investimentos feitos nela ou um alto custo em deixá-la.
Desejo de comprometimento	Refere-se à vontade de estabelecer um vínculo de comprometimento com um foco.
Hierarquização de comprometimentos	Refere-se ao estabelecimento de prioridades entre os múltiplos comprometimentos.
Conflitos de comprometimentos	Refere-se às incompatibilidades de tempo, energia ou disposição entre diferentes focos de comprometimento.
Sinergia de comprometimentos	Refere-se às compatibilidades de tempo, energia ou disposição entre diferentes focos de comprometimento.
Múltiplos entrincheiramentos	Refere-se aos vários focos com quem os indivíduos podem estabelecer um vínculo de necessidade em permanecer nessa relação, custos de deixá-la ou investimentos realizados nessa relação.
Hierarquização de entrincheiramentos	Refere-se ao estabelecimento de prioridades entre os múltiplos entrincheiramentos.
Falta de entrincheiramento	Refere-se à não necessidade da relação, à falta de percepção sobre os custos associados à essa relação ou à falta de investimentos feitos.
Sinergia de entrincheiramento	Refere-se às compatibilidades de tempo, energia ou disposição entre diferentes focos de entrincheiramento.

Fonte: elaborado pela autora.

Alguns foram estabelecidos a *priori*, demarcados em cinza no quadro: múltiplos comprometimentos, conflitos de comprometimento, sinergia de comprometimento, múltiplos entrincheiramentos e sinergia de entrincheiramentos. Outros temas, em branco no quadro, surgiram a *posteriori*: descomprometimento, “entrincheiramento”, confundido como sinônimo de comprometimento para alguns entrevistados, desejo de comprometimento, hierarquização de comprometimentos, hierarquização de entrincheiramentos e falta de entrincheiramento.

Finalmente, para atingir o terceiro objetivo deste trabalho, foi feita uma análise de perfis de sistemas de vínculos. Os critérios definidos para a construção desses perfis foram: a) o número de focos no sistema; b) a força dos focos; e c) o acoplamento dos focos, em relação à tipificação entre eles. O número dos focos foi encontrado pela média de números de focos dos sistemas de cada indivíduo. Para encontrar a força média dos focos foram analisadas a prevalência de cada foco nos níveis do sistema. A configuração do acoplamento se deu pela relação entre os diferentes tipos de focos, por meio da tipificação possível entre eles, por exemplo “focos relacionados ao trabalho” e “focos relacionados à vida privada”.

Tal análise permitiu encontrar padrões que diferenciem grupos de trabalhadores de aplicativo quanto à disposição dos focos de comprometimento, mas não de entrincheiramento. Apesar de terem construídos os dois sistemas, as análises deste estudo expõem que os conflitos de entrincheiramento se referem, na verdade, a outro fenômeno, o que impossibilitou os sistemas de entrincheiramento. Todos esses resultados são apresentados na seção a seguir.

5.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os dados sociodemográficos dos entrevistados indicam que a média de idade dos motoristas dessa amostra é de 43 anos. A maioria são homens (22 ou 73%), pretos ou pardos (16 ou 53%), casados (15 ou 50%), com ensino médio completo (14 ou 47%), com filhos (21 ou 70%) e a média de filhos deles é 1,6.

A grande maioria não tem um trabalho formal. Dentre os 11 entrevistados que têm outra fonte de renda, 7 têm trabalho formal (CLT), 1 é aposentada e 3 desses têm outros trabalhos informais. A grande maioria usa seus próprios carros para trabalhar, apenas 3 entrevistados alugam os carros. Esses trabalhadores afirmaram ter uma renda líquida média semanal de R\$ 500,00. Os resultados sobre os temas e perfis de sistemas de vínculos são apresentados a seguir.

5.4.1 Comprometimento

A) Natureza e focos

Os temas encontrados neste estudo evidenciaram 7 temas relacionados a comprometimento, sendo 1 relacionado aos múltiplos focos de comprometimento, 2 sobre a natureza do vínculo e 2 sobre as interações de comprometimento, além dos temas de desejo de se comprometer e a hierarquização entre os diversos focos. Os múltiplos comprometimentos se referem aos vários focos de comprometimento que os motoristas de aplicativo podem desenvolver nesse trabalho. Em ordem de frequência, os focos apontados pelos entrevistados foram: família, clientes, suporte social emocional, grupos de motoristas no *whatsapp*, aplicativo de trabalho, outros motoristas de aplicativo e os demais.

Todos os entrevistados apontaram a família como um foco de comprometimento, referindo-se a ela como “a base de tudo” (Entrevistado 16), com declarações como “se não fosse a família a gente não estaria aqui, né? (Entrevistado 5). O comprometimento com os clientes reflete a importância deles nessa economia. Para os trabalhadores de aplicativo, que trabalham sob demanda, sem clientes não há trabalho, portanto eles são centrais para existir o elo entre o trabalhador e o trabalho. O relato do entrevistado 10 demonstra isso:

Com os clientes, tá mais perto de mim porque eu tenho que ter um comprometimento com eles, a partir do momento que eu recebo a chamada. Né, se eu aceitar a chamada, tanto de tá no local no tempo mais curto que eu puder, né? E a partir do momento que eles entram dentro do meu carro, com a integridade física deles também né, você tem que ter um comprometimento, e com segurança né deles, não... procurando sempre não infringir as leis de trânsito né, para trazer mais segurança para eles. (Entrevistado 10).

Focos como as igrejas das quais fazem parte, os grupos de oração, os grupos religiosos, o processo terapêutico e outras instâncias que ocupam um lugar de suporte pessoal, para além do trabalho, foram agrupadas como um foco de ‘suporte social emocional’, bastante apontado pelos entrevistados. O comprometimento com os grupos de motoristas no *whatsapp* também se apresentou como um dos focos mais importantes para esses trabalhadores, pois neles muitos motoristas parecem obter um suporte, um processo de aprendizagem sobre o trabalho e de socialização, ainda que virtual, que remete aos que trabalhadores formais têm em seus locais de trabalho. A entrevistada 25 demonstra como um grupo de *whatsapp* que reúne apenas mulheres motoristas de aplicativo e um aplicativo ‘rádio’, que também as conecta, são um ambiente de comunicação e ajuda mútua, sendo comparado à família.

Whatsapp, grupo de motorista do *Whatsapp*, eu tenho vários. Agora, o mais importante para mim, que é também, muito próximo, sabe por que, por que eu fiz

muitas amizades aqui, principalmente no grupo das Divas. Das motoristas Divas, das motoristas [...], porque é um grupo que a gente não se considera um grupo, a gente se considera uma família. Porque, porque a gente passa o dia inteiro trabalhando, se comunicando, se falando. Às vezes a gente não conhece todas pessoalmente, mas ouve a voz delas o dia inteiro pelo rádio, que é o grupo do Zelo, o aplicativo de rádio que a gente tem. Então a gente está aqui, gente, eu to parando aqui no restaurante tal, no bairro tal para almoçar, quem é que está aqui por perto? Ai, eu to, eu to, três ou quatro estão. Então vamos almoçar. Junta 4, 5 motoristas e almoçam. Café da manhã, a gente está sempre se encontrando. E tem os eventos. A gente se tornou uma família. Então tem os eventos, vamos para casa de praia, a grande maioria vai, se reúne. Realmente se tornou uma família esse grupo para mim. Mas foras das Divas tem outros grupos também, de ajuda. (Entrevistada 25).

Os motoristas de aplicativo demonstraram ter comprometimento com os próprios aplicativos e com colegas de trabalho, outros motoristas de aplicativo. O comprometimento com o aplicativo vem com ressalvas, como demonstrado pelo entrevistado 16:

(...) eu sou comprometido com a Uber e com a 99 no momento que eu estou trabalhando. Tirando isso, não morro de paixão, nada disso. No momento que vou para o trabalho, me comprometo, procuro fazer o melhor, servir da melhor forma. Existem situações em que você chega no local e é terrível, ruas ruins, e tem pessoas que chegam até a pedir desculpa. E eu estou aqui para servir, o dia que eu achar que não serve mais, eu paro. Às vezes está chovendo, é rua de terra, o pessoal fala que vai sujar o carro e não tem problema, nisso eu sou comprometido. Mas falar que eu fico aqui pensando, preocupado, olhando o aplicativo, não. Nisso não tenho comprometimento nenhum. (Entrevistado 16).

O comprometimento com outros motoristas de aplicativos, por sua vez, fica demonstrado por alguns motoristas como um elo em que uns ajudam os demais a entrarem e a entenderem como funciona o trabalho. Fica evidente, que os trabalhadores buscam e oferecem aos colegas de trabalho um suporte que sentem necessidade no cotidiano do trabalho *Gig*.

Eu assumi um papel muito importante com eles [outros motoristas de aplicativo] né. Acabei, eu falo muito, exagerei. Então aí a gente começou a trocar muita experiência, e à medida que ia entrando, porque a rotatividade dos motoristas é muito grande, então eu me sentia, assim tipo o tiozão, assim que ensina tudo, onde é que vai, onde é que não vai, qual é o bairro perigoso, qual que não é, o que que eu faço, o que que é que eu não faço. (Entrevistado 19).

O segundo tema deste estudo é o contrário do vínculo de comprometimento, o descomprometimento. Apesar de não ser uma categoria a priori, esse fenômeno surgiu nos relatos dos entrevistados que, ao perguntados sobre comprometimento, preferiram enfatizar o não comprometimento. Os motoristas desta pesquisa demonstraram não haver comprometimento com grupos de motoristas no *whatsapp*, com outros motoristas de aplicativo, com taxistas, com a vizinhança em que moram e alguns outros.

O descomprometimento com grupos de motoristas de *whatsapp* se dá por não perceberem os grupos como locais sérios, de compartilhamento de informações relevantes sobre o trabalho. O relato do entrevistado 12 detalha essa desconfiança. Os relatos demonstram

que os grupos são permeados de mensagens diversas, o que polui o ambiente virtual e os levam a perder o foco, portanto, perder tempo.

Então... O que eu menos levo a sério são isso aqui, grupos de *Whatsapp*. Não levo a sério mesmo, pode que as experiências de cada um são muito viesadas pelo horário, local onde eles estão, pelo comportamento deles, então quando tem grupos de motorista falando que tá tendo muito assalto em tal região, às vezes não tá tão perigoso assim, você que não tá tomando os devidos cuidados. (...) O grupo de motoristas eu coloquei bem afastado de mim, porque eu uso apenas como curiosidade e indicação de amigos, que falam que é bom ter, mas eu não dou tanto valor porque... aquilo que eu te falei, são muitas histórias, muitos vieses e... eu não confio muito. (Entrevistado 12).

O descomprometimento com outros motoristas de app também passa pela relação virtual, em grupos de mensagens. Porém, sobre os motoristas em si, há uma forte demonstração de desconfiança dos colegas de trabalho. Os relatos demonstram que os motoristas percebem mentiras nas conversas com colegas de trabalho, especialmente sobre os ganhos no trabalho. Além disso, há um distanciamento, não apenas físico, que leva a relações superficiais, com conversas sobre temas estritos aos trabalhos. Pelos relatos se percebe uma competição que reflete em desconfiança e isolamento do trabalhador dos demais colegas. A entrevistada 11 demonstra isso.

E aí os outros motoristas de aplicativo e os grupos do *Whatsapp* pra mim eles são a mesma coisa assim, sabe. O motorista, ele vai falar com você “Nossa, hoje eu já fiz 300 reais”, mas ele não vai te contar que ele ficou o dia inteiro trabalhando, não vai te contar que metade disso foi gasolina, ou talvez um gasto que ele teve, não vai contar nada disso. Não vai contar que no final do dia ele tá triste, ele tá depressivo, ele tá querendo um ombro amigo pra chorar, entendeu, ele não vai contar nada disso. E aí eles vêm com umas histórias, absurdas, um monte de motorista fica querendo contar vantagem, como se fosse a coisa mais linda do mundo, sabe. Principalmente com relação a mulher e eu odeio isso, sabe? Ah, porque alguma passageira deu em cima, e eu acho isso horrível. Então eu prefiro evitar o máximo que eu posso. (Entrevistada 11).

Além desses grupos, é muito evidente entre os motoristas de aplicativo o descomprometimento com taxistas, com a vizinhança em que moram e com o lazer. Os entrevistados relataram fortes conflitos com taxistas, acontecimentos desde a chegada dos aplicativos nas cidades que continuam acontecendo. Sobre a vizinhança que moram, os motoristas afirmam não ter relação ou convívio com vizinhos. Sobre o lazer, os entrevistados são quase unânimes em dizer que não há tempo para tal. Lazer não é prioridade porque o trabalho ocupa muito tempo.

A terceira categoria se refere a entrincheiramento, que foi confundido com comprometimento por alguns entrevistados. Apesar de serem apresentados aos conceitos, alguns entrevistados expuseram que seu vínculo com determinados focos, mais especialmente com os aplicativos, se dava por necessidades financeiras, portanto, entrincheiramento. Os

relatos demonstram que, ainda que querendo se referir a um vínculo que envolve responsabilidade e dedicação, os trabalhadores *Gig* veem esse trabalho como uma alternativa a falta de trabalho no momento.

Hoje o que eu tenho de mais importante é a Uber, que tá fazendo todas essas coisas acontecerem. A Uber hoje é o que sustenta a minha possibilidade de manter minha família em ordem, que é meu filho na escola, a minha assistência médica que eu não abro mão, da minha família, pagar meu aluguel, então por isso que tá dessa forma. Uber e clientes são as coisas mais importantes que eu tenho (...). (Entrevistada 1).

Essa categoria também demonstrou que os trabalhadores elencaram os aplicativos como focos mais importantes devido a remuneração, por necessidade. Finalmente, o comprometimento foi confundido com entrincheiramento nos relatos sobre a vizinhança em que mais trabalham. Os motoristas relatam que procuram sempre as mesmas regiões, na tentativa de conseguir corridas com valores melhores ou melhores condições de trabalho: lugares mais seguros e conhecidos. Tais confusões entre comprometimento e entrincheiramento não se deveram ao desconhecimento, pois os conceitos foram apresentados algumas vezes, e ainda assim os trabalhadores relacionaram à falta de alternativas para construírem o vínculo.

O tema desejo de comprometimento revela as intenções de alguns trabalhadores de atuarem em determinados aplicativos, mas alguns também explicitaram ter mais tempo para família e amigos, entrar em grupos de *whatsapp* que possam ajudar na realização do trabalho, além de outros desejos. A entrevistada 24 dá uma demonstração do desejo de entrar em alguns aplicativos que considera melhores.

(...) eu nunca nem baixei esse LadyDriver. Tem o Divas também, que eu dei uma parada, para resolver um negócio, mas não está tendo mais chamada né. Aí tem a Urban, que é um aplicativo, que eu só rodei um pouco nele. E tem a Serros também que eu rodei um tempo também e parei. Agora eu estou até pensando em voltar. (Entrevistada 24).

Outro tema que surgiu nos dados foi a hierarquização de comprometimentos. Os entrevistados ordenaram os focos de acordo com os níveis de comprometimento com cada um. O aplicativo Uber foi apontado como o foco de maior comprometimento entre os aplicativos, seguido de família em primeiro lugar e o lazer em último lugar, dentre todos os focos. Os relatos dos entrevistados 15 e 20 demonstram que seu comprometimento com o Uber se deve às condições de trabalho que este oferece. “(...) eu prefiro a Uber, porque a Uber manda em lugares melhores, a 99 manda muito em quebrada, muita comunidade.” (Entrevistado 15). “O Uber é porque eu sinto que o aplicativo é melhor de se trabalhar, e por isso ele traz a necessidade de eu ter um aspecto melhor, muito perto de mim.” (Entrevistado 20).

Os relatos sobre a família demonstram a importância dessa na vida privada desses trabalhadores, enquanto demonstram que eles não conseguem ter lazer. “Amigos eu coloquei um pouco mais para fora porque dou preferência para minha família, amigos não tenho muito contato assim, não dou muita preferência para amigos.” (Entrevistado 15). “O lazer eu deixei um pouco mais afastado porque não é sempre que a gente pode ter lazer, [...] porque hoje em dia, para gente ter lazer, precisa de muito dinheiro e ultimamente o dinheiro está muito difícil para ter um lazer.” (Entrevistado 20).

B) Interações entre os focos de comprometimento

Sobre as interações entre os focos de comprometimento, os resultados deste artigo se concentram nos conflitos e sinergia entre os focos. Os conflitos são marcados pela incompatibilidade de comportamento e de tempo. Os conflitos mais frequentes foram estabelecidos entre o trabalho para os aplicativos e os grupos de motoristas no *whatsapp*, os amigos e outros focos. A incompatibilidade entre o trabalho no aplicativo e os grupos de motoristas no *whatsapp* se dá, na opinião dos motoristas, por uma desconfiguração do que deveria ser a função desses grupos. Da maneira como existem agora, os grupos de motoristas mais atrapalham o trabalho do que ajudam, segundo os relatos dos entrevistados:

Grupo de motorista de *Whatsapp* é uma coisa que eu não quero, não tenho, não entro, não existe interesse pra mim porque eu acho que eles mais atrapalham do que ajudam, entendeu? Num gosto. Outros motoristas de aplicativo não acho que me ajuda. Porque eles [grupos de *whatsapp*] colocam muita bobagem, eles não colocam o que realmente interessa pra gente no trânsito. Se os grupos de *Whatsapp* de motorista de aplicativo e esses outros motoristas, de maneira geral eu falo isso, porque... o meu cunhado que me indicou pra Uber, ele tá nesses grupos todos e eles ficam falando um monte de bobagem, mandando um monte de besteira, a gente perde muito tempo em *Whatsapp*. Eu num gosto muito de *Whatsapp* por isso, porque mandam um monte de coisa que não interessa, e aí você perde tempo olhando aquilo. (Entrevistada 1).

O trabalho por aplicativos entra em conflito com os amigos e vários outros focos pela falta de tempo que os trabalhadores têm disponível. O entrevistado 3 é enfático quanto a isso:

“Um amigo meu me mandou um recado um dia desse, nossa... "Pô, tô com saudade de você, meu". E eu abandonei meus amigos, abandonei tudo, tudo. Abandonei tudo por causa de Uber.” Eliminei tudo, não tenho mais amigos. Eu não tenho grupo nenhum. [de *whatsapp*] Só família. Eu, minha filha, minha mulher, e minha filha e meu genro. Só. Um pouco as minhas cunhadas, e só. Porque não dá tempo. [...] Por conta de Uber. Isso não é vida não. Isso é um negócio que pira tanto (...) que às vezes você tá... ontem mesmo eu tava em casa, na casa dos meus netos né, desse meu filho aqui, aí você põe no Uber pra ver se tá dinâmico. É... Você fica bitolado. Fica viciado. É por causa do distanciamento que a Uber faz você ter de tudo. É esse distanciamento que eu quero derrubar. (Entrevistado 3).

A sinergia de comprometimentos se deu, neste estudo, pela compatibilidade de interesses e de tempo entre os focos. As sinergias mais frequentes foram entre o trabalho no app e grupos de motoristas no *whatsapp*, família e clientes, mas também entre amigos e lazer. Apesar de alguns perceberem o trabalho no app como divergente dos interesses de grupos de *whatsapp*, outros apontam que esses grupos podem contribuir com informações relevantes, sobre as dificuldades que podem ser encontradas no trabalho. O entrevistado 17 demonstra essa compatibilidade.

(...) o grupo de *Whatsapp* que me ajuda também às vezes no dia a dia, né, que a gente fala com o motorista do grupo de *Whatsapp* para um dar apoio pro outro, né. em regiões de risco. em localizações, né, que às vezes a gente pega passageiros e entra numa área de risco. aí você entra no *Whatsapp* e começa a colocar sua localização. no... pelo *Whatsapp*. companheiro, né, parceiro Uber. então que ajuda. (Entrevistado 17).

A compatibilidade de tempo entre trabalho no app e família se dá pelo ajuste que os trabalhadores fazem em suas rotinas, de maneira a atender as demandas familiares, conforme o relato do entrevistado 8: “Tenho um filho que não mora em São Paulo, mora em Tupã. A viagem daqui pra Tupã são 250km, é grana que vai, é pedágio que vai. Então eu sou cadastrado no BlablaCar, uso esporadicamente. Duas, três vezes ao ano.”

A compatibilidade de interesses entre trabalho no aplicativo e os clientes é óbvia para alguns motoristas, que demonstram perceber os clientes como fundamentais nesse trabalho, como exposto pelo entrevistado 6: “É porque assim, eu deixei eles [clientes] próximos dos aplicativos, né? Porque se eu tiver os aplicativos, mas não tiver os clientes, pra mim não vai adiantar, basicamente por isso que eu coloquei.”. A compatibilidade entre amigos e lazer denota uma relação em função do tempo e da natureza desse trabalho, que permite encaixar os amigos na rotina. O entrevistado 11 dá seu exemplo: “(...) os amigos e o lazer pra mim tá muito ligado, porque quando você vê os seus amigos, geralmente vocês tão combinando de sair pra algum lugar, ou comer alguma coisa, já é um momento de lazer.”.

C) Sistemas de comprometimento

O sistema de comprometimento demonstrou muitos focos relacionados ao trabalho e à vida pessoal dos motoristas. Alguns desses focos foram sugeridos aos entrevistados, enquanto outros foram sugeridos pelos próprios motoristas. A Tabela 4 apresenta todos esses focos.

Tabela 4 - Focos de comprometimento

Focos	Níveis de comprometimento				Total por foco
	1º	2º	3º	4º	
Família	25	5	0	0	30
Amigos	7	18	2	2	29
Lazer	8	8	9	3	28
Uber	14	9	4	1	28
Clientes	10	9	2	1	22
99Pop	5	8	5	1	19
Suporte social emocional	9	6	1	2	18
Grupos de motoristas de <i>whatsapp</i>	4	4	4	3	15
Vizinhança em que moro	1	4	7	3	15
Outros motoristas de aplicativos	2	3	5	3	13
Waze	5	2	1	1	9
Vizinhança dos lugares que mais 'rodo'	0	2	5	1	8
Trabalho fora do aplicativo	4	1	2	0	7
Taxistas	1	1	0	3	5
Organização ou pessoa para apoio ao trabalho em app	1	1	2	0	4
Ladydrive	0	1	1	1	3
Blablacar	0	1	0	1	2
Cabify	0	1	1	0	2
Estudos	1	1	0	0	2
Wazecarpool	0	1	0	0	1
Total por nível	97	86	51	26	-

Fonte: elaborada pela autora.

A lista de focos de comprometimento está organizada por ordem decrescente da quantidade de vezes que cada foco foi mencionado pelos entrevistados. Família foi mencionada por todos os entrevistados, seguida de amigos, lazer e o aplicativo Uber. Suporte social emocional é uma categoria que reúne focos relacionados à religião, terapia, grupo de oração e outros. Organização ou pessoa para apoio ao trabalho em aplicativo se refere a empresas de aluguel de carros e pessoas que dão apoio efetivo para o indivíduo entrar nesse trabalho.

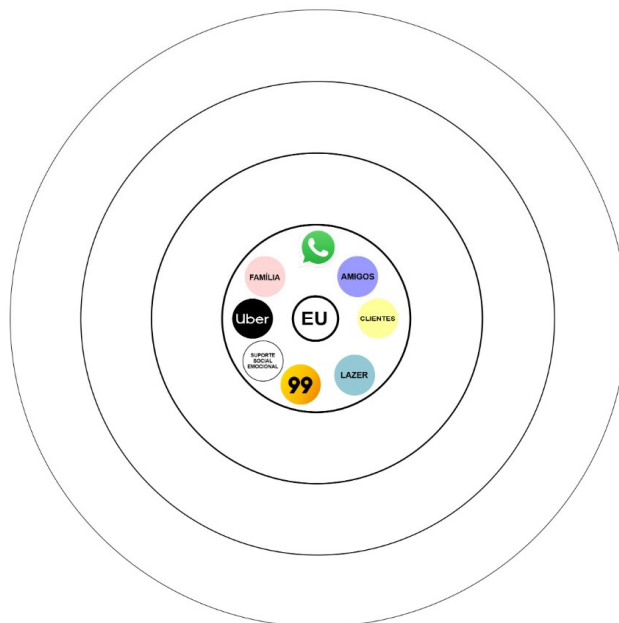
Além de ser mais frequente, a família aparece mais em primeiro nível que os demais focos. Para a grande maioria a família é o foco com quem têm mais comprometimento. Os amigos são o foco mais citado após a família, mas em um segundo nível de comprometimento. O lazer também foi frequentemente apontado pelos entrevistados, mas em terceiro nível de comprometimento. Em seguida, está a Uber e os clientes, mas com forte comprometimento. Os demais focos se dividem em diferentes níveis, mas o suporte social emocional também foi colocado em primeiro nível de comprometimento, para a maioria dos entrevistados que o apontaram. Percebe-se diferentes níveis de frequência e importância dos focos de comprometimento. Enquanto amigos e lazer parecem indispensáveis a maioria, a plataforma Uber e os clientes têm maior força de comprometimento.

Além da análise geral dos focos, foi feita uma análise de perfis de sistemas de comprometimento, que permitiram perceber padrões estruturais dos sistemas. Foram encontrados 3 grupos de perfis de sistemas de comprometimento, com base nos parâmetros: número de focos, força dos focos e acoplamento. O primeiro grupo se compõe de 12 entrevistados e tem uma média de 8 focos no sistema e com concentração da maioria deles no primeiro nível de comprometimento, portanto um forte acoplamento. Sobre a forma do acoplamento, este grupo apresenta uma sinergia entre os focos relacionados ao trabalho e os focos relacionados à família e vida privada. Nesse grupo, os trabalhadores reconhecem que todos os focos mais importantes devem ficar juntos no primeiro nível, sem a percepção de conflitos entre a vida privada e a vida profissional.

bem, o negócio é o seguinte, eu me baseei da seguinte forma: é, tudo o que eu, que eu cuido, né, tá perto de mim, entendeu? Que é a minha família, os meus clientes, o aplicativo que eu trabalho, né, os amigos, então tá tudo pertinho aqui... de mim, por isso eu agrupei aqui que... [tem comprometimento] exatamente, eu atribuo... eu distribuo minha atenção com eles aqui (Entrevistado 23).

Os trabalhadores, portanto, concentram sua dedicação e responsabilidade a um determinado grupo de comprometimentos que são mais centrais, deixando em segundo plano outros focos para quem não podem dispor tanto tempo e energia. A Figura 10 representa o primeiro grupo.

Figura 10 - Perfil de sistema de comprometimento – perfil 1



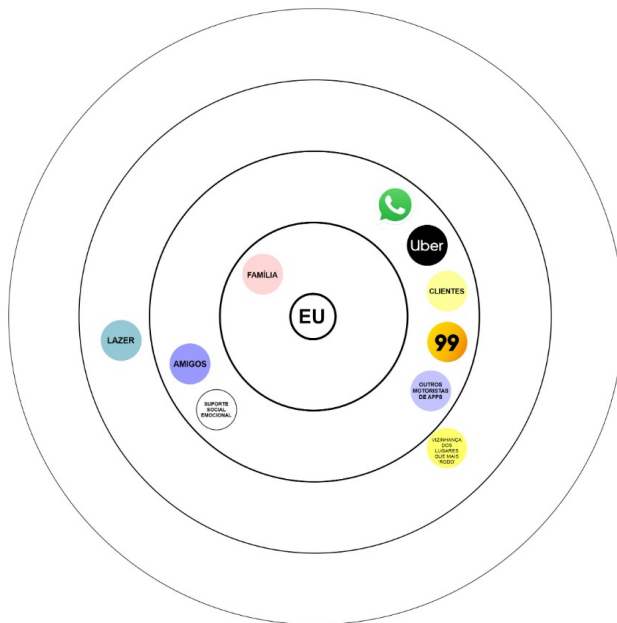
Fonte: elaborada pela autora.

O segundo grupo é formado por 10 entrevistados, que apresentam uma média de 10 focos de comprometimento no sistema, com uma concentração de focos no segundo nível de comprometimento. Porém, demonstra um forte acoplamento entre focos, dividindo-se em dois subsistemas, por meio de um conflito claro entre os focos de comprometimento relacionados à família e ao trabalho. O entrevistado 6 dá uma demonstração dessa perspectiva:

Ah, eu coloquei a família aqui, os amigos e lazer pra ficar separado dos aplicativos, porque, pelo tempo que eu dedico aos aplicativos, é o tempo que eu... se eu tô com um, eu não tô com o outro, entendeu. E os aplicativos porque é o que eu mais me dedico hoje, de tudo que eu faço, são eles assim né, que eu tenho um... acho que eu e todos os motoristas que têm como fonte principal tem que tar [sic] pelo menos mais da metade do dia dedicado ao aplicativo. (Indivíduo 6).

Independente da hierarquização dadas aos diversos focos, os entrevistados reconhecem que há incompatibilidades, de tempo e energia, entre os focos relacionados ao trabalho: aplicativos, clientes, outros motoristas de app e grupos de motoristas no *whatsapp*, e os focos relacionados à família e à vida privada: família, amigos e lazer. A Figura 11 apresenta esse grupo:

Figura 11 - Perfil de sistemas de comprometimento – perfil 2

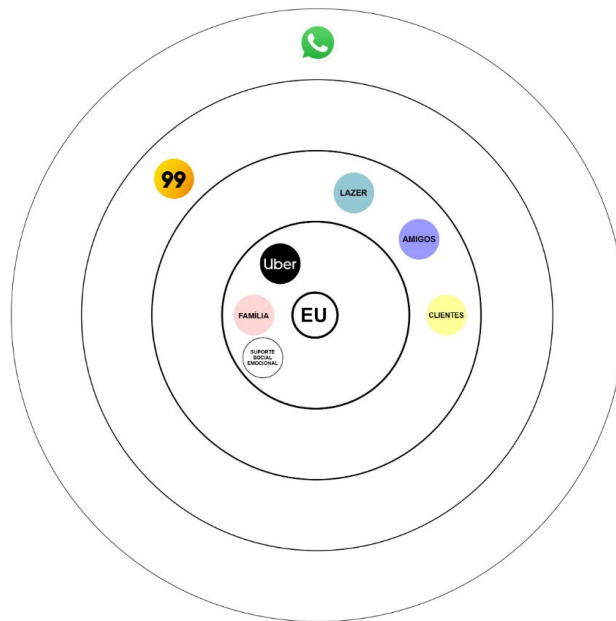


Fonte: elaborada pela autora.

O terceiro grupo de perfis de sistemas de comprometimento é formado por 8 motoristas, com um média de 7 focos de comprometimento e com uma leve concentração no segundo nível de força de comprometimento, portanto um acoplamento mais fraco que os

primeiros. Nesse grupo, assim como no primeiro, o acoplamento dos focos é caracterizado por uma sinergia entre os focos relacionados à vida privada e aqueles relacionados ao trabalho, porém os focos são dispersos em diversos níveis de comprometimento. Esse grupo construiu seus sistemas demonstrando que há uma sinergia com o trabalho em aplicativos e a dinâmica familiar e outros focos extratrabalho. Porém, eles construíram uma hierarquização bem clara entre os focos, na maioria das vezes elencando a família e o app que mais trabalham nos primeiros lugares. A Figura 12 representa esse grupo.

Figura 12 - Perfil de sistema de comprometimento – perfil 3



Fonte: elaborada pela autora.

5.4.2 Entrincheiramento

A análise dos relatos dos entrevistados sobre o vínculo de entrincheiramento apresentou 4 temas: múltiplos entrincheiramentos, hierarquização de entrincheiramentos, falta de entrincheiramento e sinergia de entrincheiramentos. Os múltiplos entrincheiramentos mais frequentes foram com os aplicativos, os clientes e a família. Ficou evidente que os trabalhadores têm uma relação de necessidade com os aplicativos, precisam dele para acessar uma rede de clientes que não teriam fora do aplicativo. Os motoristas percebem que há poucas alternativas de trabalho e eles fazem investimentos para trabalhar nos aplicativos, como demonstra o entrevistado 6:

(...) se eu deixar os aplicativos, hoje, eu não tenho como pagar o meu carro. Bom, se for investimento financeiro, eu acho que os aplicativos também existe [sic] investimento né, que ó, você investe no carro... Então né, existe um investimento. Existe um investimento né, se você veja se tem uma perda... se você fica, você investe, por exemplo ontem, ontem não... eu limpei o carro, trabalhei com o carro ficar bem limpo porque ontem eu pretendia trabalhar, entendeu. (Entrevistado 6).

O entrincheiramento com os clientes está bastante relacionado ao primeiro, pois, como apresentado no segundo artigo desta tese, os clientes compõem a tríade da economia *Gig*. A quantidade de trabalho e de remuneração é dependente da quantidade de corridas solicitadas por esses clientes, como explica a entrevistada 25: “Já os clientes fazem falta né, se a gente ficar sem os clientes, vou até botar aqui do ladinho. Se a gente ficar sem os clientes, não tem corrida. Aí é horrível” (Entrevistada 25).

Externa ao trabalho, a família é outro foco com quem se pode estabelecer uma relação de dependência financeira ou custos emocionais dos motoristas. Eles descrevem essa relação como uma necessidade central na vida deles. O entrevistado 10, por exemplo, explica a importância da família em momentos de necessidade. “A gente... eu me sinto obrigado a ter uma família. A estar com a minha família, mesmo que eu esteja muitas vezes menos do que com outras pessoas, mas eu preciso muito da minha família. Porque quando dá alguma coisa errada, é a família que te dá suporte” (Entrevistado 10).

O segundo tema é a hierarquização de entrincheiramentos. Ao distribuir os diversos focos nos sistemas, os entrevistados demonstraram necessitar mais de alguns focos que de outros. As frequências dos códigos deste subtema foram muito dispersas, mas as mais importantes são: “Uber, família e clientes antes de amigos, lazer e grupos de motoristas no *whatsapp*”; “Uber antes de 99Pop”; “maior entrincheiramento com trabalho fora do app e clientes”. O entrevistado 29 dá seu exemplo: “Porque essas aqui [Uber, clientes, família], realmente não tem como deixar. Os outros [amigos, lazer, grupos de motoristas no *whatsapp*] não precisa ser prioridade máxima né. Pode ser pra segundo plano, não tem essa, não faria falta na minha rotina, entendeu?” (Entrevistado 29). O entrevistado 13 demonstra a hierarquização entre os aplicativos e explica que se deve ao suporte oferecido por cada uma:

A 99 ela não dá um suporte, igual a Uber dá para nós, a Uber ela bloqueia área de risco, a 99 não bloqueia. Então assim, a Uber hoje tem muitos lugares que você não consegue nem chamar o aplicativo, porque é uma área de risco. Sei lá, vou sugerir, passar um... Jardim Rina é um local perigoso, tem muito assalto, é uma comunidade. Então assim, pras pessoas lá pedirem Uber... não vai. Eles têm que descer até algumas avenidas de mais movimento pra poder pedir. A 99 ela vai. Então assim, a 99 ela não te dá um suporte assim de proteção, igual a Uber dá. Então, sei lá, se hoje né, eu sei lá, for deletada da plataforma da Uber... Enfim, eu posso ir pra 99, mas é aquilo, eu vou ter que ralar muito, porque aqui eu tenho certeza que aqui eles me jogam em

lugares perigosos, então provavelmente eu vou aceitar e vou cancelar, porque eu não vou. Então assim isso aqui é Plano B mesmo, a 99 só se por um acaso eu for eliminada da Uber. (Entrevistado 13).

Alguns trabalhadores demonstram preferir outros trabalhos, fora do aplicativo, e os clientes desse trabalho, por questões financeiras e significado do trabalho. O entrevistado 9 explica isso: “(...) nessa... DJ, eventos e clientes, eu gostaria que isso tivesse o contrário, em primeiro, porque são coisas que eu prefiro fazer do que esses dois, me rende mais, é mais prazeroso, é mais seguro, pessoas conhecidas.” (Entrevistado 9). O relato sobre maiores investimentos no trabalho no aplicativo que nos amigos é apresentado pelo entrevistado 5: “Investi mais na Uber do que nos amigos? Sim, porque é... porque é o meu sustento. Não que eu esqueça os amigos, mas investi mais na Uber do que nos amigos” (Entrevistado 5).

O terceiro tema é a falta de entrincheiramento com alguns focos. Alguns entrevistados revelaram não depender do trabalho por aplicativos, dos grupos de motoristas de aplicativo, dos amigos e do lazer. Os entrevistados 12 e 25 dão tais demonstrações: “Esse outro aplicativo aqui [99], para mim, não seria custoso perder ele. Ele me ajuda porque, às vezes, está ruim de corrida na Uber, eu vou, ligo ele e tudo, mas se eu ficar sem ele não vai fazer tanta falta, entendeu”. (Entrevistada 25). “(...) motorista de *Whatsapp*, para mim tanto faz, grupo de *Whatsapp* e outros motoristas de aplicativos, tanto faz também” (Entrevistado 28). Além dos temas sobre entrincheiramento e dos focos com quem desenvolvem tal vínculo, os resultados apontaram as interações de entrincheiramento entre tais focos, apresentados na próxima seção.

Também entre focos de entrincheiramento foram evidenciadas relações de sinergia. A sinergia foi apontada, em maior número, entre aplicativos e entre o trabalho para o aplicativo e os clientes. O entrevistado demonstra como percebe a sinergia entre os aplicativos: “(...) acho que o Uber ele não se contrapõe com a 99, porque os dois têm a mesma função, então eu posso colocá-los juntos. Vou colocar aqui, porque eu sou entrincheirado dessa forma com os aplicativos” (Entrevistado 12).

A sinergia entre trabalho no aplicativo e os clientes, assim como no comprometimento, reflete a interdependência entre os dois. A entrevistada 11 simplifica a questão: “Bom, a gente é refém dos clientes né, se não tiver quem queira Uber, usar aplicativo, então não vai ter necessidade de motorista de aplicativo, então acaba que a gente se sente... Né? Eles são o ponto principal do negócio” (Entrevistada 11).

Conflitos de entrincheiramentos não foram identificados nesta pesquisa. Quando perguntados a respeito, os entrevistados relataram conflitos que se referem, na verdade, a conflitos entre trabalho e vida pessoal. O conflito trabalho-vida pode se fundar tanto mediado

por um vínculo de comprometimento, quanto de entrincheiramento com o trabalho. O conflito trabalho-vida se refere à incompatibilidade entre as pressões do domínio do trabalho e as pressões do domínio da vida (Greenhaus & Beutell, 1985), ou seja, quando as atividades de trabalho interferem nas atividades da vida pessoal de um funcionário ou vice-versa. Em outras palavras, esse conflito existe quando as expectativas ou exigências de um papel na vida inibem a capacidade de um funcionário de atender às expectativas ou exigências em outro papel. A entrevistada 26 expõe uma situação bem peculiar, sobre o pagamento que a família fez para tê-la presente na festa de Natal:

Minha família já pagou a minha diária da Uber, para eu ficar com ela. Porque, por exemplo, no ano passado, no finzinho do ano passado, eu já estava na Uber, no fim de 2018. E eu passei o natal e o ano novo trabalhando. Então esse ano minha família pagou a diária do meu natal para ficar com eles. Então, eles pagaram né, e mesmo assim eu ainda fui trabalhar depois, um pouquinho, que as dinâmicas são muito altas. E pagaram o Réveillon para eu ficar com eles. E mesmo assim eu ainda fui trabalhar depois um pouquinho. (Entrevistada 26)

O entrevistado 30 também demonstra isso: “A gente sente muita falta da família. Quem trabalha em aplicativo sabe. A gente perde muito tempo fora. A gente sabe que o pessoal que está em casa fica preocupado com a gente né, esperando que a gente volte tranquilo.” (Entrevistado 30). Os relatos também demonstram conflitos entre trabalho no aplicativo e o lazer. O tempo empregado no trabalho retira tempo de lazer, como reforça o entrevistado 17: “(...) e o lazer também, eu coloquei o lazer um pouquinho fora, como eu te falei: devido muitas horas a gente ficar online pelo aplicativo, o lazer fica um pouquinho fora”.

Os entrincheiramentos com amigos e lazer, por exemplo, demonstram mais o impacto que o entrincheiramento com o trabalho causa nos demais relacionamentos do que uma real necessidade dos amigos e do lazer. Ao exporem seus conflitos de entrincheiramentos, alguns motoristas revelam que deixam de estar com os amigos ou deixam de ter momentos de lazer por causa do trabalho, como o entrevistado 3.

“Um amigo meu me mandou um recado um dia desse, nossa... "Pô, tô com saudade de você, meu". E eu abandonei meus amigos, abandonei tudo, tudo. Abandonei tudo por causa de Uber.” Eliminei tudo, não tenho mais amigos. Eu não tenho grupo nenhum. [de *whatsapp*] Só família. Eu, minha filha, minha mulher, e minha filha e meu genro. Só. Um pouco as minhas cunhadas, e só. Porque não dá tempo. [...] Por conta de Uber. Isso não é vida não. Isso é um negócio que pira tanto (...) que às vezes você tá... ontem mesmo eu tava em casa, na casa dos meus netos né, desse meu filho aqui, aí você põe no Uber pra ver se tá dinâmico. É... Você fica bitolado. Fica viciado. É por causa do distanciamento que a Uber faz você ter de tudo. É esse distanciamento que eu quero derrubar. (Entrevistado 3)

Esses relatos demonstram um sofrimento por deixar coisas prazerosas por causa do trabalho, e não se referem a uma incompatibilidade entre os focos de entrincheiramento. Trata-se, portanto, de uma mediação que o entrincheiramento com o trabalho no *app* exerce na relação de conflito trabalho-vida. No caso dos trabalhadores de aplicativos, é mediado pelo entrincheiramento e agravado pelas estratégias de gamificação das organizações-plataforma.

O preço dinâmico, como estratégia de gamificação algorítmica, é uma variável específica desse contexto que ressoa no entrincheiramento dos trabalhadores com as plataformas de um modo como não se encontra no contexto formal de trabalho. Isso porque há um gerenciamento indireto do seu horário de trabalho em busca de corridas com maior valor agregado. Os aplicativos, com recursos de notificação, sons e alarmes, ampliam a urgência em atender às chamadas de preços dinâmicos, o que pode levar o trabalhador a jornadas mais extensas, com impactos nos planos familiar e social. Dessa forma, a gamificação, somada ao entrincheiramento com o trabalho, levam ao vício e outras consequências específicas para esse contexto de trabalho. As discussões sobre todos os resultados são apresentadas a seguir.

5.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados evidenciam que no trabalho por aplicativos há muitos focos de comprometimento e entrincheiramento. Os múltiplos focos de vínculos elencados pelos entrevistados deste estudo demonstram uma variabilidade de instâncias, desde pessoas e/ou grupos a aplicativos e redes sociais. Esses resultados reforçam a necessidade de uma tipologia para diferenciar os possíveis focos de vínculos (Van Rossenberg *et al.*, 2018).

O comprometimento é resultado de um processo de socialização, portanto pode levar mais tempo para se desenvolver e mudar. Porém, em uma relação de curto prazo, os trabalhadores podem ser limitados em seu processo de socialização e limitados no desenvolvimento do comprometimento (Van Rossenberg *et al.*, 2018). Na economia *Gig*, os trabalhadores não contam com um supervisor, apenas com o controle de um algoritmo. A maioria demonstra não se relacionar com outros motoristas e, quando existe relação, se dá de maneira virtual, por meio de grupos de motoristas em redes sociais, que podem ajudar no desenvolvimento do trabalho. Entretanto, uma boa parte dos motoristas não participam desses grupos porque os percebem como fontes de muitas informações não relacionadas ao trabalho, julgando-as mais como um empecilho que uma ajuda ao trabalho. Dessa forma, o comprometimento com o trabalho tem pouco ou nenhum impacto da relação com supervisor e outros motoristas de aplicativo.

Tradicionalmente estudado no âmbito da organização, o comprometimento evoluiu por caminho da dispersão para vários focos. Essa discussão vem se dando através da ideia de “ausência” de uma organização, o que leva os indivíduos a construir suas próprias redes de focos de comprometimento que substituam a “organização”, não apenas como foco central, mas como um conjunto (Van Rossenberg *et al.*, 2018). O comprometimento com a organização tende a perder importância (Meyer, 2009) em comparação com os demais. Porém, o comprometimento em si não deixa de existir. Esse resultado converge com os achados de Silva (2021), em que trabalhadores precarizados ainda revelam comprometimento com o trabalho.

A discussão de focos está diretamente relacionada aos conceitos de necessidades básicas, como necessidade de pertencimento, afiliação, estima, segurança, redução de incerteza e significado, como base para o processo de comprometimento (Van Rossenberg *et al.*, 2008). Portanto, os trabalhadores *Gig* podem substituir a organização, em termos de satisfação das necessidades humanas básicas, por focos de natureza mais duradoura, como o trabalho, a carreira ou a profissão. Os resultados deste estudo demonstram que o comprometimento desenvolvido se deu por necessidade de afiliação, de pertencimento, redução da incerteza e significado. Essa substituição pode se dar também por outros aplicativos ou outros trabalhos esporádicos (“bicos”). Essa transição indica uma tendência geral dos trabalhadores ficando cada vez mais cosmopolitas (Gouldner, 1957), mais comprometidos com seus trabalhos, ou atividades, do que com organizações. Porém, boa parte dos incentivos são instrumentais e proporcionados pelos próprios trabalhadores a si mesmos. Eles estão sozinhos no desenvolvimento do trabalho na maior parte do tempo.

Os resultados deste trabalho também contribuem com os estudos sobre as interações entre os focos de vínculos, especialmente sobre conflitos e sinergias. Este estudo converge com as sugestões de Van Rossenberg *et al.* (2018), sobre os estudos de comprometimentos considerarem focos do contexto pessoal e do contexto de trabalho, permitindo uma reconexão com áreas de dentro e fora da psicologia organizacional. Os resultados encontrados demonstram que conflitos de comprometimento podem se dar por incompatibilidade de valores ou comportamentos (Klein, Solinger, & Duflot, 2020). Neste contexto de trabalho, a incompatibilidade de tempo e de interesses foram predominantes, pois o tempo para os focos era escasso e os interesses, muitas vezes, antagônicos. Isso se dá pela percepção dos indivíduos de que são incapazes de agir de forma a beneficiar simultaneamente dois ou mais focos (Van Rossenberg *et al.*, 2018).

Os dados também corroboram os achados de Olsen *et al.* (2016), sobre a baixa qualidade das relações de trabalho na organização, a autonomia e a transferência de habilidades estarem associadas a um maior comprometimento com os clientes e a profissão. Na economia *Gig*, os trabalhadores quase não desenvolvem relações com outros colegas e admitem uma sensação de autonomia, ao menos em relação à rotina de horários. Portanto, desenvolvem maiores níveis de comprometimento com outros focos relacionados ao trabalho que com a organização.

Sobre o entrenchamento com os aplicativos, os resultados deste estudo levantam discussões sobre o próprio vínculo. O entrenchamento organizacional foi definido em três dimensões: ajustes na posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas (Rodrigues & Bastos, 2011). Porém, no trabalho *Gig* tais dimensões não estão refletidas. Não há ajustes à posição social, porque há poucos investimentos para adaptação ao trabalho em si, pois os motoristas precisam de pouco tempo para conhecer a função e as relações sociais com o grupo são apenas virtuais, quando existem. O reconhecimento pela organização é percebido algumas vezes, mas de forma virtualizada e instrumental.

A dimensão de arranjos burocráticos impessoais se reflete parcialmente nesse trabalho. Dado que não há estabilidade financeira, a saída dos trabalhadores, muitas vezes intermitente é algo fluida, quando é a decisão do trabalhador. Afinal, ele pode entrar e sair quando quiser. Porém, há custos associados a essa saída diante da possibilidade de exclusão dos trabalhadores pela plataforma. Nesse caso, poderia a levar a perdas. Ainda assim, refere-se apenas a perdas financeiras, ligadas diretamente à remuneração das corridas, pois não há benefícios a serem perdidos se o indivíduo deixa esse trabalho.

A limitação de alternativas se relaciona bastante com o trabalho em aplicativos, diante da falta de alternativas percebida no mercado de trabalho. Porém, é essa percepção, de baixa empregabilidade ou de poucas alternativas de emprego, que leva os trabalhadores às plataformas. Pode também ser o que os mantém nelas, mas o entrenchamento é o resultado dessa percepção, não é ela em si. Portanto, deve-se considerar as limitações de alternativas um antecedente do fenômeno, não uma dimensão dele. Inclusive, tratar entrenchamento como um estado, e não como um processo, poderia assimilar as particularidades de contextos de trabalho informais e flexíveis. O contexto da economia *Gig* a ausência de alternativas é uma constante para os motoristas. Os custos associados à saída desse trabalho também são função do contexto do mercado de trabalho. Quanto maior a taxa de desemprego, maior os custos de deixar esse trabalho, que surgiu como única fonte de remuneração.

Ao analisar o entrincheiramento com outros focos, além daqueles relacionados ao trabalho, questiona-se se o vínculo se refere mesmo a entrincheiramento quando relacionado ao lazer e aos amigos. Também não foram evidenciados conflitos de entrincheiramento entre diferentes trabalhos ou entre focos relacionados aos trabalhos e focos relacionados à vida privada. Os dados desta pesquisa evidenciam que é muito frequente o impacto do entrincheiramento com o trabalho nesses outros vínculos do trabalhador. Mais pesquisas podem ajudar a refletir sobre o fenômeno de conflitos de entrincheiramento.

Este estudo foi realizado a partir de um recorte, mas os relatos dos motoristas evidenciaram que há constantemente uma avaliação dos vínculos com esse trabalho. Essa reavaliação passa pelo contrato psicológico desenvolvido com esse trabalho. Os trabalhadores podem rever o contrato psicológico estabelecido, que podem ser relacionais ou transacionais (Rousseau, 1995), e renovar seu comprometimento ou aumentar seu entrincheiramento. O entrincheiramento também é renovado pela percepção de falta de alternativas do contexto, que pode, ou não, ser enfatizado pelos custos de saída.

Esta pesquisa também reforça que trabalhadores temporários são mais transacionais do que relacionais em sua orientação contratual (Millward & Hopkins, 1998). Assim, os resultados deste estudo convergem com os de Van Rossenberg *et al.* (2018), sobre o contexto de trabalho temporário. Com a ausência de uma organização que ofereça um vínculo de trabalho sustentável, caracterizado por segurança no emprego, desenvolvimento de carreira e atitudes positivas, o curto período pode acentuar obrigações transacionais, em vez de um vínculo relacional envolvendo reciprocidade, confiança mútua e comprometimento com a organização.

Além disso, a técnica de gamificação utilizada pelas empresas-plataforma tendem a influenciar o entrincheiramento do trabalhador. O entrincheiramento é uma condição que torna o indivíduo mais suscetível à gamificação. No caso da gamificação algorítmica, a organização se beneficia da necessidade financeira dos motoristas para enfatizar os ‘ganhos’ provenientes da gamificação: maiores jornadas e dias disponíveis para o trabalho, elevam os níveis de entrincheiramento dos trabalhadores, podendo levá-los ao vício de trabalho.

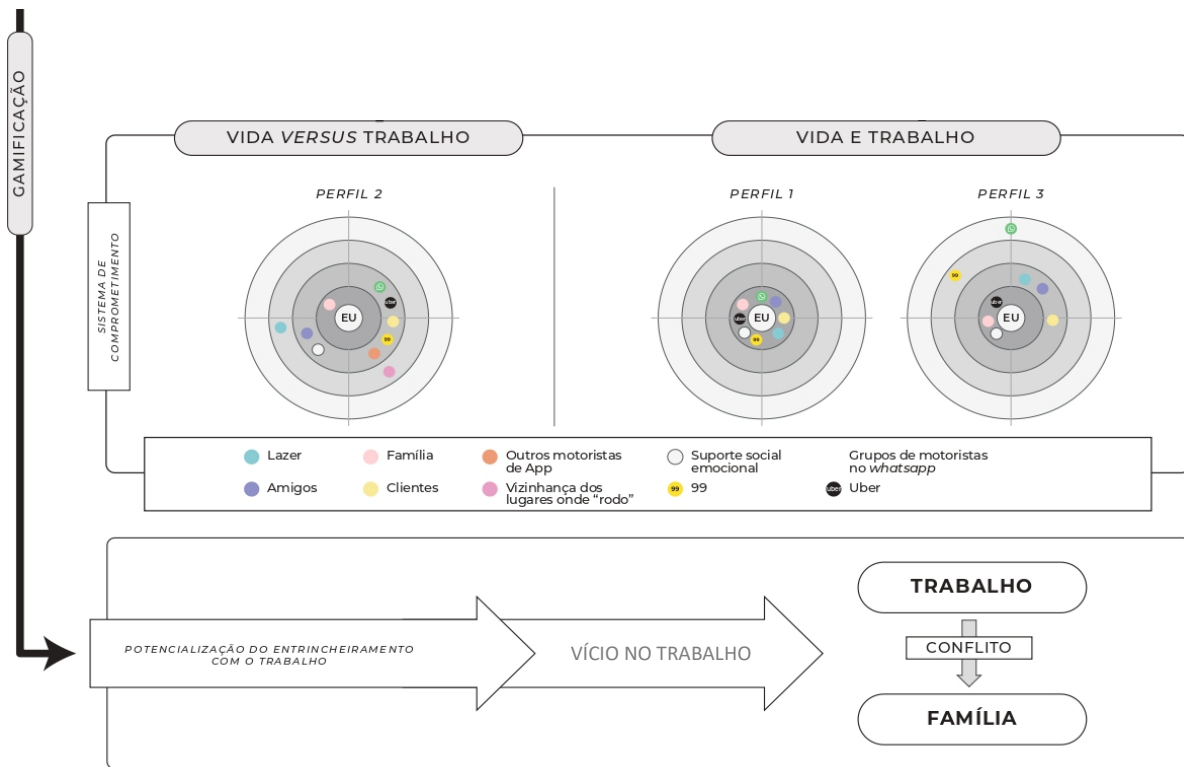
Finalmente, este estudo apresenta resultados sobre os sistemas de comprometimento dos trabalhadores de aplicativos. Os sistemas de comprometimento têm muitos focos e com prevalência de força nos mais altos níveis de comprometimento. Os acoplamentos dos focos de vínculos se por meio de sinergias e conflitos entre diversos focos e apresentaram configurações diversas. A aplicação da teoria de sistemas de Klein, Solinger e Duflot (2020) permitiu, neste estudo, perceber focos que são sinérgicos e conflitantes, dependendo da pessoa e do contexto específico dela.

A análise dos sistemas de vínculos coletivamente permitiu a construção de perfis de vínculos. Os sistemas de comprometimento de dividirem em 3 grupos. Tais divisões demonstram que, embora os sistemas sejam específicos de cada pessoa, há similaridades na quantidade de focos, na força que dão para eles, mas principalmente na forma como acoplam e desacoplam os focos de vínculos.

O acoplamento dos focos de um sistema reflete a interrelação entre eles (Klein, Solinger, & Duflot, 2020). Dessa forma, os perfis apresentados neste estudo demonstram que há grupos de trabalhadores que hierarquizam seus focos de vínculos, mas outros atribuem o mesmo nível de importância para todos eles. Também demonstra que um grupo de trabalhadores leva para esse trabalho a dicotomia ‘vida-trabalho’, enquanto outros não percebem tais diferenças. Tais resultados reforçam que o contexto é um fator crucial na forma como o acoplamento entre focos se dá (Klein, Solinger, & Duflot, 2020). Enquanto alguns trabalhadores evidenciam que a flexibilidade de horários permite um acoplamento entre focos relacionados ao trabalho e à vida privada, outros reivindicam que a rotina exaustiva de trabalho leva a conflitos de comprometimentos. O resultado sobre o segundo grupo corrobora com os achados de Sayah e Süb (2013), que as condições de trabalho e emprego, como insegurança no trabalho e intenso esforço de trabalho, intensificam o risco de conflito trabalho-vida.

As fontes do conflito trabalho-vida poderiam ser baseadas no tempo, significando que as pressões de tempo de uma função dificultam o cumprimento das exigências ou expectativas de outra função; baseadas na tensão, significando que os sintomas ou efeitos da tensão produzidos por uma função interferem na capacidade de desempenhar outra função; ou baseadas no comportamento, significando que um padrão específico de comportamento em uma função pode ser incompatível com as expectativas relativas ao comportamento em outra função (Greenhaus & Beutell, 1985). O tempo é um recurso escasso, então um conflito trabalho-vida pode acontecer quando as demandas baseadas no tempo em uma função afetam a proporção do tempo necessário para ser eficaz em outras funções.

Figura 13 - Grupos de perfis de sistemas de vínculos dos trabalhadores *Gig*



Fonte: elaborada pela autora.

Diante de todos os achados deste trabalho, compõe-se um modelo para apresentar as possibilidades de construção de sistemas de comprometimento dos trabalhadores *Gig*, apresentado na Figura 13. Esse contexto se divide em dois grupos de tipos de sistemas de comprometimento: de um lado estão os trabalhadores que têm um claro conflito trabalho-vida, tanto nos vínculos de comprometimento como de entrincheiramento, do outro está o grupo que percebe o âmbito do trabalho e da vida privada como sinérgicos.

5.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar como os múltiplos focos de comprometimento e entrincheiramento dos trabalhadores *Gig* se configuram e interagem entre si. Os resultados demonstraram muitos focos de comprometimento e entrincheiramento, conflitos e sinergias entre alguns desses focos e vínculos com vários focos relacionados ao trabalho substituindo os vínculos com uma organização em uma relação de trabalho padrão. Além disso, foram traçados perfis de sistemas de comprometimento dos trabalhadores, em que o conflito trabalho-vida ficou evidente para alguns, enquanto para outros houve uma sinergia entre esses dois âmbitos.

O estudo, portanto, aponta para a necessidade de investigar vínculos em conjunto com a relação trabalho-vida. Os dados não permitiram analisar sistemas de entrincheiramento, mas foi percebido o impacto do entrincheiramento com o trabalho no relacionamento com a família e amigos e no lazer.

Este estudo traz contribuições teóricas, metodológicas e sociais. As contribuições teóricas foram transbordar a análise de comprometimento e entrincheiramento para além do trabalho formal, dentro de uma multiplicidade de focos, enriquecendo a literatura de vínculos. A contribuição metodológica se deu pela operacionalização de uma ferramenta para análise de sistemas de comprometimento, teoria ainda recente, em processo de construção metodológica para mensuração. As contribuições sociais são o fornecimento de uma ferramenta para que os próprios indivíduos reflitam sobre seus focos de comprometimento e reflexões sobre as hierarquizações, conflitos e sinergias de comprometimento e entrincheiramento, para que possam tomar melhores decisões sobre suas vidas pessoal e profissional.

As limitações deste estudo se dão pelo escopo da coleta de dados, que se limitou aos motoristas de aplicativo. O que não permite que os resultados encontrados sejam usados para entender os vínculos dos trabalhadores de multidão (*crowdwork*). Outra limitação se refere aos limites conceituais do entrincheiramento para o contexto do trabalho informal, tendo sido necessário fazer uma adaptação para apresentá-lo aos entrevistados desta pesquisa. Finalmente, uma última limitação se deu pela falta de variáveis que expliquem as configurações dos perfis de sistemas de vínculos. Os dados coletados não foram suficientes para entender por que os perfis se agrupam da maneira como se agruparam. Sugere-se para trabalhos futuros a validação de uma medida de entrincheiramento para múltiplos focos, além de pesquisas que operacionalizem ferramentas de sistemas de comprometimento e entrincheiramento, com trabalhadores de várias categorias, incluindo aqueles de trabalhos formais e outros trabalhos informais.

6 INTEGRAÇÃO DOS RESULTADOS

A fim de responder à questão de pesquisa proposta: “como o trabalho e os vínculos dos trabalhadores se configuram no contexto da Economia *Gig*?”, apresenta-se um modelo teórico-empírico, apresentado na Figura 14, que sintetiza os achados dos 3 artigos anteriormente apresentados. Este modelo é composto de 3 partes, sendo a primeira a apresentação do contexto da Economia *Gig* e as condições de trabalho, a segunda parte apresenta as práticas relacionadas à gestão de pessoas nos negócios de economia *Gig*, bem como seus responsáveis, e a terceira parte do modelo evidencia as configurações de perfis de vínculos que trabalhadores *Gig* podem ter.

Apesar de cada uma dessas partes ter sido apresentada nos artigos, cabe ainda apresentar aqui um resumo sobre elas e suas interrelações. O contexto a que se refere esta tese é marcado por um alto desemprego, mudanças na legislação trabalhista e previdenciária brasileira, com o propósito de reduzir burocracias na contratação de pessoal. A economia *Gig* surge nesse contexto de permissividade da contratação avulsa de pessoas, seja para o trabalho de multidão (*Crowdwork*) ou para o trabalho sob demanda em aplicativos (*app-work*).

Esse contexto revela o que leva os trabalhadores a buscarem esses negócios: o desemprego ou a necessidade de uma segunda renda. O que os fazem continuar nesse trabalho, ainda com as condições de trabalho que se deparam, são o desejo de permanecer em uma atividade simples com horários flexíveis, mas também porque continuam vendo poucas alternativas no mercado laboral.

As condições de trabalho nessa economia são marcadas por uma rotina maior que aquela regulada por lei para trabalhadores formais, impactada pelas demandas pessoal, familiar e social, com conciliação de comprometerimentos e uma tendência a preferência por determinados horários, de acordo com o que consideram mais rentável ou seguro. As condições de trabalho também são caracterizadas por uma interferência do trabalho na família, em que alguns trabalhadores conseguem adaptar à rotina às demandas familiares, enquanto outros não conseguem, ou não querem. Finalmente, há uma adaptação dos trabalhadores à ferramenta de ‘preço dinâmico’ mantida pelas organizações-plataforma. Essa ferramenta é central para a potencialização do entrincheiramento dos trabalhadores e ao vício desenvolvimento por alguns deles.

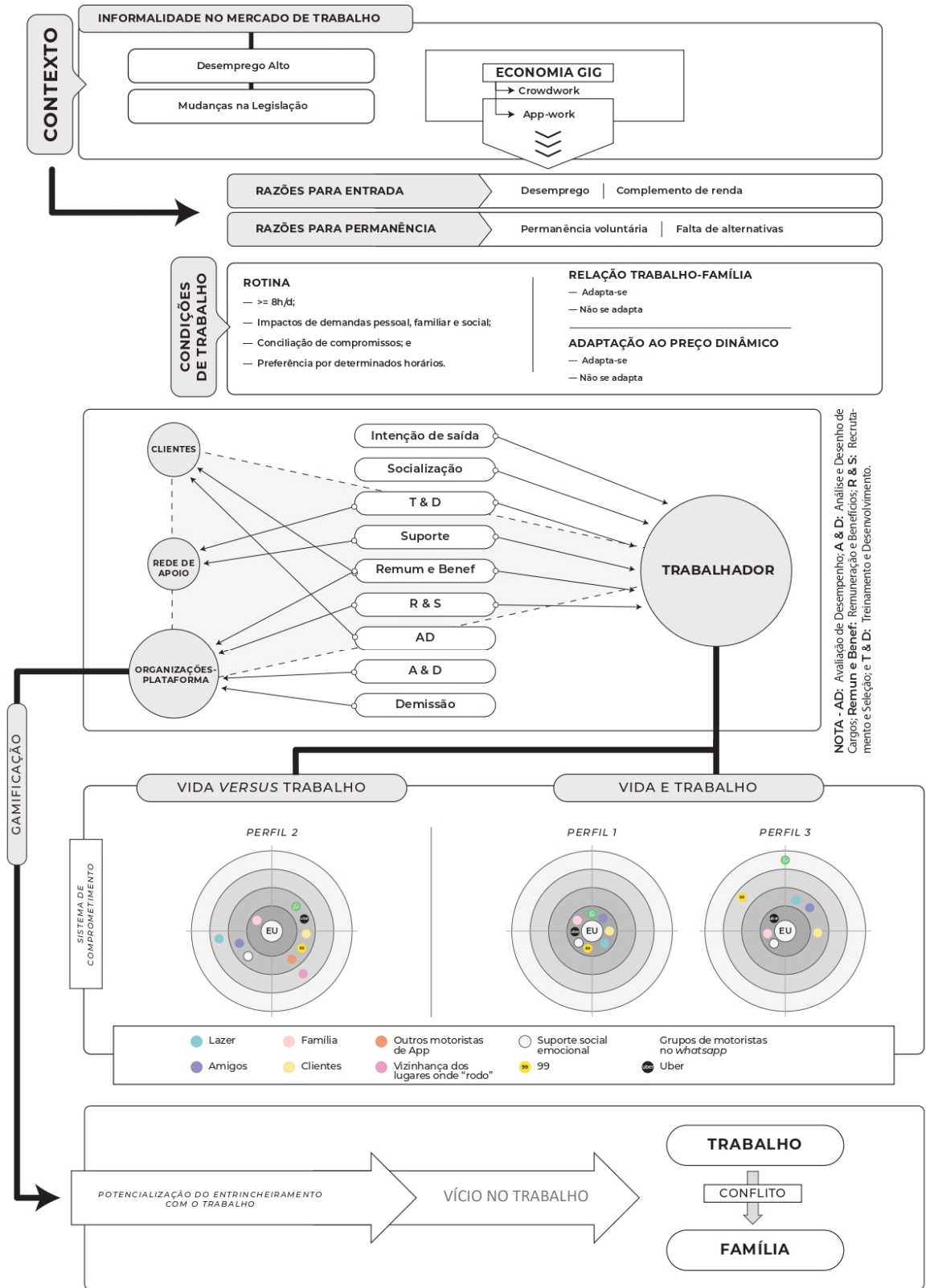
Esse contexto e essas condições de trabalho se relacionam com a dinâmica de organização do trabalho apresentada na segunda parte do modelo, que trata das práticas substitutas à gestão de pessoas na economia *Gig*. O trabalhador que segue a rotina e está inserido

nesse contexto, é o mesmo que se vê necessitando executar atividades que são executadas pelas organizações em trabalhos formais ou ‘padrão’. A gestão de pessoas na economia *Gig* se dispersa em algumas poucas atividades para as organizações-plataforma e muitas para os próprios trabalhadores. Além disso, os clientes, agentes externos ao negócio, na economia *Gig* são parte central para a operacionalização do serviço. Os indivíduos são chamados a trabalhar de acordo com a demanda, submetidos ao gerenciamento algorítmico promovido pelas organizações-plataforma e ainda são responsáveis por vários aspectos da gestão do seu trabalho. Portanto, verifica-se uma despersonalização da gestão de pessoas e uma diluição dessas práticas no contexto da economia *Gig*.

Essa configuração de trabalho, imposta na economia *Gig*, impacta na maneira como os trabalhadores estabelecem seus vínculos de comprometimento e entrenchamento, representada na terceira parte do modelo teórico-empírico. Considerando as organizações-plataformas como ‘ausentes’ do processo de trabalho, apenas como facilitadoras do encontro de clientes e trabalhadores, ela tende a perder importância diante dos focos de vínculos que os trabalhadores por ter. Aliás, em um contexto de trabalho como o da economia *Gig*, o número de focos é alto e com uma variabilidade de instâncias, desde pessoas e/ou grupos a aplicativos e redes sociais.

Essa variabilidade também se apresenta nos perfis de sistemas de vínculos que os trabalhadores acabam construindo. Porém, esses perfis remontam a um tema bastante discutido na literatura de comportamento organizacional, a relação vida-trabalho. Independente se tratando de vínculo de comprometimento ou entrenchamento, os indivíduos apresentaram dois padrões: aqueles que tendem a separar a vida do trabalho e aqueles que não veem problema em reuni-los. Especificamente sobre o vínculo de entrenchamento, ficou claro que o gerenciamento algoritmo operado pelas organizações-plataforma, especificamente a gamificação, tendem a potencializar os níveis de entrenchamento com o trabalho nos aplicativos, impactando negativamente nos demais relacionamentos dos trabalhadores. Fazendo-os trabalhar mais horas, ou dias que tradicionalmente são de descanso ou festividades, as organizações-plataforma empurram o trabalhador para um isolamento social prejudicial a sua vida particular.

Figura 14 - Modelo teórico-empírico da tese



Fonte: elaborada pela autora.

Voltando a uma importante questão levantada no início desta tese, como podemos manter lealdades e comprometimentos mútuos em instituições que vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojctadas? Não há uma solução absoluta, mas os trabalhadores desta pesquisa demonstraram um caminho possível para se pensar em uma solução: mantendo vínculos fora dessas instituições, com outras instâncias da vida.

As contribuições desta tese foram apresentadas em cada um dos artigos, mas são resumidas aqui. As contribuições teóricas são: i) resultados de dados empíricos que contribuam para as teorias de Gestão de Pessoas, Psicologia do Trabalho e Economia *Gig*, ao analisar o trabalho e os vínculos trabalhadores informais, operacionalizado por plataformas digitais; e ii) transbordar a análise de comprometimento e entrincheiramento para além do trabalho formal, dentro de uma multiplicidade de focos, enriquecendo a literatura de vínculos.

As contribuições gerenciais se referem às reflexões que tais resultados podem suscitar aos gestores de organizações-plataforma para melhorar as práticas de gestão para as pessoas que mantêm as plataformas. As contribuições metodológicas se deram pela operacionalização de uma ferramenta para análise de sistemas de comprometimento, evidenciada apenas na teoria até o momento. As contribuições sociais foram: a) permitir que os trabalhadores reflitam sobre seu trabalho e sua reprodução social quando mediadas por organizações, aplicativos e algoritmos; b) fornecer uma ferramenta para que os próprios indivíduos reflitam sobre seus focos de comprometimento e entrincheiramento, sobre as hierarquizações, conflitos e sinergias entre eles e, com clareza sobre seus objetivos pessoais e profissionais, possam tomar melhores decisões; e c) levantar reflexões sobre o tipo de trabalho que temos legitimado por meio da euforia das novas tecnologias, que se estruturam em práticas não tão novas no nosso país.

REFERÊNCIAS

- Abílio, L. (2019). Uberização: Do empreendedorismo para o autogerenciamento subordinado. *Revista Psicoperspectivas*, 18(3), 2019. Doi: 10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue3-fulltext-1674.
- Abílio, L. C. (2020). Uberização: A era do trabalhador just-in-time? *Estudos Avançados*, 34(98), 111-126. Doi: 10.1590/S0103-4014.2020.3498.008.
- Abílio, L. C., Almeida, P. F. de, Amorim, H., Cardoso, A. C. M., Fonseca, V. P. da, Kalil, R. B., & Machado, S. (2020). Condições de trabalho de entregadores via plataforma digital durante a COVID-19. *Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano*, 3, 1-21. Doi: 10.33239/rjtdh.v.74.
- Abílio, L. C., Amorim, H. & Grohmann, R. (2021). Trabalho em plataformas digitais: perspectivas desde o Sul global. *Revista Sociologias*, 23(57), mai-ago, 18-25. Doi: 10.1590/15174522-117530.
- Amorim, H. & Moda, F. B. (2020). Trabalho por aplicativo: gerenciamento algorítmico e condições de trabalho dos motoristas da Uber. *Revista Fronteiras*, 22(1), jan./abr., 59-71. Doi: 10.4013/fem.2020.221.06.
- Amorim, W. (2020). *Mercado de Trabalho no Brasil: Antes, Durante... e Depois?* Informações FIPE. Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas. Recuperado de: [bif475-7-13.pdf \(fipe.org.br\)](http://bif475-7-13.pdf(fipe.org.br)).
- Antunes, R. (2018). *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços da era digital*. 1. ed. São Paulo: Boitempo.
- Arcidiacono, D., Gandini, A. & Pais, I. (2018). Sharing what? The ‘sharing economy’ in the sociological debate. *The Sociological Review Monographs*, 66(2), 275-288. Doi: 10.1177/0038026118758529.
- Ashford, S. J., George, E., & Blatt, R. (2008). 2 Old Assumptions, New Work. *The Academy of Management Annals*. (December 2014), 37–41. Doi: 10.1080/078559807.
- Bajwa, U., Gastaldo, D., Ruggiero, E. D. & Knorr, L. (2018). The health of workers in the global Gig economy. *Globalization and Health*, 14(124). Doi: /10.1186/s12992-018-0444-8.
- Bardhi, F. & Eckhard, G. M. (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881-898. Doi: 10.1086/666376.
- Bardin, I. (2011). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bastos, A. V. B., Rodrigues, A. C. A., & Borges-Andrade, J. E. (2014). Vínculos dos Indivíduos com a Organização: Análise da Produção Científica Brasileira 2000-2010 Employee-Organization Linkages: Analysis of Brazilian Scientific Production 2000-2010. *Psicologia: Teoria E Pesquisa*, 30, 153–162.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.

- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66, 32-40. Recuperado de: [Notes on the Concept of Commitment | American Journal of Sociology: Vol 66, No 1 \(uchicago.edu\)](#).
- Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244. Doi: 10.5465/256481.
- Becker, T. E. (2016). Multiple foci of workplace commitments. In: Meyer, J. P. (Ed.) *Handbook of Employee Commitment*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Belk, R. (2014). Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. *The Anthropologist*, 18(1), 7-23, Doi: 10.1080/09720073.2014.11891518.
- Bendassolli, P. F. & Coelho-Lima, F. (2015). Psicologia e Trabalho Informal: a perspectiva dos processos de significação. *Psicologia & Sociedade*, 27(2), 383-393. Doi: 10.1590/1807-03102015v27n2p383.
- Bernhard-Oettel, C., Stengård, J., Leineweber, C., Westerlund, H., Peristera, P. & Östergren, P.-O. (2020). Stuck at a workplace: What's work control, demands and learning got to do with it? A longitudinal multilevel study on Swedish permanent employees in situations of 'workplace locked-in'. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(14), 1771-1792. Doi: 10.1080/09585192.2017.1423101.
- Bishop, J.W., Scott, K.D., Goldsby, M.G. & Cropanzano, R. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: a multifoci approach across different team environments. *Group and Organization Management*, 30(2), 153–180. Doi: 10.1177/1059601103255772.
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288. Doi: 10.1111/j.2044-8325.1985.tb00201.x.
- Bonnet, F., Vanek, J. & Chen, M. (2019). *Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Brief*. Manchester, WIEGO. Recuperado de: [Women and Men in the Informal Economy – A Statistical Brief \(ilo.org\)](#).
- Botsman, R. & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: the rise of collaborative consumption*. Harper Collins, New York.
- Braun, Virginia and Clarke, Victoria (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2),77-101. Doi: 10.1191/1478088706qp063oa.
- Campos, A. C. (2020). IBGE: informalidade atinge 41,6% dos trabalhadores no país em 2019. Acessado em 10 de agosto de 2021. Recuperado de: [IBGE: IBGE: informalidade atinge 41,6% dos trabalhadores no país em 2019 | Agência Brasil \(ebc.com.br\)](#).
- Capaverde, C. B., Medeiros, I. B. O., Antonello, C. S. & Rodrigues, M. B. (2020). Subjectivities behind the wheel: transformations in work relations of drivers in Brazil. *International Journal of Organization Analysis*, 29(1), 155-171. Doi: 10.1108/IJOA-10-2019-1911.
- Cappelli, P. & Keller, J. (2013). Classifying work in the new economy. *Academy of Management Review*, 38(4), 575-596. Doi: 10.5465/amr.2011.0302.
- Carson, K. D., Carson, P. P., & Bedeian, A. G. (1995). Development and construct of a career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68,

301-320. Doi: 10.1111/j.2044-8325.1995.tb00589.x.

- Carson, K.D., & Bedeian, A.G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), 237–262. Doi: 10.1006/jvbe.1994.1017.
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. & Gardner, P. D. (1994). Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743. Doi: 10.1037/0021-9010.79.5.730.
- Chen, L., Mislove, A. & Wilson, C. (2015). Peeking beneath the hood of Uber. *Proceedings of the 2015 Internet Measurement Conference*, ACM, Tokyo, Oct, 28-30. Doi: 10.1145/2815675.2815681.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed.
- Creswell, J. W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. Tradução: Sandra Mallmann da Rosa. 3. ed. Porto Alegre: Penso.
- Dardot, P. & Laval, C. (2016). *A Nova Razão do Mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Tradução: Mariana Echalar, 1. Ed. São Paulo: Boitempo.
- De Stefano, V. (2016). The rise of the just-in-time workforce: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the *Gig*-economy. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 471-504. Recuperado de: <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.journals/cllpj37&i=507>.
- Dedecca, C. S. (2009). Flexibilidade e regulação de um mercado de trabalho precário. In: Guimarães, N., Hirata, H. & Sugita, K. (Orgs.). *Trabalho Flexível, Empregos Precários? Uma Comparação Brasil, França, Japão*. São Paulo: Edusp, 2009.
- Duggan, J., Sherman, U., Carbery, R., & McDonnell, A. (2020). Algorithmic management and app-work in the *Gig* economy: A research agenda for employment relations and HRM. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 114–132. Doi: 10.1111/1748-8583.12258
- Eckhardt, G.M., Bardhi, F. (2015). *The sharing economy isn't about sharing at all*. Harvard Business Review. Recuperado de: <http://hbr.org/2015/01/thesharing-economy-isnt-about-sharing-at-all>. Acessado em: 2 de julho de 2019.
- Eisenberger, R. & Huntington, R. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. Doi: 10.1037/0021-9010.71.3.500.
- Faraj, S., Pachidi, S. & Sayegh, K. (2018). Working and Organizing in the Age of the Learning Algorithm. *Informational and Organization*, 28(1), jan., 62-70. Doi: 10.1016/j.infoandorg.2018.02.005.
- Filgueiras, V., Bispo, B. & Coutinho, P. (2018). A reforma trabalhista como reforço a tendências recentes no mercado de trabalho. In Krein, J. D., Gimenez, D. M. & Santos, A. L. *Dimensões críticas da Reforma Trabalhista no Brasil*. Campinas, Curt Nimuendajú, 123-154. Recuperado de: [Dimensoes criticas da reforma trabalhista no Brasil.pdf \(unicamp.br\)](#).

- Fischer, A. L. (2002). Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente.
- Fleming, P. (2017). The Human Capital Hoax: Work, Debt and Insecurity in the Era of Uberization. *Organization Studies*, 1-19. Doi: 10.1177/0170840616686129.
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3-10. Doi: 10.1016/j.eist.2017.01.003.
- Friedman, G. (2014). Workers without employers: shadow corporations and the rise of the Gig economy. *Review of Keynesian Economics*, 2(2), 171–188. Doi: 10.4337/roke.2014.02.03.
- Gillespie, T. (2018). A relevância dos algoritmos. *Parágrafo*, 6(1), jan./abr., 95-121. Recuperado de: [A relevância dos algoritmos | Gillespie | Parágrafo \(fiamfaam.br\)](#).
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., Thompson, C. A. & Spiller, W. E. (1980). Commitment to the Union: Development of a Measure and a Examination of Its Correlates. *Journal of Applied Psychological Monograph*, 65(4), 479-499. Doi: 10.1037/0021-9010.65.4.479.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles. *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 281-306. Doi: 10.2307/2391000.
- Gouveia, R. D. F. (2018). *A Gestão de Recursos Humanos na Uberização – o caso da Uber em Portugal*. (Dissertação de mestrado, Escola de Ciências Sociais e Humanas, Instituto Universitário de Lisboa). Recuperado de: [Repositório do ISCTE-IUL: A gestão dos recursos humanos na uberização: o caso da Uber em Portugal](#).
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1). Doi: 10.5465/amr.1985.4277352.
- Grohmann, R. (2020). Plataformização do trabalho: entre a dataficação, a financeirização e a racionalidade neoliberal. *Revista Eptic*, 22(1), jan./abr., 106-122. Recuperado de: [Plataformização do trabalho: entre dataficação, financeirização e racionalidade neoliberal | Revista Eletrônica Internacional de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura \(ufs.br\)](#)
- HAN, Byung-Chul. Sociedade do cansaço. Petrópolis: Vozes.
- Harris, B. (2017). Uber, Lyft, and Regulating the Sharing Economy. *Seattle University Law Review / Seattle University*, 41(1), 269. Recuperado de: <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.journals/sealr41&i=277>.
- Harvey, G., Rhodes, C., Vachhani, S. J., & Williams, K. (2017). Neo-villeiny and the service sector: the case of hyper flexible and precarious work in fitness centres. *Work, Employment and Society*, 31(1), 19–35. Doi: 10.1177/0950017016638023.
- Heeks R. (2017). Decent work and the digital Gig economy: Decent Work and the Digital Gig Economy: A Developing Country perspective on Employment Impacts and Standards in Online Outsourcing, Crowdwork, Etc. Development Informatics Working Paper, 71. Doi: 10.2139/ssrn.3431033.

- Horsman, P. Gallagher, D. G. & Kelloway, K. (2016). The rise, decline, resurrection, and growth of union commitment research. In: Meyer, J. P. (Ed.) *Handbook of Employee Commitment*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2011). Censo Demográfico 2010, Área territorial brasileira. Rio de Janeiro: IBGE.
- International Labour Organization (ILO). (2021). *World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. Geneva: ILO. Recuperado de: [wcms_771749.pdf \(ilo.org\)](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/media/wcms/771749.pdf).
- Johns, G. (2017). Incorporating context in organizational research: reflections on the 2016 AMR Decade Award. *Acad. Award. Acad. Manag. Rev.* In press. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0044>
- Johns, G. (2018). Advances in the Treatment of Context in Organizational Research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(4).
- Johnson, R. E., Groff, K. W. & Taing, M. U. (2009). Nature of the Interactions among Organizational Commitments: Complementary, Competitive or Synergistic? *British Journal of Management*, 20(4), 431–447. Doi: 10.1111/j.1467-8551.2008.00592.x.
- Jovchelovitch, S. & Bauer, M. W. (2008). Entrevista Narrativa. In: *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes. 7ª ed.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1–22. Doi: 10.1177/000312240907400101.
- Katrein, C. S. & Marcassa, L. P. (2019). Assédio Moral no cenário de precarização e desprofissionalização da educação pública. In Gediell, J. A. P. & Mello, L. E. (2019). *Erosão de direitos: reformas neoliberais e assédio institucional* (pp. 243-264). Curitiba: Kaygangue Ltda.
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A. & Christin, A. (2020). Algorithms at work: the new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366-410. Doi: [10.5465/annals.2018.0174](https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174).
- Klein, H. J., Cooper, J. T., Swanson, J. A. (2014). The Assessment of Commitment: Advantages of a Unidimensional, Target-Free Approach. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 222-238. Doi: 10.1037/a0034751.
- Klein, H. J., Lount, R. B., Jr., Park, H. M., & Linfood, B. J. (2020). When goals are known: The effects of audience relative status on goal commitment and performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 372-389. Doi: 10.1037/apl0000441.
- Klein, H. J., Molloy, J. C. & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: revisiting assumptions and removing confounds. *Academy of Management Review*, 37(1), 130-151. Doi: 10.5465/amr.2010.0018.
- Klein, H. J., Solinger, O. N. & Duflot, V. (2020). Commitment System Theory: The Evolving Structure of Commitments to Multiple Targets. *Academy of Management Review*, 1-56.

- Lima, J. C. & Rangel, F. (2019). Dimensões da nova informalidade no Brasil: considerações sobre o trabalho em polos industriais e no comércio popular. In Rodrigues, I. J. (Org.) *Trabalho e Ação Coletiva no Brasil: contradições, impasses, perspectivas* (pp. 15-39). São Paulo: Annablume.
- Mair, J. & Reischauer, G. (2017). Capturing the dynamics of the sharing economy: Institutional research on the plural forms and practices of sharing economy organizations. *Technological Forecasting & Social Change*, 125, 21-37. Doi: 10.1016/j.techfore.2017.05.023.
- Manzano, M., Krein, J. D., & Abílio, L. C. (2021). The Dynamics of Labour Informality in Brazil, 2003 – 2019. *Global Labour Journal*, 12(3), 227-243.
- Meijerink, J. & Keegan, A. (2019). Conceptualizing human resource management in the Gig economy: Toward a platform ecosystem perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 34(4), 214-232. Doi: 10.1108/JMP-07-2018-0277
- Meyer, J. P. & Espinoza, J. A. (2016). Occupational commitment. In: Meyer, J. P. (Ed.) *Handbook of Employee Commitment*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Meyer, J. P. & Morin, A. J. S. (2016). A person-centered approach to commitment research: Theory, research, and methodology. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 584-612.
- Meyer, J. P. (2016). Employee commitment: na introduction and roadmap. In Meyer, J. P. (Ed.) *Handbook of Employee Commitment*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z
- Meyer, J. P., (2009). Commitment in a Changing World of Work. In H. J. Klein, T. E. Becker, & J. P. Meyer (Eds.), *Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions* (pp. 3–36). New York, NY: Routledge/Taylor.
- Millward, L. J. & Hopkins, L. J. (1998). Psychological Contracts, Organizational and job Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), 1530-1556. Doi: 10.1111/j.1559-1816.1998.tb01689.x.
- Möhlmann, M. & Zalmanson, L. (2017). Hands on the wheel: Navigating algorithmic management and Uber drivers' autonomy. *Proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS 2017)*, Dec., 10-13, Seoul, South Korea. Recuperado de: [Microsoft Word - ICIS 2017 Moehlmann Zalmanson - RG.docx \(researchgate.net\)](#).
- Möhlmann, M., Zalmanson, L., Henfridsson, O. & Gregory, R. W. (2021). Algorithmic management of work on online labor platforms: When matching meets control. *MIS Quarterly. Ahead of print*. Recuperado de: [\(8\) ALGORITHMIC MANAGEMENT OF WORK ON ONLINE LABOR PLATFORMS: WHEN MATCHING MEETS CONTROL | Request PDF \(researchgate.net\)](#)
- Mozzato, A. R. & Grzybovski, D. (2011). Tréplica – Análise de Conteúdo: Ampliando e Aprofundando a Reflexão sobre a Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), jul./ago., 766-775. Doi: 10.1590/s1415-65552011000400013.

- Muñoz, P. & Cohen, B. (2017). Mapping out the sharing economy: A configurational approach to sharing business modeling. *Technological Forecasting & Social Change*, 125, 21-37. Doi: 10.1016/j.techfore.2017.03.035.
- Nardi, H. C. (2010). Ética e trabalho: do código moral à reflexão ética no contexto das transformações contemporâneas. In Bitencourt, C. (Org.). *Gestão Contemporânea de Pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management*. 6ª ed. New York: McGraw-Hill.
- Noronha, E. G. (2003). “INFORMAL”, ILEGAL, INJUSTO: percepções do mercado de trabalho no Brasil. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 18(53), 111-179.
- Oliveira, I. (2021, 7 de outubro). 4 anos depois, reforma trabalhista não gerou ‘boom’ de empregos prometidos. *Uol*. Recuperado de: [Reforma trabalhista: 4 anos depois, não gerou 'boom' de empregos \(uol.com.br\)](https://www.uol.com.br/emprego/noticias/2021/10/07/4-anos-depois-reforma-trabalhista-nao-gerou-boom-de-empregos-prometidos/).
- Olsen, K. M., Sverdrup, T., Nesheim, T. & Kalleberg, A. K. (2016). Multiple foci of commitment in a professional service firm: balancing complex employment relations. *Human Resource Management Journal*, 26(4), 390-407. Doi: 10.1111/1748-8583.12109.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internacionalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499. Doi: 10.1037/0021-9010.71.3.492.
- Ramos, N. M. (2020). “Mulheres no volante – você trabalha ou só dirige?”: uma análise das relações de trabalho por aplicativo no contexto da precarização. (Tese de doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas). Recuperado de bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/29635/Tese_Noézia-Ramos_%28Versão-Final%29.pdf.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Reichers, A. E. (1986). Conflict and Organizational Commitments. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 508-514. Doi: 10.1037/0021-9010.71.3.508.
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2011). Conceptual and Empirical Problems in Organizational Commitment Research: a Critical Analysis of J. Meyer and N. Allen Three-Component Model. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 129-144. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572010000200010&lng=pt&nrm=iso. Acessado em 21 de novembro de 2021.
- Rodrigues, A. C. A., Bastos, A. V. B. & Moscon, D. C. B. (2019). Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(89), 338-358. Doi: 10.1590/1984-9260897.

- Rodrigues, A. C. A., Bastos, A. V. B., Moscon, D. C. B. & Queiroz, G. C. (2021). Commitment and entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of three-component model. *Revista de Gestão. Ahead of print*. Doi: 10.1108/REGE-10-2020-0090.
- Rosenblat, A. & Stark, L. (2016). Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers. *International Journal of Communication, 10*, 3758–3784. Doi: 10.2139/ssrn.2686227.
- Rousseau, D. M. & Fried, Y. (2001). Location, location, location: contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior, 22*, 1-13.
- Saldaña, J. (2009). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. California: SAGE Publications.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F. & Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia de pesquisa*. Tradução: Daisy Vaz de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso.
- Sayah, S. & Süß, S. (2013). Conflict between Work and Life: The Case of Contract Workers in the German IT and Media Sectors. *Management Revue, 24*(3), 222-244. Doi: 88/1861-9908_mrev_2013_03_Sayah.
- Scholz, T. (2016). Cooperativismo de Plataforma: contestando a economia do compartilhamento corporativa. São Paulo: Fundação Rosa Luxemburgo; Editora Elefante; Autonomia Literária.
- Schor, J. B., Attwood-Charles, W., Cansoy, M., Ladegaard, I. & Wengronowitz, R. (2020). Dependence and precarity in the platform economy. *Theory and Society, 49*, 833-861. Doi: 10.1007/s11186-020-09408-y.
- Sennett, R. (1943). *A corrosão do caráter*. 2. ed. Rio de Janeiro: BestBolso.
- Silva, E., & Bastos, A. (2010). A Escala de Consentimento Organizacional: Construção e Evidências de sua Validade. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 10*(1), 7-22.
- Silva, J. C. (2021). Trabalho precarizado: trajetórias, crises e vínculos dos entregadores de aplicativos. (Dissertação de mestrado, Faculdade de Administração, Economia e Atuária, Universidade de São Paulo). Recuperado de: [Trabalho precarizado: trajetórias, crises e vínculos dos entregadores de aplicat... \(usp.br\)](#)
- Silva, R. C. D., Tomazzoni, G. C. & Costa, V. M. F. (2018). Comprometimento e Entrincheiramento Organizacionais: Uma Análise Comparativa com duas Instituições de Ensino Superior. *Revista Gestão.Org, 16*(1), 57-68. Doi: 10.21714/1679-18272018v16n1.p57-68.
- Slee, Tom. (2017). *Uberização: a nova onda do trabalho precarizado*. São Paulo: Editora Elefante.
- Sleesman, D. J., Lennard, A. C., McNamara, G. & Conlon, D. E. (2018). Putting escalation of commitment in context: a multilevel review and analysis. *Academy of Management Annals, 12*(1), 178-207.
- Solinger, O. N., Hofmans, J. & Olffen, W. (2015). The dynamic microstructure of organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 88*(4), 773-796. Doi: 10.1111/joop.12097.

- Stake, R. E. (2011). *Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam*. Tradução: Karla Reis. Porto Alegre: Penso.
- Stanford, J. (2017). The resurgence of *Gig* work: historical and theoretical perspectives. *The Economic and Labour Relations Review*, 28(3), 382-401. Doi: 10.1177/1035304617724303.
- Stengårda, J., Bernhard-Oettela, C., Berntsona, E., Leineweberb, C. & Aronsson, G. (2017). Stuck in a job: being “locked-in” or at risk of becoming locked-in at the workplace and wellbeing over time. *Work & Stress*, 30(2), 152-172. Doi: 10.1016/j.jvb.2017.06.001.
- Uber. (2018). *Veja como calcular o valor de uma viagem com a Uber*. 20 de julho de 2018. Recuperado em: [Veja como calcular o preço de uma viagem na Uber | Uber Blog](#). Acessado em: 10 de agosto de 2021.
- Van Beurden, J. Van De Voorde, K. & Van Veldhoven, M. (2021). The employee perspective on HR practices: A systematic literature review, integration and outlook, *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 359-393. Doi: 10.1080/09585192.2020.1759671
- Van Dijck, J., Poell, T. & De Wall, M. (2018). *The Platform Society: Public Values in a Connective World*. New York: Oxford University Press.
- Van Rossenberg, Y., Klein, H. J., Asplund, K., Bentein, K., Breitsohl, H., Cohen, A., Cross, D., Rodrigues, A. C. A., Dufлот, V., Kilroy, S., Ali, N., Rapti, A., Ruhle, S., Solinger, O., Swart, J. & Yalabik, Z. Y. (2018). The future of workplace commitment: key questions and directions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 153-167. Doi: 10.1080/1359432X.2018.1443914.
- Vandenberghe, C. (2016). Social Commitments. In: Meyer, J. P. (Ed.) *Handbook of Employee Commitment* (pp. 150-164). Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Wasti, S. A., Peterson, M. F., Breitsohl, H., Cohen, A., Jorgensen, F., Rodrigues, A. C. A., Weng, Q. & Xu, X. (2016). Location, location, location: Contextualizing workplace commitment. *Journal of Organization Behavior*, 37, 613–632. Doi: 10.1002/job.2094.
- Wombacher, J. C. & Felfe, J. (2017). Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 1-14. Doi: 10.1016/j.jvb.2017.05.004.
- Woodcock, J., & Johnson, M. R. (2018). Gamification: What it is, and how to fight it. *The Sociological Review*, 66(3), 542–558. Doi: 10.1177/0038026117728620.
- Yalabik, Z. Y., Swart, J., Kinnie, N. & Van Rossenberg, Y. (2017). Multiple foci of commitment and intention to quit in knowledge-intensive organizations (KIOs): what makes professionals leave? *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 417-447. Doi: 10.1080/09585192.2016.1244918.
- Zhu, D., Kim, P. B., Milne, S. & Park, I. (2020). A Meta-Analysis of the Antecedents of Career Commitment. *Journal of Career Assessment*, 29(3), set., 502-524. Doi: 10.1177/1069072720956983.

APÊNDICES

Apêndice A - Roteiro de entrevista

PESQUISA SOBRE VÍNCULOS NO TRABALHO DE APLICATIVOS DE TRANSPORTE

Apresentação e consentimento informado

Eu sou _____, faço parte de um grupo de pesquisa da Universidade de São Paulo, e estou estudando os relacionamentos desenvolvidos pelos trabalhadores de aplicativos de transporte. Essa entrevista perguntará sobre sua vida profissional antes de entrar no aplicativo, sua rotina de trabalho no aplicativo, os relacionamentos que você tem com diferentes grupos de trabalho e sobre a confiança e senso de comunidade construídos com esses grupos.

Garantimos que os dados obtidos nessa entrevista são confidenciais e usaremos apenas para a pesquisa acadêmica. Solicito sua permissão para gravar a entrevista.

Essa entrevista acontecerá com a ajuda de alguns recursos. Trata-se de figuras, quadro, tabela e cartões que auxiliarão a condução dessa entrevista. Tais recursos serão apresentados a você à medida que conversamos.

1) Sobre o trabalho de motorista nos aplicativos

- a. Para iniciar, quais os aplicativos nos quais que você trabalha?
- b. Há quanto tempo você está em cada um deles?
- c. Qual deles é o mais importante para você? Por quê?
- d. Qual sua nota em cada um desses aplicativos? E qual a categoria do seu carro em cada?
- d. Agora gostaria que você descrevesse sua rotina durante a semana. Você pode relatar o tempo que você dedica aos aplicativos, a outros trabalhos, a sua família, aos seus amigos, o tempo para descansando e o tempo gasto com outras áreas da sua vida. [Se o respondente esquecer algum dos aspectos da vida, perguntar novamente]
- e. Por que você prefere trabalhar nesses horários?
- g. Você escolhe seus horários pelo preço dinâmico? Por quê?
- f. Como essa rotina interfere no tempo que você dedica a sua família, ao seu lazer e aos seus amigos?

2) Sobre a estrutura de gestão de pessoas dos aplicativos

A seguir farei perguntas sobre seu trabalho no aplicativo e o relacionamento com as empresas/aplicativos.

- a. Você pode me contar como foi o seu processo de entrada no aplicativo? [se não falar, perguntar sobre...] Por que você entrou? Como foi sua adaptação nesse trabalho? Recebeu suporte de alguém?
- b. O que você faz para aumentar sua remuneração nesse trabalho? [se não falar, perguntar sobre...] mudanças que o aplicativo faz na taxa por quilômetro ou por minuto.
- c. Como é o suporte que o aplicativo dá aos motoristas? [se não falar, perguntar sobre] Como é seu contato com o aplicativo? Quanto tempo o aplicativo demora para lhe responder algo? Qual seu sentimento em relação a esse suporte? [se sentimento negativo...] O que precisa melhorar?
- d. Como a avaliação que os clientes fazem do seu serviço impacta no seu trabalho e na sua remuneração?
- e. Como você cuida da relação com o cliente? Por quê?
- f. Como você se sente em saber que pode ser retirado do aplicativo se sua nota ficar abaixo do mínimo aceitável? [se não falar, perguntar...] Como você se sente quando sua nota baixa e o que faz para aumentá-la? O que você faz para não ser retirado do aplicativo? De qual dos aplicativos você mais tem medo de ser retirado e por quê?
- g. Por quanto tempo você tem intenção de se manter no aplicativo? [se não falar, perguntar...] Por quê? O que te faz continuar nesse trabalho? O que te faz continuar nesses aplicativos?

3) Sobre os grupos de vínculos

O trabalho em aplicativos permite viver uma série de situações com diferentes públicos: os aplicativos, os clientes, os outros motoristas, os grupos de motoristas no whatsapp, os taxistas e etc. Além dos grupos fora do trabalho, como a família, a comunidade em que mora, a vizinhança em que mais trabalha, entre outros.

(Distribuir os cartões com os nomes dos grupos de vínculos)

Nesses cartões há alguns dos grupos com quem você poderia se relacionar. Peço que você preencha os cartões em branco com os outros grupos, pessoas ou coisas com quem você se vincula de alguma forma.

- a. Esses relacionamentos podem ser vários, nesse momento vamos falar do comprometimento. Comprometimento é uma relação voluntária que envolve dedicação e responsabilidade. Nessa folha há um círculo central representando você. Ao seu redor, devem estar representados os seus comprometimentos.

(Entregar a folha de sistema de comprometimento)

Às vezes, com alguns desses grupos, você tem comprometimento, outras vezes não. Esses comprometimentos podem ser mais fortes ou mais fracos. Considere que você está no centro, escolha para ficar mais perto de você aqueles com quem seu comprometimento é mais forte. Você deve colocar mais longe aqueles com quem seu comprometimento é mais fraco.

Às vezes alguns comprometimentos são convergentes ou divergentes entre si. Convergentes são os comprometimentos que têm relação positiva entre si, portanto eles devem ficar próximos um do outro. Os divergentes têm uma relação negativa um com o outro, eles impactam negativamente o outro, então devem ficar de lados opostos, independentemente do quão fortes ou fracos eles são em relação a você. Você tem alguma dúvida antes de começar?

- i. Peça que você distribua primeiro os **grupos do seu trabalho**.
- ii. Agora eu peço que você distribua nessa mesma folha os cartões dos grupos com quem você **se relaciona na sua vida particular**, fora do trabalho.

[se não falar, perguntar...] Por que você distribuiu esses grupos dessa forma? Por que há essa distância entre eles? Como esses grupos impactam uns nos outros? [Exemplos de perguntas para discussão] Por que esse aplicativo ficou mais perto de você que esse outro aplicativo nessa primeira folha? Por que seu lazer ficou tão longe de você nessa segunda folha?

(Recolher a folha de sistema de comprometimento)

b. Outro tipo de relacionamento que você pode construir com esses grupos é o entrincheiramento. Entrincheiramento é uma relação involuntária, que envolve uma necessidade que você tem desses grupos ou investimentos emocionais ou financeiros que você já fez para eles.

(Entregar a folha de sistema de entrincheiramento)

- i. Nessa segunda folha, peça que distribua os cartões dos **grupos com quem você se relaciona no seu trabalho**, em termos de custos e investimentos já realizados para a relação com cada um desses grupos.

[se o respondente não entender que custos, citar...] custos financeiros se sair do aplicativo, custos de se afastar os amigos que conhece nesse trabalho, tempo gasto para adquirir as habilidades para aquele trabalho, custos emocionais de deixar um trabalho do qual você já se dedicou por um tempo, investimentos feitos pelo que aprendeu para trabalhar nisso.

- ii. Agora eu peço que você distribua nessa mesma folha os cartões dos grupos com quem você **se relaciona sua vida particular**, fora do trabalho.

[se o respondente não entender que custos, citar...] custos financeiros que você tem com a família, custos emocionais de ficar longe da família e dos amigos, investimentos feitos a um relacionamento, custos emocionais de abrir mão de um objetivo temporariamente ou definitivamente.

[se não falar, perguntar...] Por que você distribuiu esses grupos dessa forma? Por que há essa distância entre eles? Como esses grupos impactam uns nos outros?

[Exemplos de perguntas para discussão] Por que esse aplicativo ficou mais perto de você que esse outro aplicativo nessa primeira folha? Por que seu lazer ficou tão longe de você nessa segunda folha?

(Devolver a folha de sistema de comprometimento e deixar as duas folhas diante do respondente)

4) Sobre a estrutura de confiança e senso de comunidade

Nesse momento eu gostaria de perguntar sobre outros sentimentos com esses grupos. À medida que você for respondendo, você poderá incluir nos sistemas outros grupos que você lembrar, caso queira.

- a. Com quais desses grupos de trabalho você tem um senso de comunidade, ou seja, com quem você tem um sentimento de união, tem interesses em comum e um sentimento de importância um para o outro? Descreva situações que demonstre esses sentimentos com esses grupos.
- b. Agora, com quais desses grupos de trabalho você tem confiança? Como você construiu essa relação de confiança?
- c. Em quais você não confia? Como você teve a confiança abalada ou perdeu a confiança neles? Descreva situações que demonstrem isso.

5) Sobre a vida profissional antes do aplicativo

Você me explicou sobre sua rotina, a estrutura dos aplicativos, os vínculos profissionais e pessoais que você estabelece e agora, para eu compreender melhor essas dinâmicas. Eu gostaria que você falasse mais sobre sua vida profissional antes do trabalho nos aplicativos. Logo no começo de nossa entrevista você disse que está trabalhando nos aplicativos há X meses/anos. A primeira pergunta que eu gostaria de lhe fazer é:

- a. Com o que você trabalhava antes de trabalhar com os aplicativos?
- b. [Se teve trabalho prévio...] Agora, assim como no grupo de questões anteriores, vamos falar um pouco sobre os grupos de comprometimentos, ou seja, aqueles com que você tem alguma dedicação, responsabilidade e/ou afetividade. Porém, nesse momento, gostaria que você **citasse alguns grupos profissionais**, antes de trabalhar nos aplicativos, que **você ainda tem algum tipo de comprometimento**.

[Se o respondente não entender os grupos, citar...] organizações, supervisores, equipes de trabalho, projetos, clientes, metas, cargos e assim por diante.

- c. [Se tiver grupos...] Por que você **ainda mantém comprometimento** com esses grupos?

- d. Agora, gostaria que **você citasse** alguns grupos de comprometimentos profissionais que você já teve, **mas não tem mais**.

[Se o respondente não entender os grupos, citar...] organizações, supervisores, equipes de trabalho, projetos, clientes, metas, cargos e assim por diante.

[Se não entender comprometimento, explicar...] um vínculo que você tinha dedicação, responsabilidade ou afetividade.

- e. Por que **você não mantém mais** esses comprometimentos?
- f. Para finalizar, gostaria de compreender como seu passado e seu presente se relacionam, em termos do comprometimento. Então, olhando para seu conjunto de vínculos atuais [*entregar a folhas de comprometimento e entrincheiramento*] como os seus comprometimentos de **trabalhos passados influenciaram neste momento?**

[Se o respondente citou comprometimento passado e residual, atentar para que ele responda a repercussão de ambos os comprometimentos nos vínculos atuais. Talvez seja muita coisa e ele se esqueça...]

6) Informações gerais

Para finalizarmos, peço que você preencha esse formulário, com informações gerais.

(Entregar o formulário de variáveis demográficas)

Agradecemos muito a sua participação na nossa pesquisa e por responder nossas perguntas.
Sua participação é fundamental para entendermos esse contexto de trabalho.

Apêndice B – Informações Gerais

Nome:

Sua idade: _____ anos

Gênero:

- Feminino
 Masculino
 Outro

Raça:

- Preto
 Branco
 Pardo
 Indígena
 Amarelo
 Outro

Estado civil:

- Solteiro
 Casado
 Divorciado
 Viúvo

Escolaridade:

- Ensino Fundamental completo
 Ensino Médio completo
 Ensino Superior completo
 Pós-Graduação completa

Você tem filhos?

- Sim. Quantos? _____
 Não

Você tem um trabalho formal, além do trabalho no aplicativo?

- Sim
 Não

Quantas horas de trabalho por semana você faz nesse trabalho formal? _____ horas

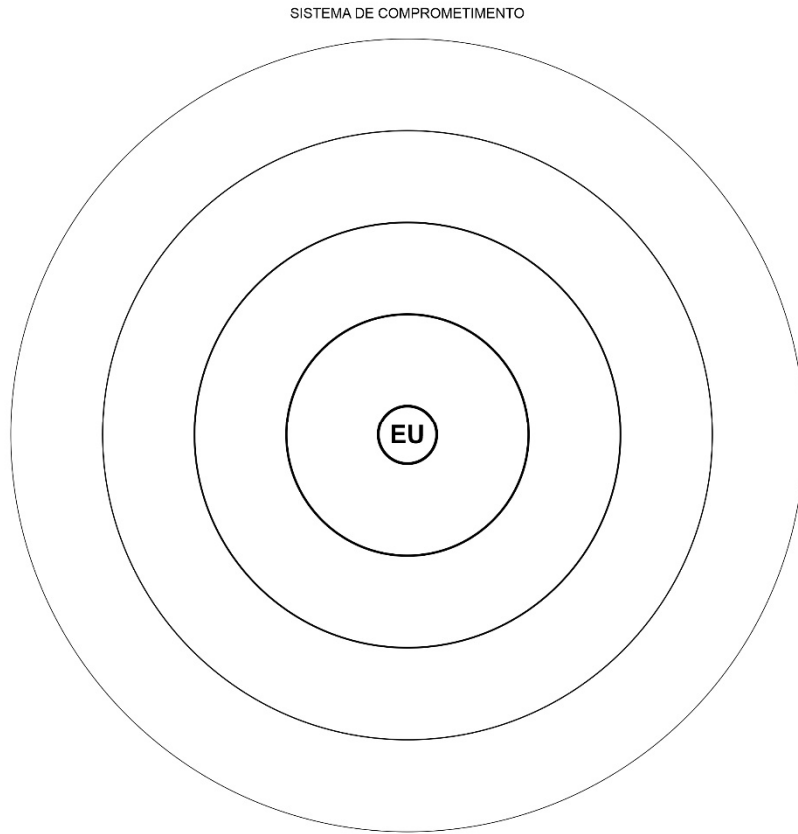
Qual sua renda mensal no trabalho formal? _____ reais

Qual sua renda semanal nos aplicativos (renda líquida) _____ reais

Seu carro é:

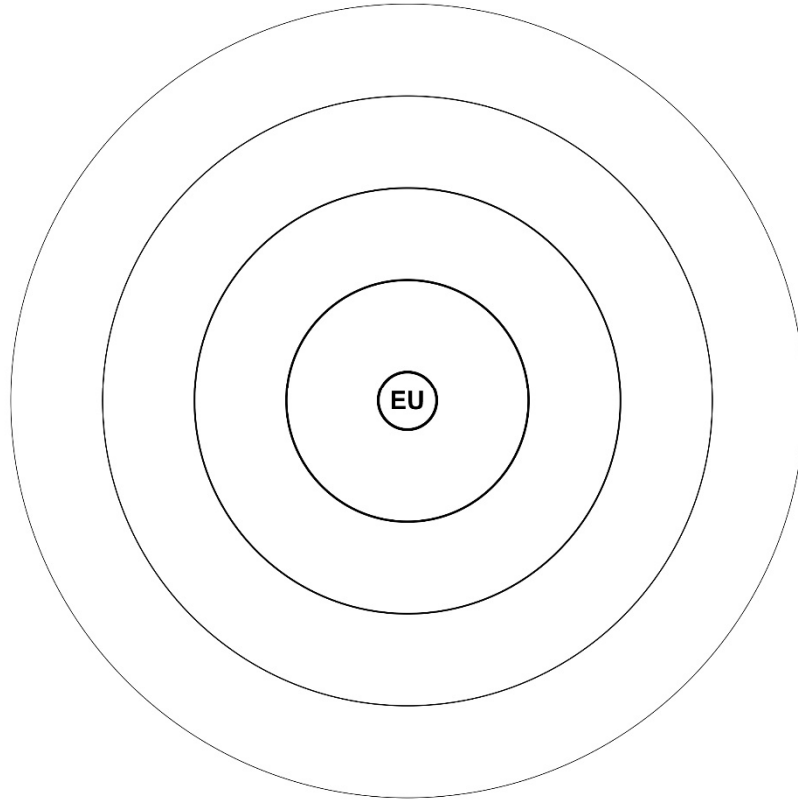
- próprio
 alugado para trabalhar no aplicativo
 outra situação: _____

Apêndice D - Representações do sistema de comprometimento



Apêndice E - Representação do sistema de entrincheiramento

SISTEMA DE ENTRINCHEIRAMENTO



Apêndice F - Representações do sistema de comprometimento

Entrevistado	Idade	Gênero	Raça	Estado civil	Escolaridade	Filhos	Trabalho formal	Horas em outro trabalho	Renda bruta mensal em outro trabalho	Renda líquida mensal nos App's	Carro	Cidade
1	51	Feminino	Branco	Divorciado	Ensino Superior Completo	2	Não			R\$ 5.000,00	Próprio	São Paulo
2	25	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Médio Completo	0	Não			R\$ 800,00	Próprio	São Paulo
3	66	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	2	Não			R\$ 4.000,00	Próprio	São Paulo
4	34	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	0	Não			R\$ 6.000,00	Próprio	São Paulo
5	41	Masculino	Preto	Casado	Ensino Superior Completo	0	Não			R\$ 3.000,00	Próprio	São Paulo
6	29	Masculino	Preto	Solteiro	Ensino Superior Completo	0	Não			R\$ 3.600,00	Próprio	São Paulo
7	70	Feminino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	1	Não		R\$ 5.000,00	R\$ 1.200,00	Próprio	São Paulo
8	50	Masculino	Branco	Divorciado	Ensino Superior Completo	2	Não			R\$ 4.000,00	Alugado	São Paulo
9	55	Masculino	Branco	Casado	Ensino Superior Completo	1	Não			R\$ 3.200,00	Próprio	São Paulo
10	33	Masculino	Branco	Divorciado	Ensino Fundamental Completo	1	Não			R\$ 4.000,00	Próprio	São Paulo
11	27	Feminino	Branco	Solteiro	Ensino Superior Completo	0	Sim	40	R\$ 3.500,00	R\$ 6.000,00	Próprio	São Paulo
12	24	Masculino	Branco	Solteiro	Ensino Médio Completo	0	Não			R\$ 2.800,00	Próprio	São Paulo
13	47	Feminino	Pardo	Divorciado	Ensino Médio Completo	1	Não			R\$ 4.000,00	Próprio	São Paulo
14	34	Feminino	Preto	Casado	Ensino Médio Completo	2	Não			R\$ 2.400,00	Próprio	São Paulo
15	28	Masculino	Branco	Casado	Ensino Médio Completo	0	Não			R\$ 4.800,00	Próprio	São Paulo
16	58	Masculino	Branco	Casado	Ensino Fundamental Completo	3	Não			R\$ 2.000,00	Próprio	São Paulo
17	51	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	1	Não			R\$ 3.200,00	Próprio	São Paulo
18	40	Masculino	Branco	Casado	Ensino Médio Completo	2	Não			R\$ 4.000,00	Próprio	São Paulo
19	54	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	5	Sim	40	R\$ 4.000,00	R\$ 2.800,00	Próprio	Fortaleza
20	42	Masculino	Branco	Casado	Ensino Fundamental Completo	1	Não	4	R\$ 150,00	R\$ 2.800,00	Próprio	Fortaleza
21	57	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Fundamental Completo	3	Sim	40	R\$ 1.000,00	R\$ 2.500,00	Próprio	Fortaleza
22	52	Masculino	Preto	Casado	Ensino Fundamental Completo	3	Não			R\$ 1.400,00	Alugado	Fortaleza

23	53	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	3	Não	2	R\$ 3.000,00	R\$ 2.400,00	Próprio	Fortaleza
24	38	Feminino	Pardo	Solteiro	Ensino Médio Completo	1	Não			R\$ 2.400,00	Próprio	Fortaleza
25	44	Feminino	Branco	Divorciado	Ensino Médio Completo	3	Sim	48	R\$ 3.000,00	R\$ 3.200,00	Próprio	Fortaleza
26	36	Feminino	Pardo	Solteiro	Pós-Graduação completa	0	Sim	9	R\$ 1.500,00	R\$ 2.000,00	Próprio	Fortaleza
27	48	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Superior Completo	4	Sim	44	R\$ 1.330,00	R\$ 2.400,00	Próprio	Fortaleza
28	24	Masculino	Pardo	Solteiro	Ensino Superior Completo	0	Não	10	R\$ 5.400,00	R\$ 4.000,00	Próprio	Fortaleza
29	51	Masculino	Pardo	Casado	Ensino Médio Completo	4	Sim	40	R\$ 2.500,00	R\$ 2.800,00	Próprio	Fortaleza
30	50	Masculino	Pardo	Solteiro	Ensino Médio Completo	2	Não			R\$ 2.000,00	Alugado	Fortaleza

Apêndice G – Temas e subtemas de comprometimento

Temas	Subtemas	Qntd
Múltiplos comprometimentos	Comprometimento com a família	9
	Comprometimento com clientes	7
	Comprometimento com foco suporte social emocional	6
	Comprometimento com grupos de motoristas no whatsapp	5
	Comprometimento com o app	4
	Comprometimento com outros motoristas de app	4
	Conjunto de comprometimentos	4
	Comprometimento como resultado de interação	4
	Comprometimento com app's de suporte ao trabalho	3
	Comprometimento com a vizinhança dos lugares que mais 'rodo'	2
	Comprometimento com amigos	2
	Comprometimento com outro trabalho	2
	Comprometimento com a vizinhança em que mora	1
	Comprometimento com formação educacional	1
Comprometimento com taxistas	1	
Descomprometimento	Descomprometimento com grupos de motoristas no whatsapp	7
	Descomprometimento com outros motoristas de app	7
	Descomprometimento com taxistas	7
	Descomprometimento com vizinhança em que mora	7
	Descomprometimento com lazer	5
	Desvinculação de outros app	3
	Descomprometimento com app	2
	Descomprometimento com clientes	2
	Descomprometido com vizinhos, taxistas e clientes	1
	Descomprometimento com a família	1
	Descomprometimento com amigos	1
	Descomprometimento com vizinhança dos lugares que mais 'rodo'	1
Hierarquização de comprometimentos	Uber como primeiro comprometimento entre os app's	8
	Família em primeiro lugar	7
	Lazer em último lugar	5
	99Pop em primeiro lugar entre os app's	2
	99 em segundo lugar	1
	Comprometimento maior com clientes que com a uber	1
	Outros motoristas vêm antes do app	1
	Trabalho fora do app em primeiro lugar	1
	Uber e 99 são iguais	1
	Uber em último lugar	1
Conflitos de comprometimentos	Incompatibilidade de comportamento entre trabalho no app e grupos de motoristas de app	3
	Incompatibilidade de tempo entre trabalho no app e amigos	3
	Incompatibilidade de tempo entre trabalho no app e outros focos	3
	Incompatibilidade de tempo entre família e amigos	2
	Incompatibilidade de tempo entre trabalho no app e lazer	2

	Incompatibilidade de tempo entre trabalho no app e vizinhança em que mora	2
	Incompatibilidade de tempo entre Uber e 99Pop	2
	Conflitos de interesses com taxistas	1
	Conflitos entre focos da vida privada e do trabalho	1
	Incompatibilidade de interesses entre família e outros focos	1
	Incompatibilidade de tempo entre app/clientes e família/lazer	1
	Incompatibilidade de tempo entre trabalho no app e família	1
	Incompatibilidade entre lazer e relacionamento amoroso	1
Sinergia de comprometimentos	Compatibilidade de interesses entre app e grupos de motoristas no whatsapp	3
	Compatibilidade de tempo entre trabalho no app e família	3
	Compatibilidade de interesses entre trabalho no app e clientes	3
	Compatibilidade entre amigos e lazer	3
	Compatibilidade de tempo entre trabalho no app e lazer	2
	Compatibilidade entre amigos, família e lazer	1
	Compatibilidade entre clientes, motoristas de app, família e amigos	1
	Compatibilidade entre família e amigos	1
	Compatibilidade entre família e lazer	1
	Compatibilidade entre trabalho no app e youtube	1
	Compatibilidade entre trabalho no app, clientes e trabalho fora do app	1
Entrincheiramento	Necessidade do app	9
	Ordenação de focos de entrincheiramento	3
	Entrincheiramento com a vizinhança dos lugares que mais roda	2
	Dependência dos clientes	1
	Entrincheiramento com a empresa de aluguel de carros	1
	Entrincheiramento com app de GPS	1
Desejo de comprometimento	Desejo de entrar em determinados app's	4
	Desejo de dedicação a família e amigos	1
	Desejo de entrar em grupos de whatsapp	1
	Desejo de fazer voluntariado, mas não tem tempo	1
	Desejo de retorno à área profissional	1
	Desejo de trabalhar em certos lugares da cidade	1

Apêndice H – Temas e subtemas de entrincheiramento

Temas	Subtemas	Qntd
Múltiplos entrincheiramentos	Entrincheiramento com app	14
	Entrincheiramento com clientes	8
	Entrincheiramento com a família	4
	Entrincheiramento com outros motoristas de app	3
	Entrincheiramento com empresa de aluguel de carros	1
	Entrincheiramento com grupo de motoristas no whatsapp	1
	Entrincheiramento com mecânico	1
	Entrincheiramento com trabalho fora do app	1
	Entrincheiramento com trabalho formal	1
Sinergia de entrincheiramento	Sinergia entre app's	3
	Sinergia entre trabalho no app e clientes	3
	Sinergia entre família e pessoa ou grupo para apoio social emocional	2
	Sinergia entre família, lazer e amigos	2
	Sinergia entre trabalho no app e grupos de motoristas via whatsapp	2
	Sinergia entre trabalho no app e lazer	2
	Sinergia entre família e lazer	1
	Sinergia entre família, clientes, vizinhança, lazer e amigos	1
	Sinergia entre o trabalho no app e outros motoristas de aplicativo	1
	Sinergia entre trabalho no app e aspectos da vida privada	1
	Sinergia entre trabalho no app e família	1
Hierarquização de entrincheiramentos	Uber, família e clientes antes de amigos, lazer e grupos de motoristas no whatsapp	1
	Uber antes da 99Pop	1
	Maior entrincheiramento com trabalho fora do app e clientes	1
	Maior investimento no trabalho no app que nos amigos	1
	Lazer em segundo plano	1
	Menor entrincheiramento com app's	1
	Parentes ficam distantes	1
	Uber não está em primeiro lugar	1
	Amigos em segundo lugar	1
	Vizinhança em que moro fica mais longe	1
Falta de entrincheiramento	Sem necessidade do app	5
	Não entrincheirado com outros motoristas de app e Grupos de motoristas no whatsapp	2
	Sem obrigação com a vizinhança	2
	Sem necessidade de amigos e lazer	1
	Sem necessidade dos focos de suporte social emocional	1