FGV EBAPE

RAP
REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fórum Perspectivas Práticas

Influências do suporte técnico e dos controles gerenciais no desempenho de tarefas no teletrabalho

Bruna Cristina Cordova [1]

Edicreia Andrade dos Santos [1]

Jonatas Dutra Sallaberry [2]

Alcindo Cipriano Argolo Mendes [3]

[1] Universidade Federal do Paraná (UFPR) / Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Florianópolis – SC, Brasil
[2] Universidade do Contestado (UnC) / Programa de Mestrado Profissional em Administração, Mafra – SC, Brasil
[3] Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) / Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Florianópolis – SC, Brasil

Este estudo verificou as influências dos controles gerenciais de ação e de resultado na relação entre suporte técnico ao teletrabalho, desempenho de tarefas e congruência de objetivos. Os dados foram coletados por meio de uma *survey single entity*, com 468 servidores de um órgão de Justiça, e analisados por meio de equações estruturais. Os achados mostram que o suporte técnico ao teletrabalho influencia positivamente os controles de ação e de resultado, o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos. Evidenciou-se também que os controles de ação interferem positivamente no desempenho de tarefas e na congruência de objetivos, enquanto os controles de resultado influem, de forma direta ou por mediação, apenas na congruência de objetivos. Depreende-se que, os controles de resultado não afetam o desempenho de tarefas, pois precisam de revisão para alinhamento ao contexto de teletrabalho ou, alternativamente, que os servidores não precisam desse tipo de controle para apresentar bons desempenhos.
Palavras-chave: teletrabalho; controles de ação; controles de resultado.

Influencias del soporte técnico y los controles de gestión en el desempeño de las tareas de teletrabajo

Este estudio analizó la influencia de los controles de gestión de acciones y resultados en la relación entre el apoyo técnico al teletrabajo, el desempeño de tareas y la congruencia de objetivos. Los datos se recogieron mediante una encuesta a 468 funcionarios de un órgano judicial y se analizaron mediante ecuaciones estructurales. Los resultados muestran que el apoyo técnico al teletrabajo influye positivamente en los controles de acción y de resultados, en el desempeño de tareas y en la congruencia de objetivos. También se evidenció que los controles de acción influyen positivamente en el desempeño de tareas y en la congruencia de objetivos, mientras que los controles de resultados solo influyen directamente o a través de la mediación en la congruencia de objetivos. Se infiere que los controles de resultados no afectan al desempeño de tareas porque necesitan ser revisados para adecuarlos al contexto del teletrabajo o, alternativamente, que los funcionarios no necesitan este tipo de control para presentar buen desempeño.
Palabras clave: teletrabajo; controles de acción; controles de resultados.

ISSN: 1982-3134

CC BY

DOI: https://doi.org/10.1590/0034-761220230332
Artigo submetido em 12 de outubro de 2023 e aceito para publicação em 12 de maio de 2024.
Editora-chefe:
Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil)
Editor adjunto:
Sandro Cabral (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brasil)
Pareceristas:
Sandro Trescastro Bergue (Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre / RS – Brasil)
Sabrina Oliveira de Figueiredo (Fucape Business School, Vitória / ES – Brasil)
Um dos pareceristas não autorizou a divulgação de sua identidade.
Relatório de revisão por pares: o relatório de revisão por pares está disponível neste link .

Influences of technical support and management controls on the performance of teleworking tasks

This study looked at the influence of action and results management controls on the relationship between technical support for teleworking and task performance and goal congruence. The data was collected through a single-entity survey of 468 civil servants from a unit of Justice and analyzed using structural equations. The findings show that technical support for teleworking positively influences action and results controls, task performance, and goal congruence. It was found that action controls positively influence task performance and goal congruence, while outcome controls only directly or through mediation influence goal congruence. It appears that results controls do not affect task performance because they need to be revised to align them with the teleworking context or, alternatively, that civil servants do not need this type of control to perform well.
Keywords: teleworking; action controls; result controls.

1. INTRODUÇÃO

O teletrabalho representa a realização de atividades profissionais de forma remota, por meio de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), de modo que os resultados laborais são obtidos em um local diferente do da sede da organização empregadora (Santos et al., 2022). Assim, o teletrabalho impõe ao empregador o ônus do controle da jornada e da produtividade, pois o funcionário não está sob a supervisão presencial dos superiores.

Assim, cabe à organização utilizar mecanismos para incentivar o indivíduo a alcançar as metas e o alinhamento necessário às estratégias organizacionais (Santos, 2010). Por isso, é necessário controle gerencial que permita à organização direcionar e monitorar o desempenho dos indivíduos para a obtenção da melhor performance organizacional (Anthony & Govidarajan, 2007). Dessa maneira, para que o comportamento dos funcionários agregue valor ao negócio, é fundamental que sejam motivados a alcançar os objetivos organizacionais, ou seja, que haja congruência entre os objetivos dos indivíduos e os da organização.

Nesse contexto, é importante investigar se o suporte técnico oferecido aos teletrabalhadores afeta tanto o desempenho das tarefas quanto a congruência dos objetivos e se essa relação é influenciada pela presença de controles gerenciais, como de ação e resultados. Enfatizamos esses dois tipos de controle, pois, o primeiro, visa assegurar que os indivíduos realizem ações permitidas e/ou impedir as indesejadas, e o segundo representa a verificação dos resultados alcançados comparativamente com o planejado (Merchant & Van der Stede, 2017).

Diante do exposto, esta pesquisa busca responder qual a influência dos controles gerenciais de ação e de resultado na relação entre suporte técnico ao teletrabalho, congruência de objetivos e desempenho de tarefas? Com base em uma *survey* com 468 respostas, observou-se que o suporte técnico ao teletrabalho influencia positivamente os controles de ação e de resultado, o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos, além disso, os controles de ação influenciam positivamente o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos, enquanto os de resultado influenciam, de forma direta ou por mediação, apenas a congruência de objetivos.

Esta pesquisa contribuiu com as perspectivas empírica e teórica. Sob a perspectiva empírica colaborou com os gestores públicos para que se atentassem ao suporte técnico, considerando aspectos para além da tecnologia, como capacitação dos servidores, segurança de processos e atividades, acessibilidade e transparência das atividades para fornecer serviços eficientes, alinhados às necessidades da sociedade e que influenciem substancialmente o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos dos servidores. Já sob a perspectiva teórica ajudou ao investigar quais tipos e configurações de controle gerencial resulta em maior desempenho organizacional e de seus servidores (Santos

et al., 2022). Isso favorece também para garantir que as operações ocorram conforme o planejado, seja por meio do trabalho presencial, seja pelo teletrabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO E HIPÓTESES

2.1. Teletrabalho e controles de ação e de resultado

Para que o teletrabalho seja eficaz, é fundamental adotar boas práticas de gestão, como a criação de um ambiente de trabalho adequado e a disponibilização de tecnologia apropriada. Ademais, é necessário oferecer suporte de telecomunicação, implementar procedimentos para avaliar o desempenho, fornecer treinamentos e monitorar a performance do trabalho realizado pelos colaboradores (Santos et al., 2022). Mais do que proporcionar eficiência, agilidade e acessibilidade às informações para a execução das atividades, o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) deve funcionar como sustentação para o teletrabalhador. Assim, o suporte técnico ao teletrabalho, entendido como a assistência para a solução de problemas de conectividade, *hardware e software*, entre outros (West, 2017), é muito importante.

Nesse contexto, a implementação de controle gerencial pode garantir a integridade dos processos internos e das informações sensíveis da organização. Tal controle deriva de procedimentos pré-definidos, que englobam uma série de atividades direcionadas para que os gestores exerçam influência sobre seus subordinados, visando à adesão às estratégias (Merchant & Van der Stede, 2017; Santos et al., 2022), e é composto por diversas atividades, como planejamento, coordenação, comunicação, avaliação e tomadas de decisão, que agem sobre o comportamento dos indivíduos (Anthony & Govindarajan, 2007).

Merchant e Van der Stede (2017) propõem quatro tipificações de controle gerencial (resultado, ação, pessoal e cultural), mas, nesta pesquisa, destacaremos somente os controles de ação e de resultado.

Os controles de ação atuam diretamente no comportamento dos empregados, por meio de supervisão e orientação, restringindo ações indesejadas e assegurando o comportamento esperado em proveito da organização (Merchant & Van der Stede, 2017; Santos et al., 2022). Os controles de resultado são direcionadores do comportamento dos funcionários, que visam impulsionar sua motivação e eficiência, por meio de incentivos e recompensas por bons resultados, ou causar punições pela falta de conformidade com os objetivos organizacionais (Merchant & Van der Stede, 2017). Esses dois controles permitem à organização monitorar o desempenho dos funcionários para que bons resultados derivem de ações e processos de acordo com os objetivos corporativos (Borman & Motowidlo, 1997).

Com base no exposto, propõe-se a hipótese:

H_1: O suporte técnico ao teletrabalho influencia positivamente: (a) os controles de ação e (b) os controles de resultado da organização.

2.2. Teletrabalho, desempenho de tarefas e congruência de objetivos

No contexto do teletrabalho, é fundamental ter planejamento adequado de tarefas, práticas, processos e comunicação, considerando a integração com a cultura organizacional e a estrutura tecnológica e de suporte fornecida (Oliveira & Pantoja, 2021). Nessa conjuntura, o controle é exercido por meio do engajamento individualizado oriundo da flexibilidade do trabalho (Alves, 2008), o que engloba aspectos nos quais o indivíduo é considerado a fonte de sua produtividade, afetando seu desempenho para realizar tarefas e a congruência de seus objetivos aos da organização.

O desempenho de tarefas inclui comportamentos necessários à execução das responsabilidades designadas ao colaborador, acordada na descrição das funções organizacionais. Trata-se do envolvimento direto do trabalhador em atividades práticas no processo de obtenção de resultados para a organização (Borman & Motowidlo, 1997). Por sua vez, a congruência de objetivos refere-se ao ajuste entre as metas dos indivíduos e as da organização, com impacto direto nas atitudes e no comportamento dos funcionários, o que revela uma relação positiva com a satisfação e o comprometimento e a diminuição da intenção de deixar a organização (Supeli & Creed, 2014), além de associar objetivos assertivos ao desempenho do indivíduo.

Anthony e Govindarajan (2007) argumentam que a congruência entre objetivos pessoais e organizacionais será alcançada quando as ações tomadas pelos indivíduos estiverem em conformidade com os próprios interesses e com os interesses da organização. Por isso, a importância dos incentivos aos indivíduos, para ele agir de acordo com as inclinações e as metas estabelecidas pela organização, pressupondo-se que tenham conhecimento desses objetivos e dos critérios de desempenho organizacionais (Anthony & Govindarajan, 2007). Diante disso, acreditamos que o desempenho de tarefas influencia positivamente a congruência de objetivos, enquanto ambos são influenciados pelo suporte técnico.

Assim, propõem-se as seguintes hipóteses:

H_2: O desempenho de tarefas influencia positivamente a congruência de objetivos do indivíduo com a organização.
H_3: O suporte técnico ao teletrabalho influencia positivamente: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência de objetivos do indivíduo com a organização.

2.3. Controles de ação e de resultado, desempenho de tarefas e congruência de objetivos

Os controles de ação consistem em restrições comportamentais, responsabilidade pelas ações e aprovação prévia, que são promovidas para motivar comportamentos específicos na organização (Santos et al., 2022). Eles influenciam diretamente as atitudes dos indivíduos, assegurando ações reconhecidamente benéficas (ou prejudiciais) para a organização (Merchant & Van der Stede, 2017; Santos et al., 2022). Quando implementados, os controles de ação possibilitam o melhor ajuste entre o indivíduo e a organização e, por consequência, a congruência de objetivos (Merchant & Van der Stede, 2017). Ademais, os controles de ação também estimulam melhor desempenho e maior alinhamento entre os objetivos pessoais e os da organização.

Ante o elucidado, propõe-se a hipótese:

H_4: Os controles de ação influenciam positivamente: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência de objetivos do indivíduo com a organização.

Os controles de resultado são usados para fiscalizar o comportamento dos indivíduos em diversos níveis organizacionais, além de contribuir para sua capacitação (Merchant & Van der Stede, 2017). Uma vez direcionados para a alteração do comportamento dos indivíduos, incentivando sua motivação e eficiência, os controles de resultado fornecem benefícios preventivos, uma vez que os funcionários são informados o que é esperado deles, assim, sentem-se incentivados a produzir os resultados almejados (Merchant & Van der Stede, 2017), embora as recompensas no setor público sejam limitadas (Santos et al., 2023). Outrossim, esses controles motivam os colaboradores, por meio de comportamentos que maximizem suas chances de reconhecimento e recompensa, ainda que sem supervisão direta.

Assim, propõe-se a hipótese:

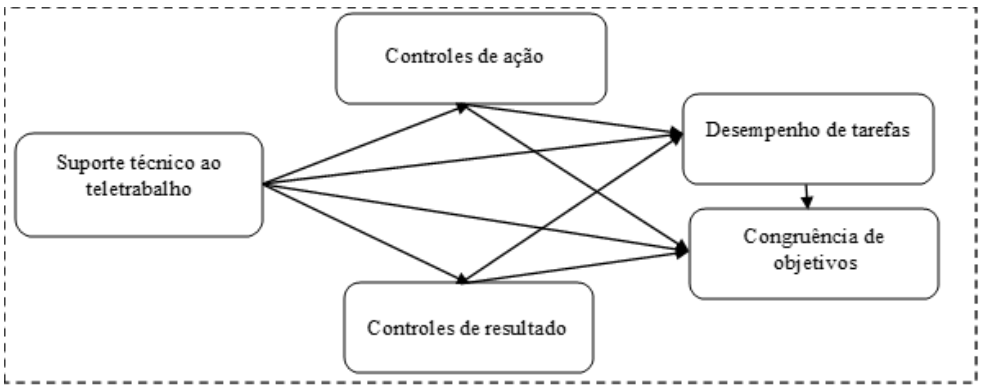
H_5: Os controles de resultado influenciam positivamente: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência de objetivos do indivíduo com a organização.

Evidencia-se, na literatura, que o delineamento e o uso dos sistemas de gestão são relevantes para a geração de resultados individuais e organizacionais, inclusive no Brasil (Santos et al., 2022; Vesco & Beuren, 2023). O controle gerencial no contexto do teletrabalho pode otimizar a congruência de objetivos (Santos et al., 2022) e o desempenho de tarefas. Da mesma forma, o suporte técnico fornecido pela organização tende a garantir que os servidores realizem suas funções de maneira eficiente, segura e sem interrupções. Com isso, propõem-se as hipóteses:

H_6: Os controles de ação medeiam a relação entre o suporte técnico e o teletrabalho e: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência dos objetivos do indivíduo com os da organização.
H_7: Os controles de resultado medeiam a relação entre o suporte técnico e o teletrabalho e: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência dos objetivos do indivíduo com os da organização.

Depois de descritas as hipóteses, apresenta-se o modelo conceitual na Figura 1.

FIGURA 1 MODELO CONCEITUAL



Fonte: Elaborada pelos autores.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada por meio de uma *survey single Entity* com aplicação de questionário eletrônico, enviado por e-mail entre fevereiro e abril de 2021. A amostra da pesquisa foi constituída por 468 servidores respondentes de um órgão do sistema de Justiça. Destes, 242 eram indivíduos do gênero masculino e 224 do feminino; dois não responderam; a média de idade foi 43,1 anos e, na média, os participantes estavam há 13 anos na organização. No que tange à escolaridade, 58,33% do total dos respondentes possuíam pós-graduação *lato sensu*; 31,41%, ensino superior completo; 6,41% eram mestres ou doutores; e 3,85% possuíam ensino médio ou técnico. Por fim, salienta-se que, quando da aplicação da pesquisa, todos os respondentes atuavam em teletrabalho de modo integral por causa das restrições da pandemia da COVID-19.

O instrumento de coleta consistiu em cinco constructos: suporte técnico ao teletrabalho, com sete questões adaptadas de Haddadi e Ghafari (2012) e West (2017); desempenho de tarefas, com cinco questões adaptadas de Mahama e Cheng (2013) e Souza e Beuren (2018); congruência de objetivos, com quatro questões adaptadas de Supeli e Creed (2014); controles de resultado, com cinco questões; e controles de ação, com seis questões, ambos adaptados de Merchant e Van Der Stede (2017), validados mediante procedimentos de *back translation* e dois pré-testes para validação. Os constructos foram respondidos por escala do tipo *Likert* de cinco pontos, ancorada em: (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente.

Para o teste e a análise dos dados, aplicou-se a técnica de modelagem de equações estruturais, por meio do *software SmartPLS*. Essa técnica é recomendada para a validação de relações com estimação por Mínimos Quadrados Parciais, o que possibilita realizar uma série de regressões múltiplas simultaneamente, mas interdependentes, seguindo o modelo estrutural.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Resultados estatísticos

A aplicação da técnica de equações estruturais inicia-se com a avaliação do modelo de mensuração, por meio da validade convergente e discriminante (Hair Jr. et al., 2016). Na análise da validade convergente, foram examinados a variância média extraída (*Average Variance Extracted* – AVE), a Confiabilidade Composta e o Alfa de *Cronbach*, com valores desejáveis de 0,5, 0,7 e 0,7, respectivamente (Tabela 1, Painel A). A validade discriminante foi verificada observando-se as cargas superiores na diagonal principal (matriz *Fornell e Larcker*) constantes do Painel B (Fornell & Larcker, 1981).

TABELA 1 VALIDADES DO MODELO

Painel A						
Constructos	Alfa de Cronbach	Confiabilidade composta	AVE	R2	F2	Q2
Congruência de objetivos	0,826	0,885	0,657	0,315	0,056	0,204
Desempenho de tarefas	0,885	0,921	0,744	0,421		0,314
Suporte técnico ao teletrabalho	0,741	0,838	0,566		0,141; 0,190; 0,199; 0,372	-
Controles de ação	0,858	0,904	0,702	0,164	0,022; 0,009	0,11
Controles de resultado	0,843	0,893	0,676	0,27	0,007; 0,002	0,171

Painel B					
Variáveis	CO	DT	STT	CA	CR
Congruência de objetivos (CO)	0,811				
Desempenho de tarefas (DT)	0,498	0,863			
Suporte técnico ao teletrabalho (STT)	0,503	0,596	0,752		
Controles de ação (CA)	0,432	0,416	0,407	0,838	
Controles de resultado (CR)	0,456	0,455	0,521	0,774	0,822

Fonte: Dados da pesquisa.

As cargas da AVE são estatisticamente significativas, enquanto os indicadores de confiabilidade composta e de Alfa de *Cronbach* atingiram limiares considerados satisfatórios, acima de 0,7, para todas as variáveis latentes, o que sinaliza uma amostra teoricamente isenta de viés (Hair et al., 2016). O modelo explica 42% do desempenho de tarefas dos servidores, conforme o coeficiente de determinação (R^2), enquanto o F^2 indicou um grande efeito do modelo, de acordo com valores sugeridos por Hair et al. (2016). A validade discriminante foi atendida depois da exclusão dos sete indicadores das variáveis de suporte técnico (3, 5 e 6), dos controles de ação (1 e 2), dos controles de resultado (3) e do desempenho de tarefas (2).

A próxima etapa é a avaliação do modelo estrutural realizada por meio da técnica de *bootstrapping*, que foi processada com a geração de 3 mil subamostras diferentes (Hair et al., 2016).

TABELA 2 RELAÇÕES ESTRUTURAIS

Relação estrutural	B	t-valor	p-valor	Hipótese
STT->CA	0,407	9,382	0,000***	H_1a
STT->CR	0,520	16,575	0,000***	H_1b
DT->CO	0,217	4,118	0,000***	H_2
STT->DT	0,413	9,348	0,000***	H_3a
STT->CO	0,363	6,761	0,000***	H_3b
CA->DT	0,113	1,806	0,071*	H_4a
CA->CO	0,192	2,830	0,005***	H_4b
CR->DT	0,054	0,810	0,418	H_5a
CR->CO	0,118	1,739	0,082*	H_5b
STT->CA->DT	0,046	1,709	0,088*	H_6a
STT->CA->CO	0,078	2,441	0,015**	H_6b
STT->CR ->DT	0,028	0,806	0,421	H_7a
STT->CR->CO	0,061	1,747	0,081*	H_7b

Fonte: Dados da pesquisa.

Das sete hipóteses, apenas as H_{5a} e H_{7a} não foram estatisticamente significantes. Esses resultados não permitem validar as proposições de que os controles de resultado exercem influência direta ou indireta no desempenho de tarefas. As hipóteses validadas evidenciam que o suporte técnico ao teletrabalho é influenciador positivo do desempenho de tarefas e da congruência de objetivos, assim como o controle de ações é um importante mecanismo para a promoção do desempenho das tarefas e da congruência de objetivos.

4.2. Discussão

A H_1 valida o suporte técnico ao teletrabalho como influenciador dos controles de ação e de resultado. Os achados evidenciam que quanto maior o suporte técnico ao teletrabalho, maior a utilização dos controles de ação e de resultado, tornando-se, assim, mais viáveis e efetivos (Merchant & Van der Stede, 2017; Santos et al., 2022). Já a H_2 confirma que o desempenho de tarefas influencia positivamente a congruência de objetivos do servidor com a da organização, corroborando Borman e Motowidlo (1997) sobre a contribuição da eficácia dos indivíduos em suas atividades para a organização e, consequentemente, para maior congruência de objetivos.

A H_3 propôs que o suporte técnico ao teletrabalho influencia o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos do servidor, o que foi estatisticamente suportada. Isso revela que, quando os indivíduos percebem a eficiência do suporte técnico para ajudá-los, apresentam maior desempenho, visto que o suporte técnico permite a conclusão de atividades relevantes para o funcionamento da

organização e traz a percepção de que entre as metas da organização está o apoio ao colaborador, aproximando-o de seus objetivos (Anthony & Govindarajan, 2007).

A H_4 e a H_5 indicam que os controles de ação e de resultado influenciam positivamente: (a) o desempenho de tarefas e (b) a congruência de objetivos. Para a H_4, os achados revelam que os controles de ação influenciam positivamente tanto o desempenho de tarefas quanto a congruência de objetivos, para garantir que os indivíduos atuem conforme o interesse da organização (Merchant & Van der Stede, 2017; Santos et al., 2022). Porém, estatisticamente, observou-se que os controles de resultado não apresentaram relação com o desempenho de tarefas (H_{5a}), o que pode ser justificado pela limitação de recompensas no setor público (Santos et al., 2023).

Quanto a H_6 e H_7, que testam as mediações, a última não foi suportada por completo. As evidências confirmam que tanto o desempenho de tarefas como a congruência de objetivos, mediados pelos controles de ação, são influenciados pelo suporte técnico ao teletrabalho (Santos et al., 2022; Vesco & Beuren, 2023). Por outra perspectiva, os achados confirmam que a congruência de objetivos, mediada pelos controles de resultado, é influenciada positivamente pelo suporte técnico ao teletrabalho (H_{7b}), mas as evidências para a H_{7a} não confirmam que os controles de resultado medeiam a relação entre o suporte técnico e o desempenho de tarefas, também pela ausência de incentivos pecuniários para o desempenho do indivíduo no setor público brasileiro, haja vista sua remuneração, que é assegurada pelo cargo estável (Santos et al., 2023).

5. CONCLUSÕES

Esta pesquisa verificou a influência dos controles gerenciais de ação e de resultado na relação entre suporte técnico ao teletrabalho e desempenho de tarefas e congruência de objetivos. Entre os principais achados, observou-se que o suporte técnico ao teletrabalho influencia positivamente os controles de ação e de resultado, o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos; além do quê, os controles de ação influenciam positivamente o desempenho de tarefas e a congruência de objetivos, enquanto os controles de resultado influenciam, de forma direta ou por mediação, apenas a congruência de objetivos. Isso permite depreender que os controles de resultado não afetam o desempenho das tarefas dos respondentes, por causa das peculiaridades da organização, do setor público ou mesmo das características dos respondentes.

Os achados implicam contribuição para os gestores públicos direcionarem sua atenção para o alinhamento da configuração e o uso de controle gerencial para servidores no contexto do teletrabalho, em especial os voltados para resultados. Adicionalmente, vale destacar que o suporte técnico oferecido pela organização ao trabalhador influencia seus resultados, por isso, investimentos nesse aspecto podem ser muito positivos para o colaborador e a organização.

Entre as limitações para a realização desta pesquisa, destaca-se o uso apenas do método quantitativo de análise, o que, em investigações futuras, pode justificar ou, melhor, demonstrar relações com a alteração do instrumento e da opção de análise para métodos qualitativos. Ademais, estudos futuros podem replicar esta pesquisa em organizações privadas, com vistas à comparação dos achados entre organizações públicas e privadas. Especificamente às variáveis, emerge a necessidade de aprofundamento dos controles de resultado dos servidores públicos, seja na forma como são percebidos, seja na maneira como são implementados.

REFERÊNCIAS

Alves, D. A. (2008). *Gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Anthony, R. N, & Govindarajan, V. (2002). *Sistemas de controle gerencial*. Atlas.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance*, *10*(2), 99-109.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research, 18*(3), 382-8.

Haddadi, H. A. A., & Ghafari, F. (2012). Investigation of the requirement and constraints affecting teleworking in government institutes; case study: research institutes of ministry of roads and urban development. *International Journal of Information, Security and Systems Management*, *1*(2), 96-103.

Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM).* Sage Publications.

Mahama, H., & Cheng, M. M. (2013). The effect of managers' enabling perceptions on costing system use, psychological empowerment, and task performance. *Behavioral Research in Accounting*, *25*(1), 89-114. https://doi.org/10.2308/bria-50333

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. Pearson Education.

Oliveira, M. A. M., & Pantoja, M. J. (2021). Desafios e perspectivas do teletrabalho nas organizações: cenário da produção nacional e agenda de pesquisa. *Revista Ciências Administrativas*, *26*(3), e9538. https://doi.org/10.5020/2318-0722.2020.26.3.9538

Oyadomari, J. C. T., Cesar, A. M. R. V. C., Souza, E. F., & Oliveira, M. A. (2009). Influências da remuneração de executivos na congruência de metas. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, *6*(12), 53-73.

Santos, E. A., Sallaberry, J. D., & Mendes, A. C. A. (2022). The influence of telework and management controls on the congruence of civil servant objectives. *Revista de Gestão*, *29*(3), 287-99. https://doi.org/10.1108/REGE-07-2021-0137

Santos, E. A, Venturini, L. D., Sallaberry, J. D., Klein, L., & Flach, L. (2023). Organizational fairness and task performance: a study between different activities and positions in the justice sector. *Brazilian Journal of Management*, *16*(1), e10. https://doi.org/10.5902/1983465972136

Souza, G. E., & Beuren, I. M. (2018). Reflexos do sistema de mensuração de desempenho habilitante na performance de tarefas e satisfação no trabalho. *Revista Contabilidade & Finanças*, *29*(77), 194-212. https://doi.org/10.1590/1808-057x201805850

Supeli, A., & Creed, P. A. (2014). The incremental validity of perceived goal congruence: the assessment of person-organizational fit. *Journal of Career Assessment, 22*(1), 28-42.

Vesco, D. D., & Beuren, I. M. (2023). Effects of intellectual capital and management control systems on organizational performance mediated by cooperation in the franchising system. *BBR. Brazilian Business Review*, *20*(6), 704-20. https://doi.org/10.15728/bbr.2021.1042.en

West, Y. (2017). *Differences in perceived constraints of telework utilization among teleworkers and office workers* (Dissertation Doctor). Walden University, Minneapolis, MN, EUA. https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/3267

Bruna Cristina Cordova

Mestranda em Contabilidade na Universidade Federal do Paraná (UFPR). E-mail: bruna.cordova@ufpr.br

Edicreia Andrade dos Santos

Doutora em Contabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professora adjunta na Universidade Federal do Paraná (UFPR). E-mail: edicreiaandrade@ufpr.br

Jonatas Dutra Sallaberry

Doutor em Contabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professor na Universidade do Contestado (UnC). E-mail: jonatas.sallaberry@hotmail.com

Alcindo Cipriano Argolo Mendes

Doutor em Contabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professor adjunto na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: alcindo.mendes@ufsc.br

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Bruna Cristina Cordova: Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Igual).

Edicreia Andrade dos Santos: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Igual).

Jonatas Dutra Sallaberry: Curadoria de dados (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Igual).

Alcindo Cipriano Argolo Mendes: Conceituação (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Igual).

DISPONIBILIDADE DE DADOS

O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- Brasil (CAPES) - código de financiamento 001, para a mestranda Bruna Cristina Cordova. E com apoio do projeto CNPq/MCTI Nº 10/2023 – Universal da professora Edicreia Andrade dos Santos.