

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC SP  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E ATUÁRIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**O IMPACTO DO *HOME OFFICE* NA GESTÃO DE PESSOAS DO PONTO  
DE VISTA DO(A) COLABORADOR(A)**

JANAINA ALMEIDA BASTOS

SÃO PAULO - SP

2022

**JANAINA ALMEIDA BASTOS**

**O IMPACTO DO *HOME OFFICE* NA GESTÃO DE PESSOAS DO PONTO  
DE VISTA DO(A) COLABORADOR(A)**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais (FEA) da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel, sob a orientação do Prof. Dr. João Pinheiro de Barros Neto.**

SÃO PAULO – SP

2022

Ao meu pai (in memoriam) que tanto admiro, dedico o resultado do esforço realizado ao longo deste percurso; você foi minha motivação para seguir e sempre será.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 2 – Gênero.....	41
Gráfico 3 – O estado civil .....	42
Gráfico 4 – Quantidade de filhos(as) .....	42
Gráfico 5 - Quantidade por região de São Paulo.....	43
Gráfico 6 – Quantidade de pessoas empregadas em empresa privada .....	44
Gráfico 7 – Quantidade de pessoas que trabalharam em home office em 2020.....	44
Gráfico 8 – Carga horária das pessoas de home office .....	45
Gráfico 9 – Quantidade de pessoas que tinham as ferramentas necessárias no home office .....	46
Gráfico 10 – Quantidade de pessoas que faziam horas extras no home office .....	47
Gráfico 11 – Quantidade de pessoas que tinham espaço adequado para o <i>home office</i> .....	48
Gráfico 12 – Conciliação entre vida profissional e pessoal .....	49
Gráfico 13 – Dificuldades do home office .....	50
Gráfico 14 – Facilidade do home office.....	51
Gráfico 15 – Mudança no relacionamento interpessoal devido o home office .....	52
Gráfico 16 – Tendência das empresas em manter ou não o home office .....	53
Gráfico 17 – Alteração no contrato empregatício devido o home office .....	54
Gráfico 18 – Grau de dificuldade em demonstrar habilidades no home office.....	55
Gráfico 19 – Grau de eficácia do home office de acordo os colaboradores das empresas.....	56
Gráfico 20 – Impacto do home office na gestão de pessoas da empresa .....	57

## RESUMO

Nesse estudo buscou-se entender o impacto gerando na relação entre líderes e colaboradores de empresas privadas, visto a implementação inusitada do trabalho remoto. O ponto de vista dessa relação considerado ao longo do trabalho é do(a) colaborador(a). A princípio foi necessário definir os termos *home office* e teletrabalho, assim como, outros presentes nessa modalidade de trabalho; além inclusive de contextualizar a expansão do trabalho remoto no Brasil que foi incentivado pelo isolamento social aplicado de forma preventiva pela pandemia do Corona Vírus. Utilizou-se como método para coleta de dados a pesquisa bibliográfica, através de estudo do material de referencial teórico, no qual, buscou-se detalhar o histórico, vantagens e desvantagens, legislação e outros fatores que envolvem o *home office*. Este estudo é composto também de uma análise quantitativa e qualitativa feita a partir de uma amostra de dados de profissionais que tiveram experiência de trabalho remoto no início da pandemia. No qual, complementou essa pesquisa a fim de confirmar ou contrariar as hipóteses iniciais expostas. Por fim, entende-se que a reflexão sobre o aprimoramento do regime de teletrabalho de forma a conciliar em harmonia a produtividade, bem-estar, relacionamento interpessoal e a saúde mental dos trabalhadores será útil para as pequenas e grandes empresas que consideram seguir ou implementar o *home office*.

**Palavras chaves:** colaborador(a); *home office*; gestão de pessoas; relacionamento.

## **ABSTRACT**

In this study, we sought to understand the impact on the relationship between leaders and employees of private companies, given the unusual implementation of remote work. The point of view of this relationship considered throughout the work is that of the employee. At first, it was necessary to define the terms *home office* and telework, as well as others present in this type of work; in addition to contextualizing the expansion of remote work in Brazil, which was encouraged by social isolation applied in a preventive way by the Corona Virus pandemic. Bibliographic research was used as a method for data collection, through the study of theoretical reference material, in which we sought to detail the history, advantages and disadvantages, legislation and other factors involving the *home office*. This study is also composed of a quantitative and qualitative analysis made from a sample of data from professionals who had remote work experience at the beginning of the pandemic. In which, it complemented this research in order to confirm or contradict the initial hypotheses exposed. Finally, it is understood that the reflection on the improvement of the teleworking regime in order to harmoniously reconcile productivity, well-being, interpersonal relationships and the mental health of workers will be useful for small and large companies that consider following or implementing the *home office*.

**Keywords:** employee; *home office*; people management; relationship.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	9
1.1	Problematização.....	9
1.2	Objetivos.....	10
1.3	Justificativa.....	10
1.3.1	Atualidade do tema .....	11
1.3.2	Ineditismo do trabalho .....	12
1.3.3	Interesse da autora .....	13
1.3.4	Relevância do tema.....	13
1.3.5	Pertinência do tema.....	14
1.4	Hipótese.....	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	16
2.1	Conceito de trabalho remoto .....	16
2.2	Histórico do <i>home office</i> .....	18
2.3	Contexto nacional.....	19
2.4	Pandemia do novo Corona Vírus.....	21
2.5	O <i>home office</i> para os colaboradores.....	23
2.5.1	Desvantagens do <i>home office</i> .....	24
2.5.2	Vantagens do <i>home office</i> .....	26
2.6	Modalidade de trabalho .....	28
2.6.1	Contrato de trabalho.....	30
2.7	Legislação do teletrabalho no Brasil .....	31
2.8	Desafios da gestão de pessoas no trabalho remoto.....	34
3	METODOLOGIA .....	36
3.1	Tipo de pesquisa .....	36
3.2	Quanto aos objetivos .....	36
3.3	Quanto aos procedimentos técnicos .....	36
3.4	Método.....	37
3.5	Método de abordagem .....	37
3.6	Método de procedimento .....	37
3.7	Delimitação do Universo a ser pesquisado.....	38
3.8	Técnicas para coleta de dados .....	38

3.9	Análise e interpretação dos dados .....	39
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	40
5.1	Análise quantitativa .....	40
5.2	Análise qualitativa .....	57
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	61
	REFERÊNCIAS .....	63
	APÊNDICE A – Questionário de pesquisa .....	67
	ANEXO I – Respostas abertas do questionário.....	72

## 1 INTRODUÇÃO

Os brasileiros se depararam com uma crise sanitária que provocou uma ruptura com os padrões, tecnologias e modelos de mercado e negócios, afetando diretamente a maneira de as pessoas se relacionarem, trabalharem e viverem, remodelando os contextos social, cultural e econômico. Entre essas mudanças, o trabalho remoto nunca teve tanta evidência no dia a dia das empresas e dos seus profissionais. Afinal, a necessidade do isolamento social aumentou o número de pessoas trabalhando em casa.

A pandemia do Corona Vírus se diferencia dos demais acontecimentos já ocorridos no País justo pelos impactos citados e destacando o efeito sobre o relacionamento em sociedade, visto que para mitigar a transmissão do vírus houve a necessidade de isolamento social.

Pensando na área de gestão de pessoas, o maior impacto foi em relação a mudança na modalidade de trabalho que passou a ser remoto. As pessoas viram a necessidade de se reinventar e se adaptarem em um novo modelo e espaço de trabalho.

Devido à mudança, muitas questões de gestão de pessoas vieram à tona tais como estresse, a má comunicação, a padronização, a falta de reconhecimento, autodisciplina, gerenciamento de tempo, a clareza necessária do limite entre o pessoal e o profissional, entre outras que será pesquisada com detalhes ao longo deste trabalho.

Compreender o desenvolvimento e os desafios do trabalho remoto é importante para que seja possível criar e ampliar melhorias para essa nova modalidade de trabalho que vem se tornando tendência mundialmente.

### 1.1 Problematização

A crise sanitária do Corona Vírus *Disease* - Covid 19 trouxe a diversas empresas a necessidade de se reinventar e buscar alternativas para continuarem o funcionamento de suas operações, e o trabalho remoto foi a principal delas. Milhares de pessoas aprenderam a se adaptar em relação a trabalhar a distância, em suas casas, visto o isolamento social e, conseqüentemente mudar a forma de pensar sobre o ambiente de trabalho.

Pode – se definir, gestão de pessoas como um conjunto de técnicas de Recursos Humanos que tem como objetivo o desenvolvimento do capital humano nas organizações (FIA, 2022). Ou seja, a gestão de pessoas é um processo que visa melhorar o desempenho dos colaboradores e da empresa.

Visto a implementação do trabalho remoto, devido isolamento social causado pelo Covid 19, os colaboradores viram-se em um novo cenário e com ele os desafios tais como, estresse, a má comunicação, a padronização, a falta de reconhecimento, autodisciplina, gerenciamento de tempo, a clareza necessária do limite entre o pessoal e o profissional, entre muitas outras questões que impactaram os colaboradores e a gestão de pessoas.

Pelo exposto a pergunta que norteia esse trabalho é a que se encontra abaixo:

Qual o impacto do *home office* na gestão de pessoas em empresas privadas pensando do ponto de vista dos recursos humanos?

## **1.2 Objetivos**

Por meio desta pesquisa busca-se identificar os desafios da relação dos colaboradores frente ao trabalho a distância com o intuito de pontuar os impactos positivos e negativos para as organizações privadas e a gestão de pessoas.

### **1.2.1 Objetivos específicos**

- Identificar os desafios dos colaboradores em relação ao teletrabalho;
- Verificar como as tecnologias influenciam na gestão e execução do trabalho;
- Compreender o comportamento dos colaboradores no novo ambiente de serviço;
- Conhecer a visão das pessoas das empresas sobre o trabalho remoto.

## **1.3 Justificativa**

No momento que o mercado de trabalho está, aprender a se adaptar é uma das grandes habilidades procuradas por recrutadores em processo de seleção. Isso porque, o mercado muda constantemente e as pessoas das empresas devem estar atualizadas em relação as evoluções para não serem ultrapassadas.

Essa questão é desenvolvida no artigo “Competências: Como são avaliadas no mercado de trabalho” por Simoni Aquino consultora de Recursos Humanos e escritora no site RH Portal, no qual, define a adaptabilidade como competência comportamental necessária para o desenvolvimento profissional e pessoal (AQUINO, 2021). Ou seja, a adaptação a mudança tornou-se atualmente uma habilidade requisito para aqueles profissionais que querem manter seus empregos e destacar-se em suas atividades.

Pensando nisso, analisar o novo ambiente de trabalho e, não somente, mas como as pessoas estão lidando e se comportando no trabalho remoto nos ajuda a pensar em alternativas para desenvolver e melhorar cada vez mais essa modalidade assim como, analisamos o que pode ou não ser corrigido do ponto de vista da gestão de pessoas.

### **1.3.1 Atualidade do tema**

Após mais de um ano de distanciamento social, o *home office* deixou de ser uma alternativa para se tornar a realidade de alguns empreendedores e profissionais ao redor do mundo. Por mais que alguns trabalhadores já estivessem familiarizados com a possibilidade de atuar de forma remota, o cenário dos negócios se transformou bastante quando uma parte considerável dos profissionais passou a trabalhar diretamente de suas casas em vez de comparecer ao estabelecimento físico da empresa.

O que era considerado somente uma alternativa temporária, ainda continua sendo uma das formas mais viáveis de seguir as medidas preventivas durante a pandemia de Covid 19. Portanto, as empresas seguem com suas atividades para quem pode trabalhar sem a necessidade de realizar deslocamentos, e evitando assim, o aumento do contágio.

Um estudo elaborado pela Fundação Instituto de Administração (FIA) coletou, em abril/2020, dados de 139 pequenas, médias e grandes empresas que atuam em todo o Brasil. O percentual de companhias que adotou o teletrabalho durante a quarentena foi maior no ramo de

serviços hospitalares (53%) e na indústria (47%). Um terço do total das empresas (33%) disse que adotou um sistema parcial de trabalho em casa, valendo apenas em alguns dias da semana. Entre as grandes empresas, o índice das que colocaram os funcionários em regime total de *home office* ficou em 55% e em 31%, entre as pequenas (MELLO, 2020).

Logo, percebe-se a grande expansão que a modalidade de trabalho remoto teve nos diversos segmentos da economia brasileira a fim de seguir com as atividades e manter resultados estáveis.

No setor de comércio e serviços, 57,5% dos empregados passaram para o teletrabalho, nas pequenas empresas o percentual ficou em 52%. Outra estratégia que teve destaque entre as empresas foi a antecipação de férias, adotada por 46% das companhias, com maior adesão das grandes (51%) e do setor de serviços hospitalares (80%) conforme Mello (2020). Fato desfavorável para as pessoas visto que, o momento era de isolamento social, não podendo assim, realizar viagens, visitar espaços públicos e restaurantes, somente *delivery*.

### **1.3.2 Ineditismo do trabalho**

Devido ao cenário atual proporcionado pela pandemia do Covid 19 e a implementação do trabalho *home office*, há diversas pesquisas em relação essa nova modalidade de trabalho no Brasil pois em muitos outros países o trabalho remoto já era uma tendência. Por exemplo, números da Korn Ferry, consultoria global de carreira, mostra que 85% das companhias adotaram totalmente o *home office*. O percentual foi obtido em pesquisa realizada junto a 170 empresas em novembro de 2021 de acordo, Sutto (2022).

Nacionalmente já se debatia e considerava-se esse estilo de trabalho, mas somente após a crise sanitária e a urgência de um novo modelo de trabalho que o *home office* passou a ser praticado e discutido mais profundamente, assim como é desenvolvido no livro A evolução do teletrabalho por Zavanella e Pinto (2021), que mostra que, o trabalho remoto veio para trazer rupturas nos paradigmas sobre a forma de realizar as atividades empregatícias e como os empregadores e os colaboradores podem identificar oportunidades nesse novo meio para alavancar os resultados e melhorar o bem estar das pessoas da empresa.

Portanto, acredita-se que a pesquisa do ponto de vista da relação do trabalho remoto e o colaborador tenha grande oportunidades de expansão de conhecimentos e análise de detalhes que por muitos podem não ter sido considerados.

### **1.3.3 Interesse da autora**

Com o avanço da pandemia, boa parte das empresas se viu forçada a adotar o modelo de trabalho remoto para diminuir a disseminação da Covid 19, proteger os colaboradores e, também, manter as operações funcionando.

Em meio a esse contexto, os desafios e os conhecimentos adquiridos fizeram com que se desenvolvesse nesta autora o interesse da pesquisa em relação ao assunto, assim como trazer o debate sobre o resultado comportamental, visto a implementação de uma modalidade diferente de trabalho e o relacionamento interpessoal nas organizações privadas.

De uma hora para outra, e sem a possibilidade de fazer muito planejamento, foi necessário adaptar minhas rotinas de trabalho a uma nova realidade. Primeiramente, tornar o meu lar um ambiente adequado para realizar minhas atividades; explicar aos meus familiares que o fato de eu estar no meu quarto, por exemplo, não anula as minhas responsabilidades e compromissos com o trabalho e segundo aprender a separar a vida pessoal em casa, da vida profissional também no mesmo ambiente.

Portanto, trata-se de um assunto rico de discussão no qual vale a análise principalmente em relação a gestão de pessoas, visto que, acompanhar o(a) colaborador(a) passou a ser mais delicado, visto o cenário e, além disso a relação dos funcionários com líderes e colegas de trabalho que devido ao *home office* tornou-se diferente do que era praxis.

### **1.3.4 Relevância do tema**

O trabalho a distância tem grande importância social apesar dessa modalidade de trabalho ter sido ampliada durante a pandemia do Corona vírus, essa não é uma ideia nova. O que aconteceu

foi uma obrigatoriedade, o que fez a maioria das empresas oferecer essa opção para não interromperem seus negócios e operações.

A modalidade se tornou necessária para muitas empresas e funcionários no contexto de pandemia do Corona vírus. Segundo a Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise Covid 19, o *home office* foi uma estratégia adotada por 46% das empresas durante a pandemia. O estudo elaborado pela FIA coletou dados de 139 pequenas, médias e grandes empresas que atuam em todo o Brasil conforme artigo de Mello (2020).

Visto esses dados, percebe-se que muitas famílias que se preocupavam com a contaminação do vírus e em manter seus empregos, aceitaram o *home office* como uma grande oportunidade de manter as atividades trabalhistas e comprometer-se com o isolamento social que no início da pandemia era uma das principais ações para evitar o contágio do vírus.

Na questão jurídica, aqui no Brasil o *home office* não era previsto em lei. Os artigos 75-A até 75-E da Consolidação das leis Trabalhistas (CLT) regulamentam o teletrabalho, e são os únicos dispositivos legais que mais se assemelham ao trabalho em *home office*, sendo utilizado de forma subsidiária (SILVA, 2020). Entretanto, os cinco artigos e seus respectivos incisos, demonstravam-se insuficientes para regulamentar essa nova modalidade de trabalho, sendo iniciantes, até aquele momento, as decisões da própria Justiça do Trabalho.

Com a pandemia, é indiscutível que tal modelo de trabalho se expandiu de forma rápida e repentina, trazendo mudanças irrefutáveis nas relações de trabalho e emprego, bem como questões significativas que carecem de regulamentação, a fim de garantir segurança jurídica esperada pelas empresas.

### **1.3.5 Pertinência do tema**

A pandemia do Covid 19, combinado com os avanços tecnológicos, fizeram com que o trabalho em *home office* ganhasse maior protagonismo e aderência por empresas de diversos setores e segmentos, até mesmo porque o trabalho remoto foi a única solução para a manutenção das atividades empresariais e laborais, haja vista que somente os serviços essenciais estavam autorizados ao funcionamento presencial.

Visto isso, para o(a) administrador(a) de empresas é muito necessário ter conhecimentos sobre os impactos do *home office* para todas as áreas da organização e principalmente o setor de

gestão de pessoas, neste momento e a influência para o futuro. Pois as empresas são feitas de recursos humanos e entender como essa modalidade de trabalho pode influenciar positivamente e negativamente a relação interpessoal, desenvolverá o(a) administrador(a) a lidar com diversas situações que venha ocorrer em sua empresa ou em seu cargo de liderança e estar preparado a novas tendências mundiais.

A Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise Covid 19 feita pela FIA demonstrou que, ainda que a adesão ao *home office* tenha sido grande, a pesquisa mostra que 67% das empresas relatam dificuldades em implementar o sistema de trabalho remoto. Mas que, apesar das dificuldades, 50% das empresas disseram que a experiência superou as expectativas. Além disso, 29% pretendem manter o *home office* para pelo menos 50% do quadro ou até todos os funcionários (MELLO, 2020).

Portanto, é crucial que as empresas se preparem para adotar essa modalidade de forma integral ou parcial em sua rotina de trabalho. E, inclusive, os líderes devem ser capazes de gerir suas equipes e negócios de maneira satisfatória visto a tendência mundial do *home office*. Logo, há a necessidade de entender como fazer a gestão de pessoas de forma remota, eficaz e humanizada.

#### 1.4 Hipótese

Espera-se que após a pesquisa deste trabalho identifique-se os maiores desafios, facilidades e percepções dos colaboradores em relação a gestão de pessoas a distância, visto que, o trabalho remoto afeta as relações interpessoais.

- H1: por causa da distância, são mais difíceis o desenvolvimento profissional e a comunicação interpessoal entre as equipes assim como o acompanhamento do bem-estar do(a) colaborador(a) no ambiente de trabalho que agora passa a ser a própria casa;
- H2: o *home office* causa dificuldades na separação da vida pessoal e profissional, assim como, o desenvolvimento de má comunicação, autodisciplina, aumento de responsabilidades e estresse;
- H3: há fatores positivos na implementação do *home office*, principalmente, em relação a tempo e transporte de locomoção até o local de serviço.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O trabalho visa analisar o impacto do trabalho remoto em relação a gestão de pessoas do ponto de vista dos recursos humanos, visto isso, será apresentada análise sobre conceitos e discussões realizadas anteriormente por escritores sobre o tema.

### 2.1 Conceito de trabalho remoto

O *home office* (trabalho em casa) e o teletrabalho (trabalho em localidades fora da empresa com utilização de meio tecnológicos) transformaram-se nas principais alternativas para muitos profissionais e empresas em todo o mundo. No Brasil, não foi diferente. A pandemia e o necessário isolamento social foram responsáveis pela adoção, em grande escala dessas modalidades de trabalho.

*home office*, uma das modalidades de trabalho, é todo e qualquer trabalho intelectual, realizado em casa, com a utilização de tecnologias (computadores, tablets, smartphones, usando internet, banda larga, telefonia fixa e/ou móvel) que permitam receber e transmitir informações, arquivos de texto, imagem ou som relacionados à atividade laboral (SOBRATT, 2020, p. 07).

*home office* é um termo emprestado do inglês, usado para descrever o trabalho realizado em casa. Trabalho remoto significa realizar as atividades profissionais fora da empresa, de maneira parcial ou integral. Na modalidade parcial, o funcionário, empresário ou *freelancer* executa parte das tarefas dentro da organização, e outra parte remotamente conforme descrições de FIA *Business School* (2022). Portanto, entende-se o trabalho remoto sendo aquele realizado em dependências pessoais com o fornecimento de ferramentas necessárias para a execução da atividade empregatícia por parte do empregador, que se vislumbra responsável por garantir esse acesso.

E geral, o trabalho remoto compreende três formatos:

- Teletrabalho: realizado por funcionários contratados por uma organização;
- Empresário *home based*: aquele que abre uma empresa com sede na própria residência;
- *Freelancer* ou autônomo: conduzido por profissionais liberais que fazem as tarefas em casa.

No setor privado, segundo a pesquisa do Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) em 15 de julho de 2021 com o objetivo de mensurar o trabalho remoto no país. Identificou a

presença do trabalho remoto nas áreas: serviços (14,5%), educação (10,3%) e comunicação (7,7%). Já no setor público, as áreas com maiores índices de trabalho remoto são administrações públicas (14,4%), empregados dos governos estaduais (13,9%) e empregados do governo federal (7,8%). Atividades que ficaram abaixo da média nacional são agricultura (0,6%), logística (1,8%) e alimentação (1,9%) (JANKAVSKI, 2021). Portanto, percebe-se uma grande aderência dos diversos setores da economia ao *home office*.

A necessidade do trabalho via *home office* ou teletrabalho desponta para algumas profissões com pontos positivos e negativos. Para aqueles que conseguem efetivamente controlar o seu tempo de trabalho, valendo-se da desconexão do trabalho, aproveitando o convívio familiar, realizando atividades físicas, leituras, lazer, entre outras necessidades do humano, a experiência parece ser positiva.

De acordo com a pesquisa realizada pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e pela Fundação Instituto de Administração (FIA) mostra, 73% das pessoas estão satisfeitas com o trabalho de casa. Mas esse número cresce para 78% quando se considera a intenção de manter a rotina após a pandemia, 70% no ano passado. Já o número de trabalhadores que querem voltar aos escritórios diariamente caiu de 19% para 14%. O percentual dos indiferentes também recuou, de 11% para 8% (JANKAVSKI, 2021). Logo, entende-se que esses profissionais encontram no home office facilidades que os influenciam em desejar que o *home office* seja uma tendência para o futuro, porém, além dos benefícios é importante a análise em relação aos desafios que essa modalidade de trabalho gera.

Inclusive, há aqueles que, pela exigência empresarial ou pela ausência do próprio autocontrole, acabam ficando horas e horas além do tempo que deveriam dedicar ao trabalho e sofrem consequências sérias como doenças posturais, oculares, ou até mesmo psíquicas em razão do excesso de trabalho.

Dos entrevistados pelas instituições de ensino, 45% estão trabalhando acima de 45 horas. Desse número, 23% afirmaram que trabalham entre 49 e 70 horas por semana, enquanto 6% falaram em volume acima de 70 horas semanais. A legislação trabalhista estabelece, salvo casos especiais, que a jornada convencional de trabalho seja de 44 horas semanais (JANKAVSKI, 2021).

Apesar de ser realizado a distância, o teletrabalho costuma ser monitorado e mensurado de alguma maneira, afinal, o trabalhador é funcionário de uma organização. Assim, ele tem responsabilidades a cumprir e está subordinado a alguma liderança.

Quanto à jornada de trabalho, ela pode ser totalmente flexível, parcialmente flexível ou ter horário rígido. Já os outros dois formatos de *home office*: empresário *home based* e *freelancer* permitem grande flexibilidade, pois costumam trabalhar conforme os projetos e demandas do dia, semana ou mês.

Portanto, percebe-se que o *home office* é amplo em sua abordagem e em ambas podem trazer duas vias, sendo elas, facilidades e dificuldades e que os profissionais atuais e do futuro devem estar abertos e preparados para se adaptarem a esse novo modelo; assim como a gestão de pessoas deverá se desenvolver para atender e acompanhar os seus colaboradores da melhor maneira possíveis, a fim de garantir os melhores resultados e bem-estar das pessoas da empresa.

## 2.2 Histórico do *home office*

Através da realização de trabalhos com telégrafo, um sistema de transmissão e recepção de mensagens, que utilizava eletricidade para enviar mensagens codificadas através de fios, nos Estados Unidos (EUA) foi possível identificar, a primeira prática de atividade de trabalho remoto em 1857. Não importava onde o operador estivesse para a realização dessa atividade, desde que tivesse a infraestrutura necessária. Assim como reflete, Silva (2009):

John Edgar Thompson, da empresa Penn Railroad, passou a utilizar seu sistema privado de telegrafia para controlar os trabalhos e os equipamentos nos canteiros remotos de obra da construção da estrada de ferro, não poderia imaginar que estava iniciando o conceito de gerenciamento remoto, ou seja, o teletrabalho.

Pelo contrário, como o envio e recebimento de mensagens poderia acontecer a qualquer horário, trabalhar em casa poderia ser não só uma possibilidade, mas uma necessidade. Entretanto, surgiu só na década de 1970, o termo teletrabalho, usado para se referir ao trabalho que acontece fora das dependências do empregador. Isso, quando o mundo passava pela crise do petróleo, ao aumento dos problemas do trânsito nas grandes metrópoles e, ainda, no cenário de maior afluxo das mulheres ao mercado de trabalho, conforme artigo de Rocha e Amador (2018).

Diante disso, os gastos com o deslocamento ao trabalho se tornaram uma grande despesa para muitas empresas e o teletrabalho ganhou espaço como uma alternativa viável para alguns tipos de atividades. Em relação a palavra Teletrabalho, explica-se que:

Pela simples análise da etimologia da palavra, é possível inferir que teletrabalho consiste na junção do prefixo grego tele, cujo significado remete à ideia de “longe”, com o

vocábulo trabalho, proveniente do latim *tripalium*, que remete à ideia de uma peça de madeira usada para prender bois pelo pescoço e ligá-los ao carro ou ao arado, instrumento este também utilizado em tempos remotos como instrumento de tortura (ROCHA; MUNIZ, 2013, p. 102 *apud* LIMA FILHO; BRASIL, 2019).

Já a partir das décadas de 1980 e 1990, quando a internet e computadores pessoais se popularizaram, trabalhadores e organizações começaram a experimentar o trabalho na modalidade *home office*. Mais tarde, a invenção dos notebooks, combinada à maior oferta de redes wi-fi em locais públicos, como cafeterias, favoreceu o seu crescimento pelo mundo, relata Rocha e Amador (2018).

O físico Jack Nilles batizou de “Telecomunicação” um sistema de comunicação para a NASA em que ele trabalhava, o qual propunha que trabalhar de casa seria benéfico para liberar as vias públicas e aproveitar recursos não renováveis: desde o petróleo até o próprio tempo (ALLIED, 2022). Formalmente, é a Nilles que se atribui o título de pai do *home office*.

Nos anos 80, várias empresas fizeram testes para estimar a economia e os benefícios dessa modalidade de trabalho, mas foi só em 2010 que mais de 59% dos trabalhadores remotos conseguiram ser considerados por empresas conforme infográfico *The History of Remote Work, 1560-Present* (TOPTAL, 2022).

Portanto, Norbert Wiener e Jack Nilles foram os pioneiros do tema, incentivaram a adoção do Teletrabalho por empresas estadunidenses com perspectivas de melhorar o ambiente coletivo, e assim, reduzir os gastos com a gasolina e diminuir a emissão de poluentes (ALLIED, 2022). Com o avançar do tempo, muitas foram as teorias e tentativas para que o trabalho à distância desse certo.

Na década de 90, a internet, os computadores, celulares etc., começam a se tornar cada vez mais comuns nas casas pelo mundo. No século XXI, a internet de alta velocidade se tornou praticamente um item essencial para sobrevivência e, em muitos países, o número de aparelhos celulares ultrapassou o número de habitantes assim como relata Allied (2022).

Logo, com a facilitação do uso de equipamentos de sistema de informações e comunicações, verificou-se um crescimento no trabalho remoto.

### **2.3 Contexto nacional**

No Brasil, a história do teletrabalho é pontuada por iniciativas empreendedoras desenvolvidas por diversas empresas, instituições e profissionais desde o final do século XX.

O *home office* surgiu entre os anos de 1970 com a crise do petróleo, sendo que seu objetivo era amenizar problemas no trânsito (TAKANO, 2020). Nacionalmente sobressaem-se na adoção deste recurso organizacional, empresas tais como: Kodak, Dupont, IBM, Cisco, Movicarga, Proudfoot Brasil etc., conforme Mello (1999).

No entanto, com a chegada e o avanço da pandemia causada pela disseminação do novo Corona vírus em 2020, no Brasil e no mundo, para salvar vidas, os governos de praticamente todos os países obrigaram a adoção do *lockdown* e da quarentena, que, conseqüentemente, anteciparam um futuro que chegou irrefreável: trabalho, estudo, lazer, saúde e alimentação sendo feitos cada vez mais dentro de casa. Conforme reflete, Maciel e Lando (2021, pg.64):

Eis que a mudança mais evidente foi a ampliação do teletrabalho, modalidade em que o serviço é realizado fora das dependências do empregador, com a utilização de recursos tecnológicos (sistemas, softwares, aplicativos, e outras ferramentas de comunicação e inteligência artificial) e, assim, sendo possível manter a execução de grande parte das atividades profissionais a distância.

Como resultado dos reflexos dessas medidas obrigatórias, foi adotado o teletrabalho residencial emergencial (*home office*).

No Sudeste que estão as principais metrópoles do País, com maior potencial de serem beneficiadas pela redução de pessoas circulando diariamente. Conforme pesquisa de agosto/2020 da revista Estadão, a proporção de trabalhadores em *home office* na região Sudeste era três vezes superior à da região Norte – 14,8% contra 4,9% (ESTADÃO, 2020).

Logo, é importante levar em conta, contudo, a grande diferença regional existente nesse tema. Outro dado interessante é, o cálculo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) em estudo divulgado em maio/2022, que identifica que o Brasil tem cerca de 20,4 milhões de trabalhadores em ocupações que poderiam ser realizadas de forma remota. Essa fatia equivale a 24,1% do total de ocupados no mercado de trabalho brasileiro, embora concentre em torno de 40% da massa de renda salarial. Ou seja, os demais 75,9% dos trabalhadores restantes, 64,449 milhões de pessoas, geravam 60% da massa salarial do país, porém sem chances de trabalho remoto conforme Amorim (2022). Portanto, percebe-se que no Brasil há ampla oportunidade de implementação do trabalho remoto entre os diferentes setores da economia e regiões do País.

De acordo com as estatísticas o *home office*, mesmo antes da pandemia, já tinha uma presença considerável no Brasil: em 2018, um levantamento realizado pelo IBGE mostrou que 3,8 milhões de brasileiros trabalhavam de maneira remota de acordo, Mohsin (2021).

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) foi o primeiro órgão do Judiciário a adotar o teletrabalho, implementado pela Resolução Administrativa 1.499, em fevereiro de 2012, de forma experimental, e efetivado em 2013, conforme Secretaria de Comunicação Social do TST (2020).

O projeto foi fruto de pesquisa em instituições privadas e públicas a fim de inovar a gestão de pessoas e acompanhar o ritmo do mercado de trabalho. O documento trazia como requisito a estipulação de metas de desempenho diárias, semanais ou mensais, que deveriam ser, no mínimo, 15% superiores às estipuladas para os servidores que executavam o trabalho presencialmente.

Em 29 de junho de 2012, o Conselho Superior da Justiça do Trabalho aprovou a Resolução CSJT 109/2012, que regulamentou, a título de experiência, o teletrabalho no âmbito do primeiro e segundo graus da Justiça do Trabalho (Tribunais Regionais do Trabalho e Varas do Trabalho). Foi levando em consideração a experiência bem-sucedida na Justiça do Trabalho e no Tribunal Superior do Trabalho que o Conselho Nacional de Justiça, em 2016, regulamentou o teletrabalho para todo o Judiciário, por meio da Resolução CNJ 227/2016, de acordo Secretaria de Comunicação Social do TST (2020).

Desse modo, percebe-se o desenvolvimento da inclusão dos termos teletrabalho e trabalho remoto na legislação brasileira, principalmente, após o impulso gerado pela pandemia do Corona Vírus, mostrando dessa forma, a tendência de expansão desse modelo de trabalho.

## **2.4 Pandemia do novo Corona Vírus**

Quando a pandemia atingiu o Brasil, em março de 2020, muitos profissionais brasileiros tiveram que adotar o modelo de trabalho remoto. Apesar de ter sido uma mudança um tanto forçada, sem planejamento, e em muitos casos até mesmo sem a estrutura adequada, a experiência serviu como um grande laboratório para uma forma de trabalho que já ensaiava os primeiros passos, já que muitas empresas permitiam o trabalho remoto eventual, principalmente aquelas do setor de tecnologia.

Segundo o IBGE -PNADCOVID19, em maio de 2020, eram 8.7 milhões de trabalhadores em atividade remota, conforme Amorim (2020). Milhões de trabalhadores e trabalhadoras tiveram suas atividades laborais impactadas e precisaram se ajustarem a uma nova forma de trabalhar, a de exercer suas funções profissionais de forma remota, em *home office*.

Pois a pandemia do Covid 19 surpreendeu a todos. A alta capacidade de transmissão do Corona Vírus fez com que o mundo buscasse se adaptar rapidamente e de muitas maneiras, sendo o isolamento social um dos meios mais eficazes indicado pelas autoridades ligadas à saúde

De acordo com pesquisa da consultoria Cushman & Wakefield, 74% das multinacionais que atuam no Brasil projetam que sairão da pandemia com um índice definitivo de adoção do *home office* superior ao que tinham no início da crise (ESTADÃO, 2020). Dado que mostra, uma alta aceitação dessa modalidade de trabalho entre os profissionais de diversas áreas.

Um estudo do professor André Miceli, coordenador do MBA em Marketing e Inteligência de Negócios Digitais da Fundação Getúlio Vargas (FGV), projetou um definitivo de 30% na adoção de *home office* no País em relação ao quadro pré pandemia, conforme artigo sobre mobilidade do Estadão (2020). Mais um dado complementar que mostra o grau de aceitação do *home office* entre as pessoas e as empresas.

Deve-se pontuar que o *home office* ofereceu a relevante oportunidade de manutenção das ocupações para uma parcela da população mundial. Além, é claro, da proteção contra o novo Corona Vírus, reduzindo o contato social e, conseqüentemente, o contágio e atenuando a curva de infectados com o objetivo de evitar o colapso do sistema de saúde no início da pandemia.

A adoção do *home office* durante a pandemia quase triplicou no País, passando de 5% para 13,5% dos trabalhadores, índice alcançado na primeira semana de maio/2020, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Desde então, com muitas pessoas voltando ao trabalho presencial, o número caiu pouco a pouco, até chegar a 11,5% no fim de agosto/2020 (ESTADÃO, 2020). Outra amostra, relata que o pior momento da crise, no segundo trimestre de 2020, cerca de 23 milhões de pessoas passaram para o teletrabalho na região da América Latina e Caribe, diz estimativas preliminares da OIT - Organização Internacional do Trabalho (OIT..., 2021).

Durante uma pandemia, pode se verificar a presença de diversos sentimentos e reações, como: medo do avanço do vírus, de adoecer ou de que alguém da família adoça, de perder pessoas queridas, de não saber quando haverá a existência de uma vacina ou cura, dentre outros; irritabilidade devido à ausência de respostas para suas questões e medos; angústia frente ao que estar por vir e as incertezas do momento; tristeza que pode ser ocasionada pelo isolamento, pelo enfrentamento do adoecimento; e/ou perda de pessoas queridas.

O trabalho remoto realmente surgiu como um mecanismo para garantir a continuidade de certas atividades econômicas e com isso, mudar paradigmas em relação a ideia da realização do trabalho em seu modelo tradicional.

## 2.5 O *home office* para os colaboradores

O trabalho remoto é um modelo que foge das estruturas tradicionais e rígidas de um local de trabalho e dá mais liberdade geográfica para os colaboradores, que podem, por exemplo, trabalhar de um escritório domiciliar ou até mesmo utilizar os populares *coworkings*, que acomodam muito bem profissionais autônomos ou empresas inteiras para o modelo de trabalho remoto.

Nos Estados Unidos (EUA) uma pesquisa feita pela *TinyPulse*, constatou que trabalhadores remotos se consideram 9% mais satisfeitos do que os trabalhadores presenciais, conforme artigo da revista Abril por Marton e Carbinatto (2020). Fato, que demonstra uma alta aceitação dessa modalidade de trabalho entre os diversos profissionais.

Entretanto, percebe-se em alguns casos por exemplo, que a falta de horário fixo, tende a pesar. Só os mais disciplinados conseguem emular direitinho o horário de expediente, como se estivessem batendo ponto. Quando se labuta de casa, toda hora pode virar potencialmente hora de trabalho.

Como na pesquisa realizada em 15 países, 42% das pessoas que faziam *home office* relataram insônia, contra 29% de quem trabalhava em escritório, conforme Marton (2020). Dado que, demonstra como trazer o ambiente de trabalho para casa pode influenciar em fatores pessoais e de saúde, havendo assim necessidade de atenção por parte dos profissionais e gestão de pessoas.

O artigo de Marton e Carbinatto (2020), mostra que os empregados em casa tendem a se comunicar menos até digitalmente: um estudo do cientista social Ben Waber, cofundador da consultoria de RH *Humanyze*, mostrou que, num grupo de engenheiros, aqueles trabalhando no escritório mandavam quatro vezes mais e-mails de trabalho que o pessoal do *home office*.

Nesse caso, concluíram que a produtividade de quem estava na labuta tradicional era um terço maior. Portanto, são aspectos que devem ser analisados pelas empresas a fim de identificarem

os motivos que levam a essas situações, pois caso contrário, esse modelo de trabalho que veio para auxiliar as empresas pode gerar resultados negativos se não acompanhado de perto.

Já em outra pesquisa feita por Robert Half, empresa global de consultoria de recursos humanos, com mais de 800 funcionários de escritórios, mais da metade afirmou ter estendido a jornada de trabalho durante a pandemia (TECCHIO, 2021). Isso pode explicar o aumento da produtividade que muitas empresas perceberam enquanto adotaram o modelo de *home office*.

Em suma, para os trabalhadores, surgiram desafios como a necessidade do rápido aprendizado de novas tecnologias, o estabelecimento de novas formas de interação, comunicação entre as equipes, sensação de mais trabalho e metas. Suas vidas familiares tiveram de ser conciliadas com o trabalho. Para muitos, a vida pública e a privada nunca estiveram tão entrelaçadas. Famílias passaram a dividir em um mesmo ambiente as atividades de trabalho, escolares, domésticas e de lazer.

### 2.5.1 Desvantagens do *home office*

As desvantagens do trabalho remoto não apagam a importância da prática. Porém, mostram um lado que deve ser considerado. Nesse sentido, alguns dos principais desafios que podem ser encontrados no trabalho remoto são:

- Visão preconceituosa em relação ao teletrabalho;
- Redução de oportunidades de carreira;
- Sensação de isolamento social;
- Necessidade de maior organização e autodisciplina;
- Dificuldade de equilibrar o trabalho e a vida pessoal;
- Maior dificuldade em demonstrar acidentes de trabalho;
- Dificuldade de concentração quando o ambiente não é favorável;
- Maior distância de colegas que poderiam sanar dúvidas e trocar experiências;
- Risco da sobrecarga de trabalho.

Além das desvantagens citadas acima, Silva (2021) em seu artigo sobre o *home office* reflete sobre alguns pontos, no qual podemos destacar: distrações, especialmente se o profissional ficar em casa. Família, TV, redes sociais e até o barulho dos carros podem levar à falta de concentração.

Nesse caso, vale a pena ter um espaço específico para o trabalho. Além disso, sentimento de solidão, ficar longe dos colegas e trabalhar em casa, principalmente, leva a um isolamento natural.

Perda do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, isso é muito individual e depende da forma com que a pessoa lida com o trabalho remoto. Ainda assim, é um ponto importante para o trabalho remoto.

Dificuldades na segurança da informação, com o uso da tecnologia, é preciso ter um cuidado extra. E as organizações devem se preocupar com essa questão e implementar procedimentos e ferramentas para manter a segurança dos dados. E, portanto, esse pode ser um aspecto crítico, que gere prejuízos para a competitividade organizacional, caso não haja atenção.

A procrastinação é uma armadilha muito comum enfrentada por quem trabalha em casa. Aquela “olhadinha” nas redes sociais pode tomar horas do dia, fazendo com que a produtividade não seja suficiente para dar conta de todas as responsabilidades.

Ter uma boa alimentação é outro desafio. Afinal, pela falta de organização do tempo, muitos se limitam a comer biscoitos ou qualquer outro produto instantâneo para saciar a fome. No entanto, isso é muito prejudicial para o organismo, que necessita de alimentos ricos em vitaminas, proteínas e demais nutrientes para manter um bom funcionamento.

Dificuldades de infraestrutura, de acordo com o Relatório de Tendências da experiência do cliente para 2021 da *Zendesk*, 46% dos agentes entrevistados disseram não ter as ferramentas certas para trabalhar de maneira bem-sucedida em casa (SILVA, 2021). Esse dado deve ser analisado com atenção, pois se o profissional não tiver os recursos necessários para realizar as suas tarefas ele não conseguirá fazê-lo fora do ambiente da empresa e conseqüentemente, não poderá ser cobrado por resultados visto que se trata de responsabilidade da empresa fornecer as ferramentas necessárias.

É importante a atenção em relação a infraestrutura disponibilizada ao funcionário para trabalhar de casa, isso pode ser um grande dificultador do *home office* se mal planejado. Além dos equipamentos, a diferença da velocidade entre a internet dos colaboradores é uma das desvantagens do *home office*, porque alguns podem não ter acesso a conexões mais rápidas.

De acordo, Silva (2021), para 24% das pessoas entrevistadas por uma pesquisa da Fundação Dom Cabral em parceria com a Grant Thornton e a EMLyon *Business School*, um maior volume de horas trabalhadas foi apontado como desvantagem do *home office*. Portanto, o modelo de trabalho pode trazer a percepção de excesso de trabalho, contudo, essa não deve ser a intenção e a gestão de pessoas da empresa deve estar atenta.

Outra observação interessante é sobre os prédios obsoletos, pois com a alta descentralização de atividades diretamente nas empresas, os executivos podem ver a não necessidade de manter prédios e salas fixas, reduzindo assim os gastos, mas em contrapartida, tornam os prédios pontos de invasões e insalubridade, fazendo cair o valor da região inteira, fato por exemplo, que alimenta o ciclo de decadência urbana que leva a mais prédios vazios.

O Centro Velho de São Paulo é um exemplo de região de escritórios que perdeu a relevância. Pujantes edifícios dos anos 1960 aparecem abandonados, subocupados, ou em péssimo estado de manutenção devido a mudança da necessidade do trabalho presencial (MARTON E CARBINATTO, 2020).

O teletrabalho pode trazer consigo diversas vantagens para a sociedade, para o empregador e para o colaborador. Mas traz, também, a possibilidade de tornar o empregado permanentemente disponível aos chamados do empregador, por meio de equipamentos, como telefones celulares. O direito a limites à duração do trabalho, e o direito a períodos de descanso passam, então, a ser invadidos.

Portanto, entender as dificuldades que o trabalho remoto gera e investir estrategicamente para superá-las deve ser uma questão de análise das empresas que se preocupam com seus colaboradores e pretendem manter essa modalidade de trabalho.

### **2.5.2 Vantagens do *home office***

Apesar da modalidade de trabalho a distância ter sido ampliada durante a pandemia de Corona Vírus, essa não é uma ideia nova. O que aconteceu foi uma obrigatoriedade, o que fez a maioria das empresas oferecer essa opção.

A prática deu certo. Muitas vantagens foram verificadas, diz Andrade (2020) durante essa experiência. Entre as principais estão:

- Qualidade de vida em família;
- Maior opção de organizar o tempo livre;
- Oportunidade de gerir o tempo e escolher a melhor forma de realizar as tarefas;
- Aumento da produtividade;

- Redução de custos com alimentação, vestuário e deslocação;
- Maior flexibilidade;
- Economia para a empresa, que não precisa arcar com a estrutura;
- Favorece a autonomia e o senso de responsabilidade do funcionário;
- No caso de um portador de deficiências físicas, diminui a dificuldade de deslocação.

Andrade (2020) ainda comenta as vantagens que o trabalho remoto traz aos colaboradores, destacando os seguintes: possibilidade de ampliar o leque para candidatos de outras cidades e estados; melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sem precisar se deslocar até o escritório, a possibilidade de fazer todas as refeições com a família. Além disso, a possibilidade de ficar mais fácil se vestir da forma que quiser e aproveitar o tempo para algum *hobby*.

Aumento da produtividade, os principais fatores para esse benefício foram a eliminação dos deslocamentos entre casa e escritório e a diminuição das reuniões presenciais e longas. A adoção do *home office*, conforme o estudo da *Indeed*, leva à redução de 52% da taxa de *turnover* (ANDRADE, 2020). Ao mesmo tempo, isso leva ao menor índice de desligamento. Dessa forma, há mais produtividade e menos gastos com admissão, demissão e treinamentos. A empresa também retém seus talentos e se torna referência para outras companhias.

Ainda conforme Andrade (2020), a redução de custos, além da diminuição dos desligamentos, a empresa também economiza com a infraestrutura e materiais de escritório, já que não precisa manter uma sede. De acordo com pesquisa da *Indeed*, as empresas que adotam o trabalho remoto diminuem em 50% os custos operacionais. Os impactos financeiros podem atingir até mesmo a folha de pagamentos. Segundo a mesma fonte, 40% das pessoas considerariam fazer um corte salarial para ter a opção de trabalhar remotamente (ANDRADE, 2020). Portanto, o trabalho remoto não somente traz benefícios ao colaborador como também a empresa.

Flexibilidade, uma das importâncias do trabalho remoto é o fato dele ser exercido em vários locais. Pode ser na modalidade *home office*, em cafés e outros estabelecimentos, ou nos *coworkings*. Mais do que isso, os horários cumpridos também podem ser flexíveis (ESTADÃO, 2020). Aderindo ao *home office*, as pessoas não precisam passar horas no transporte público ou ficarem presos no congestionamento das grandes avenidas, entre outros benefícios.

E por fim, algumas empresas oferecem rotinas mais flexíveis em *home office*. Nesse caso, o trabalho remoto permite que os colaboradores adaptem seu dia a dia e façam tarefas que antes não poderiam ser realizadas no ambiente presencial.

Concluiu-se deste modo, que o *home office* traz diversas vantagens as empresas e colaboradores quando bem administrados por ambas as partes.

## 2.6 Modalidade de trabalho

Quando se fala em teletrabalho é comum pensá-lo como aquele trabalho realizado longe da empresa. De fato, não está de todo errado, mas, com certeza, está incompleto. Sendo assim, é importante compreender as diferenças entre um trabalho em domicílio, trabalho à distância, entre outras características e modalidades.

Estudiosos do tema classificam o *home office* como um tipo de teletrabalho, ou seja, o trabalho é prestado de casa (ROCHA; AMADOR, 2018). Isso porque também há o teletrabalho prestado em telecentros. Existe ainda o teletrabalho móvel ou nômade, em que às vezes se encontra um trabalhador em uma cafeteria no computador trabalhando.

Em geral, conforme disserta Rocha e Amador (2018) o teletrabalho ou trabalho remoto, como ficou difundido, compreende três formatos:

- *home office*: as atividades são realizadas na residência do contratado;
- Centros compartilhados (*coworking*) ou telecentros: as atividades são realizadas em ambientes compartilhados com outras empresas ou pessoas físicas, modalidade que vem crescendo em razão da economia compartilhada e redução de custos fixos empresariais ou pessoais;
- Híbrido ou Jornada Híbrida: é a flexibilidade entre jornada de trabalho presencial e remota. As atividades contam com dias presenciais e outros em modalidade remota.
- Trabalho em escritórios-satélite: os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;
- Trabalho móvel: fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;
- Trabalho em empresas remotas ou *off-shore*: *call-centers* ou telesserviços por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;

- *Freelancer* ou autônomo: aquele que trabalha por conta própria, atendendo demandas temporárias e específicas, sendo a grande maioria profissionais liberais.

Há, ainda, duas nomenclaturas bastante utilizadas no caso das pessoas empreendedoras e autônomas, conhecidas como: Empresário *home based*: aquele que abre uma empresa com sede na própria residência, são pessoas trabalhando na modalidade *home office* para si própria.

Apesar de não ser modalidade nova de trabalho, o trabalho remoto foi conhecido e difundido em larga escala por conta da pandemia, favorecendo a implantação de *coworkings*. O artigo 75-B da CLT define o teletrabalho (que engloba o *home office*) como a prestação de serviços realizada fora das dependências da empresa. Nesse caso, o funcionário presta serviços de carteira assinada, mas sem a exigência de estar presencialmente nas dependências da empresa (ROCHA; AMADOR, 2018).

Nesse regime de trabalho, é responsabilidade da empresa prover os equipamentos e a infraestrutura necessários para o exercício das funções fora do ambiente da empresa. Além disso, não é por estar em casa que o funcionário faz suas próprias regras. É comum que esses profissionais tenham que bater ponto virtual e cumprir os horários estipulados pela empresa.

Em alguns *coworkings*, é preciso pagar diárias para utilizar as mesas, telefone, internet, banheiros e bebedouros. Porém, já existem opções gratuitas, que diminuem drasticamente os custos para quem trabalha remotamente conforme descreve FIA (2022).

Já para os profissionais *freelancers*, a dinâmica é diferente. Esses profissionais não possuem vínculo empregatício ou carteira assinada por uma empresa (ROCHA; AMADOR, 2018). Desse modo, o profissional costuma atender mais de um cliente, adequando suas tarefas e sua rotina de trabalho conforme sua vontade.

Nesse modelo de trabalho, o profissional é responsável pela sua infraestrutura e ferramentas de trabalho, sendo sua responsabilidade garantir um ambiente adequado. Além disso, esses profissionais têm mais autonomia e flexibilidade para fazer seus horários e organizar sua rotina.

Em resumo, tanto profissionais com carteira assinada quanto *freelancers* podem usufruir do *home office*. Contudo, cada um terá uma dinâmica de trabalho diferente. Todas essas modalidades de teletrabalho têm em comum a flexibilização dos espaços de trabalho e, muitas vezes, do tempo dedicado a ele, substituindo o deslocamento do trabalhador até a sede demandante pelo uso das ferramentas de informação e comunicação remota.

### 2.6.1 Contrato de trabalho

A modalidade de teletrabalho deve constar no contrato individual de trabalho, que deve trazer também as atividades que serão realizadas pelo empregado quando se trata de empresa privada.

O empregado em trabalho presencial pode modificar seu regime para o *home office* desde que haja acordo mútuo com o empregador e que seja registrado aditivo contratual. O contrário também é possível, de modo que o empregador poderá requerer o trabalho presencial, garantido o prazo mínimo de transição de 15 dias, assim como declara a Secretaria de Comunicação Social do TST, 2020.

A responsabilidade de prover os equipamentos necessários ao teletrabalho devem estar previstas no contrato de trabalho, conforme orienta a Lei (SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TST, 2020). A única disposição específica é que, se provido pelo empregador, esses equipamentos cedidos não podem ser considerados como remuneração do empregado.

Se houver meio de controle da jornada, é possível que seja reconhecido o direito aos adicionais salariais. Caso contrário, onde se identifique dificuldades de controle, não há direito ao pagamento de horas extras e de adicional noturno no regime de teletrabalho, conforme Secretaria de Comunicação Social do TST, 2020.

Os direitos são, em geral, os mesmos de um trabalhador normal. Embora o trabalho seja realizado remotamente, não há grandes diferenças quanto à proteção ao trabalhador. Logo, é assegurado o direito a carteira assinada, férias, 13º salário, depósitos de FGTS – Fundo de Garantia de Tempo de Serviço, entre outros.

A CLT não estabelece distinção entre o trabalho executado no domicílio do empregado, o realizado no estabelecimento do empregador ou aquele realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Como não há indicação específica sobre o auxílio alimentação e auxílio-refeição no trabalho remoto, os critérios para o pagamento do benefício podem ser definidos em acordo ou convenção coletiva ou no contrato profissional, assim como orienta Secretaria de Comunicação Social do TST, (2020).

Uma atenção em deve-se ter em relação ao vale-transporte é que pode ser suspenso caso o empregado passe a realizar o trabalho de casa, uma vez que o benefício tem natureza indenizatória

e visa custear o deslocamento entre o trabalho e a residência do empregado conforme Lei 7.418/1985 (Secretaria de Comunicação Social do TST, 2020).

Logo, percebe-se que as leis do Brasil vêm sendo adaptadas para incluir essa modalidade de trabalho nas consolidações que já existem e assim garantir aos profissionais os seus direitos devidos e terem o controle necessário para acompanhá-los.

## **2.7 Legislação do teletrabalho no Brasil**

No Brasil, a legislação disciplinou inicialmente o trabalho em domicílio, fato que ocorreu com a edição do Decreto-Lei n.º 399, de 30 de abril de 1938, norma esta que apresentou o conceito nos seguintes termos: “Art. 8º. Entende-se por trabalho em domicílio, para os efeitos do presente regulamento, o executado na habitação do empregado ou em oficina de família, por conta de empregador que o remunere” (STÜRMER; FINCATO, 2020).

Importante ressaltar que no referido dispositivo legal ficou estabelecido que o trabalho em domicílio tem por correspondência não só o trabalho realizado de forma manual, como também o executado com o uso de qualquer aparelhagem, proibindo-se a participação das mulheres e dos menores nos serviços perigosos ou insalubres.

Entretanto, o parágrafo 2º do supracitado artigo de lei considera o trabalho em domicílio apenas aquele realizado na habitação do empregado, o que foi bastante criticado, uma vez que o referido tipo de trabalho pode ser realizado em qualquer ambiente familiar.

Avançando no tempo, sobreveio a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, decorrente da edição do Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943, que no art. 6º, caput, passou a reger o trabalho em domicílio, estabelecendo que não há diferença entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador e o executado no domicílio do empregado (STÜRMER; FINCATO, 2020). Percebe-se então um dos primeiros avanços em lei sobre o assunto.

Na década de 90 já existiam estudos e organizações que tratavam o assunto, um exemplo é a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Tele atividades (SOBRATT), fundada em 1999. Ainda assim, demorou até sair a regulamentação da modalidade.

Evoluindo no tempo, em 2011, o trabalho a distância foi inserido pela primeira vez na legislação trabalhista pela Lei 12.551, que alterou a redação do artigo 6º da CLT para incluir essa modalidade (BRASIL, 2011).

Em 2017, com a progressiva popularização e adoção do teletrabalho, surgiu a necessidade de regulamentar melhor o assunto. A reforma trabalhista (Lei 13.467/2017) trouxe um novo capítulo à CLT, dedicado ao tema (BRASIL, 2017). Os novos dispositivos atribuíram um conceito legal ao teletrabalho, estabeleceram limites à sua aplicação, regulamentaram sua forma de adesão e indicaram os meios tecnológicos envolvidos neste processo. A Reforma Trabalhista pela Lei 13.467/2017 introduziu um novo capítulo na CLT dedicado especialmente ao tema: é o Capítulo II-A, “Do Teletrabalho”, com os artigos 75-A a 75-E (BRASIL, 2017).

Os dispositivos definem o teletrabalho como “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (BRASIL, 2017). Assim, operações externas, como as de vendedor, motorista, ajudante de viagem e outros que não têm um local fixo de trabalho não são consideradas teletrabalho.

De acordo com o texto, embora o trabalho seja realizado remotamente, não há diferenças significativas em relação à proteção ao trabalhador. “Os direitos são os mesmos de um trabalhador normal. Ou seja, vai ter direito a carteira assinada, férias, 13º salário e depósitos de FGTS”, explica o ministro Agra Belmonte, do Tribunal Superior do Trabalho conforme TST, (2020).

Em 2020, a Medida Provisória nº 927, que trouxe normas para enfrentamento do estado de calamidade pública decorrente do novo coronavírus, permitiu a alteração do regime de trabalho presencial para o teletrabalho independentemente de acordos individuais ou coletivos e dispensou o registro prévio da alteração no contrato individual de trabalho (BRASIL, 2020).

O normativo também estendeu esse tipo de regime aos estagiários e aprendizes. A medida provisória, editada em 22 de março de 2020, teve a vigência encerrada em 19 de julho do mesmo ano. Assim, os acordos realizados a partir dessa data devem observar as disposições da CLT. Contudo, os acordos feitos durante a vigência da medida provisória continuam válidos conforme dispõe o TST (2022).

Com esta alteração legislativa, verifica-se, claramente, que a norma brasileira equiparou o teletrabalhador em domicílio ao trabalhador em domicílio comum (trabalhador a distância), não fazendo qualquer distinção em relação ao trabalhador comum que executa normalmente as suas tarefas de forma presencial na estrutura da empresa, o que gera insegurança jurídica aos contratantes, notadamente pelo fato de que o teletrabalho até então não era executado de modo igual ao trabalho presencial.

Em 2022, o Conselho Nacional promulgou a Medida Provisória Nº 1.108. De acordo com o Ministério do Trabalho, o normativo prevê que a modalidade tem, por objetivo, atualizar a regulação existente na CLT, além de encontrar erros em aspectos regulatórios que o uso maciço do teletrabalho durante a pandemia da Covid 19 evidenciou, como, por exemplo, aumentar as possibilidades de regimes híbridos de teletrabalho (BRASIL, 2022).

Conforme, Janary Júnior (2022) as principais novidades que essa medida traz são: a possibilidade de contratação no teletrabalho por jornada; por produção; ou tarefa, possibilitando, conforme a contratação, o controle de jornada ou a flexibilidade na execução das tarefas; exigência de que o regime de teletrabalho esteja expressamente em contrato individual de trabalho.

Esse contrato poderá dispor sobre os horários e os meios de comunicação entre empregado e empregador, desde que assegurados os repousos legais; a responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação de trabalho remoto e as disposições relativas ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado deverão estar previstas em contrato escrito, firmado previamente ou no prazo de 30 dias, contado da data da mudança do regime de trabalho, assim como descreve Janary Júnior (2022).

Caso o empregado não possua os equipamentos ou infraestrutura necessários à prestação do serviço, o empregador poderá fornecer os equipamentos em “regime de comodato” (empréstimo gratuito) e custear os serviços de infraestrutura, no qual não caracterizarão verba de natureza salarial ainda conforme Janary Júnior, (2022);

A adoção do regime de teletrabalho poderá ser estendida a estagiários e aprendizes. No entanto, estabelece que as ocupações de operador de telemarketing ou teleatendimento não se configuram como trabalho remoto. Pelo texto aprovado, o vale-alimentação não poderá ser gasto em outras atividades a não ser a compra de comida. O valor do vale deve ser utilizado para pagar refeições em restaurantes e estabelecimentos similares ou para a aquisição de gêneros alimentícios em estabelecimentos comerciais. (JANARY JÚNIOR, 2022).

Ainda conforme, Janary Júnior (2022), vemos que a Medida Provisória dispõe ainda sobre o regime de teletrabalho e esclarece que o tempo de uso dos equipamentos tecnológicos pelo empregado fora da jornada de trabalho não constitui tempo à disposição ou prontidão para as tarefas, a não ser que exista acordo sobre o assunto firmado anteriormente.

Portanto, vemos a presença da modalidade de trabalho, *home office* presente na legislação brasileira, e com aperfeiçoamentos principalmente no início da pandemia em que o país precisou de maneira emergencial adotar essa forma de trabalho para seguir com as operações e negócios de diversas empresas.

## 2.8 Desafios da gestão de pessoas no trabalho remoto

A liderança tem nas mãos um desafio, que é conseguir fazer uma gestão igualitária no quadro de funcionários em um modelo de trabalho novo para ambas as partes. Sendo que, entre os principais impactos da pandemia estão questões como engajamento e produtividade. Isso leva a um comando que precisa ter um acompanhamento com mais flexibilidade e, entendendo a diversidade presente, a realidade de cada um: casais com filhos, pessoas que moram com os pais, sozinhas, com cachorro entre outros, conforme reflexão de Mesquita (2021).

Um dos desafios enfrentados nas empresas com a pandemia é a comunicação entre as pessoas. No escritório existe uma estrutura física que facilita esse canal, mas agora são “escritórios” individuais, e a maioria das empresas e pessoas não estavam preparadas para isso.

É importante destacar também a questão de cuidados na gestão emocional dos colaboradores. A fase de isolamento provocou um abalo em todos, gerando variações não apenas em relação ao rendimento, mas também à capacidade de se estar conectado frente a frente com seus colegas (MESQUITA, 2021). Cada vez mais se faz necessário cuidar do profissional em seu ambiente de trabalho (que também é a casa dele) e ir além, pois o ambiente pessoal está agregado.

Para o empresário e CEO da Proesc.com, Felipe Góes Ferreira, nesse momento em que as pessoas estão trabalhando em casa, um dos maiores desafios é manter o engajamento das equipes. Os colaboradores precisam estar alinhados com os objetivos e os resultados da organização e motivados para ajudar a empresa a alcançar os resultados desejados. “Cabe ao gestor fazer esse planejamento e promover esse engajamento e o monitoramento sistemático dessa equipe durante esse período remoto”, diz Gonçalves (2020).

O *Opinion Box* e o *Runrun.it* se juntaram para uma pesquisa com gestores de diferentes empresas do Brasil. Os dados da pesquisa foram apresentados em um *webinar* realizado em parceria pelas duas empresas, com participação do CEO do *Runrun.it*, Antônio Carlos Soares, e do

*Opinion Box*, Christian Reed (FIRMINO, 2021). A pesquisa foi entre profissionais que estão trabalhando em *home office* e gerenciam pelo menos uma outra pessoa. Destes, apenas 36% afirmam que suas empresas já tinham uma política voltada para o trabalho remoto, ou seja, 64% não tinha um planejamento para este modelo. Apenas 56% dos gestores afirmaram que se sentiam preparados para o trabalho remoto, e 55% disseram que suas empresas estavam minimamente preparadas para a operação a distância conforme Firmino, (2021).

Além disso, cita Firmino (2021) que 66% concordam que a gestão a distância é mais desafiadora do que eles imaginavam. Ainda em relação a pesquisa, é apontado que 47% dos gestores entrevistados, o principal desafio tem sido monitorar a produtividade do time. Em seguida, manter o foco e o ânimo do time e, em terceiro, monitorar as tarefas que estão sendo realizadas pelos colaboradores. A pesquisa aponta também que 36% dos gestores têm dificuldade em manter a comunicação e a sinergia entre o time, além disso destacaram também a dificuldade de controlar as horas trabalhadas.

Por essas, a então CEO da Yahoo, Marissa Mayer, proibiu o *home office*. De acordo com ela, atrapalhava o entrosamento da equipe. Ajudar, não ajuda mesmo. A comunicação humana tem nuances que são perdidas sem o contato próximo. Por conta disso, o *home office* leva a mais mal-entendidos e, daí, a erros diz Marton e Carbi (2022).

As empresas tiveram de estabelecer políticas e normas internas para implementar e assegurar o teletrabalho. A segurança da informação teve que ser revista para incorporar a rotina de trabalho remoto. Recursos foram investidos para possibilitar acesso a equipamentos e ferramentas de comunicação remota.

O trabalho remoto também faz sucesso entre os gestores. Pesquisa feita com cerca de 300 líderes de grandes empresas aponta que 62% dos gestores envolvidos em processos seletivos aprovam o sistema de *home office* e 74% apoiam a ideia de equipes híbridas, com funcionários que trabalham de casa e outros presencialmente (MARTON; CARBI, 2022).

Logo, vemos que até para os gestores e líderes o novo modelo vem gerando dificuldades. Porém, cabe a eles uma maior responsabilidade visto o fato de terem que gerir equipes e para isso é necessário a empatia e atenção para acompanhar os colaboradores nessa transição e adaptação ao novo para que seja realizado de maneira tranquila e efetiva trazendo bons resultados para ambas as partes.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

O método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento. Para que seja considerado conhecimento científico, é necessária a identificação dos passos para a sua verificação, ou seja, determinar o método que possibilitou chegar ao conhecimento (GIL, 2022).

#### **3.2 Quanto aos objetivos**

Segundo Gil (2022) a pesquisa descritiva busca descrever propriedades de determinada população ou fenômeno. Sendo que a característica mais significativa dessa pesquisa é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Ressaltando que, entre as pesquisas descritivas, salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo, portanto está se trata de uma pesquisa descritiva.

#### **3.3 Quanto aos procedimentos técnicos**

Ainda de acordo Gil (2022) a definição de um procedimento adequado para a coleta de dados é necessária visto a importância de analisar os fatos do ponto de vista empírico, para confrontar a visão teórica com os dados da realidade. Visto isso, essa pesquisa faz uso de dois procedimentos técnicos, sendo o primeiro a pesquisa bibliográfica que é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

O segundo procedimento técnico é o levantamento de informações através de um formulário que questionará diretamente colaboradores de todas as idades e gêneros, que atuaram ou estejam atuando em empresas privadas que no início da pandemia do Corona vírus no Brasil, ou seja, entre março de 2019 a pelo menos dezembro de 2021 tenha trabalhado em *home office*.

Com a coleta desses dados, mediante análise quantitativa e qualitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

### **3.4 Método**

Um método científico pode ser definido como uma série de regras básicas, as quais devem ser executadas na geração de conhecimento que tem o intuito da ciência. Existem diversos métodos, e cabe ao pesquisador, dependendo do objeto e da natureza da pesquisa, selecionar o método de abordagem que entender mais adequado para a sua investigação científica (ALMEIDA, 2017).

### **3.5 Método de abordagem**

Para melhor encontrar a resposta para o problema estudado nesta monografia, o tipo de método de abordagem é o hipotético-dedutivo que se inicia quando temos um conjunto de informações que não é suficiente para explicar um fenômeno e temos um problema. Com o intuito de explicar o problema cria-se hipóteses, que serão testadas quanto a sua validade.

### **3.6 Método de procedimento**

Método de procedimento monográfico elaborado por Frederico Le Play em 1830, tem como preocupação realizar um estudo aprofundado e exaustivo sobre determinado assunto (indivíduos, instituições, grupos, comunidades), buscando sua generalização. Portanto, é o procedimento utilizado nessa pesquisa a fim de garantir a objetividade e a precisão no estudo (BOTELHO, 2002).

### 3.7 Delimitação do Universo a ser pesquisado

A partir do tema deste trabalho buscou-se analisar o impacto e a reação das pessoas da empresa, ou seja, os recursos humanos sobre a mudança do trabalho presencial para o remoto. Então, foram consideradas pessoas de todos os gêneros e idades que tenham trabalhado com carteira registrada conforme Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em empresa privada no início da pandemia no Brasil, ou seja, entre 2020 e 2021 e que tiveram que se adaptar à nova modalidade de trabalho, *home office*.

Na pesquisa foi utilizada uma amostra da população brasileira urbana com idade acima de 14 anos, pois é a idade permitida por lei para início de trabalho remunerado. Buscou-se a participação em sua maioria da região Sudeste do país, especificamente, a cidade de São Paulo - SP ampliando a amostra para diferentes zonas da cidade - Norte, Sul, Leste, Oeste e Centro - com o objetivo de permitir uma análise da opinião pública destas regiões.

O intuito foi alcançar no mínimo 100 respondentes do questionário proposto. No qual, foram alcançados pelos canais e redes digitais, por exemplo, *e-mail, Facebook, Instagram, WhatsApp*.

### 3.8 Técnicas para coleta de dados

Foi elaborado questionário via *Google Forms*, devido a facilidade de circulação e com o intuito de atingir o máximo de público. Neste questionário, houve questões de múltiplas escolhas e campos para comentários dissertativos, sendo ambos o preenchimento obrigatório para finalização da pesquisa. O questionário foi compartilhado por vias digitais e o público-alvo foi pessoas de todas as idades e gêneros que tiveram a oportunidade de trabalho em *home office* no período entre 2019 e 2021.

O questionário, segundo Gil (2022, p. 111), pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”

Já a técnica para coleta dos dados dessa pesquisa foi a bola de neve ou em inglês *snow ball* que é uma forma de amostra não probabilística, que utiliza cadeias de referência. Ou seja, a partir desse tipo específico de amostragem não é possível determinar a probabilidade de seleção de cada participante na pesquisa, mas torna-se útil para estudar determinados grupos difíceis de serem acessados.

A execução da amostragem em bola de neve se constrói da seguinte maneira: um participante recruta amigos e conhecidos a partir de sua própria população (a analogia é que o tamanho da amostra vai crescer como uma bola de neve rolando ladeira abaixo).

### **3.9 Análise e interpretação dos dados**

Após a coleta de dados, a fase seguinte da pesquisa é a de análise e interpretação. Estes dois, processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre estreitamente relacionados. A análise tem como objetivo organizar e sintetizar os dados de forma que possibilitem o fornecimento de resposta ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos, conforme descreve Gil (2022). O processo de análise e interpretação pode, naturalmente, envolver diferentes modelos de análise. Todavia, é natural admitir que a análise dos dados seja de natureza predominantemente qualitativa (GIL, 2022).

Os dados dessa pesquisa foram analisados e comparados com as hipóteses iniciais expostas. Foram analisados os comentários dos participantes do questionário a fim de desenvolver uma visão coerente de acordo com a vivência de cada pessoa que trabalhou e trabalha de maneira remota. E para isso a análise, segundo Gil, 2022 foi por meio da descrição de dados.

De acordo Gil (2022) a descrição de dados deve ter o cuidado de caracterizar isoladamente o comportamento de cada uma das variáveis no conjunto das observações. Para tanto são utilizados recursos proporcionados pela Estatística Descritiva que proporcionam o que costuma ser chamado de análise uni variada. Estes procedimentos possibilitam: (a) caracterizar o que é típico no grupo; (b) indicar a variabilidade dos indivíduos no grupo, e (c) verificar como os indivíduos se distribuem em relação a determinadas variáveis.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 Análise quantitativa

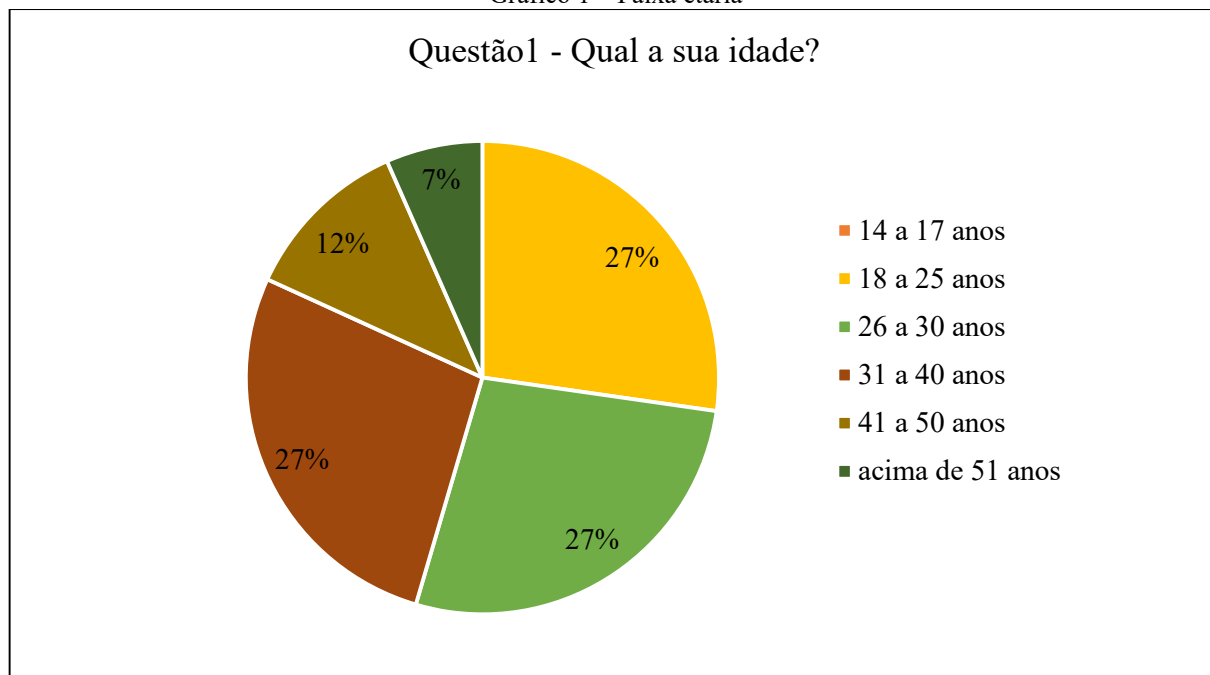
A pesquisa foi realizada através de um questionário online, disponibilizado em um *link* por meio de um formulário *web*, elaborado a partir do *Google Forms* que é um aplicativo do Google que permite a criação, a disponibilização e o compartilhamento de formulários na *web*. O *link* do questionário foi enviado para pessoas em diversos grupos de rede social, e-mail, *Teams*, entre outros, e teve o prazo para respostas entre os dias 08 de outubro de 2022 a 22 de outubro de 2022.

A amostra da pesquisa consiste na resposta de 121 participantes, no qual, serão consideradas válidas para essa análise o total de 109 respostas devido trata-se de respondentes filtrados entre as questões 6 e 7 do formulário visto o público foco desta pesquisa acadêmica. O questionário é composto de 23 questões, sendo divididas em 20 perguntas múltipla escolha com respostas fechadas e objetivas e 3 perguntas abertas com respostas curtas, além disso, o questionário inicia-se com 1 termo de consentimento livre pela participação na pesquisa acadêmica.

Os dados coletados através do questionário serão apresentados em forma de gráfico, com respostas medidas em percentuais para possibilitar melhor visualização e entendimento do(a) leitor(a). E as respostas abertas serão analisadas e incluídas em nuvem de palavras para uma melhor visualização do leitor, além de serem acrescentadas na íntegra no anexo I deste estudo.

Os cinco primeiros gráficos têm o intuito de conhecer o perfil dos(as) respondentes. Analisando os gráficos percebe-se uma equilibrada aparição entre os 109 pesquisados, das idades de 18 a 40 anos com 27%, já as idades de 41 a 50 anos com 12 % e acima de 50 anos 7%, conforme gráfico 1. Demonstrando dessa maneira, uma presença forte de jovens e adultos no mercado de trabalho e/ou trabalho remoto. Já no gráfico 2, questiona-se em relação ao gênero dos respondentes, no qual, percebe-se uma maioria na presença de sexo feminino em relação ao sexo masculino.

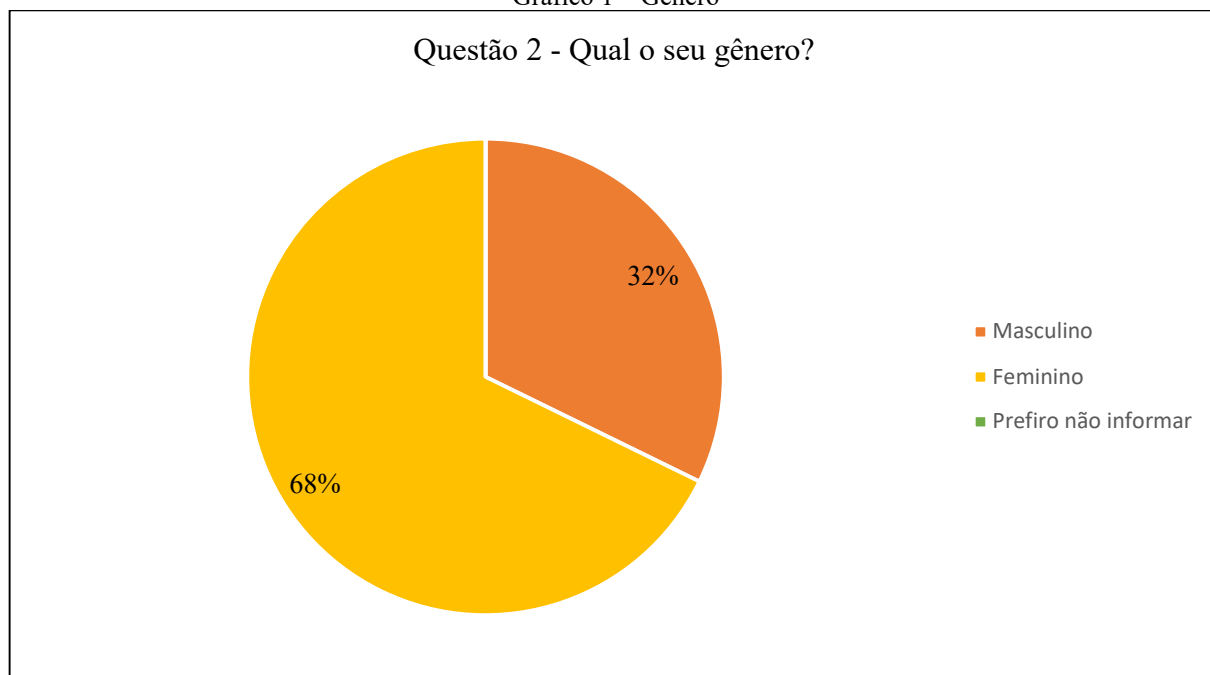
Gráfico 1 – Faixa etária



Fonte: pesquisa (2022)

A porcentagem em relação ao gênero dos respondentes da pesquisa está demonstrada no gráfico 2, no qual, todas as pessoas se sentiram confortáveis em informar como se declaram em gênero visto não haver pessoas que selecionaram “prefiro não informar”.

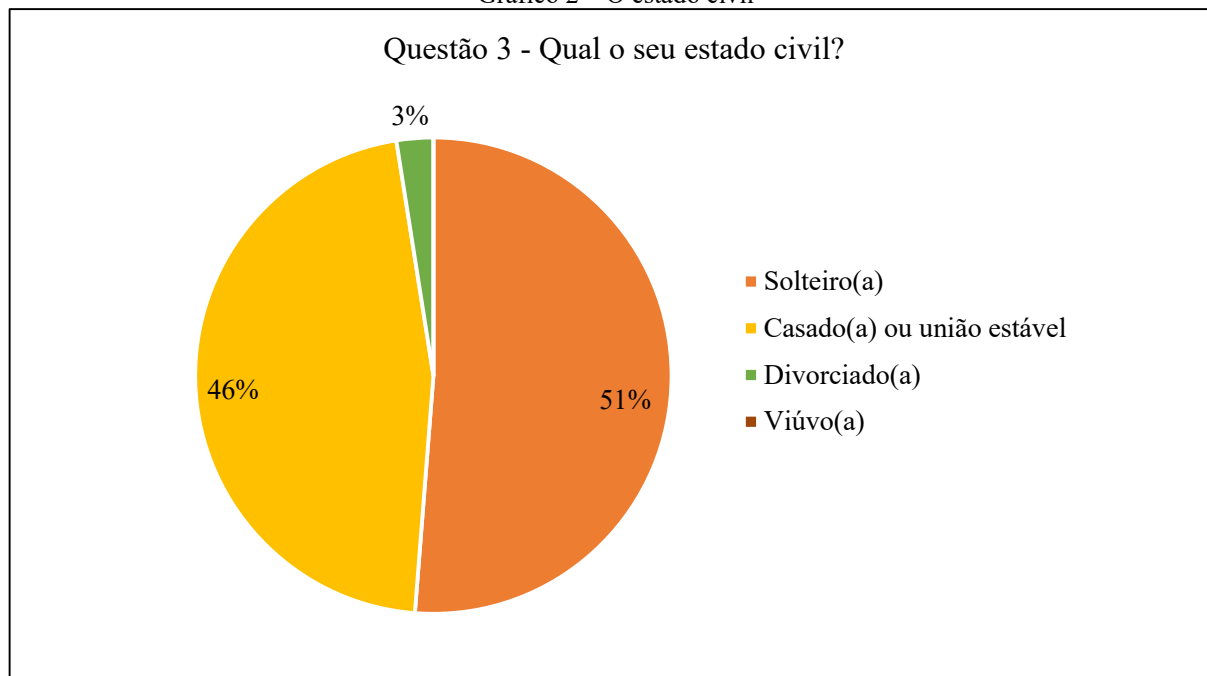
Gráfico 1 – Gênero



Fonte: pesquisa (2022)

Quando questionado o estado civil dos respondentes identificou-se uma maior presença de solteiros em comparação com os demais sendo as porcentagens demonstradas no gráfico 3. Não houve respondentes viúvos(as) na amostra.

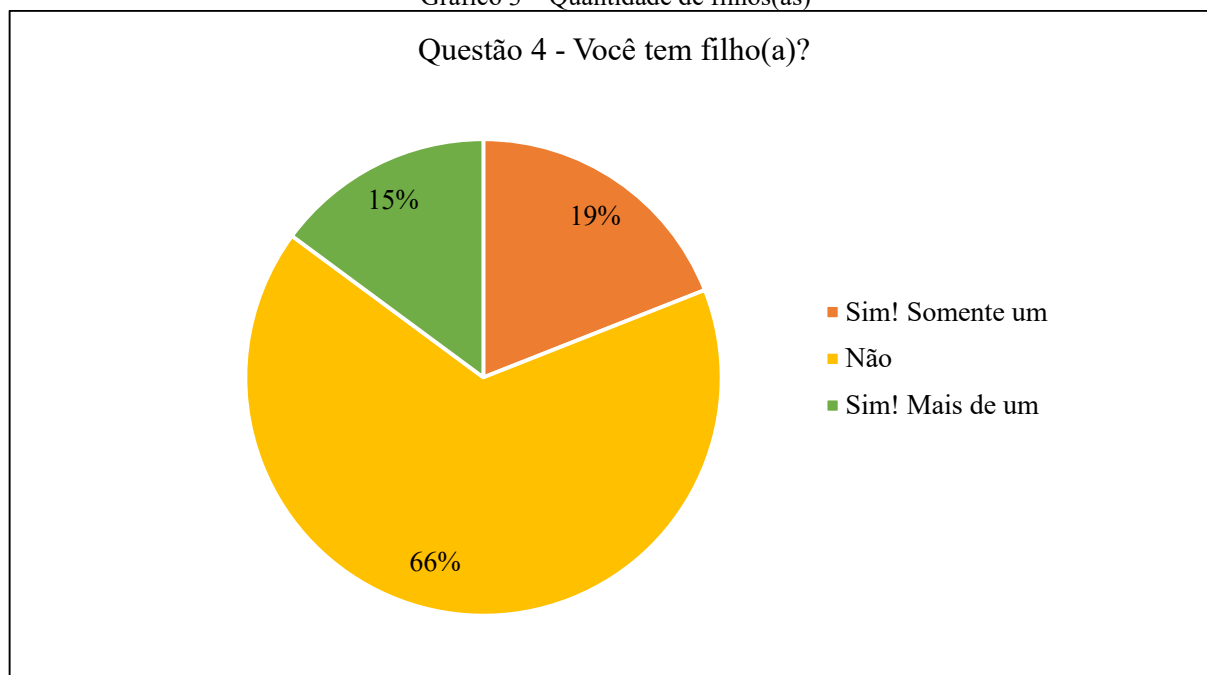
Gráfico 2 – O estado civil



Fonte: pesquisa (2022)

Conseqüentemente analisando a quantidade de pessoas com filhos(as), percebe-se uma maioria com 66% de pessoas sem filhos(as), contra 19% com somente um(a) filho(a) e 15% com mais de um filho(a), conforme gráfico 4.

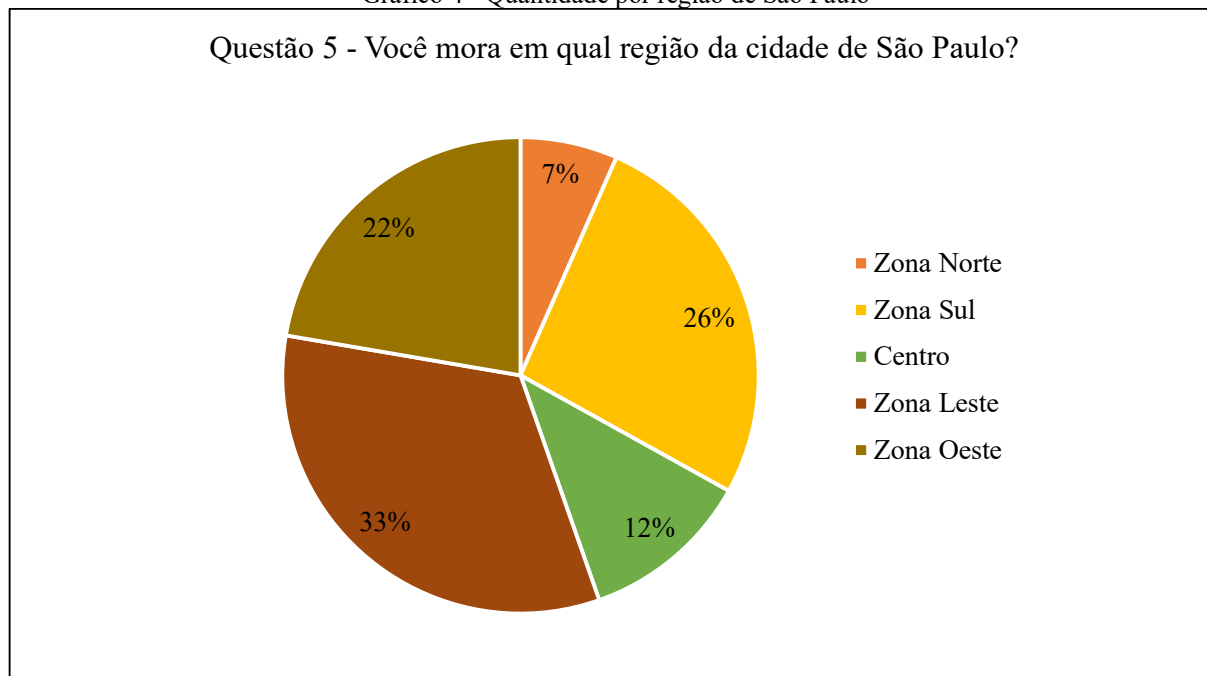
Gráfico 3 – Quantidade de filhos(as)



Fonte: pesquisa (2022)

E por fim, em relação a essa primeira análise do perfil dos respondentes identifica-se uma grande presença de respondentes da região Leste, seguidamente das regiões Sul, Oeste, Centro e Norte da cidade de São Paulo região foco desta pesquisa, conforme gráfico 5.

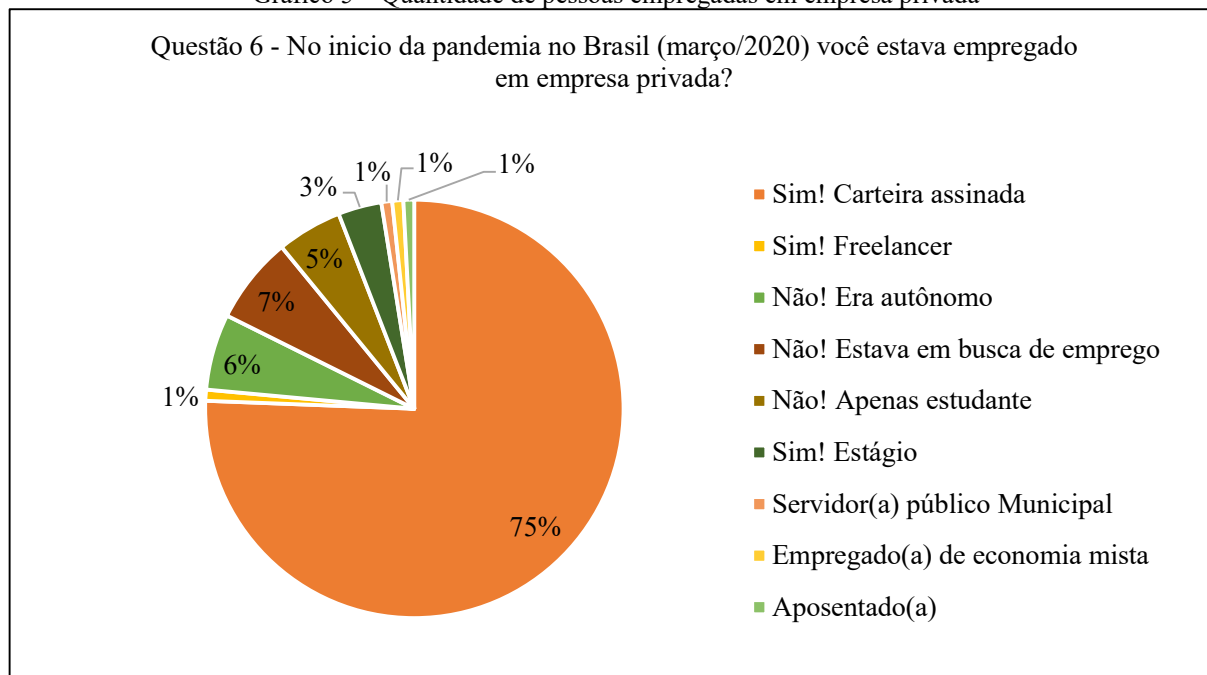
Gráfico 4 - Quantidade por região de São Paulo



Fonte: pesquisa (2022)

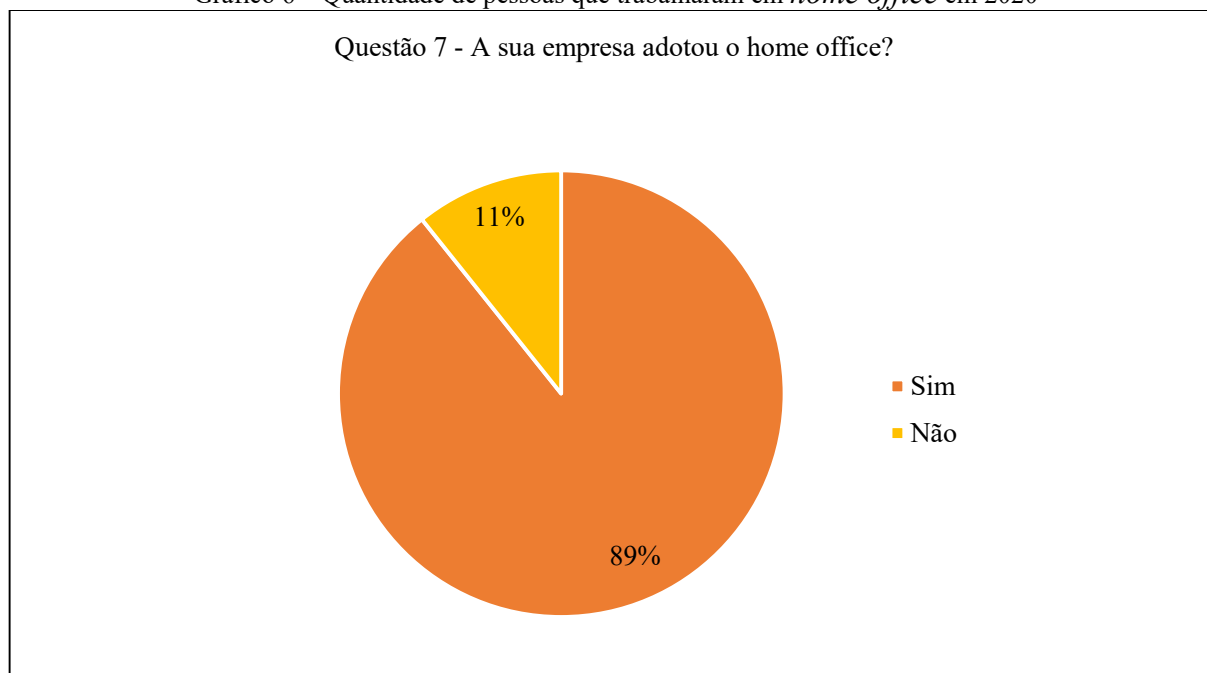
A partir do gráfico 6, questiona-se aos participantes o tipo empregatício em março/2020 caracterizado como o início da pandemia no Brasil. O intuito dessa questão foi filtrar os participantes empregados em empresa privada, visto o foco desta pesquisa. E, conforme gráfico abaixo, verifica-se que 75% dos participantes eram empregados de empresa privada no início da pandemia no País, contra outros tipos de vínculo empregatício ou não, por exemplo, aposentados(as).

Gráfico 5 – Quantidade de pessoas empregadas em empresa privada



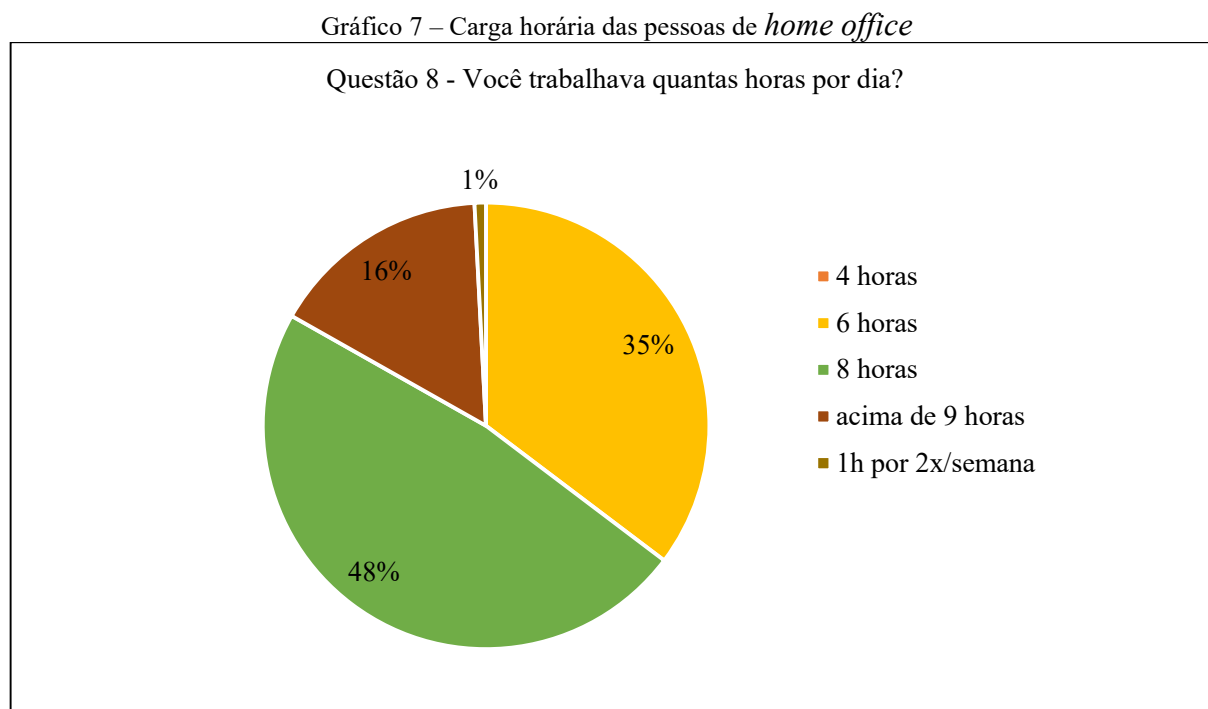
Fonte: pesquisa (2022)

A próxima questão do formulário serviu para filtrar os participantes da pesquisa em relação a aqueles que atuaram em trabalho remoto, visto o decreto nacional de estado de pandemia e a necessidade de isolamento social que trouxe as empresas a alternativa de adotar o *home office* para seguir com suas atividades. Conforme gráfico 7, a maioria dos(as) respondentes informa que a empresa adotou o trabalho remoto, o que denota uma efetiva amostra para análise e alcance do intuito desta pesquisa que é, entre outros, identificar o impacto do *home office* na gestão de pessoas do ponto de vista do(a) colaborador(a).

Gráfico 6 – Quantidade de pessoas que trabalharam em *home office* em 2020

Fonte: pesquisa (2022)

O gráfico 8, mostra a quantidade de horas trabalhadas em *home office* pelos participantes da pesquisa. Sendo que, entre os 109 participantes nenhum com carga horária de 4 horas por dia de trabalho. Essa informação mostra o quão diverso pode ser o ambiente remoto, vimos ao longo do trabalho as possibilidades empregatícias nessa modalidade e com esse resultado demonstrado no gráfico 8 percebe-se como o *home office* pode ser amplo atendendo desde, por exemplo, assistentes (6 horas) a executivos (acima de 9 horas).



Questionou-se aos participantes dessa pesquisa, se foi disponibilizado a eles ferramentas adequadas para exercerem as suas tarefas no ambiente remoto. Trata-se de uma questão importante pois, a partir dela é possível analisar se, visto a implementação do *home office* de maneira inesperada as empresas se preocuparam em atender as necessidades das pessoas da organização, já que se tratava de um momento de mudança de ambas as partes.

Conforme o gráfico 9, 79% informam que, sim houve esse suporte por parte da empresa contratante enquanto, 13% dizem ter providenciado de maneira particular as ferramentas para conseguir exercer suas tarefas e 8% informam não ter recebido suporte da empresa e nem providenciado.

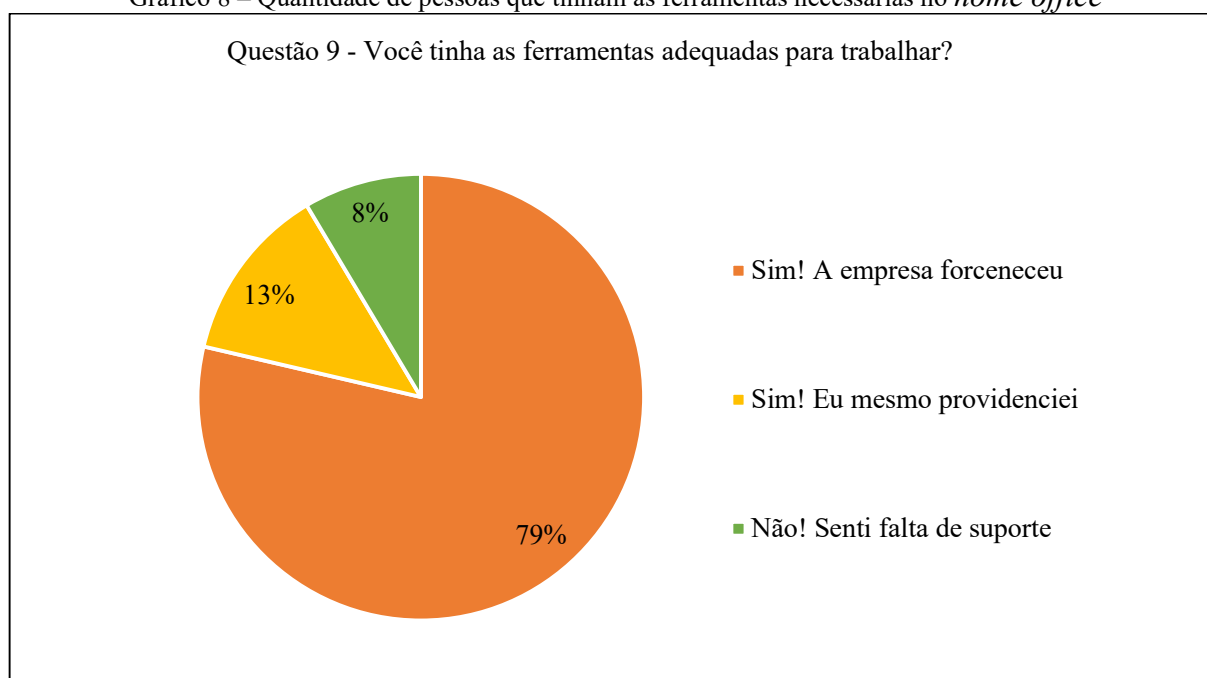
Essa última porcentagem deve ser vista com atenção pois, as pessoas sem o suporte necessário para exercerem suas atividades em um ambiente fora do tradicional podem ser impactadas negativamente em sua *performance* e trazer a empresa elevação do índice de erros ou não alcance dos resultados, portanto, as organizações devem se preocupar com essa questão antes de proporem a mudança na modalidade de trabalho.

O trabalho remoto requer conforto e equipamento eletrônico de qualidade. Computadores que rodem sem dificuldades os aplicativos necessários e Wi-fi com boa velocidade fazem a diferença para o colaborador ter um trabalho de qualidade, e pelas novas regras, é dever do empregador fornecer equipamento para que o funcionário exerça as atividades remotamente.

E quando se trata de *freelancer* ou autônomos(as), eles devem se preocupar da mesma maneira pois, esse fator pode influenciar no alcance de resultados da atividade empregatícia.

Satisfatoriamente nessa pesquisa o número de pessoas que não obtiveram suporte em relação as ferramentas para realizar as suas atividades no *home office* são baixas quando comparado ao número total de respondentes, conforme gráfico 9.

Gráfico 8 – Quantidade de pessoas que tinham as ferramentas necessárias no *home office*



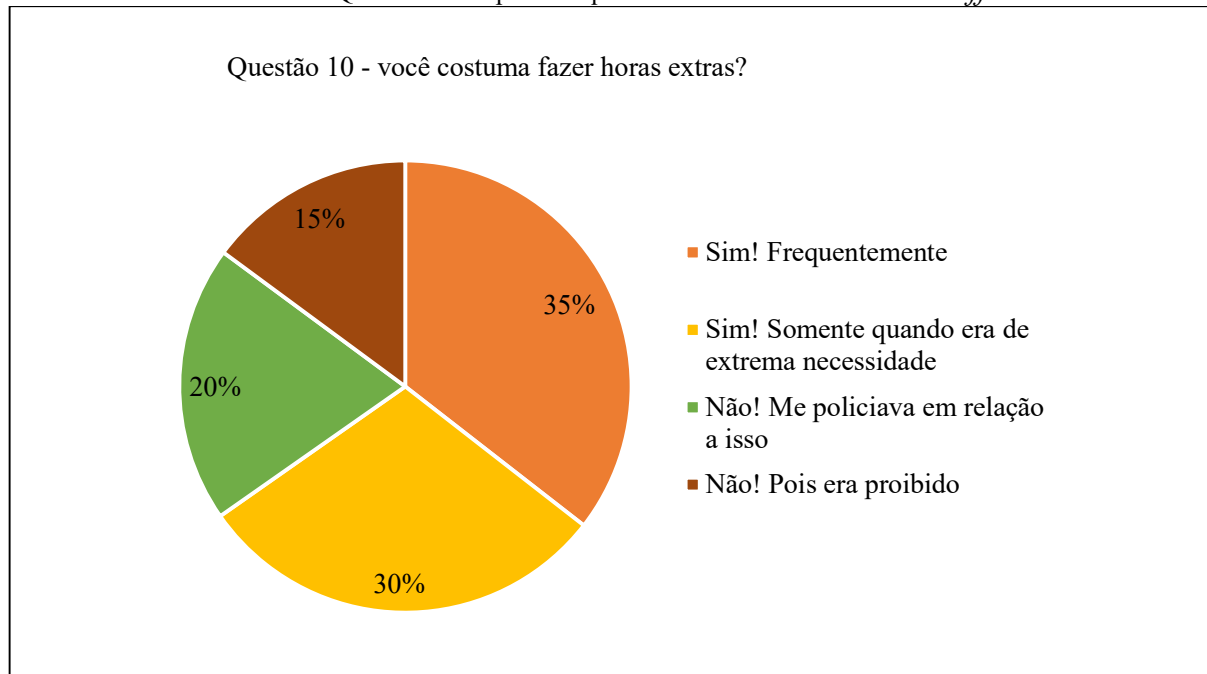
Fonte: pesquisa (2022)

O intuito da próxima questão era mapear a realização de hora extras no trabalho remoto a fim de concluir aumento de produtividade e/ou excesso de trabalho. Vê-se, a partir do gráfico 10 que 35% dos respondentes relatam trabalhar após o horário de trabalho de maneira frequente, gerando assim horas extras. Em contrapartida, 30%, relata realizar horas extras somente em urgência; 20% e 15% não realizavam horas extras, seja por iniciativa própria, seja por regulamento da empresa, consecutivamente.

Portanto, percebe-se que o trabalho remoto pode influenciar no aumento de carga horária dos(as) colaboradores da empresa e isso é ocasionado pelo fato de maior flexibilidade que essa modalidade de trabalho permite e a questão de as pessoas estarem conectados o tempo inteiro, muitos acabam trabalhando também por mais tempo quando comparado ao trabalho presencial, impactando em grande parte negativamente a saúde física e mental.

O aumento na cobrança de metas e responsabilidade também pode ser um fator que justifique a quantidade de pessoas que relatam fazer horas extras compensadas ou não compensadas no *home office*.

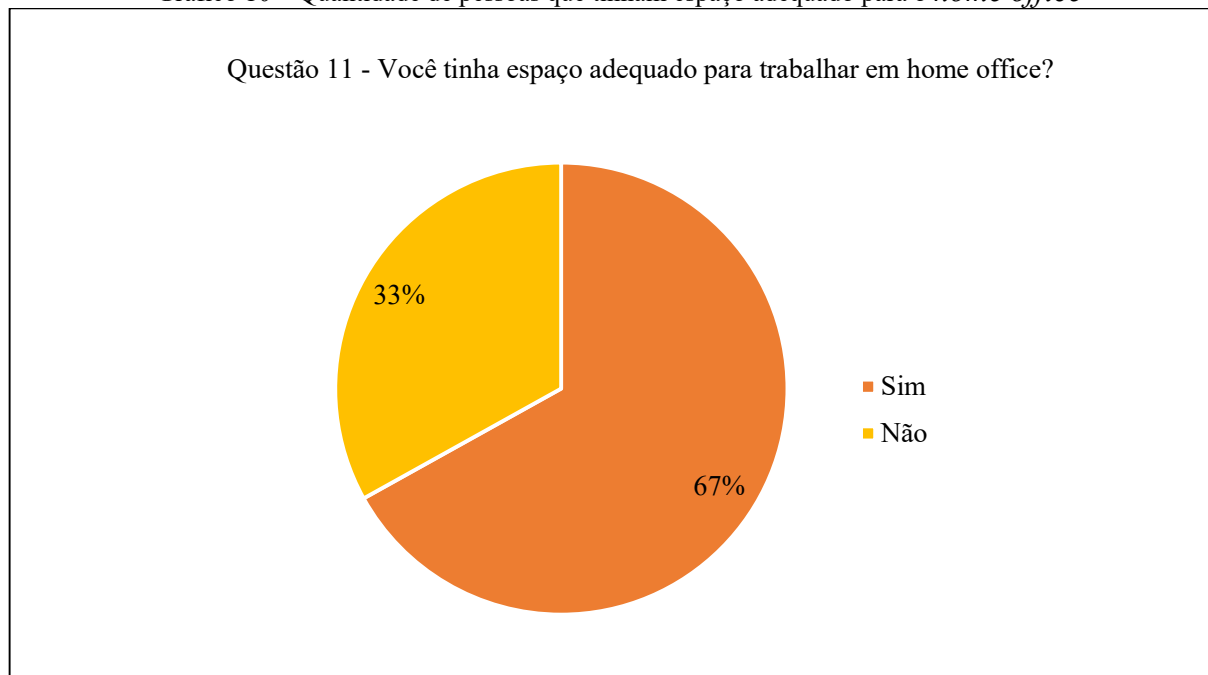
Gráfico 9 – Quantidade de pessoas que faziam horas extras no *home office*



Fonte: pesquisa (2022)

O gráfico 11 mostra as respostas das pessoas sobre terem ou não espaço adequado para exercerem suas atividades visto a implementação do *home office*. Devido, o trabalho remoto para muitas empresas não ter sido previsto ou planejado, muitas pessoas tiveram que adaptar rapidamente suas casas para poderem trabalhar de maneira tranquila. Conforme abaixo, percebe-se que a maioria das pessoas tinham espaço adequado em sua residência para trabalhar remotamente.

Fato importante, pois caso contrário, isso poderia gerar problemas na execução das tarefas e influenciar na saúde ergonômica das pessoas também.

Gráfico 10 – Quantidade de pessoas que tinham espaço adequado para o *home office*

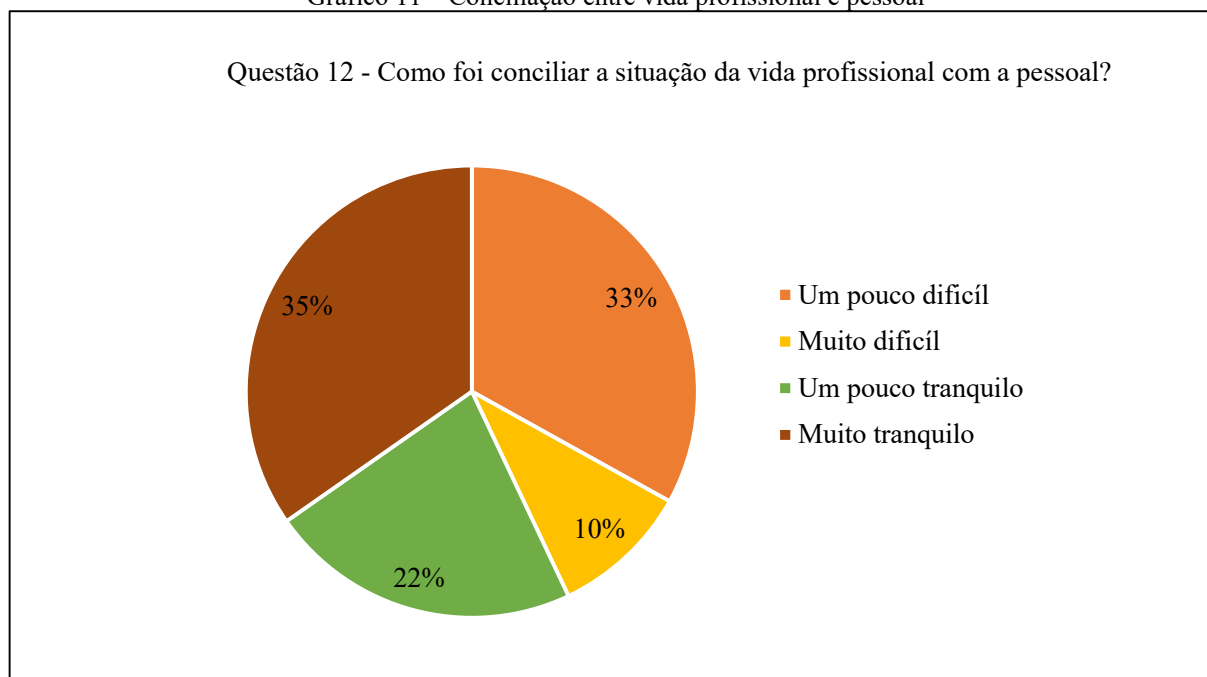
Fonte: pesquisa (2022)

A próxima questão analisa-se o impacto do trabalho remoto em relação a conciliação entre a vida profissional e a pessoal. Percebe-se uma certa divisão nas opiniões dos participantes, no qual 35% informam ter sentido muita tranquilidade em administrar a vida profissional e a vida pessoal visto o isolamento social e a implementação do trabalho remoto, enquanto, uma porcentagem próxima de 33% relata sentir um pouco de dificuldade nessa conciliação. Em paralelo vemos, 22% informando ser um pouco tranquilo e 10% muito difícil.

Essa última porcentagem deve ser analisada com atenção pois, como desenvolvido ao longo desse trabalho, o *home office* foi implantado sem um planejamento prévio pelas empresas; os colaboradores de muitas empresas não conheciam essa possibilidade de trabalho, então tratou-se de algo novo para ambas as partes. E o fato do isolamento social, ou seja, família inteira no mesmo ambiente; administrar vida pessoal e profissional em um mesmo local pode ter sido complicado para algumas pessoas.

Felizmente, como demonstra o gráfico 12, grande parte dos respondentes dessa pesquisa não tiveram esse tipo de problema em sua experiência em *home office*.

Gráfico 11 – Conciliação entre vida profissional e pessoal



Fonte: pesquisa (2022)

Os próximos dois gráficos são importantes para o desenvolvimento desse trabalho pois pesquisou-se junto aos respondentes quais foram as maiores dificuldades e facilidades encontradas no trabalho remoto. Analisando primeiro em relação ao gráfico 13, vê-se que a principal dificuldade destacada pelas pessoas é a “falta de contato com os colegas de trabalho”.

Percebe-se no *home office* duas linhas: uma da autonomia, no qual, o(a) colaborador(a) vê-se em posição de maior liberdade em suas tarefas diárias, no qual, está aberto a tomada de decisão e responsabilidades e, de outro a solidude, visto que no *home office* o contato com os(as) colegas e líder em sua maioria é por meio de canais digitais, esse aspecto pode gerar um maior distanciamento caso a equipe não se atente em realizar ações para tornar o contato mais próximo, como exemplo, ao invés de chamada de voz, chamada de vídeo no qual a equipe possa se ver e tornar a relação remota mais próxima; logo a abertura de câmeras nesses momentos é importante; criar grupos de compartilhamento de ideais e dúvidas, entre outros.

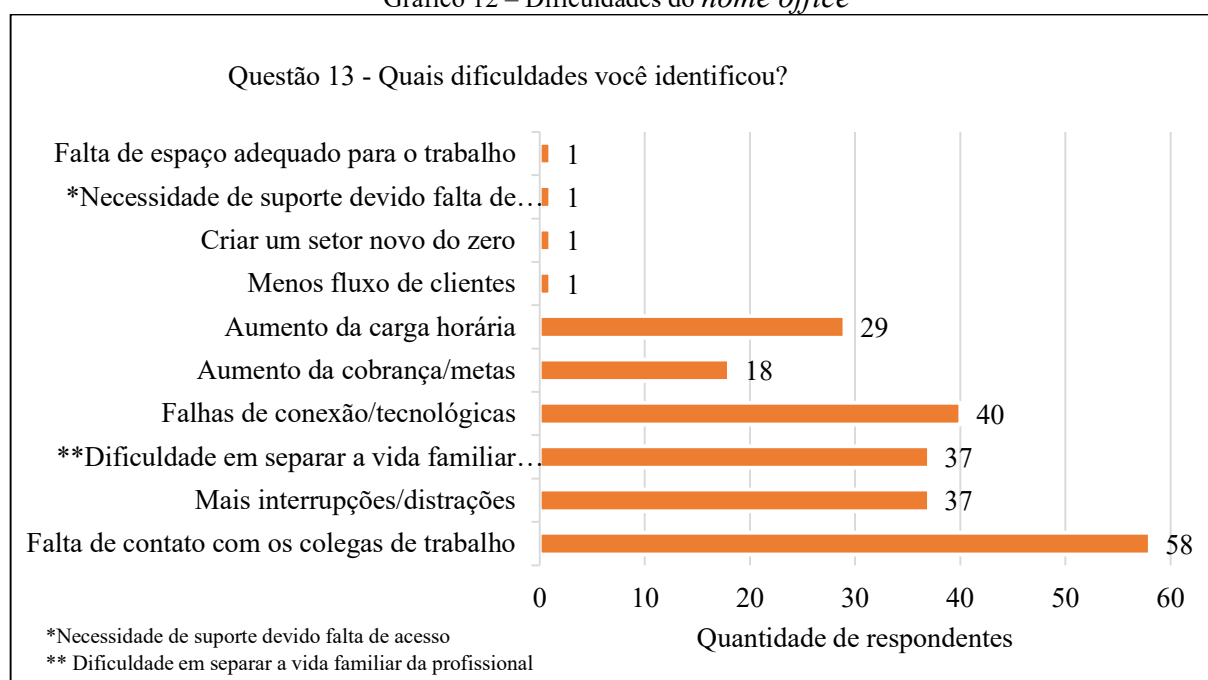
Além dessa dificuldade, outras duas que se percebe empatie (37%) na repercussão e vale comentário é “dificuldade em separar a vida familiar da vida profissional” e “mais interrupções/distrações”. Ambas, podem ser associadas visto que, trata-se da mudança de ambiente em que se leva o trabalho para casa e há a necessidade de autocontrole e autodisciplina de cada profissional para fazer as atividades assertivamente da melhor maneira e, o relacionamento com a vida pessoal também, para não ser impactada negativamente.

Ademais, vemos a segunda maior porcentagem (40%) entre as dificuldades do *home office* que é a “falhas de conexão/tecnológicas”. Aqui pode-se destacar o fato de muitos colaboradores terem sido pegos de surpresa com a implementação do *home office* e não terem em suas residências os suportes, principalmente tecnológicos, para seguir com as suas atividades.

Por exemplo, conexão com a internet que dependendo das tarefas da pessoa e os sistemas que é necessário acessar, uma rede simples doméstica pode não dar conta; além da questão que deve ser considerada que em um momento de isolamento social em que toda a família estava em casa, considerando uma pessoa que mora com outras e todas usam a internet no mesmo tempo, é justificável certo impacto nesse sentido.

No gráfico 13, vemos com detalhes a quantidade de respondentes que se identificaram com as opções de dificuldade do *home office*.

Gráfico 12 – Dificuldades do *home office*



Fonte: pesquisa (2022)

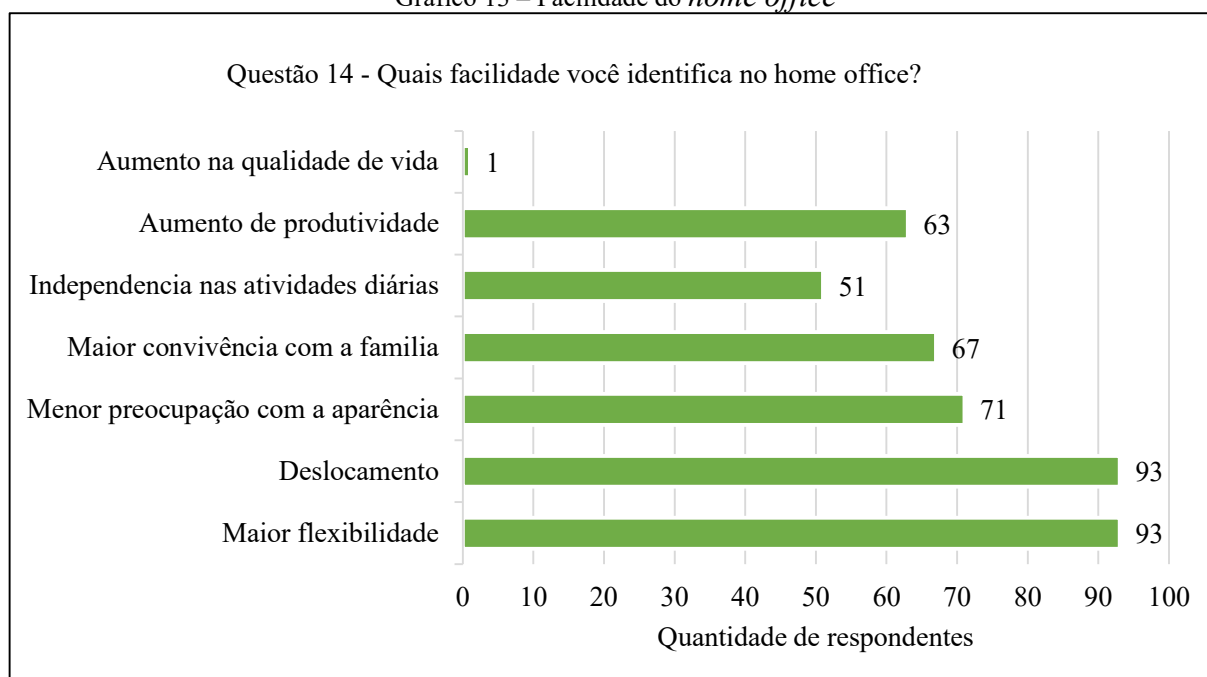
Já em relação ao gráfico 14 que mostra em relação as facilidades, vemos empates em dois destaques sendo eles “deslocamento” e “flexibilidade” ambos com presença de 93% dos participantes dessa pesquisa. O que demonstra como o fator tempo é bem considerado pelas pessoas da empresa, pois o descolamento presencial até empresa, envolve: tempo de ida e vinda; congestionamento, transporte público que em certos horários podem se encontrar lotados, imprevistos, entre outros e a flexibilidade que envolve a questão de horários que podem ser ajustando de maneira mais simples; e a opção de trabalhar de qualquer lugar. São alguns pontos que podem justificar essa maior presença no quesito facilidades do *home office*.

Ter a oportunidade de decidir o horário em que se deseja trabalhar é uma das grandes vantagens do *home office*. Há pessoas que são mais produtivas e focadas durante o silêncio da madrugada, por exemplo, e podem optar por trocar o dia pela noite. Além disso, profissionais que possuem outras responsabilidades, como levar os filhos na escola, podem adequar seu horário de trabalho à sua rotina.

Outra opção com bastante presença dos respondentes (67%) é “maior convivência com a família”. O trabalho remoto permite ter mais tempo, como exemplo, para tomar café da manhã, almoçar em família e levar os filhos na escola no qual, podem se caracterizar como vantagem importante do *home office*. Conseguir interagir mais com os familiares favorece o bem-estar e a qualidade de vida. Sem a necessidade de deslocamento para o local de trabalho, sobra mais tempo para vivenciar esses momentos.

No gráfico 14, vemos com detalhes quais facilidades do trabalho remoto os respondentes mais gostam e pontuaram nessa pesquisa.

Gráfico 13 – Facilidade do *home office*

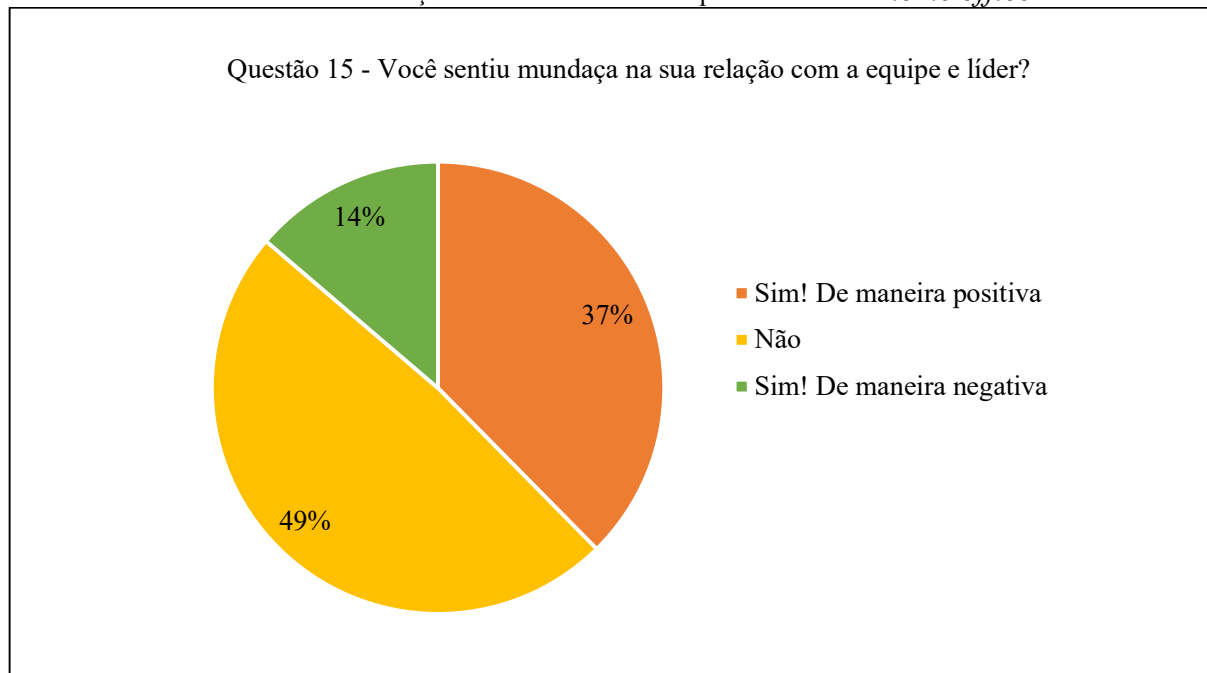


Fonte: pesquisa (2022)

Com a intenção de mapear mais precisamente se as pessoas devido a implementação do *home office* sentiram distanciamento ou aproximaram-se mais de seus líderes e colegas de trabalho, incluiu-se a questão 15 no formulário.

A pesquisa mostra que essa questão não foi sentida de maneira significativa no trabalho remoto, o que diferente do analisado no gráfico 13. Pois 49% dos respondentes totais da pesquisa informam não terem sentido mudança no relacionamento interpessoal e 37% informam que sentiram uma alteração, mas de maneira positiva. Isso pode ser justificado, pelo fato de o trabalho remoto gerar a necessidade de uma comunicação mais clara e para isso, muitas vezes a necessidade de mais contatos, entre todos da equipe.

No gráfico 15, vemos essa questão com detalhamento das porcentagens de respostas.

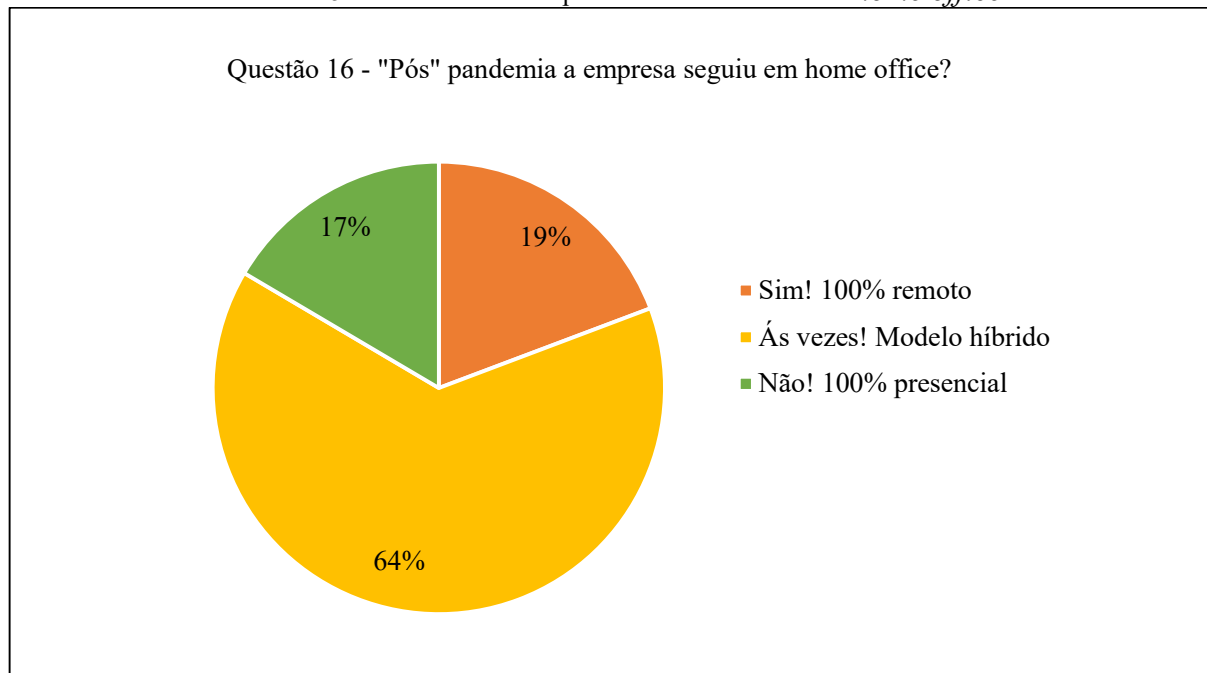
Gráfico 14 – Mudança no relacionamento interpessoal devido o *home office*

Fonte: pesquisa (2022)

O *home office* veio para revolucionar a forma de trabalhar tradicional; muitas empresas e instituições já atuavam antes da pandemia com esse modelo, mas o isolamento social gerado pelo Corona Vírus antecipou essa mudança na modalidade de trabalho. A questão 16 foi feita com a intenção de entender o quão as empresas se adaptaram com esse modelo de trabalho e verificar de maneira simples qual será as próximas tendências empresariais.

Vemos que conforme respondentes, 64% das empresas pretendem manter o modelo de trabalho híbrido, ou seja, mesclar as jornadas remota e presencial, onde os profissionais alternam entre dias de atividade em *home office* e no escritório. Em contrapartida, a 17% de volta ao tradicional presencial e 19% aderindo totalmente ao trabalho remoto.

No gráfico 16, é possível visualizar com mais clareza essas porcentagens.

Gráfico 15 – Tendência das empresas em manter ou não o *home office*

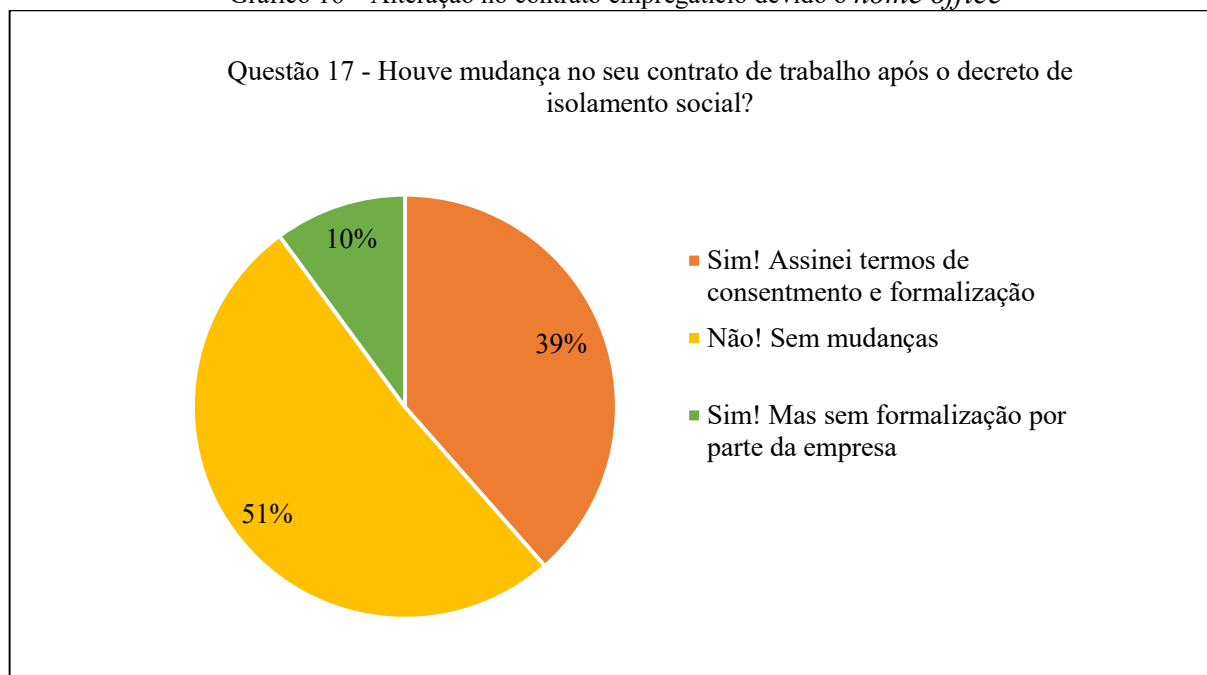
Fonte: pesquisa (2022)

Após o decreto da pandemia para algumas empresas houve a necessidade de estratégias rápidas para continuarem os seus negócios visto o isolamento social preventivo do vírus Covid 19. Nesse assunto, o departamento de gestão de pessoas teve com base no decreto, na legislação trabalhista e no contrato de trabalho individual das pessoas que flexibilizar o que antes era comum para que, de maneira correta a nova modalidade de trabalho desse certo e fosse efetiva.

O intuito da questão 17, realmente é este, verificar se as empresas realizaram mudanças em seus contratos de trabalho e quando feitas, se formalizaram de maneira assertiva os seus colaboradores.

Percebe-se pelo Gráfico 17 que, 51% das pessoas relatam não identificarem mudanças no contrato de trabalho; 39% informam terem recebido termos de consentimento e formalização em relação as mudanças no contrato de trabalho e 10% informam ocorrer mudanças nos regulamentos da empresa, mas sem formalização entre eles.

É importante que as empresas sejam transparentes com seus funcionários, principalmente, em relação as mudanças que podem ocorrer no contrato de trabalho visto a implementação do *home office* pois, é essencial que as pessoas saibam seus direitos e deveres, responsabilidades e limites ao exercerem suas atividades fora do ambiente da empresa. Além de trata-se de segurança e garantia para os colaboradores, trata-se também de segurança para empresa.

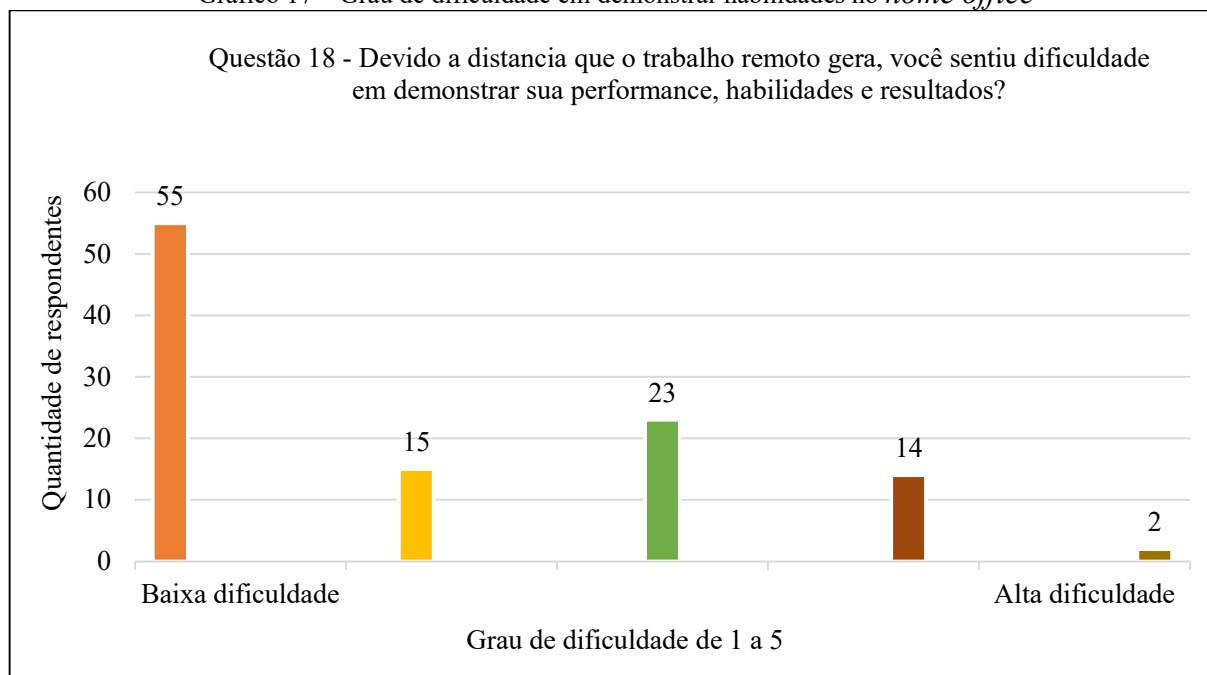
Gráfico 16 – Alteração no contrato empregatício devido o *home office*

Fonte: pesquisa (2022)

O gráfico 18 demonstra o quão as pessoas sentiram dificuldade em demonstra suas *performances*, habilidades, resultados no modelo remoto. Percebe-se com o resultado da pesquisa que esse não foi um fator de preocupação entre as pessoas. Do total de 109 respondentes, 55 pessoas informam de uma escala de 1 a 5 não terem dificuldade em demonstrar suas *performances* aos líderes, ou seja, mesmo com a mudança na modalidade de trabalho, passando a ser a distância, não houve impacto nessa relação do(a) colaborador(a) com o(a) líder.

Esse fato é importante pois, mesmo tratando-se de uma modalidade de trabalho que permite que as pessoas trabalhem a distância da empresa; o reconhecimento, a análise de cada perfil, acompanhamento de plano de carreira entre outros, deve ser algo priorizado pela gestão de pessoas e presente nos regulamentos das empresas.

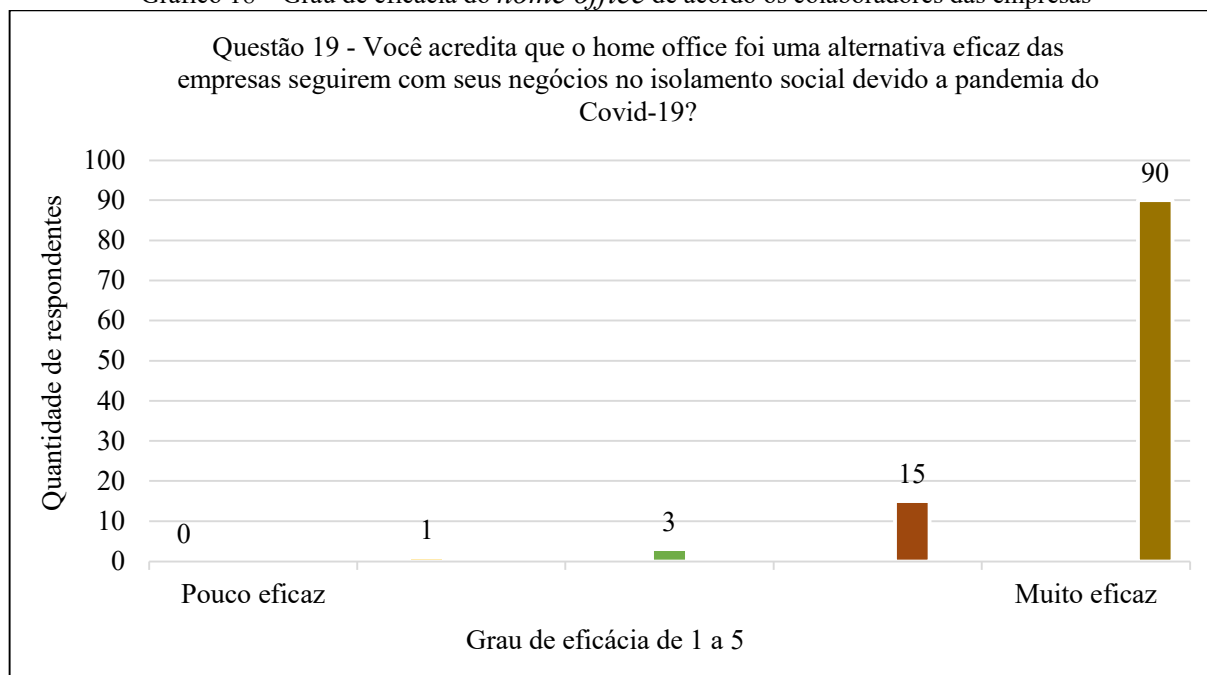
E com a análise do resultado dessa pesquisa, vê-se o quão as empresas estão preocupadas com essa questão.

Gráfico 17 – Grau de dificuldade em demonstrar habilidades no *home office*

Com a intenção de mapear a percepção das pessoas em relação ao *home office*, a questão 19 do questionário questiona em uma escala de 1 a 5 o quanto eficaz o trabalho remoto pode ser. E percebe-se no gráfico 19 que a maioria informa ser um modelo de trabalho eficaz.

O trabalho remoto não é nenhuma novidade no mundo empresarial. Para muitos trabalhadores, a opção por esse modelo de trabalho foi quase que obrigatória por conta da pandemia do Corona vírus, mesmo com algumas concepções pré-estabelecidas de que esse poderia ser um modelo não muito produtivo.

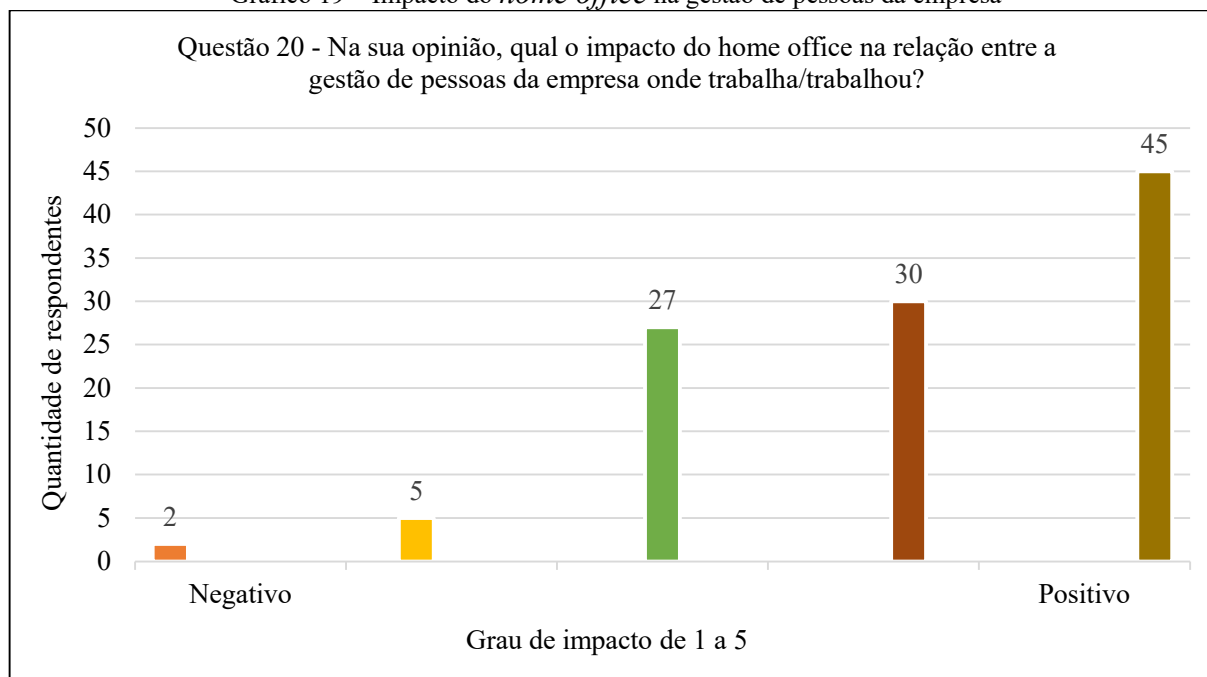
Entretanto, o preconceito se desfez assim que os colaboradores perceberam que, trabalhando de casa, era mais fácil relacionar a vida pessoal e a profissional, principalmente por trabalhar com mais conforto e menos preocupações com deslocamentos.

Gráfico 18 – Grau de eficácia do *home office* de acordo os colaboradores das empresas

A última questão e que envolve o tema desse trabalho questiona em relação ao impacto do trabalho remoto em relação a gestão de pessoas da empresa, sempre analisando do ponto de vista do(a) colaborador(a), no qual, por meio da pesquisa percebe-se uma percepção positiva da maioria das pessoas.

A gestão remota de uma equipe exige maturidade, tanto do time quanto do gestor, que não deve se intimidar diante da distância física entre ele e seus colaboradores. Ter um bom planejamento de trabalho, comunicação assíncrona de qualidade e a descentralização da tomada de decisões torna a gestão de uma equipe remota mais fluida e adequada ao modelo de trabalho proposto.

O gráfico 20 demonstra uma forte presença dos respondentes do lado da escala positiva que denota o *home office* como um modelo que não trouxe em sua maioria impactos negativos na relação com os(as) líderes, fato que contraria as hipóteses pontuadas ao longo desse trabalho.

Gráfico 19 – Impacto do *home office* na gestão de pessoas da empresa

Fonte: pesquisa (2022)

## 5.2 Análise qualitativa

O questionário realizado nessa pesquisa, no qual, foi apresentado os dados quantitativos anteriormente também foi composto por questões abertas que permitiram as pessoas responderem de maneira livre com frases curtas e que serão interpretadas nesse subcapítulo.

As questões abertas no formulário tiveram a intenção de mapear junto aos respondentes comentários, relatos e posicionamentos sobre o assunto questionado a fim de encontrar possíveis pontos não identificados antes nesse estudo. As respostas na íntegra estão disponibilizadas no item anexo I deste trabalho.

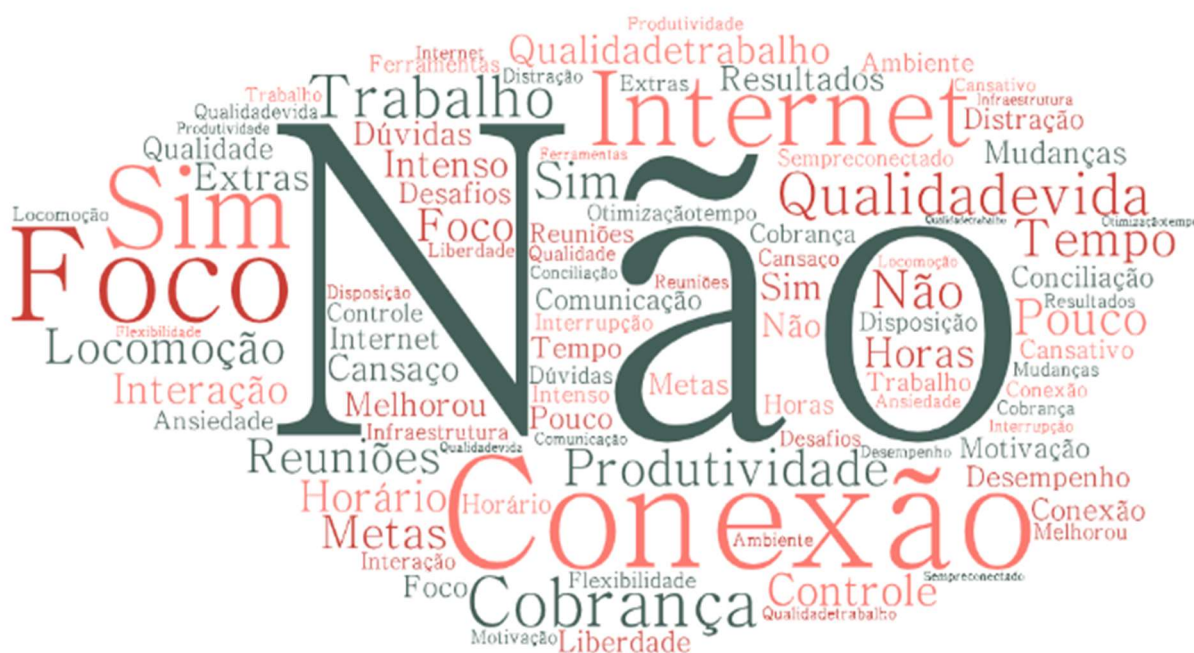
A primeira questão é “Você sentiu mudança no ritmo e qualidade de trabalho? Por quê?” com 109 respostas, percebe-se uma quantidade maior na expressão “Não”, ou seja, algumas pessoas não sentiram impacto em relação a dinâmica e qualidade do trabalho, visto a implementação do *home office* quando comparado ao modelo de trabalho tradicional.

Buscando auxiliar na visualização do(a) leitor(a) sobre as respostas das pessoas nessa questão aberta, foi criado uma nuvem de palavras, no qual, é possível visualizar os termos que mais aparecem nas respostas. Algumas pessoas responderam com frases, o qual, foi interpretado e trazido na figura I apenas palavras.

Na figura I inclusive, vemos frequente a presença das palavras, tais como: foco, qualidade de vida, conexão e internet, produtividade, cobrança e metas, tempo e locomoção entre outros, todos esses sendo fatores identificados pelas pessoas dessa pesquisa como sendo relevantes

quando analisado a mudança do ritmo e qualidade do trabalho com a implementação do *home office*.

Figura I – alteração no ritmo e qualidade de trabalho



Fonte: pesquisa (2022)

Embora o *home office* ofereça diversas vantagens, como a flexibilidade da definição e uma maior qualidade de vida, esse modelo de trabalho também apresenta diversos desafios, assim como desenvolvido ao longo do trabalho e reforçado no questionário desta pesquisa. Entretanto, é importante lembrar-se que o teletrabalho é uma das principais tendências para o futuro do trabalho pós-pandemia. Assim, é sempre importante procurar meios para superar os desafios que possam vir a surgir no *home office*.

A segunda questão aberta do questionário de pesquisa tem relação com a questão 15 do formulário no qual, pede “em relação a questão anterior: por qual motivo?” lembrando que a pergunta é “você sentiu mudança na sua relação com a equipe e líder?”. Essa questão aberta não foi caracterizada como obrigatória para finalização do formulário, visto trata-se de um complemento opcional da questão anterior e, portanto, houve 60 respostas válidas que serão descritas no anexo I deste trabalho.

Com os comentários dispostos nessa questão percebe-se que, manter a motivação em *home office* é um dos grandes desafios da gestão a distância. Isso porque, no ambiente presencial existem muitas formas orgânicas de aumentar o engajamento, mas que não são possíveis de serem realizadas a distância, ainda mais em um cenário sem planejamento que foi o caso da implementação do trabalho remoto no início da pandemia. E visto isso, percebe-se um alto relato sobre aumento de cobrança; dificuldade de comunicação; sentimento de distância etc.



Porém percebe-se uma forte expressão também da palavra “dificultou” oriunda do fato de envolver problemas técnicos e/ou a falta de conhecimento sobre algumas ferramentas, mas que impulsiona as pessoas a irem atrás de saber mais sobre. Já do ponto de vista do relacionamento, vemos comentários sobre a falha de comunicação; o aumento do distanciamento entre os colegas; dificuldade em momentos de dúvidas entre outros.

Portanto, percebe-se uma variável nessa questão que depende de empresa, área, líderes e colegas e, das pessoas que se dispões ou não a se adaptar a mudança e buscar os conhecimentos necessários para a implementação e efetivação desse modelo de trabalho, *home office*.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Eventos inesperados como a crise do Corona Vírus provocam intensas transformações, seja na vida pessoal ou profissional. Entre essas mudanças, gerados pela pandemia, o trabalho remoto nunca teve tanta evidência no dia a dia das empresas e dos seus profissionais. Afinal, a necessidade do isolamento social aumentou o número de pessoas trabalhando em casa.

A pandemia acelerou tendências inevitáveis da sociedade, tornando o teletrabalho uma realidade, mudando a natureza do trabalho; o que era aquele conceito de trabalho realizado de forma preponderante nas dependências físicas do empregador é substituído pelo trabalho realizado na casa do empregado, de espaços compartilhados e de qualquer lugar, sem fronteiras.

Visto isso, empresas e pessoas precisam entender as necessidades dessa nova forma de trabalho para que as atividades da organização e o bem-estar dos colaboradores sejam garantidos da mesma maneira como no modelo tradicional de trabalho. A gestão de pessoa precisa estar atenta em acompanhar os colaboradores para não perderem ou prejudicar excelentes profissionais.

Ao longo deste trabalho buscou-se expor pontos de vistas e fatos sobre o *home office* no Brasil e no mundo, no qual, com base no referencial teórico e análise de um questionário feito com pessoas que tiveram ou tem experiência no trabalho remoto foi possível confirmar ou contrariar as hipóteses iniciais desse estudo.

A primeira hipótese desse estudo foi contrariada pelos resultados das amostras da pesquisa em questionário feita junto a pessoas que trabalharam ou trabalham em *home office*. A maioria das pessoas que responderam o formulário (49%) informam não sentir mudanças na relação com a equipe e líderes; já 37% informam sentirem mudança no relacionamento interpessoal, mas de maneira positiva. Análise que contrai a hipótese de que o *home office* traria uma mudança negativa nesse aspecto.

Ainda em relação as primeiras hipóteses, a maioria das pessoas respondentes do questionário, conforme demonstrado na análise de dados dessa pesquisa, informam não terem sentido dificuldade em demonstrar suas *performances*, habilidades e resultados devido a implementação do *home office*. Resultado positivo e interessante que desfaz os posicionamentos feitos antes da análise da amostra.

Por fim, 45 pessoas do total de respondentes do questionário (109) informam considerarem que o *home office* gerou um impacto positivo na relação com a gestão de pessoas da empresa. Isso pode ser, devido os relacionamentos entre colegas de trabalho e equipe em geral se tornarem mais positivos sem as distrações e políticas que acompanham o trabalho no escritório.

A segunda hipótese defendida no início desse estudo em relação as dificuldades que o trabalho remoto pode gerar na vida pessoal dos profissionais foram confirmadas de certa maneira quando as pessoas que responderam ao questionário informam que, as principais dificuldades são: mais interrupções e distrações; dificuldade em separar a vida profissional e familiar; falhas de tecnologias e falta de contato com os colegas.

Porém, é rejeitada quando as mesmas pessoas dizem que, conciliar a situação da vida profissional com a pessoal no início do *home office* na pandemia foi muito tranquilo (35%); contra (10%) que relatam muita dificuldade. Ou seja, vemos um certo impasse entre os profissionais que mencionam terem certas dificuldades no *home office*, mas ao declararem em relação a conciliação da vida profissional com a pessoal no trabalho remoto, não se posicionam significativamente a ponto de dizer que há problemas.

A terceira hipótese defendida nesse estudo trata-se das facilidades que o trabalho remoto pode trazer aos profissionais, no qual pode ser confirmada com a análise de dados da amostra da pesquisa. A maioria das pessoas pesquisada informam que as três principais facilidades do *home office* são: deslocamento, flexibilidade e menor preocupação com a aparência. Sendo essa última, possivelmente atrelada a questão de otimização do tempo que antes era gasto com essa preocupação.

Portanto, após a análise identifica-se um resultado positivo dessa pesquisa pois, vê-se que a maioria das hipóteses defendidas em relação a uma percepção ou impacto inadequado do trabalho remoto principalmente sobre a gestão de pessoas e os colaboradores foram rejeitados pela amostra de dados. O que mostra, que o *home office* é uma tendencia de mercado, no qual, os profissionais estão dispostos a se adaptarem e enfrentarem os desafios para usufruírem das vantagens dessa nova modalidade de trabalho.

Pode-se, então, responder que o impacto do *home office* na gestão de pessoas em empresas privadas pensando do ponto de vista dos recursos humanos vem sendo de maneira positiva e evolutiva, no qual, empresas e colaboradores vêm buscando se desenvolver e expandir ainda mais esse modelo de trabalho a fim de trazer benefícios para ambas as partes.

Este estudo buscou responder a uma pergunta de pesquisa específica conforme destacado, porém, considerando os resultados alcançados, compreende-se que é possível expandir a análise em relação ao impacto do *home office* na vida pessoal e profissional das pessoas. Entende-se também que houve limitação no desenvolvimento dessa pesquisa restringindo, desta forma, a sua abrangência e desempenho.

O fato de não haver a oportunidade de realizar uma amostra estatística, no qual, permitisse acompanhar uma generalização e assim selecionar as amostras mais fidedignas possíveis, faz com que este estudo tenha espaço para expansão das análises e pesquisas. Deixo dessa forma, a sugestão a novos pesquisadores que tenham interesse no tema.

## REFERÊNCIAS

ADVANCEDIT. **A segurança da informação em home office: 5 dicas para empresas que adotaram o modelo híbrido.** 2021. Disponível em: <https://www.advancedit.com.br/seguranca-da-informacao/>. Acesso em: 05 jun. 2022.

ALLIED. **The History of Telecommuting.** 2022. Disponível em: <https://www.alliedtelecom.net/the-history-of-telecommuting/>. Acesso em: 14 ago. 2022.

AMARAL, Luciana; SILVA, Brenda. **Senado aprova MP que altera regras de auxílio-alimentação e regulamenta teletrabalho.** 2022. CNN BRASILIA. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/senado-aprova-mp-que-altera-regras-de-auxilio-alimentacao-e-re>. Acesso em: 09 jul. 2022.

AMORIM, Daniela. **8,073 milhões de pessoas estavam em trabalho remoto em setembro, diz IBGE.** 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2020/10/23/8073-milhoes-de-pessoas-estavam-em-trabalho-remoto-em-setembro-diz-ibge.htm>. Acesso em: 04 set. 2020.

AMORIM, Daniela. **Brasil tem 20,4 mi de trabalhadores que poderiam trabalhar remotamente, diz Ipea.** 2022. Estadão Conteúdo. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/brasil-tem-204-mi-de-trabalhadores-que-poderiam-trabalhar-remotamente-diz-ipea/>. Acesso em: 09 jul. 2022.

ANDRADE, Gustavo. **As vantagens do home office: o que dizem estudos e pesquisas.** 2020. Disponível em: [https://digilandia.io/home-office/vantagens-do-home-office/#Impactos\\_sociais\\_e\\_ambientais](https://digilandia.io/home-office/vantagens-do-home-office/#Impactos_sociais_e_ambientais). Acesso em: 18 jun. 2022.

AQUINO, Simoni. **Competências: Como são avaliadas no mercado de trabalho.** 2021. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/competencias-como-so-avaliadas-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 05 jun. 2022.

BOTELHO, Tarcísio Rodrigues. A Família na Obra de Frédéric Le Play. **Dados - Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 513-544, jan. 2002. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/218/21845307.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2022.

BRIDI, Maria Aparecida; BOHLER, Fernanda Ribas; ZANONI, Alexandre Pilan; BRAUNERT, Mariana Bettega; BERNARDO, Kelen Aparecida da Silva; MAIA, Fernanda Landolfi; FREIBERGER, Zélia; BEZERRA, Giovana Uehara. **O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia Covid 19.** 2020. Disponível em: [https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos\\_2020/ARTIGO\\_REMIR.pdf](https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/ARTIGO_REMIR.pdf). Acesso em: 04 set. 2022.

BRASIL, Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2011.

BRASIL. Resolução Administrativa nº 1499, de 1 de fevereiro de 2012. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho e dá outras providências. **Diário da Justiça do Trabalho**, Brasília, DF, n. 912, 3 de fev. de 2012.

BRASIL. Medida provisória nº 927, de 22 de março de 2020. Altera a Lei, e dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública. **Planalto**, Brasília, DF, 22 mar. 2020.

BRASIL, Medida Provisória nº 1.108 de 25 de março de 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, v. 59, n. 01, 28 de mar de 2022.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 808, 2017.

DE MEDEIROS, B. R. D. M. Trabalho em *home office*, se veio para ficar o que precisa mudar? teletrabalho. análise acerca da responsabilidade pelos equipamentos de trabalho. **Revista Direito das Relações Sociais e Trabalhistas**, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 202–215, 2022. DOI: 10.26843/relacoessociaistrabalhista.v8i1.395. Disponível em: <https://publicacoes.udf.edu.br/index.php/relacoes-sociais-trabalhista/article/view/395>. Acesso em: 23 out. 2022.

ESTADÃO. **O impacto do *home office* para a mobilidade urbana**. 2020. Disponível em: <https://mobilidade.estadao.com.br/mobilidade-para-que/o-impacto-do-home-office-para-a-mobilidade-urbana/>. Acesso em: 04 set. 2022.

FERREIRA, Elisabete Baldaça. **Desafios do *home office* na pandemia: construindo estratégias para a efetivação**. 2021. 110 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão da Tecnologia da Informação, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina - Câmpus Florianópolis Departamento Acadêmico de Saúde e Serviços Cst em Gestão da Tecnologia da Informação, Florianópolis, 2021.

FERREIRA, Elisabete Baldaça. **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina - Câmpus Florianópolis departamento acadêmico de saúde e serviços cst em gestão da tecnologia da informação**. 2021. 110 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão da Tecnologia da Informação, O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

FIA. **Gestão de pessoas: o que é, importância e como desenvolver**. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 03 maio 2022.

FIA. **Possibilidades de trabalho remoto: vantagens, desvantagens e dicas**. 2022. FIA BUSINESS SCHOOL. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/possibilidades-de-trabalho-remoto/>. Acesso em: 31 ago. 2022.

FIRMINO, Júlia. **Gestão no trabalho remoto: os principais desafios e as melhores práticas**. 2021. Disponível em: <https://blog.runrun.it/gestao-no-trabalho-remoto/#:~:text=Resultados%3A%20os%20principais%20desafios%20no%20home%20office&text=Apontada%20por%2047%25%20dos%20gestores,est%C3%A3o%20sendo%20realizadas%20pelos%20colaboradores>. Acesso em: 19 jun. 2022.

FRIED, Jason.; HANSSON, David Heinemeier. **Remote**. v3.1. Nova York: Crown Business, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2022.

GOMES, Fábio. **História do Home-office e Teletrabalho**. 2020. Disponível em: <https://www.digitow.com.br/blog/home-office/>. Acesso em: 14 ago. 2022.

GONÇALVES, Ana Graciele. **home office trouxe novos desafios para gestores**. 2020. Disponível em: <https://cfa.org.br/home-office-trouxe-novos-desafios-para-gestores/>. Acesso em: 19 jun. 2022.

JAKITAS, Renato. **Executivos aprovam home office, aponta pesquisa**. 2020. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,executivos-aprovam-home-office-aponta-pesquisa,70003346984>. Acesso em: 05 jun. 2022.

JANARY JÚNIOR, **Medida provisória regulamenta teletrabalho e muda regras do auxílio-alimentação**. 2022. Elaborada por Agência Câmara de Notícias. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/861554-medida-provisoria-regulamenta-teletrabalho-e-muda-regras-do-auxilio-alimentacao/>. Acesso em: 01 out. 2022.

JANKAVSKI, André. **Brasileiros querem manter home office, mas temem excesso de trabalho, diz estudo**. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/maioria-aprova-o-home-office-mas-ha-preocupacao-com-excesso-de-trabalho/>. Acesso em: 31 maio 2022.

LAZARETTI, Bruno. **94% das firmas aprovam home office, mas 70% vão encerrar ou manter em parte**. 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/07/28/94-das-empresas-aprovam-home-office-mas-75-nao-o-manterao-apos-pandemia.htm>. Acesso em: 05 jun. 2022.

LIMA FILHO, José Sarto Fulgêncio de; BRASIL, Ana Larissa da Silva. O conceito legal de teletrabalho e suas repercussões nos direitos do empregado. **Juris Unioledo**, Araçatuba, v. 01, n. 04, p. 111-1, 26, jan. 2019.

LIPA, Erika Marlene Quispe; FREIRE, Erinaldo Almeida; PEREZ, Gilberto; OLIVEIRA, Karine Nascimento de; SANTOS, Renato de Souza; SANTOS, Sérgio Miranda dos. **home office no Brasil: um estudo com enfoque na pandemia causada pela covid-19**. 2021. 17 f. Monografia (Especialização) - Curso de Tecnologia, Faculdade Impacta, São Paulo, 2021.

LOSEKANN, Raquel Gonçalves Caldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. **Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office**. 28. ed. Maringá: Esp, 2020. 5 p. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28iEdição E.53637>. Acesso em: 28 ago. 20.

MACIEL, Álvaro dos Santos; LANDO, Giorge André. Desafios e perspectivas do mundo do trabalho pós-pandemia no Brasil: uma análise da flexibilização trabalhista e os paradoxos do *home office/anywhere office*. **Revista Espaço Acadêmico**, Maringá, v. 20, n. 0, p. 63-74, abr. 2021.

MAIA, Ana Claudia Bortolozzi. **Questionário e entrevista na Pesquisa Qualitativa: elaboração, aplicação e análise de conteúdo**. São Carlos: Pedro e João, 2020. 52 p.

MARTON, Fabio; CARBINATTO, Bruno. **E se trabalhássemos para sempre em regime de home office?** 2020. Disponível em: <https://super.abril.com.br/ciencia/e-se-trabalhassemos-para-sempre-em-regime-de-home-office/>. Acesso em: 28 ago. 2022

MELLO, Álvaro. **Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MELLO, Daniel. **home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia:** segundo pesquisa, 67% tiveram dificuldades no início do teletrabalho. Segundo pesquisa, 67% tiveram dificuldades no início do teletrabalho. 2020. Disponível em: [MESQUITA, Aline. \*\*Liderança no home office: quais os desafios?\*\* 2021. Disponível em: <https://www.oitchau.com.br/blog/desafios-de-lideranca-no-home-office/>. Acesso em: 19 jun. 2022.](https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia#:~:text=O%20trabalho%20em%20casa%20foi,atuam%20em%20todo%20o%20Brasil. Acesso em: 31 maio 2022.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

MIGLIORA, Luiz Guilherme. **Existe diferença entre home office e teletrabalho?** 2021. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/carreira/existe-diferenca-entre-home-office-e-teletrabalho/>. Acesso em: 01 maio 2022.

MOHSIN, Maryam. **7 estatísticas sobre home office para o ano de 2021.** 2021. Disponível em: [OLIVEIRA, José Arnaldo de. \*\*O teletrabalho e as novas tecnologias na relação laboral.\*\* 2019. 129 f. Dissertação \(Mestrado\) - Curso de Direito, Departamento de Direito, Universidade Autónoma de Lisboa “Luís de Camões”, Lisboa, 2019.](https://www.oberlo.com.br/blog/estatisticas-home-office. Acesso em: 09 out. 2022.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

OIT: Cerca de 23 milhões de pessoas fizeram teletrabalho na América Latina e no Caribe. **OIT - Organização Internacional do Trabalho**, Brasília, 2021. Disponível em: [PEREIRA, Adriana Soares; SHITSUKA, Dorlivete Moreira; PARREIRA, Fabio José; SHITSUKA, Ricardo. \*\*Metodologia da pesquisa científica.\*\* \(e-book\). Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria - UFSM; Núcleo de Tecnologia Educacional - NTE, 2018.](https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_811315/lang--pt/index.htm. Acesso em: 13 out 2022.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

Possibilidades de trabalho remoto: vantagens, desvantagens e dicas. Você sabia que o *home office* é apenas uma das modalidades. **FIA Business School**, 2022. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/possibilidades-de-trabalho-remoto/>. Acesso em: 31 ago. 2022.

PUCPR, Ead. **Trabalho home office: o que é, como funciona e profissões.** 2021. Disponível em: [RAMALHO DA SILVA, Rogério HOME-OFFICER: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. \*\*Revista Brasileira de Gestão Urbana\*\* \[en línea\]. 2009, 1\(1\), 85-94\[fecha de Consulta 8 de Septiembre de 2022\]. ISSN: 2175-3369. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193114456008.>](https://ead.pucpr.br/blog/trabalho-home-office. Acesso em: 28 ago. 2022.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

ROBISON, Jennifer; HICKMAN, Adam. **Covid 19 Has My Teams Working Remotely: A Guide for Leaders.** 2020. Disponível em: [ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. \*\*Cad. Ebape.Br\*\*, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 1-11, mar. 2018. Disponível em:](https://www.gallup.com/workplace/288956/covid-teams-working-remotely-guide-leaders.aspx. Acesso em: 09 jul. 2022.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TST. **Teletrabalho: O trabalho de onde você estiver - Material Educativo** – 1ªed. [S.l.], 2020.

SILVA, Douglas da. *home office: vantagens e desvantagens para as empresas e colaboradores*. 2021. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/home-office-vantagens-e-desvantagens/>. Acesso em: 18 jun. 2022.

SILVA, Rogerio Ramalho da. HOME-OFFICER: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 1-11, jan./jun. 2009.

STÜRMER, Gilberto; FINCATO, Denise. **Teletrabalho em tempos de calamidade por Covid19: impacto das medidas trabalhistas de urgência**. Rio Grande do Sul: Jus Podvm, 2020.

SOBRATT - SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES (Brasil). **Orientação para implantação e prática do Teletrabalho e home office**. São Paulo, 2020. 20 p.

SUTTO, Giovanna. **85% das empresas do país adotaram o trabalho remoto na pandemia, mostra pesquisa**. 2022. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/85-das-empresas-do-pais-adotaram-o-trabalho-remoto-na-pandemia-mostra-pesquisa/>. Acesso em: 31 maio 2022.

TECCHIO, Manuela. *home office veio para ficar, mas não da forma que funciona hoje*. 2021. CNN Brasil Business. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/home-office-veio-para-ficar-mas-nao-da-forma-que-funciona-hoje/>. Acesso em: 09 jul. 2022.

TELETRABALHO durante e após a pandemia da Covid 19 - Guia Prático. **Bureau Internacional do Trabalho** - Genebra, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms\\_771262.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf). Acesso em: 13 out 2022.

TOPTAL. **The History of Remote Work, 1560-Present**. 2020. Disponível em: <https://www.toptal.com/insights/rise-of-remote/history-of-remote-work>. Acesso em: 06 set. 2022.

UOL. **94% das firmas aprovam home office, mas 70% vão encerrar ou manter em parte**. 2020. Disponível em: <https://www.diap.org.br/index.php/noticias/noticias/89956-94-das-firmas-aprovam-home-office-mas-70-vao-encerrar-ou-manter-em-parte>. Acesso em: 05 jun. 2022.

ZAVANELLA, Fabiano; PINTO, Luis Otávio Camargo. **22 Anos da SOBRATT - A Evolução do Teletrabalho**: tomo i: aspectos jurídicos. Campinas: Lacier Editora, 2021.

# O impacto do *home office*

Olá! Tudo bem?

Um prazer tê-lo(a) por aqui!

Essa pesquisa tem o intuito de identificar o impacto aos recursos humanos de empresas privadas visto a implementação do trabalho remoto.

Questionário exclusivo de estudo acadêmico para Trabalho de Conclusão de Curso pela faculdade de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

Se puder compartilhe em seu grupo de trabalho e estudos! Será de grande valia para o desempenho dessa análise.

Grata,  
Janaina Bastos - FEA PUCSP

## Termo de consentimento livre

Prezado(a), você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa de conclusão de curso de graduação intitulada: **o impacto do *home office* do ponto de vista do(a) colaborador(a)**.

Essa seção possui todas as informações necessárias sobre a pesquisa que está sendo realizada. Sua colaboração neste estudo é muito importante, mas a decisão em participar deve ser sua. Para tanto, leia atentamente as informações abaixo e não se apresse em decidir.

Se você não concordar em participar ou quiser desistir em qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo a você. Se você concordar em participar basta assinar essa declaração concordando com a pesquisa. Se você tiver alguma dúvida pode esclarecê-la com a responsável pela pesquisa.

Para participar da pesquisa você terá que responder a um questionário contendo algumas perguntas abertas e fechadas sobre sua experiência com o trabalho remoto.

Todos os procedimentos para a garantia da confidencialidade aos participantes serão observados, procurando-se evitar descrever informações que possam lhe comprometer. O benefício esperado com a pesquisa será compreender os desafios e facilidades que o *home office* trouxe às pessoas da empresa.

Diante das explicações você acha que está suficientemente informado(a) a respeito da pesquisa que será realizada e concorda de livre e espontânea vontade em participar, como colaborador(a)?

\*

Sim  
Não

**1) Idade? \***

14 a 17 anos  
18 a 25 anos  
26 a 30 anos  
31 a 40 anos  
41 a 50 anos  
Acima de 51 anos

**2) Gênero? \***

Feminino  
Masculino  
Prefiro não informar

**3) Estado Civil? \***

Solteiro(a)  
Casado(a) ou união estável  
Divorciado(a)  
Viúvo(a)

**4) Você tem filho(a)? \***

Sim! somente um  
Não  
Sim! mais de um

**5) Você mora em qual região da cidade de São Paulo? \***

Zona Norte  
Zona Sul  
Centro  
Zona Leste  
Zona Oeste

**6) No início da pandemia no Brasil (março/2020) você estava empregado em empresa privada? \***

Sim! Carteira assinada  
Sim! Freelancer  
Não! Era autônomo  
Não! Estava em busca de emprego  
Não! Apenas estudante  
Outro:

**7) A sua empresa adotou o *home office*? \***

Sim  
Não

**8) Você trabalhava quantas horas por dia? \***

4 horas  
 6 horas  
 8 horas  
 Acima de 9 horas  
 Outro:

**9) Você tinha as ferramentas adequadas para trabalhar? \***

Sim! A empresa forneceu  
 Sim! Eu mesmo providenciei  
 Não! Senti falta de suporte  
 Outro:

**10) Você costumava fazer horas extras? \***

Sim! Frequentemente  
 Sim! Somente quando era de extrema necessidade  
 Não! Me policiava em relação a isso  
 Não! Pois era proibido

**11) Você tinha espaço adequado para trabalhar em *home office*? \***

Sim  
 Não

**12) Como foi conciliar a situação da vida profissional com a pessoal? \***

Um pouco difícil  
 Muito difícil  
 Um pouco tranquilo  
 Muito tranquilo

**13) Você sentiu mudança no ritmo e qualidade de trabalho? Por quê? (ex. questão de conexão tecnológica; cobrança de metas etc.) \***

---



---



---

**14) Quais dificuldades você identificou? \***

falta de contato com os colegas de trabalho  
 mais interrupções/distrações  
 dificuldade em separar a vida familiar da vida profissional  
 falhas de conexão/tecnológicas  
 aumento da cobrança/metas  
 aumento da carga horária  
 outro:

**15) Quais facilidades você identifica no *home office*? \***

maior flexibilidade  
deslocamento  
menor preocupação com a aparência  
maior convivência com a família  
independência nas atividades diárias  
aumento de produtividade  
outro:

**16) Você sentiu mudança na sua relação com a equipe e líder? \***

Sim! De maneira positiva  
Não  
Sim! De maneira negativa

**17) Em relação a questão anterior: por qual motivo?**

---

---

---

**18) Para você, como a tecnologia facilitou ou dificultou a relação de trabalho (líder x colaborador(a))? \*"Pós" pandemia a empresa seguiu em *home office*? \***

Sim! 100% remoto  
Às vezes! Modelo híbrido  
Não! 100% presencial

**19) Houve mudança no seu contrato de trabalho após o decreto de isolamento social?**

Sim! Assinei termos de consentimento e formalização  
Não! Sem mudanças  
Sim! Mas sem formalização por parte da empresa

## ANEXO I – Respostas abertas do questionário

### 20) Você sentiu mudança no ritmo e qualidade de trabalho? Por quê? (ex. questão de conexão tecnológica; cobrança de metas etc.)

#### 109 respostas

Não  
 Não  
 Em ambiente híbrido de trabalho ! O trabalho ficou melhor !  
 mais intensidade  
 Cobrança interna, trabalhava mais do que se estivesse no escritório. Conexão com a internet  
 precisou ser ajustada  
 Sim, notei maior produtividade e melhora na qualidade de vida  
 Um pouco..  
*home office* proporciona qualidade de vida, ficando mais produtivo.  
 Minha qualidade pra trabalhar diminui pois tive muitas problemas com conexão de Internet  
 no início  
 Controle de rotina  
 Cobrança  
 Sim! Porque como eu trabalhava em comércio, teve uma queda grande no fluxo de clientes.  
 Senti uma melhora por ter mais foco, menos reuniões inúteis e maior otimização.  
 Nunca tinha trabalhado antes. Não consigo comparar.  
 A conexão tecnológica  
 Sim podemos ter mais qualidade de vida  
 Não sei  
 Achei bom, somente ficou ruim devido a quantidade de reuniões.  
 Me senti mais cansada no início e com dificuldade de me distrair depois do serviço, ficava  
 pensando somente naquilo. Acredito que seja porque o ambiente que eu trabalho é o meu  
 quarto, onde durmo, então tinha muita dificuldade em me “desligar”.  
 Senti na qualidade de trabalho, porque tinha a impressão de que trabalhando mais, por ficar  
 mais tempo na frente do computador e não ter interação com outras pessoas  
 Senti melhora em meus resultados e com maior conexão aos meus clientes  
 Não senti mudanças.  
 não  
 Me sentia mais motivada em trabalhar em *home office*, porém, as vezes a conexão de internet  
 ou Luz impactava no serviço.  
 Senti que tinha mais tempo e que conseguia aproveitá-lo melhor e ter mais concentração.  
 Acredito que o ritmo e qualidade se mantiveram, muito devido a área em que trabalho estar  
 bem estruturada em termos de metas e entregas  
 Muito tempo no mesmo ambiente  
 Sim, surgiram mais reuniões desnecessária que não aconteciam no presencial  
 Senti mais qualidade no trabalho por estar em casa  
 Mais foco no home e mais qualidade, tempo para pensar e fazer as coisas com calma. Trabalho  
 presencial tem muita distração, porém tbm é importante e necessário o presencial flexível  
 Sim, sem precisar do deslocamento casa-trabalho e vice e versa, a qualidade de vida aumenta  
 e consequentemente o desempenho profissional tbm  
 Senti que as metas são iguais ao presencial, porém a cobrança acaba sendo menor  
 Não, meu trabalho permite trabalhar de casa facilmente  
 Sim na disponibilização de internet  
 Me senti muito mais livre e produtivo  
 Sim, melhorei muito o meu desempenho, mais concentração e mais horas trabalhadas também.  
 Sim! Queda de produtividade por distrações no dia  
 Cobrança de solução de demandas  
 Parece funcionar melhor em *home office*

Cobrança demais

Não, eu já possuía internet de alta velocidade e os equipamentos fornecidos pela empresa suportam a demanda de trabalho.

Sim, rendia mais em casa por ficar mais tempo

A dificuldade foi de organização no início do home. Me dispersava fácil.

Em relação a praticidade de comunicação com os colegas de trabalho

Senti que quando necessário, passar do horário no home era mais tranquilo.

Foi super tranquilo e consegui otimizar bastante meu tempo por conta do *home office*

Sim, me senti melhor pois estava em casa, porém a cobrança era muito superior

Sim, questão de foco

Sim, qualidade de vida melhorou.

Muita ansiedade pelo resultado

Mudou muito, trabalhava em escola como assistente fe classe então tudo mudou

Foi tranquilo

Era complicado de bater metas porque as vezes tinha dúvidas que demorava para sanar, ou então problemas com conexão.

Consegui me adaptar tranquilamente

Muita cobrança e reuniões constantes.

sim, tinha mais disposição para trabalhar.

Sim põe que ter que conciliar tudo não é tão simples

Qualidade inferior, devido falta de informações de outros setores

Sim, mais difícil devido conexão e interação com colegas

A forma de interação impacta profundamente o processo de aprendizagem por parte dos alunos.

Não senti diferença

Sou mais produtiva.

Sim, passei a trabalhar 12, 14 horas diárias

Senti uma mudança enorme. Como coordenar os professores para alfabetizar os estudantes remotamente? Esse foi meu maior desafio.

Qualidade de trabalho e vida melhorou muito devido ao fato da não necessidade de utilizar transporte publico.

Nenhuma

Sim, na casa que eu morava eu não tinha um espaço adequado para trabalhar e nem ferramentas para ajudar a manter um conforto, e as vezes eu levantava da cama e começava a trabalhar, mas isso era algo que eu tinha que me policiar

não, com exceção do dos horários ultrapassados

Conexão

Mais cobranças

Sim, conexão de rede

Sim, eu trabalho muito mais quando estou *home office*

Sim, funcionário não chega no trabalho exausto por conta do trajeto.

A principal mudança foi no contato pessoal com colegas e clientes

Sim, senti que me concentro melhor no *home office* além estar com mais qualidade de vida

Por trabalhar em equipe achei que o meu trabalho algumas vezes aumentou, pois nem todo mundo se policia.

Não, acredito que o trabalho manteve a qualidade.

Sim, questão de conexao, cobranca de metas

Com a pandemia ouve a redução no quadro de funcionários e consequentemente o aumento de trabalho

Para mim a qualidade melhorou bastante, o ganho de tempo, devido a não necessidade de deslocamento para a empresa, fez com que eu tivesse um tempo maior de descanso e com isso tive um aumento na qualidade do trabalho.

Não nenhuma, entrei na empresa já estava *home office* .

Senti que consegui melhorar a qualidade do meu trabalho por não ter tanta pressão como no presencial

O trabalho ficou mais intenso e sem horário certo para realizar as tarefas (sexta à noite, sábado ou domingo)  
 Sim, considerando o home, havia um pouco de dificuldade em delimitar horários, até mesmo da minha parte.  
 Questão de conexão apenas  
 Conexão tecnologia e concentração  
 Troca com os pares de trabalho  
 Ritmo e entrega de resultado, melhoraram. Temos menos dispersão e interrupção em casa  
 Melhorou, consigo ter mais foco  
 Sim, ficou mais tranquilo, menos cansativo  
 Senti diferença na qualidade do serviço que trabalhando em casa temos mais tempo para nós e muito menos cansativo devido ao percurso para ir e voltar do serviço.  
 Sim  
 Não, me acostumei bem com o *home office*. Conseguia entregar, mas era difícil conciliar com o meu filho em casa.  
 No começo sim, mas a adaptação foi super rápida  
 Não senti mudanças  
 Sim. Por um lado eu conseguia fazer mais reuniões online, mas por outro meu trabalho ficou mais difícil  
 Sim. Temos muito impacto tecnológico nos dias trabalhados em casa. O sistema operacional não é satisfatório  
 Não senti diferença alguma nesses aspectos.  
 Sim, pois foi difícil computar se estava sendo bem feita a comunicação e execução  
 Sim, pois não tinha ambiente adequado

### **Em relação a questão anterior (questão 15): por qual motivo?**

60 respostas

Não senti diferença porque os líderes foram sempre muito presentes  
 Menor contato ..as pessoas ficaram distantes  
 Todos mais motivados  
 Ficou mais difícil de mostrar pra gestor que de fato estava trabalhando e produzindo  
 Maior autonomia  
 Porque eu era o líder e não tive mudanças.  
 Maior autonomia nas atividades  
 Produção aumentou  
 Conseguíamos falar sem problemas  
 Porque na época alguns funcionários ficaram emprestados em outra área, e como fiquei atuando em outro tipo de atendimento houve diminuição na relação dos líderes conosco  
 A liderança ficou mais focada em buscar um trabalho colaborativo  
 Maiores interações e participações.  
 Continuaram da mesma forma.  
 Mantivemos contato próximo durante esse tempo em casa  
 Nos adaptamos nesse novo modelo. Desafio de manter todos conectados com a gestão com as ferramentas disponíveis (TEAMS / EMAIL) e se bem trabalhada e utilizada por todos funciona muito bem.  
 Estou sempre em contato com meus líderes, mesmo longe deles fisicamente  
 Nada a dizer  
 Muito mais relaxado em relação a tranquilidade  
 Acredito que consegui repassar uma segurança para eles de que a nova rotina não me afetou em nada, ao contrário, só me deixou mais disposto e tranquilo para seguir com as minhas funções.  
 Desde o principio fui *home office*, logo a relação se mantém a mesma. No entanto agora que fazemos um dia de presencial, a diferença é nítida na nossa relação de amizade e trabalho.

Pelo motivo informado nas facilidades do Home, que trouxeram motivação.  
 Comunicação melhorou.  
 Estavam todos perdidos  
 Por home é mais difícil ter contato com as pessoas, então o vínculo fica mais superficial.  
 Tivemos mais cuidado um com os outros mesmo longe  
 Muitas pessoas desestimuladas pela falta de suporte.  
 continuamos sempre mantendo contato. Em relação a isso não mudou.  
 Porque quando nos falávamos era estritamente sobre assuntos profissionais,. Foi perdido os momentos descontraídos e uma relação mais amistosa.  
 Fiquei em home pq sou do grupo de risco e senti um certo preconceito.  
 Devido à distância física, acabamos tendo mais contato por e-mail, Teams, WhatsApp  
 Passamos a ser mais objetivos nas interações  
 Não senti  
 Empresa já praticava *home office* antes da pandemia  
 Acho melhor ter pouco contato com ele.  
 dificuldade de acesso aos gestores  
 Começamos a dar valor quando nos encontrávamos pelo TEAMS. E pudemos avaliar quem era comprometido com seu trabalho.  
 A comunicação permaneceu como antes  
 Falta de conversas mais descontraídas que ocorriam pessoalmente  
 Me aproximei mais  
 Não senti mudança.  
 A relação se manteve como era. Não havia contato constante.  
 Continuamos com a mesma relação, minha chefe já não ia sempre para empresa devido viagens de trabalho  
 Nosso formato é híbrido e quando há encontros presenciais, torna a equipe muito mais ativa e próxima.  
 Acredito que melhorou pois se tornou uma relação de maior confiança, entre ambas partes.  
 Um não policiava o outro, houve maior interatividade  
 Creio que todos ficamos mais impáticos depois da pandemia  
 Sempre tivemos uma flexibilidade e autonomia e isso se manteve.  
 Por mensagens as vezes sou má interpretada ou acabo me distraindo com o trabalho e não dando atenção aos grupos  
 Flexibilidade maior.  
 Distância e dificuldade de contato  
 Distanciamento  
 Continuamos conectados  
 Por conta da responsabilidade das entregas  
 Pois a equipe me acionava muito mais e acabamos ficando mais próximos.  
 Conseguimos conversar mais vezes  
 Consigo interagir mais por mensagem online do que no presencial  
 Nos comunicamos online boa parte do tempo isolados.  
 Não trabalho com equipe  
 Estou no ambiente que eu queria estar  
 Afastamento

**21) Para você, como a tecnologia facilitou ou dificultou a relação de trabalho (líder x colaborador(a))?**

109 respostas

Facilitou  
 Facilitou  
 Facilitou muito

Facilitou.

Ficou mais próximo !

facilitou

Facilitou, faço comunicação

Facilitou devido às reuniões e grupos formados

Agilidade na resolução de demandas

Canal de comunicação mais assertivo

Dificultou porque em relação as reuniões, alguns não compareçam.

Facilitou aproximando os que estavam distantes.

Dificultou na criação de laços.

Melhorou

.

Facilitou pois meu líder deixava a equipe muito livre, bastante flexível

Acredito que a tecnologia facilitou no sentido de podermos fazer reuniões, entrevistas tudo de forma remota, fica mais restritivo e só participa quem foi convidado para conversa

Facilitou para que a dinâmica de time não se perdesse mesmo a distância

Facilitou.

Dificultou o controle do líder mas flexibilizou a rotina de ambos

Melhorou na execução dos serviços, mas piorou na comunicação. Muitas das vezes era difícil se comunicar de forma assertiva.

A comunicação continuou instantânea quando necessário

Não mudou

Acho que afastou em certos pontos.

Conseguimos nos comunicar mais vezes

Facilitou a comunicação de forma direta e participativa de todos. Melhoraram a ponto de exposição e quando tivemos o presencial percebi mais proximidade por conta da prática.

Facilitou em agilidade de contato, porém distanciou a questão social

Creio que a proximidade e facilidade de contato melhorou em relação ao *home office*

De certa forma, facilidade de contato por meios digitais.

Contato direto

Facilitou muito pois o líder consegue manter muito mais contato e comunicações!

Acredito que dificultou um pouco somente em relação a comunicação e a confiança em saber se realmente a pessoa está ou não trabalhando.

Agendas mais recorrentes

Com o aumento das demandas, a equipe ficou mais atarefada e com muito mais cobrança.

Dificultou a proximidade um com o outro.

Tem semanas que não converso com minha líder por exemplo.

Facilitou no trabalho

Facilitou, fazendo a tecnologia de aliada utilizando-se de chats e mensageiros instantâneos.

Ficou mais distantes

Acredito que tenha ficado mais difícil fazer a gestão de pessoas.

Facilitou na flexibilidade e dificultou um pouco na clareza das necessidades

A comunicação ficou mais rápida, via app de mensagem da empresa.

Cobrança excessiva, e falta de feedback

O contato informal nos aproximou e trouxe mais leveza para o dia a dia

Melhorou a comunicação.

Facilitou bastante com ferramentas de produtividade e com isso conseguiu-se diagnosticar quem não entregava muito

Se não houvesse tecnologia seria um problema enorme para as escolas durante a pandemia, muitos faliriam

Dificultou o contato diário

Facilitou, mas faltam ferramentas.

Facilitou, hoje com novas ferramentas de comunicação não tive problemas nesse aspecto.

Gerou Conexão mesmo longe

Dificultou, por ter afastado.

A tecnologia facilitou pois nos permite trabalhar de onde estamos sem precisar se locomover ao trabalho.

Dificultou, pois além de tornar o relacionamento mais serio e seco, também causou uma ausência maior por parte do líder.

Acho que qualquer tentativa de contato fica registrada: seja um Teams, um E-mail..

Facilita a comunicação

No meu caso, mais facilitou do que dificultou, mas com relação aos alunos creio que prejudicou por falta de disciplina, engajamento e maturidade, pois a aprendizagem depende do protagonismo dos alunos.

Tornou mais ágil e flexível o trabalho

Quando utilizada corretamente, tecnologia sempre facilita

Muitos Calls quando são só necessários e comunicação só a necessária.

Exponencia lizando minha capacidade de trabalho

Facilitou por meio de reuniões on-line

Na área da educação infelizmente dificultou a relação com os professores e com os estudantes.

Para a Gestão foi muito bom.

Não dificultou, ao contrário, foi facilitadora do trabalho e comunicação.

A tecnologia contribui de maneira positiva e relevante, mas não atribuo relação alguma entre colaborador x líder.

Comunicação quase imediata.

As ferramentas de comunicação melhoraram bastante pra vídeo chamada

Para mim dificultou pelo mesmo motivo da resposta acima, eu tinha um contato mais direto com meu líder, quando o *home office* começou eu sinto que perdi um pouco dessa proximidade

Facilitou trazendo ferramentas colaborativas transformando o time em uma equipe multidisciplinar e com mais visão como um todo dos negócios da empresa

Dificultou pelo fato de não conseguir explicar ou se expressar direito.

Acho que facilitou devido a facilidade de comunicação.

Se manteve

Pro líder falta parte do acompanhamento próximo, acredito que sem esse acompanhamento o funcionário pode despertar um pouco mais, por outro lado o funcionário se sente mais livre tento também um rendimento melhor

Não alterou nada na relação

Facilitou em diversas áreas, posso hoje trabalhar com um líder de outro estado e ter todo o suporte necessário.

No inicio dificultou, porém tudo é um processo de adaptação e atualmente está tudo resolvido nesse ponto.

Foi um desafio , uma inovação, facilitou muito

Houve problemas de "proximidade", porém isso foi resolvido com a adoção da prática do "One to One"

Líder consegue conciliar mesmo estando em *home office* e possui treinamento adequado

Para exercer a atividade. O

Facilitou, podemos fazer calls ou curtas mensagens para otimizar o tempo

Dificultou no sentido de não ter a pessoa ao lado para tirar dúvidas, costumávamos ficar em uma sala de foco que ajudava muito nas demandas

Sim

Disponibilidade

Foi muito fácil conseguimos manter os controles de presencial em home

Facilitou. Trocas mais rápidas sem necessidade de agendamento de reuniões

Não mudou muito, o acompanhamento em tempo real as vezes fica um pouco mais difícil

Facilitou na comunicação

Facilitou em questão da disponibilidade de ferramentas que a empresa disponibilizou para monitorar o colaborador. Já dificultou, pq o líder precisa ficar mais atento ao funcionário para entender se está logado, para solicitar as tarefas diárias.

Facilitou devido a muitas ferramentas que a empresa disponibilizou para aumento de autonomia dos colaboradores.

Os 1:1s continuaram na mesma periodicidade, então não percebi mudança negativa  
Nos deixou mais próximas  
Reduziu o micro gerenciamento e facilitou a liberdade de atuação  
Lentidão em sistema, ausência de uma máquina reserva...  
Não houve mudança na relação de trabalho.  
Atrapalhou um pouco, devido a dificuldade do entendimento por parte do outro  
Sem contato