

O CONTEXTO DE TRABALHO: PERCEPÇÃO DE LÍDERES E LIDERADOS EM CONDIÇÕES DE HOME OFFICE

Diany K Morais (IC) e José Tadeu Coutinho (Orientador)

Apoio: PIVIC Mackenzie

RESUMO

Com a pandemia novas formas de flexibilização das relações de trabalho têm se disseminado, entre elas destaca-se o home office. Uma das modalidades do home office é aquela em que o indivíduo executa as tarefas de casa, mantendo, o vínculo de emprego formal com uma organização. Este artigo focaliza, em especial, essa modalidade, buscando compreender as adaptações de uma nova rotina de líderes e liderados inserida no contexto de trabalho. Trata-se de estudo de caso em uma empresa que oferece serviços de gerenciamento, monitoramento, consultoria e fiscalização de obras e serviços urbanos, também faz o acompanhamento de processos licitatórios, a preparação para auditorias e controle de contas, o desenvolvimento de estudos, planejamento e projetos nas mais diversas esferas, empresa que, desde 2020, promoveu a migração dos funcionários para o regime home-office. A metodologia adotada tem abordagem descritiva e natureza quantitativa, e contou com 242 respondentes ao questionário aplicado e entrevistas semiestruturadas com 15 profissionais desse grupo. O questionário foi elaborado e dividido em 4 partes, primeiramente buscou-se identificar dados básicos dos respondentes, em segundo identificar as condições de trabalho, em terceiro a organização de trabalho e por fim as relações socioprofissionais. A análise de dados foi feita de forma estatística, onde apresenta-se os dados em gráficos, e em análise de conteúdo onde comentou-se cada questão a partir dos resultados encontrados. Os resultados permitiram identificar características da organização, dos recursos e do espaço doméstico.

Palavras-chave: Home Office; Pandemia; Contexto de Trabalho.

ABSTRACT

With the pandemic, new forms of flexibilization of work relationships have spread, among them the home office stands out. One of the modalities of the home office is the one in which the individual performs the tasks of the house, maintaining the formal employment bond with an organization. This article focuses, in particular, on this modality, seeking to understand the adaptations of a new routine of leaders and followers inserted in the work context. It is a case study in a company that offers management, monitoring, consulting and inspection services for works and urban services, also follows up on bidding processes, prepares for audits and control of accounts, develops studies, and projects in the most diverse spheres, a company that, since 2020, has promoted the migration of employees to the home-office regime. The methodology adopted has a descriptive approach and a quantitative nature, and had 242

respondents to the applied questionnaire and semi-structured interviews with 15 professionals from this group. The questionnaire was elaborated and divided into 4 parts, firstly, we sought to identify basic data of the respondents, secondly, to identify the working conditions, thirdly, the work organization and, finally, the socio-professional relationships. Data analysis was performed in a statistical way, where the data is presented in graphs, and in content analysis, where each question was commented from the results found. The results made it possible to identify characteristics of the organization, resources and domestic space.

Keywords: Home Office; Pandemic; Work Context.

1. INTRODUÇÃO

A pandemia do novo coronavírus desestruturou a sociedade contemporânea (LOSEKANN, MOURÃO, 2020). Surge então um contexto desafiador, exigindo uma nova postura e adaptação aos processos e rotinas do trabalho. As empresas tiveram que se adaptar à uma nova realidade, forçando profissionais a desempenharem suas atividades de forma remota, por meio do home office, isto alterou a forma como os líderes enxergavam a gestão de pessoas, o negócio e as tomadas de decisões.

Em tempos de crise a insegurança, ansiedade e o estresse aumentam. Líderes tem a responsabilidade de lidar com essas questões. Isso significa que os líderes precisam ter os comportamentos associados a criar um ambiente de confiança, ser um exemplo ser seguido.

As inovações tecnológicas contribuíram para mudanças significativas sociais e econômicas, estas provocaram transformações culturais, conduzindo os profissionais para um novo cenário que demanda adaptação para continuidade de sua atividade laboral, proporcionando um novo modelo de negócios, o home office, que se resume na realização da atividade laboral a distância, ou seja, trabalho realizado longe da empresa. (CAVALCANTE; NETO, 2018, p. 1185).

O home office, portanto, caracteriza-se por ser uma modalidade de trabalho que trouxe uma nova dinâmica nas relações de trabalho, envolvendo mudanças na organização, nas condições de trabalho, e na gestão do trabalho.

Desta forma, a presente proposta de estudo centraliza sua origem no seguinte problema de pesquisa: Quais são as percepções de líderes e liderados do contexto de trabalho em condições de home office?

A relevância deste estudo está pautada em Aderaldo e Lima (2017); Haubrich e Froehlich (2020); os quais afirmam que a cada dia mais pesquisas surgem reafirmando a importância do home office, pois diante desse contexto de mudanças nos negócios, as empresas precisam buscar novas alternativas, adaptando suas políticas, seus procedimentos e suas práticas de trabalho. Portanto, estudar esta temática, poderá contribuir para melhor compreensão da complexidade do tema para os profissionais interessados no aprimoramento, das organizações, do compromisso corporativo, da gestão do clima organizacional, na consecução e alcance dos objetivos estratégicos, missão, visão e metas. Ele poderá ser útil aos gestores, consultores, professores e estudiosos que tenham o compromisso de aprimorar, continuamente, sua postura, habilidades, práticas e atributos, na gestão de pessoas, especialmente neste ambiente impreciso e complexo dos dias atuais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo está estruturado em três tópicos. Será evidenciado os conceitos e características de: Liderança, Contexto de Trabalho e Trabalho Remoto.

2.1 Liderança

A liderança está cada vez mais contribuindo com as necessidades da organização e de seus funcionários. Pois a atuação do líder precisa ser percebida pela equipe como elemento inspirador e motivador para o alcance dos objetivos organizacionais e das equipes.

Conforme Maximiano (2002), liderança é a capacidade pessoal de juntar e influenciar pessoas para a realização de metas e objetivos. É uma das atividades dos gerentes nas organizações, tarefas e habilidades que causem efeitos e resultados por meio das pessoas.

Já o autor Hunter (2014), diz que a chave para garantir uma grande organização e manter sua cultura com excelência é necessário edificar os líderes e formar uma comunidade. O bom líder é aquele que consegue incentivar os colaboradores, vender os objetivos ao grupo e contribuir para o bom clima organizacional. Quando pensamos em liderança as primeiras palavras que vem em nossa mente são líder, chefe, comandante e autoridade. É comum também, sermos tentados a entender que liderar é trabalho para as pessoas com o quociente inteligente – QI elevado. Entretanto, observa-se atualmente que o conceito de liderança está fundamentado da seguinte forma: Liderança retrata o ato de inspirar as pessoas a agir.

Dessa forma o ato de liderar, é importante para todas as organizações, o líder por sua vez precisa conhecer seus liderados para conduzir as pessoas aos objetivos almejados pela organização. Gerir pessoas envolve várias competências entre elas o ato de influenciar. A comunicação é uma ferramenta primordial para o alinhamento entre líderes e liderados. A flexibilidade e adaptabilidade também têm sido características essenciais para os líderes atuais.

2.2 Atuação do líder na condução das equipes

O relacionamento entre o líder e sua equipe é algo primordial para o sucesso das equipes. Estabelecer uma boa comunicação e um bom relacionamento com todos exige um grande esforço de ambas as partes, pois é necessário se adaptar a individualidade de cada um.

O relacionamento interpessoal é uma variável do sistema de administração participativo, que representa o comportamento humano que gera o trabalho em equipe, confiança e participação das pessoas. “As pessoas não atuam isoladamente, mas por meio de interações com outras pessoas para poderem alcançar seus objetivos” (CHIAVENATO, 2010, p. 115).

Visando estabelecer esse relacionamento entre outros aspectos a comunicação é uma ferramenta importante, se comunicar de forma clara e objetiva gera confiança por parte dos liderados e estreita vínculos de relacionamento.

De acordo com Goleman (2015), quando o feedback é aplicado seja ele positivo ou negativo, o objetivo é individual com intuito de ajudar no desenvolvimento do colaborador. Os fatores que podem levar ao sucesso têm que ser claros para todos os envolvidos, assim como os ganhos pelo resultado da equipe.

2.3 Contexto do trabalho e seu Diagnóstico

De acordo com Ferreira e Mendes, 2006, visto no livro Medidas do Comportamento Organizacional (SIQUEIRA, 2008), diagnosticar como os trabalhadores avaliam o seu ambiente de trabalho se constitui em um importante desafio para as abordagens das ciências do trabalho.

Segundo Ferreira e Mendes, 2006, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) apoia-se no conceito de Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS) e busca, mais precisamente, constituir-se em um instrumento de diagnóstico das partes constitutivas desta noção. Ainda para Ferreira e Mendes, 2006, visto em Siqueira, 2008, O Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS) é constituído por três dimensões interdependentes que, por sua vez, constituem os alicerces teóricos para a definição dos fatores que compõem a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT). Tais dimensões apresentam algumas características: buscam fornecer os parâmetros básicos, configuradores do Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS); constituem os bases materiais e sociais nas quais se inscrevem a estrutura, os processos e a cultura organizacional; são, por definição, complexas em face da variabilidade, diversidade, dinâmica e imprevisibilidade de seus elementos e podem, dependendo de cada Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS), apresentar papel e importância diferenciados.

Tais dimensões analíticas fornecem as bases para se compreender a atividade de trabalho dos indivíduos, enquanto estratégias de mediação individual ou coletiva empregadas na gestão das exigências presentes no contexto de trabalho. É com base

neste campo conceitual que se inscreve a EACT como medida psicométrica, segundo os autores supracitados, visto em Siqueira, 2008.

Ainda de acordo com Ferreira e Mendes, 2006, visto em Siqueira, 2008, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) tem por objetivo captar as representações que os indivíduos têm de seu contexto de trabalho com bases em três dimensões analíticas interdependentes: condições do trabalho; organização do trabalho e relações socioprofissionais de trabalho.

A EACT foi validada com 5.437 trabalhadores de empresas públicas federais do DF. Os perfis (demográfico e profissiográfico) dos respondentes tem as seguintes características, conforme apontam os autores, visto em Siqueira, 2008: sexo feminino (64,2%), masculino (35,1%); escolaridade: ensino médio completo (38%), superior (61%); idade: média de 40 anos; cargos: técnicos (71,1%) e administrativos (38,3%) e tempo de serviço: até cinco anos (46,3%) e com mais de cinco anos (51,6%).

A EACT é construída com base em itens negativos, devendo sua análise ser feita por fator, considerando o desvio padrão em relação ao ponto médio. O objetivo da escala é coletar informações sobre como você percebe o seu trabalho atual. (FERREIRA E MENDES apud SIQUEIRA, 2008).

2.4 Trabalho remoto

Segundo o artigo Desafios Do Teletrabalho Na Pandemia Covid-19 (LOSEKANN, MOURÃO), a relação com o trabalho foi extremamente impactada, mais do que nunca faz necessário se adaptar com as novas condições, o teletrabalho e home office algumas empresas já praticavam, mas com a pandemia passou a ser uma necessidade para todos sem exceção. Esse novo modelo de trabalho, trouxe consigo algumas dificuldades e desafios, tanto para as empresas quanto para os trabalhadores e familiares. As empresas tiveram que investir para possibilitar acesso a equipamentos e ferramentas de comunicação remota com segurança. Já para os trabalhadores, tiveram que aprender rapidamente a usar as novas tecnologias, novas formas de comunicação entre equipes e suas vidas familiares tiveram de ser conciliadas com o trabalho. O papel das empresas e seus gestores devem estar preocupados com a saúde física e mental de todos os colaboradores. O estabelecimento de boas práticas de comunicação e interação entre membros da equipe é fundamental para a gestão de pessoas nesse contexto. Trabalhadores ainda buscam a adaptação a um teletrabalho que não teve espaço de ser corretamente estruturado e planejado. E líderes ainda estão descobrindo a medida certa da distribuição de tarefas, evitando, por ensaio e erro, os extremos da sobrecarga e do afrouxamento de metas.

A pandemia acelerou a realidade do trabalho remoto, que já era anunciada e praticada por algumas empresas. É importante destacar que o trabalho remoto na sua concepção tradicional é estruturado e organizado, e a empresa deve dar todo suporte para que os trabalhadores tenham condições de exercer suas atividades fora da empresa. O que estamos hoje chamando de home office, são adaptações para dar continuidade às atividades do trabalho, muitas vezes de forma improvisada, sem uma estrutura adequada. De repente as equipes estão em casa, dentro de uma rotina completamente nova, em que empresa e casa agora é um lugar único, um lugar novo, construído recentemente e nunca vivido anteriormente.

2.5 Liderança a distância

A pandemia acelerou o processo de liderança humanizada, onde não se pode deixar de lado as questões da subjetividade humana, incentivando o trabalho colaborativo e a entender que todos estão passando por um momento de adaptação. O diferencial do líder nesse estágio de pandemia é o poder do autoconhecimento que o líder tem de si mesmo para entender melhor a dificuldade do outro, para que assim possa exercer não somente uma liderança efetiva, mas, afetiva também. (MELLO, 2020)

Os líderes precisam lidar com outras formas de gestão, já que estamos em um contexto em que é necessária uma liderança humanizada, que incentive o trabalho colaborativo, pautado na empatia, na confiança, que acolha e compreenda que ninguém é perfeito e que todos estão fazendo o melhor que podem. Outro aspecto que deve ser revisto é a forma de comunicar-se com suas equipes. Há uma nova cultura de relacionamento e comunicação, em que é preciso que se estabeleçam conexões racionais e emocionais.

3. METODOLOGIA

A presente proposta se classifica quanto aos fins como um estudo descritivo e exploratório. Um estudo descritivo, segundo Gil (2008) “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Segundo Triviños, (1987) “A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar [...]”. O presente estudo pretende, assim, descrever os fatos e fenômenos de uma determinada realidade. O estudo exploratório, segundo Gil (2008) tem como objetivo “[...] desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Ainda segundo o mesmo, “pesquisas exploratórias são desenvolvidas

com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”.

Quanto a sua natureza, a pesquisa se caracteriza como um estudo qualitativo e quantitativo. É qualitativo por ser uma análise relacionada ao levantamento de dados sobre determinados comportamentos de um grupo, a fim de compreender e interpretar tais comportamento. Com a análise qualitativa, pretende-se criar uma base de conhecimento que possam ser quantificados. O estudo também fará análise quantitativa, pois pretende apontar numericamente frequência e intensidade dos comportamentos observados dos indivíduos pesquisados na presente proposta de pesquisa, que consiste em verificar as percepções de líder e liderados do contexto de trabalho em condições de home office.

3.1 Amostra e cenário

A amostra foi contemplada por trabalhadores, com cargos de liderança e liderados na área de Produção de Bens e Serviços, na cidade de São Paulo. A amostra é composta por trabalhadores de ambos os gêneros, independentes da escolaridade e faixa salarial, com idade entre 18 e 65 anos e com mais de 6 meses de tempo de empresa.

3.2 Instrumentos e procedimentos

Os instrumentos utilizados para a realização do estudo foi uma adaptação da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) elaborada por Mendes e Ferreira, 2006, visto em Siqueira, 2008, e complementarmente, uma entrevista, tipo semiestruturada, elaborada especialmente para este estudo.

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) tem por objetivo conhecer as representações e percepções que os indivíduos têm de seu contexto de trabalho com bases em três dimensões analíticas interdependentes, sendo as condições do trabalho, a organização do trabalho e as relações socioprofissionais de trabalho. A Entrevista foi composta por 12 questões aos sujeitos pesquisados que não ocupam cargos de liderança e por 13 questões aos sujeitos de pesquisa que ocupam cargos de liderança, e tem como objetivo mapear as percepções dos participantes deste estudo em relação ao Contexto de Trabalho, por meio de coleta de informações qualitativas.

3.3 Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT)

O presente estudo fez uso da aplicação da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT) elaborada por Mendes e Ferreira, 2006. A Escala é composta por

três dimensões sendo Condições de Trabalho (CT), Organização do Trabalho (OT) e Relações Socioprofissionais (RS).

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), apresenta 30 afirmações, onde o respondente, de acordo com suas perspectivas pessoais, deverá avaliá-las em uma escala de 1 (um) a 5 (cinco), sendo 1 (um) Nunca e 5 (cinco) Sempre. A aplicação da Escala durou aproximadamente 20 minutos. Todos os participantes do estudo responderão à Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT).

Quadro 1: Dimensões da Escala

Fatores	Definições	Ítems
Organização do Trabalho – OT	Expressa a divisão das tarefas, normas, controles e ritmos de trabalho.	8 ítems Existe fiscalização do desempenho Você tem autonomia para realizar suas atividades Você organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades Você se considera comprometido com suas atividades Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza Os meios de comunicação internos funcionam (E-mail, quadro de avisos etc.) O volume de serviço é adequado a sua jornada de trabalho Existe divisão entre quem planeja e quem executa
Condições de Trabalho – CT	Expressa a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e materiais disponibilizados para execução do trabalho	9 ítems O número de pessoas é suficiente para se realizar as tarefas A empresa investe em treinamentos necessários para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários A empresa investe em treinamento para que você tenha um aprendizado contínuo Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar A infraestrutura é adequada A empresa oferece os recursos necessários para o desenvolvimento do seu trabalho Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas As informações que preciso para executar minhas tarefas são de fácil acesso Os equipamentos necessários para realização das tarefas são adequados
Relações socioprofissionais - RS	Expressa os modos de gestão do trabalho, da comunicação e da interação profissional.	13 ítems Acredita que a comunicação entre você e o seu líder é clara A forma que o líder avalia a sua performance é clara A empresa tem metas alinhadas aos objetivos As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários A empresa oferece oportunidade para o seu desenvolvimento e crescimento profissional O líder é receptivo às sugestões de mudanças Os líderes da empresa são bons exemplos aos seus funcionários Os assuntos importantes são debatidos em equipe A empresa estimula o trabalho em equipe O líder está sempre pronto para prestar o suporte necessário para a equipe A líder incentiva e aceita sugestões dos colaboradores A empresa ouve seus colaboradores e dá retorno

Fonte: Adaptada de Siqueira, Mirlene Maria Matias. Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008.

A EACT é construída com base em itens negativos, entretanto, adaptamos a escala para itens positivos.

3.2.2 Entrevista

Foi formulada e utilizada para o estudo uma entrevista semiestruturada, com objetivo de compreender o contexto pessoal e profissional dos participantes e suas visões sobre o assunto estudado. Para Triviños (1987) a entrevista semiestruturada é caracterizada por questionamentos básicos que são baseados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dão frutos a novas hipóteses a partir das respostas obtidas. Para Manzini (1990/1991), a entrevista semiestruturada tem foco em um assunto sobre o qual monta-se um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões que possam surgir de acordo com circunstâncias momentâneas à pesquisa. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer imergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a um padrão de alternativas.

As entrevistas tiveram duração média de 15 a 20 minutos e foram aplicados dois roteiros, um direcionados aos participantes que ocupam posição de liderados e um outro, aos participantes que ocupam posição de líder. Os roteiros de perguntas que serão empregados para a coleta de informações serão apresentados a seguir.

O roteiro de perguntas aos participantes em posição de liderados: quais são as atividades que você realiza no seu trabalho, considerando a modalidade Home Office?; gostaria de saber como você percebe o seu ambiente de trabalho, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; gostaria de saber como você percebe a organização do trabalho sugerida pela sua empresa e a sua organização efetiva, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; gostaria de saber como você percebe as relações interpessoais no seu trabalho, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; como você percebe a sua liderança, neste período de Home Office?; você pode falar sobre os pontos fortes da sua liderança, neste período de Home Office?; você pode falar sobre os pontos fracos da sua liderança, neste período de Home Office?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação com a equipe de trabalho?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação com a sua liderança?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua produtividade?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação familiar?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua saúde?.

Para os participantes que ocupam posição de liderança, foi aplicado o seguinte roteiro: quais são as atividades que você realiza no seu trabalho, considerando a modalidade Home Office?; gostaria de saber como você percebe o seu ambiente de trabalho, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; Gostaria de saber como você percebe a organização do trabalho sugerida pela sua empresa e a sua organização efetiva, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; gostaria de saber como você percebe as relações interpessoais no seu trabalho, considerando a modalidade Home Office, seria possível?; como você percebe a sua função de líder, neste período de Home Office?; você pode falar sobre os pontos fortes da sua função de líder, neste período de Home Office?; você pode falar sobre os pontos fracos da sua função de líder, neste período de Home Office?; você pode falar sobre as dificuldades da sua função de líder, neste período de Home Office?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação com a equipe de trabalho?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação com a sua liderança?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua produtividade?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua relação familiar?; o trabalho na modalidade Home Office interferiu na sua saúde?

3.3 Análise

As entrevistas foram analisadas de acordo com o procedimento da análise de conteúdo. Para Bardin (2011), o termo análise de conteúdo designa: um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (Bardin, 2011, p. 47).

A análise de conteúdo consiste em uma técnica metodológica aplicável em diversos discursos e todas as formas de comunicação. O pesquisador, nessa análise, busca compreender as características, modelos e estruturas por trás das mensagens em consideração.

Para análise da escala, foi extraída uma base das repostas obtidas no formulário em formato (.xlsx) para compilação estatística.

3.4 Aspectos Éticos

Os padrões éticos foram respeitados em sua excelência. A pesquisa não causou desconforto físico ou psicológico, com risco mínimo de danos. Além disso, foram mantido sigilo sob o conteúdo analisado, identidade e informações pessoais dos

participantes da pesquisa. Os dados coletados foram utilizados apenas para realização das análises estipuladas pelo estudo. Conforme as normas relativas à ética em pesquisas que envolvam seres humanos, os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido do Sujeito de Pesquisa, garantindo e defendendo os interesses dos sujeitos de pesquisa em sua integridade e dignidade.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

A análise qualitativa dos discursos dos entrevistados teve como objetivos: investigar as relações de trabalho na modalidade home office, conhecer como a modalidade foi operacionalizada pela organização.

Entre as facilidades de trabalhar remotamente, os participantes citaram principalmente o seguinte fator: deslocamento. No geral, os trabalhadores afirmaram que a modalidade possui tanto aspectos positivos quanto negativos.

No que se refere às condições de trabalho, quanto a ergonomia e aos equipamentos e tecnologias disponíveis para a realização das atividades em home-office, todos os trabalhadores avaliou como sendo satisfatório.

Com relação a percepção da produtividade, 50% dos participantes responderam que o ambiente home office é mais propício para o aumento da produtividade do que em relação ao trabalho presencial em ambiente corporativo, enquanto os outros 50% pensam que o resultado é o mesmo, independentemente do local que seja realizado.

Três a cada cinco participantes citaram que a produtividade aumentou pelo fato de o colaborador não precisar enfrentar trânsito e ter mais tempo para a família, aumentando assim a sua qualidade de vida. Giglio (2018) evidenciou que dentre dez vantagens do home office para o funcionário, o contato mais direto com a família está entre as mais recorrentes em sua pesquisa.

Em contraponto, dois a cada cinco respondentes apontaram aspectos negativos em relação ao trabalho remoto, se destacando a ausência de contato com os colegas. Uma das perguntas da entrevista referiu-se à interação com a equipe de trabalho, 60% dos respondentes entendem que a interação e a integração com os colegas de trabalho são mais difíceis, mas isso não interfere no desempenho laboral.

Os participantes entrevistados citaram como principal exemplo de dificuldades da função de líder, no Home Office, a integração de novas pessoas, mesmo tendo reuniões semanais de integração.

“Uma das dificuldades que senti como líder, foi principalmente fazer a integração quando a pessoa é novata, tem pessoas que pegam mais rápido e outras que precisam de um tempo maior, digamos que a network fica um pouco mais limitado nesse caso.” (Entrevistado 1)

“Tem reuniões de integração toda semana, e no final de cada reunião eles deixam um link aberto pra as pessoas entrarem, e assim se caso as pessoas queiram mostrar o ambiente de trabalho, a pessoa ganha algumas dicas e até mesmo se precisarem de algo ergonômico a TPF pode estar dando algum suporte.” (Entrevistado 2)

No geral, os resultados da pesquisa evidenciam que o trabalho remoto no momento da pandemia do coronavírus sobrecarregou os trabalhadores no sentido de mais demanda, gerando um ritmo mais acelerado. Apesar da pandemia ter sido algo de certa forma inesperado, ter trazido diversas dificuldades para todos e a adaptação ao trabalho remoto ter sido realizada sem planejamento prévio, os resultados obtidos foram considerados satisfatórios pelo os colaboradores.

Figura 1: Parâmetros básicos para interpretação dos resultados.

5,0	3,7	2,3	1,0
Satisfatório	Crítico	Grave	
Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional.	Resultado mediano. Indicador de “situação-limite”, potencializando o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento. Sinaliza estado de alerta, requerendo providências imediatas a curto e a médio prazo.	Resultado negativo e produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento, requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las.	

Fonte: Adaptada de Siqueira, Mirlene Maria Matias. Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008.

Figura 2: Parâmetros básicos para interpretação dos resultados.

Fatores	Questões	Médias
Organização do Trabalho – OT	8 itens	
	Existe fiscalização do desempenho	4,2059
	Você tem autonomia para realizar suas atividades	4,6218
	Você organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades	4,6723
	Você se considera comprometido com suas atividades	4,8908
	Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza	4,2689
	Os meios de comunicação internos funcionam (E-mail, quadro de avisos etc.)	4,7605
	O volume de serviço é adequado a sua jornada de trabalho	4,1345
Existe divisão entre quem planeja e quem executa	4,1891	

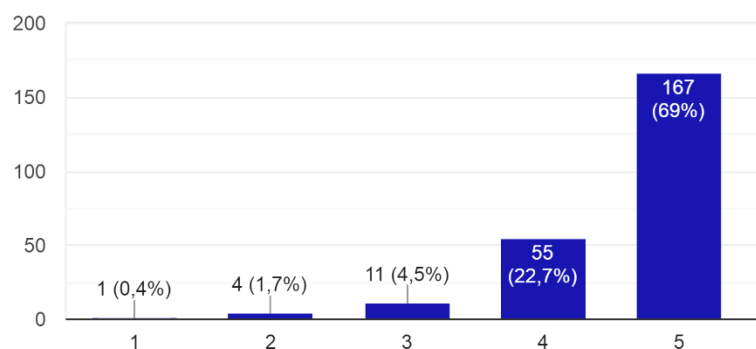
<i>Condições de Trabalho – CT</i>	9 itens	
	O número de pessoas é suficiente para se realizar as tarefas	4,0672
	A empresa investe em treinamentos necessários para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários	4,6092
	A empresa investe em treinamento para que você tenha um aprendizado contínuo	4,5588
	Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar	4,7731
	A infraestrutura é adequada	4,6933
	A empresa oferece os recursos necessários para o desenvolvimento do seu trabalho	4,7143
	Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas	4,6975
	As informações que preciso para executar minhas tarefas são de fácil acesso	4,4958
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são adequados	4,7521	
<i>Relações socioprofissionais - RS</i>	13 itens	
	Acredita que a comunicação entre você e o seu líder é clara	4,6092
	A forma que o líder avalia a sua performance é clara	4,2647
	A empresa tem metas alinhadas aos objetivos	4,6008
	As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas	4,5630
	A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários	4,6639
	A empresa oferece oportunidade para o seu desenvolvimento e crescimento profissional	4,6555
	O líder é receptivo as sugestões de mudanças	4,5966
	Os líderes da empresa são bons exemplos aos seus funcionários	4,6134
	Os assuntos importantes são debatidos em equipe	4,4664
	A empresa estimula o trabalho em equipe	4,6849
	O líder está sempre pronto para prestar o suporte necessário para a equipe	4,5714
	A líder incentiva e aceita sugestões dos colaboradores	4,6092
A empresa ouve seus colaboradores e dá retorno	4,6303	

Fonte: Dados de pesquisa,2022

Figura 3: Modelo questão - Questionário aplicado.

1. Acredita que a comunicação entre você e o seu líder é clara

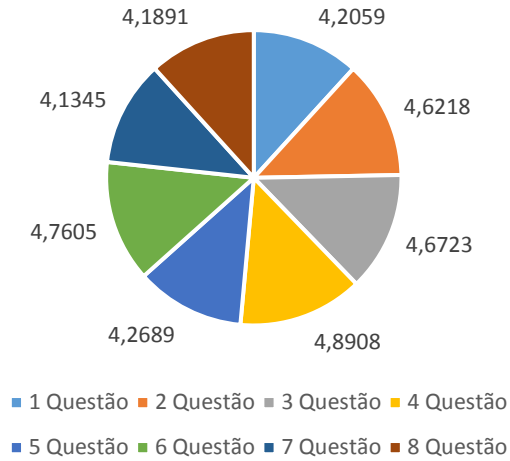
242 respostas



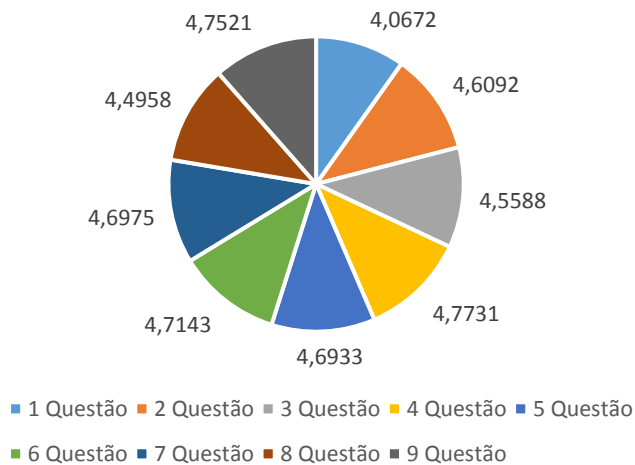
Fonte: Dados de pesquisa,2022

Figura 4: Gráficos das Médias.

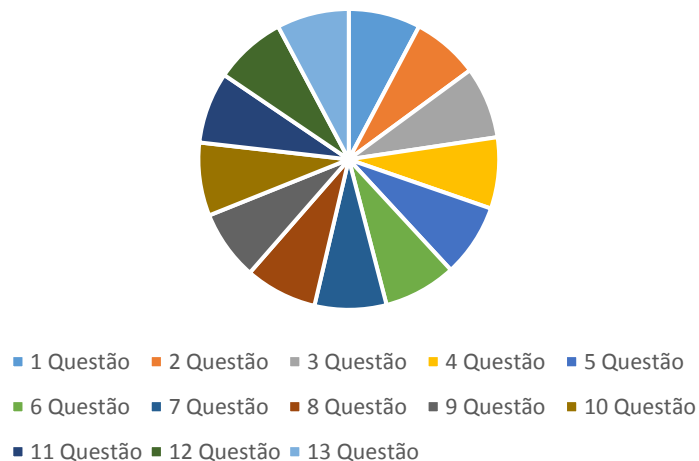
Organização do Trabalho – OT



Condições de Trabalho – CT



Relações socioprofissionais - RS



Fonte: Dados de pesquisa, 2022

Através da pesquisa, obtivemos uma média geral de 4,55. O resultado alcançado demonstra que os liderados da empresa pesquisada, sentem-se satisfeitos em todos os aspectos, tais como, Organização do Trabalho – OT, Condições de Trabalho – CT e Relações socioprofissionais – RS.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo principal, contribuir demonstrando os fatores positivos e negativos do trabalho remoto, bem como contemplar as necessidades diversas dos líderes e liderados, como uma nova forma das organizações trabalharem e gerenciarem suas empresas. Para estes, possibilitam uma nova ferramenta de equilíbrio entre a sua “qualidade” de vida profissional e pessoal.

De acordo com Tsedal Neeley (2021), o trabalho remoto se tornou uma necessidade para as pessoas em todo o mundo e obrigou as empresas a se adaptarem em tempo recorde a um modelo de gestão que exige uma estrutura mais digital, voltada a novas tecnologias e ferramentas para acomodar suas equipes longe dos escritórios. Gestores e colaboradores tiveram que se reinventar em meio a essas mudanças e descobriram os prós e os contras de se comunicar virtualmente. Não há como negar que trabalhar remotamente tem seus benefícios – como tempo de deslocamento inexistente, custos operacionais mais baixos e maior oferta de emprego a nível global –, mas também tem seus desafios.

Desse modo, aspectos associados à otimização de tempo, aumento de produtividade e redução do tempo de trânsito foi considerado pontos favoráveis para o home office como modelo de trabalho. Já mudanças no quesito socialização, são uma das consequências resultantes desse modelo. Trabalhar em casa promove a diminuição do contato direto com colegas de trabalho, em contrapartida, aumenta o contato familiar.

Os resultados obtidos indicam que para o Home Office ou qualquer outra forma de estratégia seja bem-sucedida dentro da organização, depende dos liderados e líderes caminharem juntos, de manterem o foco e do apoio da empresa, que pode oferecer treinamento para os funcionários e uso de tecnologias. O Home Office pode ser vantajoso para os funcionários, que se sentem mais motivados e produtivos trabalhando com autonomia e conforto. O estudo não permite generalizações, o presente trabalho pode contribuir para que se tenha uma visão geral dessa estratégia do Home Office, podendo ser um incentivo na diminuição de barreiras com a sua implementação.

5. REFERÊNCIAS

- Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L. & Lima, A. C. (2017). Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. Cad. EBAPE.BR, 17, n.spe, 511-533.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CAVALCANTE, Jouberto de Quadros Pessoa; NETO, Francisco Ferreira Jorge. Direito do Trabalho. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- CHIAVENATO, I. Iniciação à teoria das organizações. São Paulo: Manole, 2010
- GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIGLIO, C. R. F. S.; GALEGAL, N. V.; AZEVEDO, M. M. Vantagens do teletrabalho: análise da produção científica nos principais congressos brasileiros. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, [S.l.], v. 13, n. 4, p. 128, nov. 2018. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/1975>> Acesso em: 22 jul. 2022.
- GOLEMAN, Daniel. Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- HUNTER, J.C. De volta ao mosteiro: o monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.
- LOSEKANN, R. G. MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. Caderno de Administração, Maringá, Ed.Esp., jun./2020.
- Haubrich, D. B., & Froehlich, C. (2020). Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. Revista Gestão & Conexões, 9(1), 167-184.
- MAXIMIANO, A. C. Introdução à administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- MELLO, A. S. D. Os Desafios da Liderança em Tempo de Pandemia, Vitória, 02 de agosto de 2020.
- TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- Neeley, T. A revolução do trabalho remoto: Um guia para o sucesso de equipes que trabalham de qualquer lugar. Benvirá, 24 junho 2021.

Contatos: dianymoraiss@outlook.com e josetadeu.coutinho@mackenzie.br