

**HOME OFFICE, O QUE MUDOU? A PERCEPÇÃO DOS BENEFÍCIOS E DESAFIOS NA
PRODUTIVIDADE DE ESTUDANTES TRABALHADORES****HOME OFFICE, WHAT HAS CHANGED? THE PERCEPTION OF BENEFITS AND
CHALLENGES IN THE PRODUCTIVITY OF STUDENT WORKERS****OFICINA EN CASA, ¿QUÉ HA CAMBIADO? LA PERCEPCIÓN DE BENEFICIOS Y
DESAFÍOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS ESTUDIANTES TRABAJADORES**

Higor Ernesto de Andrade¹ (higor_andrade55@hotmail.com)
Júlio César Agripino de Oliveira¹ (juliocesar014@live.com)
Janayna Souto Leal² (leal.janayna@gmail.com)

¹Centro Universitário de João Pessoa – UNIPÊ

²Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*. Metodologicamente, a pesquisa adotou a abordagem qualitativa e a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas estruturadas aplicadas a 07 respondentes. O método utilizado foi o da análise de conteúdo, sendo analisadas as seguintes categorias: a gestão de pessoas; a busca da produtividade; e a nova modalidade do *home office*. Os resultados demonstraram que mudanças significativas ocorreram no cotidiano dos trabalhadores estudantes com a implantação dessa modalidade, trazendo otimização da gestão de tempo com a possibilidade de utilizar este excedente na obtenção de conhecimentos e para outras atividades que antes dessa nova realidade não lhes era permitido.

Palavras-chave: *home office*; produtividade; estudantes trabalhadores.

Abstract

The present study aims to analyze the perception of the benefits and challenges felt in the productivity of student workers working from home. Methodologically, the research adopted a qualitative approach and data collection was carried out through structured interviews applied to 07 respondents. The method used was content analysis, analyzing the following categories: people management; the search for productivity; and the new home office modality. The results demonstrated that significant changes occurred in the daily lives of student workers with the implementation of this modality, bringing optimization of time management with the possibility of using this surplus to obtain knowledge and for other activities that were not allowed to them before this new reality.

Keywords: home office; productivity; working students.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar la percepción de los beneficios y desafíos sentidos en la productividad de los estudiantes trabajadores que trabajan desde casa. Metodológicamente, la investigación adoptó un enfoque cualitativo y la recolección de datos se realizó a través de entrevistas estructuradas aplicadas a 07 encuestados. El método utilizado fue el análisis de contenido, analizando las siguientes categorías: gestión de personas; la búsqueda de productividad; y la nueva modalidad de home office. Los resultados demostraron que se produjeron cambios significativos en la vida cotidiana de los estudiantes trabajadores con la implementación de esta modalidad, trayendo consigo la optimización de la gestión del tiempo con

la posibilidad de utilizar este excedente para la obtención de conocimientos y para otras actividades que antes no les estaban permitidas realidad.

Palabras clave: oficina en casa; produtividade; estudantes trabalhadores.

Introdução

Antes do contexto pandêmico ocasionado pela COVID-19, o *home office* era uma realidade em poucas empresas, embora fosse um pedido frequente de diversos trabalhadores. No entanto, o modelo tornou-se uma necessidade para a continuidade da operacionalização dos negócios em vários países do mundo, incluindo o Brasil, e com ele, veio a tarefa de gerir e adaptar os colaboradores na intenção de alcançar os melhores resultados perante esse novo cenário. Dever da área de gestão de pessoas, que tem como propósito administrar as relações da organização com as pessoas que a compõem (Ribeiro, 2017).

Espíndola *et al.* (2021) apontam que, diante dessa nova conjuntura, a pandemia da Covid-19, de maneira global, provocou importantes mudanças no contexto econômico, político e social. Com o distanciamento social, as organizações, como medida de prevenção, adotaram em sua maioria o regime de *home office*. De acordo com a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Televendas (SOBRATT) (2016), entre as vantagens de adotar o *home office* se encontram a economia de recursos gerada pelo menor consumo nos ambientes de trabalho, a melhoria da qualidade de vida para os trabalhadores e a melhoria da mobilidade urbana, devido à diminuição do trânsito. Em contrapartida, como afirmam Bridi *et al.* (2020), após a pandemia do coronavírus, o *home office* acabou por sobrecarregar os trabalhadores com mais trabalho, em termos de horas e dias trabalhados, gerando um ritmo mais acelerado.

Partindo desse princípio, surge a discussão sobre a produtividade dos colaboradores que, segundo Wheelan (2018), é a capacidade de fazer mais utilizando cada vez menos recursos e em menos tempo, convertendo, de forma eficiente, resultados em insumos. Ao melhorar a produtividade, os benefícios que são colhidos não incorrem em custos, combinando de tal forma, que os recursos envolvidos resultam em um aumento dos *outputs* sem acréscimo de *inputs* (SOUSA, 1990).

Com base no que foi redigido, este artigo abre o seguinte questionamento: **qual a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*?** Para responder a esse questionamento, o trabalho tem como objetivo geral analisar a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*.

Como justificativa para este trabalho, os dados corroboram o crescimento do uso do *home office* no Brasil e a sua crescente relevância. Segundo a CNN (2021), de acordo com o levantamento da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e da Fundação Instituto de Administração (FIA), 73% das pessoas estão satisfeitas com o trabalho de casa. Mas esse número cresce para 78% quando se considera a intenção de manter a mesma rotina após a pandemia, ante 70% no ano passado.

1 Referencial teórico

1.1 Gestão de pessoas

A Gestão de Pessoas tem se destacado como um tema relevante dentro das empresas. Vergara (2000) aponta alguns motivos que justificam tal importância, tais como: (i) é no interior das organizações que os colaboradores passam a maior parte de suas vidas; (ii) as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas a lhes definir a visão e o propósito, a escolher estruturas e estratégias, a realizar esforços de marketing, a administrar recursos financeiros, a estabelecer metas de produção, a definir preços e tantas outras decisões e ações.

De acordo com Franco (2012), a gestão de pessoas tem se tornado cada vez mais importante dentro das organizações e pode ser dividido em subsistemas, áreas que fazem parte das suas definições, cujas estratégias podem ser aplicadas em variadas situações e setores, dos quais destacam-se para este estudo: provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração. Para Orlickas (2010), a reorganização de subsistemas de Recursos Humanos mediante novos modelos de gestão busca um melhor desenvolvimento e aproveitamento do potencial humano.

Logo, é preciso considerar que, embora as pessoas precisem ser administradas pelas organizações como seus recursos humanos, não se pode perder de vista que elas são seres humanos, que têm outros vínculos além daqueles que mantêm com as suas respectivas organizações e, ainda que possam ter muitos pontos coincidentes, os seus objetivos normalmente diferem com os da empresa (Lacombe, 2017).

Diante do exposto, Serachini *et al.* (2018) têm apontado que o setor de Gestão de Pessoas tem assumido um papel estratégico dentro das organizações, pois reúne um conjunto integrado de funções, que envolve, desde contratar pessoas e adaptá-las, até fomentá-las em seu desenvolvimento profissional. Esse setor, ao exercer um papel de desenvolvimento do colaborador, procura ajudá-lo na melhoria de suas atividades, por meio da melhoria de competências e habilidades, o que impacta diretamente em sua produtividade.

1.2 Produtividade

De acordo com KaraGiannis e Knox Lovell (2016) e Rodríguez (2016), produtividade é uma medida dos recursos necessários para produzir uma saída específica, convencionalmente definida por uma métrica que liga os *outputs* com os *inputs* de uma determinada cadeia de produção. De acordo com Jewett e Bain (1986), embora a definição de produtividade tenha a tendência de ser ligada aos processos fabris, ela pode ser associada também a outros cenários nos quais só existem saídas físicas intangíveis. Se forem usadas entradas e saídas intangíveis, mas mensuráveis, o conceito de produtividade pode ser aplicado aos serviços públicos, de

educação e a outras diversas atividades da área de serviços em geral (O'Mahony; Timmer, 2009; Beverelli *et al.*, 2017).

Para os economistas, a produtividade é conceituada como a razão entre a quantidade produzida e a quantidade de recursos utilizados no decurso da produção (McLean; McMillan, 2009). Assim, em sentido amplo, a produtividade é considerada como a utilização de recursos na criação de bens ou serviços de uma dada entidade e, neste sentido, uma organização ou empresa pode ser simplesmente vista como um sistema microeconômico (Paço, 2014).

De acordo com Flood e Carson (2013), a teoria de sistemas prega que os recursos do ambiente são usados como *inputs* para a empresa, e eles interagem em um processo de transformação, para gerar resultados efetivos ao ambiente. Segundo Holweg *et al.* (2018), pode-se concluir que essa transformação é o processo de uso de *inputs* específicos do sistema, para alterar as características de algo, com o objetivo final de gerar saídas específicas.

Logo, mais especificamente para a gestão de pessoas, Coenen e Kok (2019) apontam que é de grande importância a construção do processo de eficácia na produtividade dos funcionários, pois é evidente o peso que esse profissional proporciona ao nível operacional da empresa, quando se trata do reconhecimento e principalmente da conscientização da eficácia da produtividade entre as partes envolvidas. Quando a pauta são as práticas adotadas pelo profissional de RH, suas atitudes perante a performance de sua equipe são entendidas por meio das ferramentas à sua disposição, como, por exemplo, a análise de acompanhamento de produtividade e a pesquisa de clima organizacional.

A definição de gestão se origina de administrar, gerir, e direcionar as ações pautadas para processos e procedimentos, sendo que a aplicação de um modelo de gestão específico exige recursos financeiros para que as ações de correção sejam efetivamente realizadas. Esse investimento reivindica que o gestor de pessoas tenha como parâmetro os resultados dos colaboradores e, também, o tipo de modelo de gestão adotado, que proporciona um maior nível de produtividade e qualidade (Coenen; Kok, 2019). Para tanto, existe a necessidade da aplicação das ferramentas em virtude da eficácia na produtividade dos funcionários, para preparar os indivíduos continuamente de forma deliberada, sem interrupções, conforme as políticas institucionais.

Segundo Bragança e Flores (2021), o gestor de pessoas deve ser visto de forma valiosa para a organização, pois para se obter êxito no negócio é importante que os objetivos da empresa sejam convergentes com os dos funcionários. Para que isso aconteça eficazmente, é preciso garantir um trabalho humanizado, construir um ambiente de satisfação, produtividade e motivação para os colaboradores, de modo que o acompanhamento dos indicadores e a inovação sejam mais adequados. Nesse sentido, existem indicadores conhecidos como indicadores de desempenho ou *Key Performance Indicators* (KPIs). Eles ajudam a medir os resultados de cada

setor, como também o índice de satisfação, motivação, produtividade, entre outros, sendo essenciais para o trabalho do gestor de pessoas (Hristov; Chirico, 2019).

Diante do exposto, Bragança e Flores (2021) afirmam que a atividade do RH tem que se tornar para a sociedade um apoio com relação à segurança trabalhista, remuneração digna, perspectivas de carreira, educação diária e continuada, comunicação e aumento da performance dos colaboradores. Quando o gestor de pessoas atua com base nessas premissas, a força dos funcionários cresce positivamente, aumentando a produtividade da empresa, otimizando as modalidades gerenciais e transformando o ambiente em mais que uma simples fonte de trabalho, mas em lugar para o desenvolvimento de pessoas, carreiras e vidas.

1.3 *Home office*

O *home office* pode ser definido como uma forma de trabalho flexível decorrente das evoluções tecnológicas que aconteceram ao longo dos anos (Haubritch; Froehlich, 2020). As evoluções que caracterizam essa modalidade são o desenvolvimento e o uso frequente da internet que proporcionaram uma nova forma de desenvolver o trabalho, tanto para as organizações quanto para os trabalhadores.

O *home office* é o termo de origem inglesa que designa um escritório em casa, em que o trabalho, em vez de ser na organização, passa a ser remoto. Assim, mesmo de longe, o indivíduo tem todo o acesso que teria no escritório da empresa, porém dentro de casa, permitindo realizar todas as atividades, de maneira parcial ou integral (Menna, 2008). Segundo Haubritch e Froehlich (2020), os colaboradores que atuam nessa modalidade de trabalho possuem uma tendência a super individualização do trabalho, podendo sofrer consequências como isolamento social, profissional e político.

No Brasil, o teletrabalho advém de vários anos e de significativos avanços sociais e tecnológicos. A Constituição Federal de 1988 já previa em seu artigo 7º os direitos sociais do trabalhador, no art. 6º da CLT de 1943, em que o trabalho realizado no domicílio do empregado em nada distinguia do trabalho realizado no estabelecimento do empregador, desde que ficasse clara e caracterizada a relação de emprego. No entanto, o teletrabalho ficou juridicamente regulamentado e mais seguro para o empregado e empregador com a Reforma Trabalhista, lei 13.467/2017, que dispõe expressamente no capítulo II – A, no art. 75 – A ao 75 – E, essa modalidade de trabalho.

Dentre as características do *Home Office* se destacam: horários flexíveis, o uso de tecnologias, comunicação à distância e agilidade. O *Home Office* vem com uma proposta de os trabalhadores terem horários mais flexíveis, mais agilidade no trabalho e um ambiente mais confortável. No Brasil, percebe-se que o *home office* é uma tendência, tendo a flexibilização da jornada de trabalho como um dos fatores para esse movimento. As empresas têm percebido a importância do ambiente favorável, pois gera aumento na produtividade (SAP, 2016).

Para Gonçalves, Almeida e Moura (2018), o *home office* deve ser visto pelas empresas como uma forma de realizar suas atividades profissionais nas residências, perto de familiares, o que pode tornar-se uma forma de motivação e qualidade de vida. Coenen e Kok (2014) apontam que os trabalhadores que são designados para o *home office* tendem a se esforçar mais do que quando trabalhavam em escritórios demonstrando resultados à empresa, impactando positivamente na produtividade. Lippe e Lippényi (2020) entendem que, se o *home office* for estabelecido por muito tempo e sem supervisão direta, os trabalhadores tendem a apresentar uma queda na sua qualidade de trabalho, e que pode afetar a produtividade da organização.

De acordo com Haubrich e Froehlich (2020), pode-se dizer que as transformações do mercado de trabalho obrigaram as empresas a adquirirem novas formas de trabalhar. Porém, o *home office* ainda se encontra em processo de adaptação. Com a sua legalização, desde 2017, as organizações começaram a ter uma maior flexibilidade para proporcionar adequações ao modelo de trabalho vigente. O foco principal é mostrar para os profissionais que eles terão acesso às condições adequadas para a realização dos seus trabalhos.

Logo, Almeida *et al.* (2021) reforçam que o *home office* é uma tendência na forma de trabalhar e que vem se adaptando às empresas e na evolução dos cenários da sociedade. Todavia, para que elas se adequem, devem se manter atualizadas e tomar decisões estratégicas, lembrando do bem-estar dos colaboradores, da empresa e da sociedade como um todo, pois a estruturação do trabalho, no decorrer dos anos, foi embasada apenas no ambiente físico da empresa, obrigando as organizações a ajustarem os seus recursos e ferramentas de gestão para obtenção de êxito, mesmo com o funcionário trabalhando em outro local.

2 Procedimentos metodológicos

O trabalho tem como objetivo geral analisar a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*, caracterizando-se como uma pesquisa exploratória descritiva. De acordo com Guimarães (2020), a pesquisa exploratória visa fornecer ao pesquisador um conhecimento mais amplo do assunto ou problema estudado. É mais indicada para as etapas iniciais do estudo, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador não são tão amplos. Já a pesquisa descritiva destina-se a descrever as características de um cenário específico. Os estudos descritivos não devem ser encarados como meras coletas de dados. Para ser valioso, o estudo descritivo precisa coletar dados com um objetivo pré-estabelecido, e deve incluir uma interpretação dos dados coletados por um investigador idôneo (Guimarães, 2020).

Partindo desse princípio, optou-se por usar uma abordagem qualitativa que, segundo Amado (2015), tem como propósito investigar a informação e a interpretação de certos comportamentos, emoções, modos de ser, de estar e de pensar; modos de viver e de construir a vida. Segundo Proetti (2017), a pesquisa qualitativa não visa à quantificação, mas sim à

concentração para a construção de estudos que buscam respostas a fim de proporcionar o entendimento, a descrição e a interpretação dos fatos.

Com relação aos meios técnicos de investigação, foi feita uma investigação de múltiplos casos, haja visto que indivíduos de diferentes organizações foram consultados. Segundo Rovai (2005), o método de múltiplos casos traz uma diversidade quando se trata de confrontação múltipla de evidências e dados, além de deixar a análise mais rica em termos de estudo.

Para a coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevistas elaborado por meio do *software* Google Forms, baseado em um modelo estruturado, de modo a buscar uma maior adesão dos entrevistados devido a resolução ser realizada conforme às suas respectivas disponibilidades. Segundo Fraser e Gondim (2004), os entrevistadores ignoram as diferenças subjetivas e a análise dos resultados, focando apenas nas respostas do entrevistado, ignorando que elas são, de certa forma, produto da vivência e do vínculo que acontece entre entrevistador e entrevistado. O *link* de acesso para os respondentes foi enviado via Whatsapp ou *e-mail* no período entre 01 a 08 de maio de 2022.

Para a escolha dos sujeitos da pesquisa foi feita uma seleção por conveniência, tendo em vista que os pesquisadores conheciam pessoas com o perfil estabelecido, o de trabalhadores estudantes. Porém, outros selecionados foram determinados *a posteriori*, a partir da técnica do *snowball sampling*. Segundo Vinuto (2014), esta seleção de sujeitos, também conhecida como “bola de neve”, pode ser utilizada em cadeias de referência, sendo útil com grupos de pouca acessibilidade. O Quadro 1 traz um perfil dos entrevistados.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Entrevistados	Gênero	Idade	Escolaridade	Cargo	Tempo na Empresa	Segmento da Empresa
Entrevistada 01	Feminino	47 anos	Ensino Superior	Executiva de Contas	22 anos	Embalagem Flexível
Entrevistada 02	Feminino	23 anos	Ensino Médio	Estagiária	11 meses	Projetos
Entrevistado 03	Masculino	54 anos	Ensino Médio	Rep. Comercial	6 anos	Embalagem
Entrevistada 04	Feminino	46 anos	Pós-graduação	Advogada	5 anos	Advocacia
Entrevistada 05	Feminino	43 anos	Ensino Superior	Assistente Administrativo	8 anos e 9 meses	Clínica Médica
Entrevistada 06	Feminino	32 anos	Ensino Superior	Assistente Administrativo	4 anos	Comércio de Climatização

Entrevistada 07	Feminino	30 anos	Ensino Superior	Assistente Administrativo	4 anos	Adm. Pública
--------------------	----------	------------	--------------------	------------------------------	--------	--------------

Fonte: Elaboração própria (2022)

Para a análise de dados, foi empregado o método da análise de conteúdo que, de acordo com Flick (2009), além de realizar a interpretação após a coleta de dados, desenvolve-se por meio de técnicas mais ou menos refinadas, como a utilização de categorias. No caso deste estudo, especificamente, as categorias elaboradas foram: **A gestão de pessoas; A busca da produtividade; e a nova modalidade do home office**. Elas foram pensadas no intuito de auxiliar na resolução do cumprimento dos objetivos específicos e fundamentadas na revisão bibliográfica desenvolvida neste trabalho.

3 Análise e discussão de resultados

3.1 Política de gestão de pessoas

De acordo com o questionamento 1, “Defina como se caracteriza a atuação da área de Recursos Humanos na empresa em que trabalha”, algumas das respostas apresentadas foram:

Entrevistada 02: “Nosso setor de **Recursos Humanos** segue como a **interligação** entre **colaborador** e **empresa**, cuidando não apenas de toda **documentação** necessária, como também das **necessidades** da empresa e do colaborador.”

Entrevistado 06: “A empresa possui um setor de **Recursos Humanos**, mas que se concentra mais na **parte burocrática**. Não há um contato mais humanizado.”

Entrevistado 07: “Acredito ser essencial uma boa **equipe de RH**, mas estamos com **déficit** nessa área por conta da **pandemia**.”

Diante das respostas obtidas, percebe-se que a área de Recursos Humanos atua de forma variada, podendo existir a valorização do setor, como também um aproveitamento limitado e, em algumas organizações, nem ao menos existe. Uma gestão de pessoas humanizada depende da existência de um setor de RH preparado para tratar os colaboradores como verdadeiros parceiros da organização ao invés de serem utilizados como meros recursos.

Tal pensamento é compartilhado por Vergara (2000), em que a autora afirma que alguns pontos justificam a importância do setor de RH dentro da empresa, como, por exemplo, o fato de que os colaboradores passam grande parte de sua vida dentro de uma organização. Por maior que sejam as empresas, elas não serão nada com uma equipe de colaboradores motivados e preparados para levar o propósito adiante por meio de uma cultura organizacional consolidada, processos bem estruturados, metas e objetivos bem definidos, porém isso não é possível se não houver um tratamento humanizado dentro da empresa.

A segunda pergunta buscou identificar, no ponto de vista pessoal dos entrevistados, como a modalidade do *home office* transformou os relacionamentos na empresa em que trabalha. Abaixo estão listadas algumas respostas:

Entrevistada 04: “O trabalho ficou **mais produtivo**, porém **distanciou as pessoas** no dia a dia, na rotina de um escritório presencial. **As relações passaram a ser mais profissionais.**”

Entrevistada 05: “Esse processo, até por uma questão de distanciamento, meio que **definiu os resultados individuais**, não podendo mais se esconder dos colegas.”

Entrevistada 06: “Todos tiveram que se adaptar, gostando ou não, não tinha como ser diferente. **O mundo tinha que continuar e o trabalho não foi diferente.** Tentamos nos apoiar e nos ajudar com este novo ambiente, **sendo difícil no início**, mas tranquilo com o passar do tempo.”

Com base nas respostas obtidas, houve o entendimento que na modalidade presencial existe um contato mais humanizado, porém existem também problemas gerados como, por exemplo, resultados que são avaliados de forma coletiva, esquecendo a meritocracia e reconhecimento individual. Como toda novidade, houve processos de adaptação e até mudanças nas estruturas desses processos em prol da melhor harmonia organizacional, tentando unir mais os colaboradores, mesmo diante do distanciamento. Nesse sentido, Orlickas (2010) afirma que mediante novas formas de gestão é necessária a reorganização de subsistemas de RH em busca de um melhor desenvolvimento e aproveitamento do potencial humano.

No que concerne ao questionamento 3, “Na sua opinião, como a empresa tem conciliado os interesses organizacionais com os interesses individuais dos colaboradores após a inserção da modalidade do *home office*?”, foram elencadas as seguintes resoluções de alguns entrevistados:

Entrevistado 02: “Creio que essa questão varia muito do segmento da empresa. Para uma empresa do **segmento de serviços, é bem inviável** a função do *Home Office*. **Para uma empresa mais digital, como vendas, é mais viável o home office**, por questão de custos financeiros.”

Entrevistado 04: “A empresa **investiu no capital humano** privilegiando profissionais interessados em se **capacitar** nesta nova modalidade de trabalho e dando **condições** para suas **funções** mesmo que **remotamente.**”

Entrevistado 05: “Vejo como um **processo natural**, a empresa, depois de mais de dois anos atuando nessa **nova modalidade**, já entendeu que os **benefícios** são muito **maiores** do que tinham antes da pandemia. Então estão administrando e **motivando** os funcionários a **permanecerem** nessa **modalidade.**”

Através das respostas, podemos ver que alguns setores sofrem mais com essa modalidade, como os setores de prestação de serviços, por exemplo, pois parte-se do princípio que necessitam de um contato físico para atuar. Nas empresas que podem ser geridas a distância houve o incentivo e capacitação dos colaboradores para aderir ao *home office*, ocasionando uma melhor adaptação. Segundo Serachin *et al.* (2010), o setor de Gestão de Pessoas tem assumido uma função estratégica dentro das empresas, pois reúne um conjunto

interdependente de competências, que envolve, desde encontrar novos talentos e adaptá-los, até estimulá-los em seu crescimento profissional.

3.2 A busca da produtividade

Em relação ao questionamento 4, “Defina como o *home office* afetou a produtividade dos colaboradores da empresa que trabalha, de forma geral, em comparação ao trabalho presencial”, seguem as respostas listadas de alguns entrevistados.

Entrevistado 01: “O *home office* contribuiu para uma **queda** na **produtividade** dos colaboradores **inicialmente**, mas o **problema** foi sendo **resolvido** ao longo do tempo.”

Entrevistado 03: “Na minha concepção não fomos muito afetados, pelo contrário **melhoramos** mais e conseguimos atender **melhor** nossos associados de maneira mais **rápida** do que quando atendemos **presencialmente**.”

Entrevistado 04: “Eu observei que **aumentamos** nossa **produtividade**, tanto nos departamentos **administrativos**, como nos **operacionais** de **produção**. As reuniões ficaram mais **objetivas** e as pautas mais **definidas**. Apesar de todas as adversidades, tivemos um **crescimento** importante de **mercado** e **faturamento**.”

A partir das respostas, nota-se que, após o período de adaptação, o *home office* apenas aumentou a produtividade, apesar das dificuldades iniciais. Com o uso da tecnologia, os processos foram otimizados trazendo mais clareza, eficiência, metas e objetivos mais definidos. De acordo com Bragança e Flores (2021), para que seja construído um ambiente de alta produtividade, a empresa precisa ter uma gestão de pessoas humanizada. Dessa forma, a organização com objetivos convergentes aos dos seus colaboradores despertará maior motivação e terá uma maior produtividade, independente do modelo de trabalho adotado.

O questionamento 5 procurou identificar como foi o processo de conciliação entre estudo e trabalho com a inclusão do *home office* na empresa que trabalha. Seguem algumas das declarações coletadas:

Entrevistada 01: “No início foi muito estranho porque tive que **remodelar** minha forma de trabalho e também os horários disponíveis. Meus horários sempre foram **flexíveis**, mas tinha os dias dedicados à **universidade** que eram **fixos**. Como sempre fui organizada, em poucas semanas já havia me **adaptado**. Contudo, passei a trabalhar **mais** e **fora** do **horário** comercial.”

Entrevistado 06: “Foi bem difícil, por se tratar de trabalho *home office* eu acabava não **respeitando** muito bem o **horário** de **largar**, por muitas vezes **batendo** com o horário de começavam as **aulas**, que também estavam como **online**.”

Entrevistado 07: “Foi mais **tranquilo** do que imaginava, pois não perdia tempo com o **trânsito**, o que foi uma **vantagem**, então já ganhei algumas horas preciosas. Então consegui levar o trabalho e o estudo sem **prejudicar** um ao outro. Era só não mexer nos horários que já existiam antes da pandemia.”

De acordo com as afirmações acima, é possível verificar que a boa produtividade dos colaboradores dependeu de uma adaptação em relação ao novo modelo de trabalho, o que trouxe vantagens e desvantagens, principalmente no caso dos respondentes que tiveram que conciliar os três ambientes: trabalho, estudo e vida pessoal. Como afirma KaraGiannis e Knox Lovell (2016), produtividade é uma métrica que é determinada por uma cadeia de produção que liga os *outputs* com os *inputs*, sendo necessária uma reestruturação da cadeia de produção para que haja uma constância de produtividade. Isto posto, é importante destacar que isso se enquadra, independente da área da vida do indivíduo, visto que foi argumentado por alguns respondentes, a dificuldade em controlar e conciliar a carga horária de trabalho com os diversos setores da vida.

Na intenção de entender como foram feitas as avaliações de desempenho, o questionamento 6 teve o objetivo de saber como elas têm sido realizadas após a inserção da modalidade do *home office* na organização. Abaixo estão listadas algumas das respostas dadas pelos entrevistados:

Entrevistado 01: “Nossos indicadores **permanecem** os mesmos: **faturamento, performance, margens de lucro.**”

Entrevistado 04: “Através de **reuniões** periódicas, bem como acesso remoto ao nosso sistema.”

Entrevistado 05: “Através de **reuniões** quinzenais.”

Boa parte dos respondentes afirmaram não ter havido alteração nos indicadores na empresa em que trabalham, o que é de extrema importância para a análise de resultados de uma organização. Existem indicadores que são de extrema importância, pois incentivam a troca de informações entre funcionários de todos os níveis de uma organização e tem a noção do quanto o seu desempenho pode ajudar ou não para o crescimento da empresa. Segundo Hristov e Chirico (2019), esses indicadores são conhecidos como indicadores de desempenho, ou *Key Performance Indicators* (KPIs), e eles ajudam a medir os resultados de cada área da empresa, como também o índice de satisfação, motivação, produtividade, entre outros, e são eles que auxiliam os gestores de RH e as organizações, de modo geral, a mensurar a produtividade dos colaboradores.

4.3 A nova modalidade do *home office*

O questionamento 7 traz em sua seção a seguinte pergunta: “Com quais dificuldades você teve que lidar com o *home office*?” Abaixo, seguem algumas das contribuições feitas pelos entrevistados para responder tal questionamento:

Entrevistado 02: “**Procrastinação** e falta de um **ambiente** adequado.”

Entrevistado 05: “No início foi só a questão de saber **separar** o horário de **trabalho** com os **afazeres** domésticos.”

Entrevistado 06: “Por muitas vezes foi **complicado** conseguir entrar em **contato** com a **empresa** e com a **equipe** que estava em campo. Além do fato de que trabalhar em casa quando se tem crianças é mais complicado.”

Segundo as respostas apresentadas, foi notada a dificuldade em criar um ambiente adequado de trabalho dentro da moradia desses trabalhadores, que proporcione as condições necessárias e que possua maior semelhança com a modalidade presencial. Lippe e Lippényi (2020) descrevem que, se o *home office* for realizado por muito tempo e sem supervisão direta, os trabalhadores tendem a apresentar uma perda de qualidade e produtividade.

Diante do analisado, é possível ver que a comunicação entre setores, e até com os clientes, é um dos fatores que ainda apresenta dificuldades. Haubritch e Froehlich (2020) afirmam que essa modalidade de trabalho possui uma tendência a super individualização do trabalho, justamente por carência de comunicação. Essas dificuldades são ocasionadas pelo fato de ainda ser uma novidade e ainda estar em processo de adaptação e modelagem.

O questionamento 8 procurou investigar como o *home office* afetou positivamente a vida dos entrevistados. Seguem algumas das respostas dadas:

Entrevistado 01: “Meu custo com viagens de trabalho também **diminuíram**, o que considero uma grande **vantagem**. As visitas a fornecedores, clientes e feiras ficaram mais escassas, porém **não prejudicaram** nossos **processos**. Mais do que nunca usamos todas as ferramentas **tecnológicas** disponíveis nesse momento.”

Entrevistado 03: “Ganhei **tempo**, diminui o **stress**, aumentando os **rendimentos**.”

Entrevistado 04: “Tive a **oportunidade** de estar mais com a **família**, poder **ingressar** na **faculdade** de uma forma que não mexeu muito na minha **rotina**.”

Uma das principais maneiras em que o *home office* afetou positivamente a vida dos respondentes veio com relação ao uso do tempo. A modalidade diminuiu consideravelmente o tempo gasto com o deslocamento até o trabalho e conseguiu aumentar o tempo de vivência dos indivíduos com a família. Essas vantagens causaram efeitos também para na qualidade de vida dos entrevistados, deixando-os menos estressados e abalados emocionalmente, proporcionando uma jornada de trabalho menos desgastante e estressante.

Diante do exposto, pode-se deduzir que é na economia e gestão de tempo que o *home office* mais atua positivamente na vida dos colaboradores. E, conforme Hau e Todeskat (2018), dentre as vantagens do *home office*, está a melhoria na qualidade de vida familiar, na maior facilidade em organização do tempo livre, na melhor oportunização de gestão de tempo e em uma consequente melhor realização das tarefas de trabalho, com a diminuição de custos com itens como alimentação, vestuário e deslocamento.

Para encerrar, o questionamento 9 buscou identificar por meio das respostas dos entrevistados como o *home office* transformou a vida pessoal e profissional. Para tanto, foram elencadas as principais respostas dadas pelos respondentes:

Entrevistado 01: “Consegui **organizar** minha vida **pessoal** e **profissional** com mais **eficiência**. Hoje tenho mais **tempo** para mim, o que era **improvável** antes do home office devido ao tempo gasto em **deslocamentos**.”

Entrevistado 05: “Por estar muito tempo em casa e trabalhar apenas um turno, vi a **oportunidade** de usar o horário livre em meu **próprio benefício** que foi voltar aos **estudos**.”

Entrevistado 07: “Acredito que nada mais voltará a ser o mesmo, o que o home office nos trouxe de **agilidades** e **benefícios** irão ficar, fazendo parte da nossa vida. Conciliar o físico com a **tecnologia** traz **facilidades** e aprender isso foi **fundamental**.”

De acordo com as respostas obtidas, levando em consideração a gestão de tempo, houve uma grande aceitação e benefícios múltiplos para os envolvidos. Com um maior uso da tecnologia, foi possível ver oportunidades que antes eram ocultas, consequentemente, aumentando a flexibilidade no horário de trabalho e trazendo vantagens, de um modo geral, aos colaboradores, ocasionando uma otimização do uso do tempo. Essa flexibilidade também foi viável na questão dos estudos, pelo fato de reduzir a perda de tempo entre os deslocamentos do trabalho presencial até em casa e vice-versa, aumentando o tempo para melhor conciliar os estudos e o trabalho.

Segundo Hau e Todeskat (2018), e Goschwind e Vargas (2019), as empresas também tiveram que se adaptar e obtiveram resultados bastantes positivos, como redução do absentismo, menor rotatividade de pessoal, maior flexibilidade resultando em um aumento de produtividade.

Considerações Finais

A presente pesquisa buscou analisar a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*. Para tal, elaborou-se a seguinte problemática: **qual a percepção dos benefícios e desafios sentidos na produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*?**

A fim de responder a esse questionamento, no tocante ao objetivo geral, analisar os benefícios e desafios no sentido da produtividade de estudantes trabalhadores na modalidade do *home office*, verifica-se que essa é uma realidade cada vez mais presente nas organizações. Para que elas consigam se adaptar a essa nova realidade é necessário que exerçam uma gestão que seja, antes de tudo, humanizada, tratando os seus funcionários como parceiros do negócio e não como meros recursos. A base de uma gestão humanizada é criar objetivos e metas para a empresa que sejam convergentes com os objetivos dos colaboradores (tanto pessoais como profissionais). Com essa perspectiva, uma boa política de reconhecimento e recompensas, e com o fornecimento das condições necessárias para que os funcionários consigam realizar suas tarefas de casa, não há motivo para não considerar essa nova modalidade de trabalho como uma das responsáveis por uma revolução nunca antes vista na forma de relacionamento entre colaborador e empresa. Claro que com ela também surgem dificuldades, mesmo assim, cria-se um cenário que traz um leque de possibilidades para os lados envolvidos e que não pode mais ser deixado de lado.

O estudo, no contexto acadêmico, contribui no sentido de enriquecer a temática e identificar como as pessoas se comportam trabalhando de maneira remota, conciliando estudo, trabalho e vida pessoal no mesmo ambiente, além de abrir espaços para o compartilhamento de experiências, haja vista que indivíduos de diferentes organizações foram consultados. Para o mercado, apresenta uma nova ideia sobre a estrutura dos processos e as suas relações envolvendo estudantes trabalhadores, abrindo um cenário de análise acerca da questão. Referente à sociedade, destaca-se a discussão da flexibilidade e aumento da viabilidade em conseguir conciliar diversas áreas ao mesmo tempo, trazendo oportunidades para as pessoas.

Sobre os fatores limitadores desta pesquisa, destaca-se o curto período do tempo para a viabilização da pesquisa. Logo, foi coletado um número baixo de entrevistados, por ser um tema específico e que requer um perfil específico de respondentes. Como sugestão para futuros estudos, recomenda-se fazer uma análise nos desafios e benefícios dessa modalidade, analisando as vantagens e desvantagens obtidas dentro e fora das organizações. Visto que esse processo conseguiu identificar novas janelas de oportunidades e aumento de produtividade organizacional, podendo ser explorado em segmentos específicos de negócios como indústrias, comércios e serviços. Além disso, a mesma temática pode ser desenvolvida mediante uma abordagem quantitativa, trazendo uma amostra mais robusta em que outros questionamentos possam ser explorados.

Referências

- ALMEIDA, F. *et al.* **Análise do comportamento dos colaboradores no home-office a partir dos novos hábitos gerados pela pandemia do covid-19.** 2021. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Centro Universitário FEI, São Bernardo do Campo, SP, 2021.
- AMADO, J. A formação em investigação qualitativa: Notas para a construção de um programa. In: COSTA, A.P.; SOUZA, F.N.; SOUZA, D.N. (org). **Investigação Qualitativa: Inovação, Dilemas e Desafios.** 3. ed. Ludomedia: Lisboa, 2015. p. 39-68.
- BEVERELLI, C.; FIORINI, M.; HOEKMAN, B. Services trade policy and manufacturing productivity: The role of institutions. **Journal of International Economics**, Elsevier, vol. 104(C), pages 166-182, 2017.
- BRAGANÇA, B.; FLORES, T. **A Importância do RH estratégico nas organizações de trabalho.** 2021. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Psicologia) - Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, MG, 2021.
- BRIDI, M. A. *et al.* O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID19, **Remir**, p. 1-8, 2020.
- CALDAS, M. P.; TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. Desenvolvimento histórico do RH no Brasil e no mundo. Boog, Gustavo; Boog, Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes.** São Paulo: Gente, p. 59-84, 2002.

CNN BRASIL. **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-hapreocupacao-com-excesso-de-trabalho/>. Acesso em: 19/04/2022

COENEN, M.; KOK, R. A. W. Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. **European Management Journal**, v. 32, n. 4, p. 564-576, 2014.

ESPÍNDOLA, G. S. *et al.* Home Office em Tempos de Pandemia: um Estudo em Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis. CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, São Paulo, 2021.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** São Paulo: Artmed, 2009.

FLOOD, R. L.; CARSON, E. R. **Dealing with complexity:** an introduction to the theory and application of systems science: Springer Science & Business Media, 2013.

FRANCO, J. O. **Recursos humanos:** fundamentos e processos. Ed. rev. Curitiba, PR: IESDE Brasil, 2012. P. 144

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, v. 14, p. 139-152, 2004.

GONÇALVES, M. C. B.; ALMEIDA, T. C.; MOURA, V. F. Qualidade de vida no trabalho e métodos flexíveis de trabalho: uma análise multimétodo sobre o impacto do home office na qualidade de vida no trabalho do colaborador. **Revista Linceu Online**, v. 8, n. 2, p. 74-94, 2018.

GOSCHWIND, L.; VARGAS, O. Telework and its effects in Europe. In: **Telework in the 21st Century.** Edward Elgar Publishing, 2019.

GUIMARÃES, P. R. B. **Estatística e pesquisa de opinião.** Departamento de Estatística- Universidade Federal do Paraná, UFPR, 2020.

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: Vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, n. 8, v. 3, p. 37-52, 2018.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 167184, 2020.

HOLWEG, M. *et al.* **Process theory:** the principles of operations management. Oxford University Press, 2018.

HRISTOV, I.; CHIRICO, A. The Role of Sustainability Key Performance Indicators (KPIs) In: Implementing Sustainable Strategies. **Sustainability** 2019.

JEWETT, A.; BAIN, L. **The curriculum process in physical education.** Dubuque: Wm. C. Brown, 1986.

KARAGIANNIS, G.; KNOX LOVELL, C. A. Productivity measurement in radial DEA models with a single constant input. **European Journal of Operational Research**, Elsevier, vol. 2511, n. 1, p. 323-328, 2016.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos.** Saraiva Educação SA, 2017.

LIPPE, T.; LIPPÉNYI, Z. Co-workers working from home and individual and team performance. **New Technology, Work & Employment**, v. 35, n. 1, p. 60–79, 2020.

MCLEAN, I.; MCMILLAN, A. **The concise Oxford dictionary of politics**: OUP Oxford. 2009.

MENNA, J. R. **Trabalho remoto**: modos de inserção e adaptação à organização do trabalho numa empresa de tecnologia. 2008. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre, 2008.

O'MAHONY, M.; TIMMER, M. P. Output, input and productivity measures at the industry level: the EU KLEMS database. **The Economic Journal**, v. 119, 2009.

ORLICKAS, E. **Modelos de Gestão**: das teorias da administração a gestão estratégica. 1. ed. Curitiba: Ibpex, 2010.

PAÇO, C. M. L. **Uma nova economia: avaliação do impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação na produtividade do sector hoteleiro**: uma análise exploratória com o DEA. 2014. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração e Marketing) – Universidade de Huelva, Huelva, Espanha, 2014.

PROETTI, S. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen-ISSN: 2447-8717**, v. 2, n. 4, 2018.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva Uni, 2017.

ROVAL, R. L. **Modelo estruturado para gestão de riscos em projetos**: estudo de múltiplos casos. 2005. Tese de Doutorado (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo - USP, São Paulo, SP, 2005.

SERACHINI *et al.* Gestão de Pessoas: Uso da Educação a Distância como Ferramenta nos Treinamentos e Desenvolvimentos Corporativos. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 21, n. 34, 2018.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES. **Home Office é essencial para mobilidade urbana e Anatel deve contribuir**. 2016. Disponível em: <<https://www.sobratt.org.br/18042016-home-office-e-essencial-paramobilidade-urbana-e-anatel-deve-contribuir/>>. Acesso em: 25/03/22.

SOUSA, A. **A saúde do trabalhador no processo de produção de alimentação coletiva**. Florianópolis, 1990, Departamento de Nutrição/ Coordenação do Curso de Graduação em Nutrição/ Centro de Ciências da Saúde/ UFSC. (Apostila distribuída no curso Saúde do Trabalhador realizado nos dias 28, 29 e 30 de junho de 1990. mimeo).

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

WHEELAN, C. **Economia**: O que é, para que serve, como funciona. São Paulo: Zahar, 2018.

Recebido em 26/10/2023

Aceito em 26/03/2025