

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CAROLINE STEFANIE GOERING SALLES

**A TENDÊNCIA DO TRABALHO HOME OFFICE NO BRASIL E A INFLUÊNCIA DA
MODALIDADE NA MOTIVAÇÃO PROFISSIONAL E ENVOLVIMENTO COM O
TRABALHO**

POÇOS DE CALDAS

2021

CAROLINE STEFANIE GOERING SALLES

**A TENDÊNCIA DO TRABALHO HOME OFFICE NO BRASIL E A INFLUÊNCIA DA
MODALIDADE NA MOTIVAÇÃO PROFISSIONAL E ENVOLVIMENTO COM O
TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, *campus* Poços de Caldas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora Prof^ª Dra. Luciane Ghiraldello

POÇOS DE CALDAS

2021

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meus pais, Edson e Vanderléa, que sempre apoiaram e incentivaram seus filhos e sempre nos lembraram de que podemos conquistar e alcançar tudo o que objetivamos ter.

Dedico este trabalho ao meu irmão Edson, que trilhou esse caminho ao meu lado e tornou os dias mais leves e alegres.

Dedico também aos meus irmãos mais novos, Amanda e Vinicius, para que eles possam também sempre se lembrar de que não importam as circunstâncias, se quisermos de verdade, sempre podemos alcançar nossos sonhos.

AGRADECIMENTO

Primeiramente agradeço a Deus, pois sem Ele, nada é possível. Agradeço por Ele ter me mantido em pé e com fé, e por ter sentido sua presença todos os dias na minha vida, mesmo nos momentos difíceis.

Agradeço a minha família, que me apoiou e ajudou a tornar esse caminho mais fácil e com propósito.

Agradeço ao meu namorado, Rafael, por todos os momentos que estive ao meu lado para me acalantar e trazer conforto.

Agradeço aos meus amigos, Bianca, Bruno, Felipe, Jessyane, Lidiane e ao meu irmão Edson por compartilhar comigo uma experiência incrível de parceria e equipe durante esses quatro anos, nunca vou me esquecer de tudo o que fizeram por mim. Obrigada por tornarem essa experiência, que é a faculdade, mais leve e mais feliz.

Agradeço a todos os professores com quem tive a oportunidade de ter aula, mas um agradecimento especial ao professor Henrique e a professora Luciane pela admirável orientação, obrigada por compartilhar seus conhecimentos e me ajudar a chegar até aqui.

RESUMO

Com o avanço da tecnologia, o home office tem cada vez mais se tornado acessível e adotado pelas empresas. Durante a pandemia de covid-19 (coronavírus), o *home office* se tornou um modelo de trabalho estratégico para muitas organizações. O presente estudo tem por objetivo conhecer as perspectivas que os trabalhadores têm acerca do *home office* e identificar sua influência na motivação profissional e envolvimento com o trabalho. A pesquisa se caracteriza como descritiva. A coleta dos dados foi realizada por meio da aplicação de questionário estruturado em uma rede social profissional e a amostra é não probabilística. A análise dos dados foi realizada através de planilhas e tabelas dinâmicas caracterizando-se como quantitativa. Como resultado, verificou-se que o *home office* é um modelo de trabalho que pode ser eficiente quando bem planejado e regulamentado e que com todas as mudanças que vêm acontecendo no âmbito organizacional tem grande potencial para se tornar tendência nos próximos anos.

Palavras-chave: home office; covid-19; motivação; envolvimento com trabalho.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Caracterização da Amostra Quanto ao Sexo - 2021.....	30
Gráfico 2 - Caracterização da Amostra Quanto à Faixa Etária -2021	31
Gráfico 3 – Caracterização da Amostra Quanto ao Estado Civil - 2021	32
Gráfico 4- Caracterização da Amostra Quanto ao Nível de Instrução - 2021	33
Gráfico 5 - Região de Trabalho - 2021	34
Gráfico 6- Percentual dos tipos de Relação de Trabalho- 2021	35
Gráfico 7- Relação entre o Início do Trabalho Remoto e Permanência na Modalidade - 2021	36
Gráfico 8 - Nível da Concordância das Diferentes Faixas Etárias em Relação à Facilidade de Adaptabilidade ao Home Office- 2021	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 9 – Nível da Concordância dos Diferentes Setores em Relação à Produtividade no Home Office - 2021	41
Gráfico 10 - Nível de Concordância a Respeito de Possível Sentimento de Isolamento e Desmotivação de Acordo com as Pessoas com Quem Mora - 2021	42
Gráfico 11 - Nível de Concordância a Respeito da Organização entre Tarefas Profissionais e Tarefas Pessoais e Doméstica - 2021	43
Gráfico 12 - Nível de Concordância de Profissionais que são Pais em Relação a Possibilidade de Gestão de Tempo com os Filhos no Home Office - 2021	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Índice de Concordância da Escala Likert para Experiências do Trabalho Remoto -2021	38
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos	11
1.2 Objetivo Geral	11
1.2.1 Objetivos Específicos	12
1.3 Justificativa	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Mudança nas Organizações	13
2.1.1 Mudança de cultura nas organizações	13
2.1.2 Mudança no modo de gerir pessoas	15
2.1.3 Resistência à mudança	16
2.1.4 A mudança no modo de trabalhar	17
2.2 Home Office	18
2.2.1 Início do trabalho remoto no exterior	19
2.2.2 Home office no Brasil	20
2.2.3 Caracterização do Home Office na CLT	21
2.3 Motivação e Envolvimento no Trabalho	22
2.3.1 Contextualizando a Motivação	22
2.3.2 Satisfação no trabalho	25
2.3.3 Comprometimento Organizacional e Envolvimento com o Trabalho	26
3 METODOLOGIA	28
3.1 Tipo de Estudo	28
3.2 Abordagem da pesquisa	28
3.3 Procedimento para Baseamento Teórico	28
3.4 Amostragem e População	29
3.5 Instrumento de Pesquisa e Coleta de Dados	29

4 resultados e ANÁLISE DOS DADOS	30
5 CONCLUSÃO	47
6 REFERÊNCIAS	48
7 APENDICE.....	56

1 INTRODUÇÃO

Há indícios de que as primeiras atividades remotas aconteceram no ano de 1857, nos Estados Unidos pelo sistema de telégrafos em uma empresa de estrada de ferro, onde o gerenciamento de trabalho e equipamentos eram realizados à distância, todavia, no contexto histórico geral, não há confirmação exata de quando se iniciou as atividades remotas.

Os primeiros registros que se têm do teletrabalho como execução de uma tarefa pelo trabalhador, surgiram na década de 1970 nos Estados Unidos, quando o mundo passava pela crise do petróleo, e esse termo era utilizado para se referir ao trabalho que acontecia fora das dependências da organização.

Nesse contexto, os gastos com o deslocamento ao trabalho se tornaram uma grande despesa para muitas empresas e o teletrabalho ganhou espaço como alternativa viável para alguns tipos de atividades naquela época e ainda hoje é visto da mesma forma.

Tecnologias como a internet e a popularização de computadores, telefone celular e outros aparelhos eletrônicos possibilitaram às pessoas trabalhar remotamente de casa ou de qualquer outro lugar sem qualquer restrição.

No Brasil, o modelo Home Office surgiu oficialmente em 1997 através do Seminário Home Office/Telecommuting e em 1999 foi fundada a SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. Nesse período, o acesso a internet e a computadores pessoais ainda começavam a se popularizar no Brasil. Somente em 2017, com a Lei 13.467, o teletrabalho foi regulamentado na CLT.

Em dezembro de 2019, a OMS foi alertada sobre um surto de casos de pneumonia na província de Hubei na China. No início do ano de 2020, as autoridades chinesas confirmaram a identificação de um novo tipo de coronavírus, mais tarde denominado cientificamente como covid-19.

Em março de 2020, o surto de coronavírus foi declarado como uma pandemia pela OMS, nesse período, o vírus já havia se espalhado por vários países no mundo.

Para evitar a circulação de pessoas nas ruas e a fim de desacelerar e diminuir os números de pessoas infectadas pelo vírus, muitos escritórios na China enxergaram como alternativa de segurança e uma forma de não afetar gravemente a economia das empresas, o Home Office.

Logo em seguida, escritórios e empresas ao redor do mundo começaram a seguir o exemplo das empresas chinesas, que apresentaram resultados positivos na contenção da disseminação do vírus ao manterem grande parte dos trabalhadores em casa.

Foi um período conturbado e de adaptação para muitas empresas que decidiram migrar para o trabalho remoto apesar da modalidade não ser novidade em muitos países.

Durante a pandemia, constatou-se que 46% das empresas brasileiras adotaram o Home Office como estratégia para manter a produtividade e, ao mesmo tempo, preservar a saúde dos funcionários.

O Home Office, desencadeado pela pandemia serviu para destravar a migração do trabalho no escritório para a casa, trazendo uma visão de flexibilidade nas organizações, contudo, nem todos os setores podem ser migrados para o formato de trabalho à distância e um estudo apontou que 67% das companhias relataram dificuldades em implantar o sistema de Home Office durante a pandemia, como comunicação e falta de suporte e material.

Como a migração para o trabalho remoto aconteceu de forma repentina e sem treinamento específico muitas pessoas não estavam prontas.

Após seis meses de pandemia, o Home Office constituiu uma espécie de novo indicador de desigualdades econômicas no Brasil.

Entretanto, pesquisas foram realizadas com a classe de trabalhadores e constataram um grande percentual de brasileiros que tiveram uma experiência positiva com o trabalho remoto.

Com resultados positivos no teletrabalho, o escritório pode se tornar um lugar de integração e de atividades e reuniões ocasionais ao invés de necessariamente um ambiente em que o colaborador precisa estar diariamente.

Levando em consideração o contexto atual da pandemia e como consequência a experiência do trabalho remoto coagido por ela, busca-se entender qual é a percepção que os trabalhadores que migraram para o regime home office têm sobre a influência dessa modalidade na motivação e envolvimento com o trabalho?

1.1 Objetivos

Para realização deste estudo, segue abaixo descrito, os objetivos que deverão ser alcançados ao longo da pesquisa:

1.2 Objetivo Geral

Analisar a percepção que os trabalhadores, que migraram para o regime home office, têm sobre a influência dessa modalidade na motivação e envolvimento com o trabalho.

1.2.1 Objetivos Específicos

- Caracterizar o profissional que migrou para o sistema de home office;
- Descrever os principais profissionais que estão na modalidade home office;
- Descrever a percepção da motivação e envolvimento no trabalho;
- Identificar a percepção do trabalhador sobre a eficácia do home office;
- Identificar as vantagens e desvantagens do trabalho home office;

1.3 Justificativa

Essa modalidade de trabalho, já reproduzida em maior escala em alguns países, foi adotada por muitas empresas brasileiras durante a pandemia de covid-19 (coronavírus) e tem trazido uma nova perspectiva sobre o conceito de trabalho *home office* e o questionamento sobre a eficácia de sua implementação.

Enquanto pouco introduzida no Brasil, pouco também se falava de seus benefícios e como essa modalidade pode funcionar de maneira eficiente, uma vez que não há muitos exemplos de empresas e modelos de gestão a serem seguidos e comparados, tornando o *home office* uma modalidade de segundo plano no Brasil.

Durante a pandemia, foram realizadas diversas pesquisas acerca dos pontos positivos e negativos do trabalho remoto e como a experiência poderia se tornar permanente nos próximos anos. Sendo assim, é importante que seja analisado da perspectiva de quem executa o trabalho, se o modelo é eficaz, como ele pode influenciar a motivação do funcionário e se é possível manter o envolvimento com o trabalho, mesmo a distância.

Com as mudanças constantes que ocorrem com o passar dos anos, a evolução tecnológica e a busca pela gestão mais humanizada e pautada no bem estar dos funcionários, é interessante que se estude como esses diferentes modelos de trabalho podem contribuir para o aumento da satisfação e desempenho do trabalhador e conseqüentemente como isso influencia positivamente nas organizações.

Por fim, o último motivo que levou à realização desta pesquisa partiu da experiência pessoal adquirida durante o trabalho remoto na pandemia, que estimulou o interesse em conhecer a percepção de outros profissionais acerca do *home office*.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta pesquisa dar-se-á através de embasamento teórico acerca de três temas principais: Mudança nas Organizações, Home Office e Motivação e Envolvimento no Trabalho.

2.1 Mudança nas Organizações

Quando falamos de mudanças nas organizações, falamos de “processos ou intervenções organizacionais [...] vivenciados por organizações e que resultam na produção de alterações significativas no ambiente organizacional” como explica Marchiori (2017).

Ao longo do tempo, toda e qualquer organização passa por mudanças, sejam elas estruturais, legislativas, culturais ou comportamentais. É importante ressaltar que, o objetivo de uma mudança sempre será direcionado ao progresso, mesmo que muitas vezes seja difícil passar por ela, é importante que todos envolvidos contribuam para que o objetivo seja alcançado com sucesso, e se assim for, é provável que todos tenham ganhos.

2.1.1 Mudança de cultura nas organizações

Para entender como as mudanças de cultura ocorrem dentro das organizações, é necessário primeiro, entender o indivíduo em sua singularidade dentro do ambiente corporativo. Robbins (2009) descreve o comportamento organizacional como o estudo sistemático das ações e atitudes das pessoas dentro das organizações, ou seja, o comportamento organizacional é dado através do estudo organizado das relações do indivíduo com o ambiente em que ele está inserido.

O pensamento e comportamento do indivíduo são baseados em valores, pelas quais convicções básicas e elementos de julgamento são criados, como por exemplo, o que acredita ser correto, bom e desejável. O comportamento organizacional reflete os diferentes valores de cada uma das pessoas que compõem a organização. (ROBBINS, 2009). Se o indivíduo acredita que determinada atitude é correta ele vai agir de acordo, se o mesmo indivíduo acreditar que determinado procedimento é incorreto, imoral e impreciso ele vai criar uma resistência.

Isso pode gerar confusão e conflitos, porém como explica Menegon (2012), cada pessoa possui uma personalidade, um jeito de ser e de agir e motivações para seguir em frente, o segredo é usar essas características em favor da equipe e prezar pelo bom convívio.

Quando esses valores éticos e pensamentos são compartilhados entre as pessoas que compõem a organização, chamamos isso de cultura organizacional, que como descreve Robbins (2009), se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização e essa característica vai distinguir a empresa de outra.

Isso não significa que todos valores de uma única pessoa é totalmente reproduzida dentro da empresa, na maioria das vezes, a empresa possui valores que condizem com a parcialidade de todos os funcionários, isso faz com que o modo como essa empresa é conduzida, corresponda e atenda as perspectivas e os perfis de todos aqueles que estão dentro da organização simultaneamente.

Os valores também variam de acordo com as gerações, é importante que as empresas acompanhem essas mudanças, principalmente aquelas que possuem equipes com funcionários mais experientes, mas que também estão sempre renovando, trazendo pessoas jovens e com novas ideias, as diferentes gerações geram grande influência no comportamento e cultura organizacional. (MENEGON, 2012, p. 16)

Nunes et al. (2013) destacam que palavra geração não marca apenas um intervalo de data específico, mas sim a influência educativa, política e cultural que as pessoas que nasceram nesse período receberam e que essas mesmas pessoas desenvolvem atitudes e pensamentos semelhantes. (apud FORQUIN, 2003).

Menegon (2012) e Nunes et al. (2013) descrevem as gerações, de acordo com o estudo americano, da seguinte forma:

Veteranos – começaram a trabalhar na década de 50, influenciados pela Segunda Guerra Mundial, acreditavam em trabalho duro e respeito à autoridade, são extremamente formais.

Boomers – entraram no mercado de trabalho entre os anos de 1960 e 1980, influenciados por movimentos civis, não confiam em autoridades, prezam pela carreira e reconhecimento por sua experiência.

Geração X – tornou-se a força de trabalho entre a década de 80 e os anos 2000, influenciados pelo início da utilização de computadores para trabalho e globalização, valorizam o trabalho em equipe, um estilo de vida flexível e a satisfação no trabalho.

Geração Y- nascidos de 1980 a 1994 começa a entrar no mercado de trabalho no século XXI, cresceu sob influência da tecnologia, sabem lidar com a diversidade, buscam sentido no trabalho, uma vida confortável e são extremamente ligados à internet.

Geração Z – na classificação americana, são aqueles que nasceram a partir de 1995, na brasileira são aqueles que nasceram a partir dos anos 2000.

Todas essas características diferentes influenciam no modo de se relacionar e de se comportar.

A partir daí, nasce a necessidade de um setor que busca candidatos que não só tragam produtividade para empresa, mas que busca também o mesmo objetivo e valores da organização, visto que o que ela tem para oferecer seja atraente e combine com perfil, valores e cultura do candidato, e a satisfação aconteça para ambas as partes.

2.1.2 Mudança no modo de gerir pessoas

Diante de tantas mudanças já ocorridas ao longo dos anos, é fato que mudanças também ocorrem dentro das empresas. Como afirma Chiavenato, a área empresarial que mais sofre mudanças é o RH. E neste contexto, até o nome da área já recebeu mudanças, sendo substituída por termos como Gestão de Talentos, Gestão de Competências, Gestão de Pessoas, Gestão com Pessoas, entre outros. (CHIAVENATO, 2008, p.2)

Romero, Silva e Kops (2013) ressaltam que organizações procuram alcançar resultados enquanto pessoas buscam alcançar objetivos, sendo assim, um depende e precisa do outro e é importante que essa relação seja vantajosa para ambos os lados.

Com o desenvolvimento das nações industrializadas e o impacto da Segunda Revolução Industrial, a demanda por habilidades mais variadas e específicas dos trabalhadores foram aumentando. Uma seleção que antes era feita de forma improvisada e sem muitos critérios na frente das fábricas e oficinas começou a dar lugar à seleção científica taylorista que consistia em um recrutamento mais seletivo para diminuir o custo de rotatividade de pessoal. (CALDAS; TONELLI; LACOMBE, s.d).

A estrutura das organizações passou por mudanças, criando departamentalização, processos burocráticos, decisões hierárquicas e a valorização de regulamentos e padronização de comportamento. A eficiência e especialização das pessoas passaram a ser metas para produzir com um menor custo. As pessoas eram consideradas recursos bem como as máquinas e equipamentos e dessa forma a administração de pessoas passou a ser chamada de relações industriais. Os departamentos de relações industriais (DRI) intermediavam a relação entre organização e pessoas. (ROMERO; SILVA; KOPS, 2013)

Segundo Cabral et al. (2010), Taylor e Ford tinham o mesmo objetivo, diminuir custos, a diferença está em como administravam e pensavam sobre seus trabalhadores.

Taylor pretendia diminuir os esforços empregados na produção, visando minimizar tarefas supérfluas, porém a remuneração era baseada na produtividade individual.

Ford pretendia ter um ritmo de trabalho mais dinâmico e então implementou a produção em linha através de esteiras e defendeu a especialização do trabalho, um modelo de produção aplicado ainda nos dias de hoje, a desvantagem é que esse modelo desqualificava o trabalhador já que ele tinha uma única função e não havia tempo para aprender novas tarefas.

Fayol, na França, defendia a concentração de autoridade no topo da hierarquia e a partir disso o controle do trabalho.

Ambos os três grandes nomes da Administração Científica com suas teorias foram fundamentais para o início de uma revolução no modo de enxergar a mão-de-obra, uma das ideias centrais era a de que uma boa remuneração era considerada suficiente para garantir uma boa produtividade e foi aí que originou o termo Homo Economicus. (Cabral et al., 2010)

Nesse mesmo período no Brasil, com a economia essencialmente agrícola, o poder do proletariado era fraco e mudanças começaram a ocorrer com a chegada de trabalhadores europeus conscientes. Os movimentos sindicais e grevistas começaram a ganhar força e a legislação brasileira só se concretizou em 1930, mas a função da área de departamento pessoal (DP) nessa época, só envolvia cálculo de folha de pagamento e rescisões. (ROMERO; SILVA; KOPS, 2012).

Com o passar dos anos e a era industrial neoclássica (que abrange os anos de 1950 a 1990, iniciado após a Segunda Guerra Mundial, o mercado passou de regional para internacional. (ROMERO; SILVA; KOPS, 2012) Assim a estrutura centralizadora deu lugar a novas maneiras de pensar e agir, substituindo os departamentos de relações industriais (DRI) pela administração de recursos humanos (ARH), departamento que passou a ser um importante recurso organizacional, responsável pelo recrutamento, seleção, treinamento, segurança e remuneração dos funcionários e também pelas relações trabalhistas e sindicais. (BINTENCOURT, 2014).

Em 1990, com o avanço tecnológico, exigia-se das empresas uma maior agilidade para enfrentar o mercado competitivo e surgem equipes designadas às tarefas de capital humano e intelectual realizadas pelo departamento de recursos humanos (RH) e às tarefas burocráticas que continuaram a ser realizadas pelo departamento pessoal (DP). Nos dias atuais, o RH foi substituído também pelo termo Gestão de Pessoas (GP) que visa uma gestão mais estratégica de pessoas e coloca o capital humano como base do sucesso. (BINTENCOURT, 2014)

2.1.3 Resistência à mudança

As mudanças normalmente não ocorrem de maneira simples, o ser humano tem dificuldades em aceitar aquilo que é novo e desconhecido, ou que vai tirá-lo de sua zona de conforto. Kotter (2015) professor de liderança da Harvard disse em seu livro:

[...] Não é fácil mudar. Todo mundo sabe disso. Pode ser terrivelmente difícil promover uma mudança de importância estratégica em grande escala. Muito se fala sobre o desafio em termos específicos – como alterar a estratégia de entrada no mercado, o sistema informatizado de recursos humanos, a estrutura organizacional de uma divisão, políticas ou produtos importantes -, mas o problema sempre se concentra nas pessoas

As mudanças podem ocorrer de diversas formas no âmbito organizacional. Pode ser uma mudança de infraestrutura, uma mudança de sistema, uma mudança de recursos e produtos, contudo, as modificações que envolvem pessoas e processos são os mais desafiadores de serem promovidos e implementados, isso porque o ser humano desenvolve um comportamento de resistência quando se encontra sob algum tipo de ameaça.

Kotter (2013) afirma que "evidências esmagadoras demonstram que o problema mais fundamental em todos os estágios é modificar o comportamento". Ele ainda reitera que mudar o comportamento de uma única pessoa já é uma tarefa muito difícil, quando se trata então de várias pessoas como em uma organização, o trabalho é hercúleo, ou seja, é um trabalho gigantesco.

Ele ainda alega que um dos passos importantes para se ter sucesso em um processo de mudança é criar um senso de urgência. Quando as pessoas criam um senso de urgência, é mais provável que os indivíduos alcancem maiores êxitos em mudanças expressivas, isso porque quando o senso de urgência é promovido por iniciativas criativas, incentiva às pessoas a partirem para a ação, promovendo um sentimento de proatividade. (KOTTER, 2013, p. 3).

Para Coda (2016) as mudanças só ocorrem se e quando as pessoas quiserem e se elas tiverem competências comportamentais para isso, portanto, o sucesso da mudança organizacional está ligado com o profundo entendimento dos motivadores emocionais.

Já para Robbins (2009), existem ações estimuladoras que podem minimizar os efeitos da resistência, como: comunicação, participação, facilitação e apoio e recompensas.

2.1.4 A mudança no modo de trabalhar

Desde que computadores foram criados, a forma de trabalhar vem sendo moldada de acordo com as novas tecnologias, novas invenções e a formação e pensamento social do indivíduo. No início do século XXI, Chowdhury (2003) disse que a tecnologia mudaria o

modo das pessoas trabalharem, os escritórios poderiam existir em qualquer lugar, em casa, em hotéis, em escritórios compartilhados, desde que as pessoas fossem capazes de se conectar a distância e compartilhar informações, e é isso que ocorre em várias partes do mundo nos dias atuais, as pessoas conseguem se conectar simultaneamente de qualquer parte do mundo graças à tecnologia aprimorada.

Silva (2000) afirmou que a modernidade iria mudar as relações de trabalho, e que não se deve confundir o teletrabalho com atividades relacionadas apenas à área de informática, o trabalho remoto é resposta da revolução cibernética que molda o modo de trabalhar.

Para Costa (2007) o teletrabalho não é novidade, mas diferencia-se muito do trabalho convencional que vemos dentro das organizações, ele permite a virtualização do tempo e espaço, ele transforma facilmente qualquer lugar em um ambiente de trabalho e mais do que isso, ele modifica o sentido de “organização” como empresa. A organização pode estar em qualquer lugar e pode funcionar em qualquer horário.

É uma modalidade que pode ser aplicada com vínculo empregatício, nesse caso o empregado é assalariado onde a pauta predominante do contrato é o tempo de trabalho em domicílio como pode ser também aplicado sem vínculo empregatício, e nesse caso, a pessoa contrata trabalha de forma independente, em sua maioria por projetos podendo ser realizado por empresários, autônomos ou informais sem vínculo de assalariamento. (ROSENFELD; ALVES, 2011)

Melo (2011) afirma que o teletrabalho se define em levar o trabalho aos trabalhadores, em vez de levar estes ao trabalho e que se caracteriza pelo trabalho fora do escritório central, seja em casa ou em outro ambiente, e até mesmo se caracteriza pela substituição de viagens de trabalho pelo uso da tecnologia da informação.

Ela ainda comenta uma citação de Nilles (2011 apud, 1997) em relação ao aspecto citado acima: “porque precisamos ir ao trabalho, quando a tecnologia permite que a maioria trabalhe em casa”, colocando o teletrabalho como uma opção viável e cômoda.

2.2 Home Office

Com o crescimento do teletrabalho, muitas terminologias foram surgindo ao longo dos anos. Mello (2011) citou: “Goulart proporcionou definições para alguns termos que, de alguma forma, tornam-se fundamentais para uma melhor compreensão da temática.” Alguns dos termos citados por Goulart (2009) são: escritório em casa (home office), escritório virtual, teletrabalho, trabalho à distância e trabalho flexível. Todos eles dizem respeito ao trabalho

executado fora das dependências da organização (MELO, 2011, p. 10-11 apud GOULART, 2009).

O *home office* pode ser definido como o termo mais usual, principalmente nos Estados Unidos, onde a modalidade abrange um determinado espaço da casa como espaço de trabalho do trabalhador, onde normalmente possui uma mesa com computador, telefone e móveis adequados para o exercício da função, sempre alinhados aos princípios de ergonomia. (MELO, 2011, p. 10)

2.2.1 Início do trabalho remoto no exterior

Pouco se sabe sobre o início exato das atividades de trabalho remoto, porém, há relatos de que as primeiras atividades remotas ocorreram na metade do século XIX, quando equipamentos de telégrafos foram instalados em operações descentralizadas e foi utilizado um sistema privado para monitorar, remotamente, os trabalhos e os equipamentos em canteiros de obra da empresa de estrada de ferro estadunidense Penn Railroad, do empresário J. Edgard Thompson, em 1857. (SILVA, 2020).

Em 1973, Jack Nilles, conhecido como “o pai do teletrabalho”, durante sua pesquisa na Universidade da Califórnia do Sul, criou as expressões Teleworking e Telecommuting, que significam respectivamente teletrabalho e o segundo sem tradução precisa, trabalho à distância ou trabalho sem descolamento até a empresa. (BERNADINI, 2014)

Portanto, nesse mesmo ano, o uso do termo teletrabalho como execução de uma tarefa de fato, e não apenas utilizado como forma de monitoramento, começou a ser utilizado pela primeira vez após o episódio de crise do petróleo nos EUA, e algumas empresas deixaram seus funcionários trabalharem de casa para evitar gastos com deslocamento e diminuir a dependência ao petróleo e a decorrente valorização do combustível. (COSTA, 2007)

Em 1987, com ajuda do governo da Califórnia, o projeto de Nilles foi implementado com demonstração de mais de 230 teletrabalhadores, que foi concluído com sucesso antes dos anos 90. (LIMA; TOSE, 2005)

Em 1988 a empresa britânica F. International empregava 1100 pessoas, 70% delas trabalhavam de casa, 90% destas eram mulheres. A comunicação deste grupo de trabalhadores se dava através de uma rede de telefones e computadores e foi calculado que os funcionários que executavam suas funções de casa, tinham um desempenho 30% maior que os profissionais de escritório. (LIMA; TOSE, 2005)

No final do século XX estimava-se que os números de teletrabalhadores eram de: 6 a 10% nos Estados Unidos, 9% na Dinamarca e Países Baixos, 5% na Grã-Bretanha e 4% na Irlanda e Suécia em relação à força total de trabalhadores. (LIMA; TOSE, 2005 apud MARTINO 1999)

Então, a partir dos anos 90, o trabalho remoto foi ganhando cada vez mais força, principalmente nos países de primeiro mundo em razão da sofisticação e crescimento das tecnologias da informática e telecomunicações (COSTA, 2007) e Próspero e Lara (2020) afirmam ainda, que as repercussões sociais que isso causou no século XXI são comparadas as do século XIX quando aplicações técnicas em novos meios de comunicação foram possibilitadas pelas produções científicas da época.

Hoje podemos enxergar o impacto desses pequenos movimentos para os modelos de trabalho atuais, com o avanço da tecnologia de computadores e internet, qualquer pessoa pode trabalhar de qualquer lugar, a qualquer momento no mundo, descartando a distância da pessoa com a organização, como um fator de problema para a organização.

2.2.2 Home office no Brasil

Segundo Goulart (2009), no Brasil, o modelo *Home Office* surgiu oficialmente em 1997 durante o “Seminário Home Office/Telecommuting – Perspectivas de Negócios e de Trabalho para o Terceiro Milênio” onde foi lançado o primeiro livro sobre o assunto em português e em 1999 foi fundada a SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, sociedade sem fins lucrativos que visa ajudar empresas do Brasil a se desenvolver no modelo de teletrabalho.

Nesse período, o acesso à internet e a computadores pessoais ainda começavam a se popularizar no Brasil, o que tornou a implementação do modelo mais lenta no país.

Silva (2014) destaca alguns eventos que ocorreram no Brasil desde o início do trabalho remoto até 2011:

O empresário e mestre em Administração Álvaro Mello publicou o livro “Telework – O trabalho em qualquer lugar e qualquer hora” com o objetivo de desmistificar a aplicação do teletrabalho nas organizações brasileiras em 2001.

Em 2003, o Conselho de Administração de São Paulo (CRA-SP) apresentou o primeiro modelo de teletrabalho da empresa Serpro (empresa brasileira de TI) no Fórum latino-americano de teletrabalho.

Em 2006, ocorreu o primeiro Congresso Brasileiro de Teletrabalho (CBT) que tem o objetivo de discutir a problemática do teletrabalho, transmitir informações científicas, permutar experiências vivenciadas, estimular a produção de pesquisas sobre o teletrabalho e o desenvolvimento dos centros de inteligência e referência para os assuntos relacionados ao teletrabalho. (SOBRATT, 2006)

Segundo reportagem da Folha de S. Paulo, em 2010, pelo menos 10 milhões era o número estimado de teletrabalhadores em regime integral ou parcial. De acordo com Álvaro Mello, o número aumentou em 20% até 2014. (SILVA, 2014)

Somente em 2017, o teletrabalho foi regulamentado em lei no Brasil.

Durante quase 20 anos, entre os primeiros indícios de teletrabalho no Brasil até a regularização legislativa, a qualidade da rede de telefone e internet melhorou drasticamente, o custo reduziu, a disponibilidade em locais distantes aumentou, com isso, novos tipos de trabalho também surgiram. Tudo isso permitiu o avanço e a implementação do *home office* no Brasil.

2.2.3 Caracterização do Home Office na CLT

Em 1943, no ano em que ela foi aprovada, a CLT já contava com um artigo que especificava que não havia diferença entre o trabalho executado no estabelecimento do empregador e o executado no domicílio do empregado, desde que estivesse caracterizada a relação de emprego. (JUSBASIL, s/d)

Artigo este o 6º da CLT que em 2004 foi sugerido alteração pelo Projeto de Lei nº 3.129/2004 para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. (SILVA, 2014)

Em 2011, 7 anos depois da apresentação do projeto de lei acima citado, o artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho finalmente passa por alteração significativa que especifica que “não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego” e a inclusão do parágrafo único (sugerido no Projeto de Lei Nº 3.129/2004) acrescentou ainda que “os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio” (SILVA, 2014)

Em 2017, com a Lei 13.467 o teletrabalho, como o *Home Office* é chamado na lei, foi regulamentado na CLT - Consolidação das Leis do Trabalho no Brasil, o artigo 75-B dispõe que: “Considera-se teletrabalho 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)

Essa regulamentação é um marco muito importante para a história do *home office* no Brasil, pois oficializa o comprometimento de assegurar os direitos dos trabalhadores mesmo que eles não estejam dentro da organização, trazendo a possibilidade das empresas se reinventarem no mercado de trabalho e até mesmo utilizar dessa modalidade como estratégia para o seu negócio.

2.3 Motivação e Envolvimento no Trabalho

Motivação deriva do latim *movere*, que significa mover, ou seja, processo pelo qual o comportamento é movido, induzido e incentivado. Logo, motivação pode ser definida como a razão que leva à determinada ação.

Quando um funcionário tem motivação em seu ambiente de trabalho, ele contribui positivamente para a organização. Segundo Santos (2008), o funcionário que contribui com comprometimento e envolvimento em seu trabalho só têm a agregar positivamente para estratégia de uma organização inserida em um mercado competitivo e instável, isso porque em um cenário assim, as exigências e padrões se elevam, e apenas funcionários motivados conseguem entregar seu trabalho com maior desempenho e qualidade.

Com tantas mudanças que ocorrem nos dias atuais, as empresas esperam que seus funcionários sejam colaborativos e estejam bem envolvidos com o trabalho para que as mudanças aconteçam de forma branda, mas essas atitudes só ocorrem quando o funcionário se sente motivado, e como explica Santos (2008), os desejos e necessidades dos funcionários também influenciam suas atitudes (de comprometimento e envolvimento) e provocam resultados no comportamento individual dentro da organização. (apud ROBBINS, 2005).

2.3.1 Contextualizando a Motivação

A motivação está relacionada com a busca do indivíduo em satisfazer suas necessidades, e no contexto profissional, cabe à empresa demonstrar interesse em atender essas necessidades conforme possível no equilíbrio de manter uma relação de mutualismo.

Para Marins (2013), motivação pouco tem a ver com emoção e sim com os motivos de razão lógica que levam as pessoas a fazer determinadas escolhas. A vida é feita de escolhas, logo, uma pessoa desmotivada é uma pessoa sem motivos para escolher atuar.

Como descreve Coda (2016), na linguagem da administração “motivação é a força, influenciada por fatores pessoais e ambientais favoráveis, que induz os colaboradores a trabalhar de forma comprometida no alcance de objetivos propostos por uma organização”, dito isso, é de extremo interesse para organização manter seu funcionário motivado, pois essa é uma condição essencial para haver envolvimento e comprometimento no trabalho.

Bergamini (1997) afirma que a motivação é um processo intrínseco ao indivíduo, é um estado sentimental que o direciona e o induz a um comportamento dependendo do sentido que a pessoa dá a ele, ou seja, quando as condições são favoráveis ao indivíduo, ele vai agir de forma positiva com naturalidade, pois ele enxerga sentido no processo, ele se sente realizado. Quando o indivíduo percebe que suas necessidades estão sendo atendidas, por vontade própria ele age de maneira a retribuir pelo que está recebendo, é de sua essência pessoal e podemos chamar isso de fator interno.

Já Coda (2016) diz que também é um processo extrínseco, onde o ambiente tem grande influência na motivação do indivíduo. Esse processo está ligado aos fatores externos como remuneração, ambiente organizacional e reconhecimento, por exemplo. Seu comportamento é influenciado pela sensação de reconhecimento (vindo de outra pessoa) e satisfação. Sendo assim, ele diz que a motivação é um grande papel a ser realizado pela liderança.

Bergamini (1997, apud GLASSER 1994, p.15) também cita:

[...] o fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na maneira de lidar com as pessoas. Foge a nossa compreensão o hábito dos administradores de achar que os trabalhadores não produzem com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido a maneira como são tratados pela direção das empresas.

Uma parcela da qualidade dos resultados entregues pelos trabalhadores está diretamente ligada a motivação aplicada pela liderança em seu trabalho, ou seja, uma vez que o trabalhador se sente reconhecido, automaticamente ele empregará esforço e qualidade em seu serviço, pois ele compreende a necessidade de entregar um bom resultado para se manter reconhecido dentro da organização.

Nos anos 40, o psicólogo Abraham Maslow, criou uma teoria acerca do comportamento motivacional, **A Teoria das Necessidades**. Essa teoria propunha que os

indivíduos, numa tentativa de reduzir desconforto e tensão, buscam satisfazer suas necessidades. Desta maneira, Maslow classificou as necessidades em 5 níveis: (1) necessidades fisiológicas que dizem respeito às necessidades básicas do ser humano de sobrevivência do organismo; (2) necessidades de segurança que dizem respeito a busca por um ambiente livre de ameaças; (3) necessidades sociais que dizem respeito a aceitação em um grupo; (4) necessidades de estima que dizem respeito à busca pela promoção da auto-imagem positiva; (5) necessidades de auto-realização relacionadas ao crescimento pessoal e profissional e o desenvolvimento de potencialidade. (BERGAMINI, 1997)

A Teoria dos Dois Fatores, desenvolvida por Frederick Herzberg nos anos 60, afirma que a necessidade do indivíduo pode ser temporário, um salário que satisfaz as suas necessidades hoje, pode não ser o mesmo que o satisfaz daqui há um ano, sendo assim, para Herzberg, o verdadeiro motivador é o trabalho em si, se ele for interessante, desafiador e que permita o trabalhador desenvolver suas competências comportamentais e profissionais, por si só o trabalho será motivador e os fatores intrínsecos e extrínsecos servirão apenas para evitar a insatisfação. (CODA, 2016)

Na mesma década, o psicólogo David Clarence McClelland, também desenvolveu uma **Teoria da Necessidade**. McClelland afirma que existem três tipos de necessidade na área da motivação profissional: necessidade de realização, de poder e de afiliação. O profissional que tem necessidade de realização gosta de atividades não rotineiras que dependem de seu esforço pessoal, gostam de receber feedback e prezam a qualidade do trabalho. Profissionais motivados pela necessidade de poder, gostam de assumir responsabilidades e ter o poder de influenciar outras pessoas, valorizam o reconhecimento e o status. Os que têm necessidade de afiliação, gostam de trabalhar se sentindo parte da equipe e valorizam cargos que demandam relações sociais. (CODA 2016)

Considerando todas essas teorias e estudos acerca dos fatores que motivam e satisfazem as necessidades do trabalhador, é sensato afirmar que a motivação é pessoal de cada indivíduo, a maneira como a empresa consegue gerenciar todos esses diferentes fatores de forma generalista, diz muito sobre o sucesso da organização.

Para Walger, Viapiana e Barboza (2014) os empregados não devem mais ser vistos apenas como funcionários, numa simples relação de contrato, prestação de serviços e geração de lucro, devemos enxergá-los como fonte de geração de recursos para empresa, como capitais intelectuais que vão ajudar a empresa não só a vender, mas gerar experiência de consumo para o cliente. Elas ainda complementam que o desempenho dos empregados que estão associados a motivação e satisfação, vão depender, também, de uma série de outros

fatores combinados, como: treinamento adequado, preocupação de seus líderes em desenvolver o trabalho em equipe e torná-los “times da empresa”, segurança nas atividades, estrutura organizacional e por fim, avaliação de desempenho.

Robbins (2009) destaca que a importância da avaliação do desempenho para a motivação do funcionário está relacionada ao fato de que, se o funcionário não possui objetivos claros e recompensas satisfatórias, pode se esperar que as pessoas trabalhem em um nível bem abaixo do seu potencial. Propor metas e recompensas por objetivos alcançados pode ser um bom gatilho para despertar a motivação do trabalhador de entregar bons resultados.

2.3.2 Satisfação no trabalho

Melo (2011), afirma que a satisfação no trabalho pode ser definida como “o estado emocional positivo do trabalhador, proveniente da percepção/avaliação da sua experiência de trabalho conforme as suas metas e valores pessoais de vida, podendo ser modificado por forças internas ou externas do trabalho”. Essas forças podem ser entendidas como aquelas que influenciam diretamente no trabalho, como por exemplo, autonomia, interação e reconhecimento na esfera interna e necessidade familiar e traços da personalidade na esfera externa.

Ainda não há uma única definição sobre a concepção do que é e o que influencia a satisfação no trabalho, pois há diversos fatores que englobam o assunto, mas os estudos permeiam basicamente dois componentes relacionados à satisfação: o emocional (como a pessoa se sente no trabalho) e o cognitivo (a racionalidade do indivíduo sobre o trabalho). (MARQUEZE; MORENO, 2005)

As pessoas passam a maior parte de seu tempo no trabalho, com isso, o local de trabalho tem extrema relevância ao promover formas de suprir as satisfações humanas de seus funcionários, como explica Rodrigues (2014). A organização que possui uma gestão preocupada em atender não só as necessidades profissionais (remuneração, reconhecimento, autonomia) mas também as necessidades pessoais (programa de benefícios: assistência às necessidades básicas e psicológicas) estarão mais próximas de suprir as expectativas do funcionário.

Como explicado no tópico anterior, diversos fatores internos e externos da organização promovem a satisfação no trabalho e conseqüentemente a motivação para trabalhar, e como abordado no próximo tópico, o trabalhador motivado e satisfeito demonstra maior interesse

em se envolver com o trabalho e se comprometer com a organização. Nasce então uma relação de ganha-ganha.

2.3.3 Comprometimento Organizacional e Envolvimento com o Trabalho

O comprometimento do trabalhador com o seu trabalho é essencial para que uma empresa atinja seus objetivos e cresça no mercado de trabalho, isso porque quando “o indivíduo está comprometido e envolvido com o trabalho, seu desempenho vai de encontro com as expectativas da organização” (SANTOS, 2008).

Os processos de mudanças dentro de uma organização exigem um colaborador mais participativo, com capacidade para trabalhos em equipe e comprometido com os resultados esperados pela organização (SANCHES, 1996 apud CASTRO, 1992) e nesses momentos a empresa que esteja preocupada em sobreviver no mercado competitivo, necessita criar estratégias para atrair e reter profissionais competentes e criativos para manter seu comprometimento como explica Harman e Hormann (1992) citado por Sanches (1996).

Conforme afirma Santos (2008), para medir o grau de comprometimento com a organização, tem também, que medir o grau de envolvimento do indivíduo com o trabalho, se um for positivo o outro também será.

Apesar de ambos os termos parecer ter o mesmo propósito, cada um tem significado diferente. Uma relação que manifesta comprometimento está baseada em obrigações e promessas (SANTOS, 2008 apud SIQUEIRA; JUNIOR, 2004), ou seja, um indivíduo comprometido com a organização está disposto a cumprir com as obrigações impostas por ela, mas mais do que isso, ele se compromete com a organização porque entende o motivo pelo qual essas obrigações existem e enxerga sentido nelas.

O envolvimento com trabalho estabelece uma relação entre o desempenho e a autoestima e funciona como componente de identificação com o trabalho. (SANCHES, 1996) Dito isso, o trabalhador que se sente satisfeito com seu trabalho, desempenha sua função melhor porque se identifica com o que faz e com as diretrizes da organização, logo, um funcionário envolvido com seu trabalho também estará comprometido com a organização.

Como define Robbins (2009), envolvimento com o trabalho é “um processo participativo que utiliza o contingente total de funcionários e tem por objetivo estimular um crescente comprometimento com o sucesso da organização”. Ele explica que a lógica por trás disso, é que envolvendo os funcionários nas tomadas de decisões que lhes dizem respeito,

aumentando o controle sobre o próprio trabalho, eles se tornarão mais comprometidos, mais motivados, mais produtivos e consequentemente mais satisfeitos no trabalho.

Alguns fatores organizacionais podem contribuir para o aumento do envolvimento com o trabalho, como cita Martinez e Paraguay (2003), por exemplo, (1) melhorar a forma de reconhecimento e valorização, incentivando recompensas por esforços e trabalho realizado, assim o funcionário se sente motivado e produz melhor. (2) Dar autonomia e controle no trabalho exercido pelo trabalhador, isso faz com que o funcionário crie senso de responsabilidades e seja mais participativo no processo de decisões e execução da tarefa. (3) Enriquecimento do trabalho com base em conhecimento e habilidades, pois um funcionário que é designado a desempenhar uma tarefa que possibilite mostrar suas competências e habilidades se sentirá mais disposto em realizar este trabalho. (4) Plano de carreira que possibilite ao funcionário visualizar chances de desenvolvimento, crescimento e segurança no trabalho, onde ele enxergue sentido em continuar oferecendo seu melhor desempenho para a organização. (5) Aumentar o apoio social, orientando equipes de chefia a sensibilizar-se a dar suporte ao trabalhador, orientando ou encaminhando ações adequadas para questões ligadas à vida pessoal do funcionário, fazendo com que ele se sinta acolhido pela organização. (6) Priorizar o fluxo e qualidade das informações dentro da empresa, disponibilizando informações transparentes e claras sobre mudanças cogitadas, evitando distorção das intenções e diminuindo a tensão da incerteza, mau planejamento e informações tardias. E por último, mas não menos relevante, (7) melhorar as condições de trabalho, Martinez e Paraguay (2003) cita o ambiente físico e interno da organização, mas é importante salientar que em tempos de mudanças nos modelos de trabalho, isso se aplica a qualquer lugar em que o funcionário dedique seu tempo ao trabalho. É importante que o trabalhador se sinta confortável e livre de fontes de desconcentração.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Estudo

O estudo presente nesta pesquisa é de caráter descritivo, uma vez que visa expandir o conhecimento sobre um assunto já estudado anteriormente (*home office* e motivação no trabalho), levando em consideração as mudanças que aconteceram ao longo dos anos no âmbito organizacional e profissional.

Uma pesquisa descritiva visa descobrir e observar fenômenos existentes, situações presentes e eventos, procurando descrevê-los, classificá-los, compará-los, interpretá-los e avaliá-los com o objetivo de aclarar situações para idealizar futuros planos e decisões. (...) Descrever é narrar o que acontece num determinado momento histórico. (JUNIOR, 2015)

Sendo assim, essa narrativa tem por objetivo, descrever fatos e características acerca da migração do trabalho de dentro da empresa para a casa e/ou outros ambientes externos à organização, enfatizando o acontecimento histórico de pandemia no ano de 2020 que desencadeou a adoção do modelo de trabalho por grande parte das empresas por todo o mundo.

3.2 Abordagem da pesquisa

A abordagem presente neste trabalho é quantitativa. Zanella (2009) descreve a pesquisa quantitativa como:

(...) aquela que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento de dados, e que tem por finalidade medir relações entre variáveis. Preocupa-se, portanto, com representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. (...) É apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos.

A principal ideia desta abordagem, é descobrir quantas pessoas de um determinado grupo compartilham de uma mesma ideia e opinião sobre o assunto e mensurar a representatividade desses pensamentos em maior escala, tendo como base de estudo a relação entre as variáveis: *home office* e motivação e envolvimento com o trabalho.

3.3 Procedimento para Baseamento Teórico

Na primeira etapa do trabalho, foram realizadas pesquisas através do Google Acadêmico e Scielo (ferramentas que permite acessar trabalhos acadêmicos, artigos e jornais) e também consultas à livros de autores que permeiam o tema do trabalho para baseamento teórico, fundamentando o estudo em teorias já existentes.

3.4 Amostragem e População

A amostra desta pesquisa é não-probabilística e a escolha da amostragem é por conveniência, visto que não é possível mensurar o tamanho da população estudada dentro da unidade de pesquisa (número de profissionais em *home office* dentro do LinkedIn).

Apesar de amostras não-probabilística não permitirem controle do erro amostral e não ser possível generalizar os resultados para toda a população, existem diversas razões pelas quais tornam conveniente seu uso em pesquisas.

Uma delas, segundo Mattar (2012) e que justifica a escolha desta pesquisa, é “porque os dados sobre a população (número, listagens etc.) não são ou não estão disponíveis, o que impede a construção de amostras probabilísticas. (...) No entanto, nunca se deixou de realizar uma pesquisa por essa razão”.

Sendo assim, a pesquisa foi aplicada dentro de uma rede social para profissionais (LinkedIn), cujo objetivo era encontrar, de forma estratégica, profissionais que já passaram pela experiência do trabalho remoto, buscando de forma objetiva, entender as perspectivas deste público em relação ao *home office*. Foram selecionados 384 profissionais para participar da pesquisa.

3.5 Instrumento de Pesquisa e Coleta de Dados

A coleta de dados desta pesquisa foi feita através de questionário eletrônico (*Google Forms*) organizado em 3 sessões. A primeira sessão busca identificar aspectos do perfil do respondente. A segunda sessão, foi destinada a reunir informações no âmbito profissional. Na terceira sessão, foram apresentadas 18 afirmativas para respostas em escala *likert* para identificar concordâncias que correspondem à realidade vivenciada profissionalmente pelos respondentes.

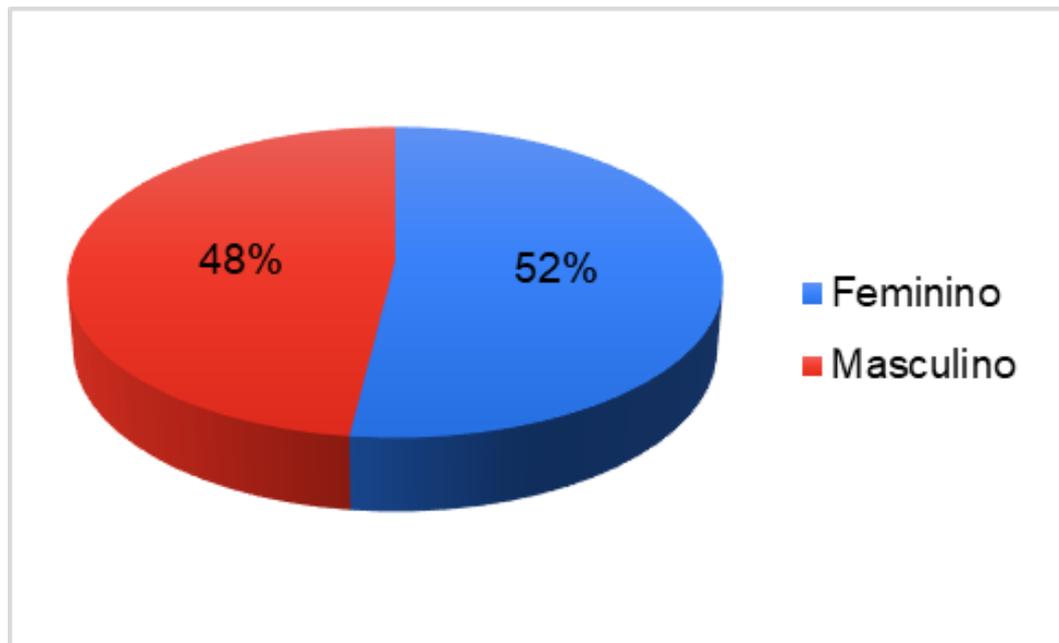
Após coleta de dados, foram tabuladas as respostas para obter informações que estabelecem uma relação de fatores associados ao trabalho remoto e que serão apresentadas a seguir na análise de dados.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados e análises obtidos a partir da tabulação da coleta de dados. Na primeira parte da análise, caracteriza-se o perfil dos respondentes. Em seguida, são descritos os resultados das informações de caráter profissional dos respondentes. Por último são estabelecidas relações entre as informações coletadas para uma análise mais aprofundada.

O questionário obteve 385 respostas de profissionais de várias regiões do Brasil e que são usuários da rede social *LinkedIn*. Hoje o *LinkedIn* é maior rede social de cunho profissional. Só no Brasil tem mais de 35 milhões de usuários.

Gráfico 1- Caracterização da Amostra Quanto ao Sexo - 2021

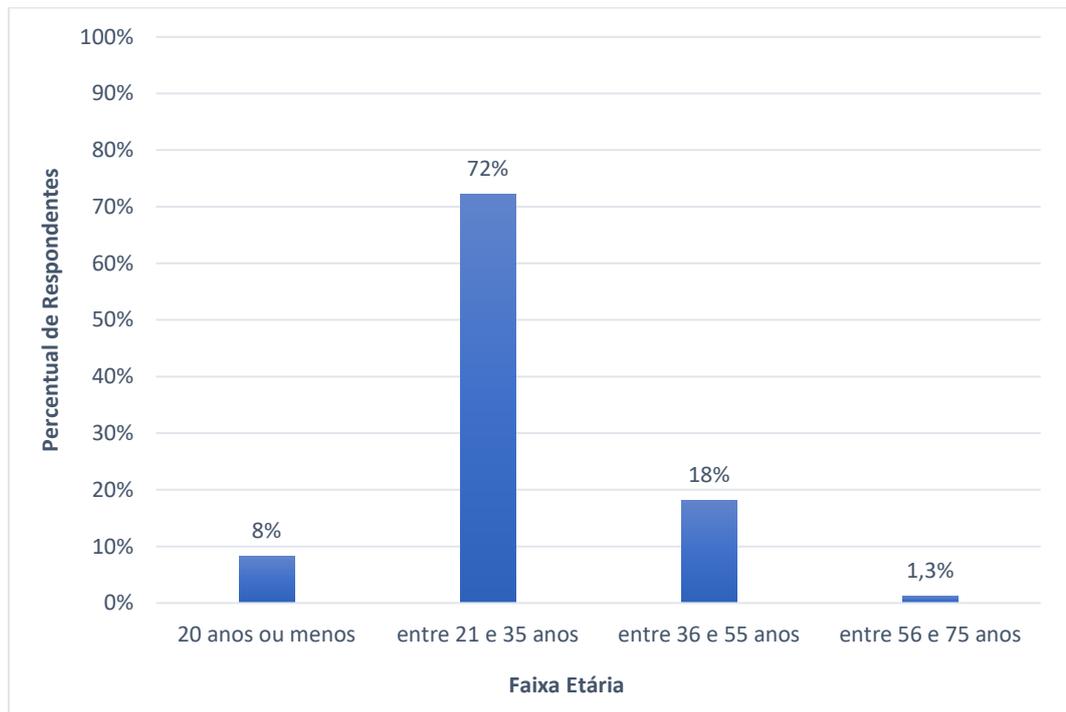


Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

Conforme gráfico acima é possível notar que a distribuição de respondentes é quase que proporcional. Do total, 200 foram respondidos por pessoas do sexo feminino e 185 do sexo masculino.

A leve concentração de respondentes do sexo feminino pode se dar pelo fato de que existem mais mulheres trabalhando em *home office* do que homens, como afirma a pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) publicada em fevereiro de 2021.

Gráfico 2 - Caracterização da Amostra Quanto a Faixa Etária -2021

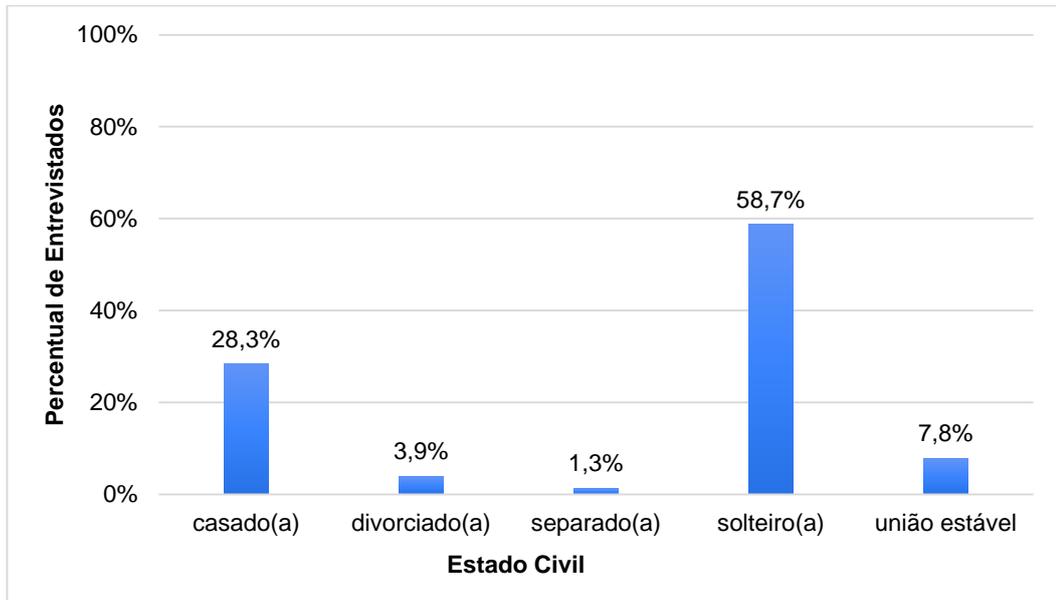


Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

Conforme os dados obtidos, 72% dos respondentes têm uma faixa etária de 21 a 35 anos, seguidos por 18% da faixa etária de 36 a 55 anos. Entre os demais respondentes, 8% têm faixa etária 20 anos ou menos, e apenas 5 pessoas (1,3%) na faixa etária de 56 a 75 anos participaram da pesquisa.

Evidenciado que a maior parte dos respondentes é de faixa etária entre 21 e 35 anos, tal resultado pode-se justificar pelo fato de que são pessoas que estão ativas no mercado de trabalho e pela frequência que pessoas nessa faixa etária utilizam redes sociais.

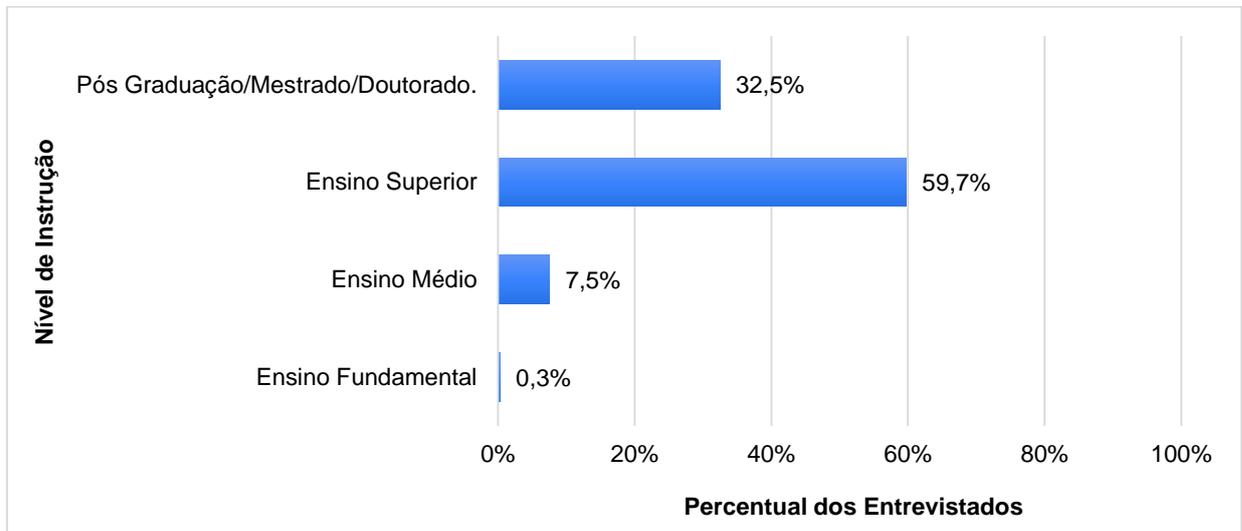
Gráfico 3 – Caracterização da Amostra Quanto ao Estado Civil - 2021



Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

No gráfico acima, identificou-se que um pouco mais da metade dos respondentes é solteiro (58,7%); menos de um terço da amostra são casados (28,3%) e menos de 10% da pesquisa são representadas por pessoas em união estável (7,8%), divorciadas (3,9%) e separadas (1,3%). O fato da predominância de jovens e adultos com idade entre 21 e 35 anos na pesquisa, provavelmente contribuíram para o maior índice de solteiros e casados.

Gráfico 4- Caracterização da Amostra Quanto ao Nível de Instrução - 2021



Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

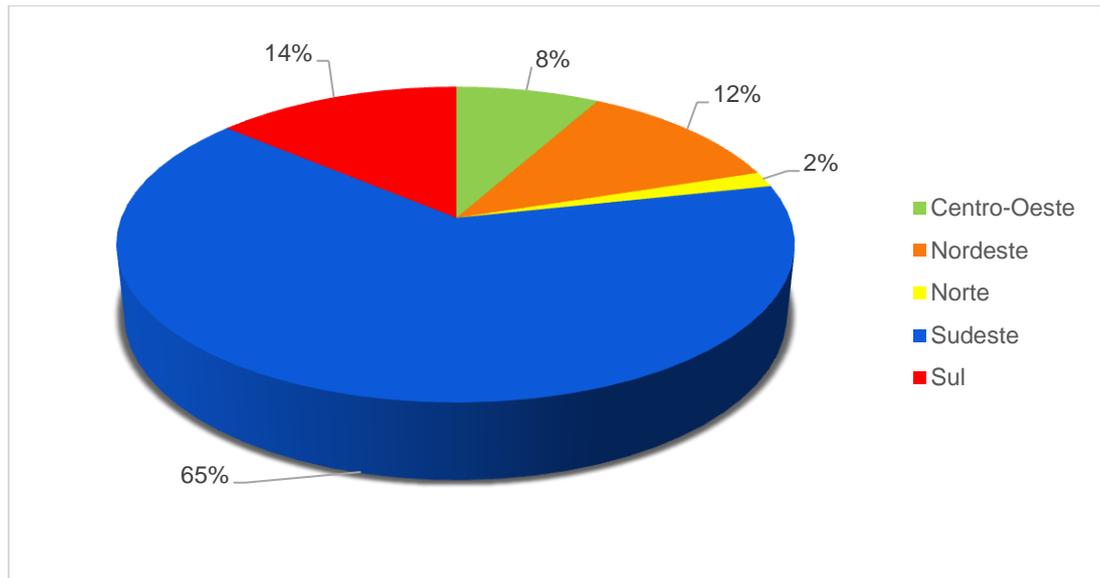
Verificando o gráfico acima é possível notar uma predominância de profissionais com ensino superior (59,7%), logo em seguida pessoas que possuem especialização representam 32,5% da amostra; respondentes com ensino médio representam 7,5% da pesquisa e apenas 1 pessoa com ensino fundamental participou da pesquisa, representando 0,3% da amostra.

Por ser uma rede social profissional, os usuários do *LinkedIn* costumam valorizar o estudo para agregar valor ao seu perfil e aumentar as chances de contratação.

Uma pesquisa divulgada na página da Pnad Covid-19 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em novembro de 2020 relacionado a pandemia de covid-19, informa que o nível de instrução com maior proporção de pessoas em trabalho remoto é de ensino superior completo ou pós-graduação com 27,1%, essa informação corrobora com os resultados do gráfico 4.

Como um dos objetivos da pesquisa era entrevistar pessoas que já passaram pela experiência de trabalhar remotamente, abaixo será descrito características do perfil profissional dos respondentes.

Gráfico 5 - Região de Trabalho - 2021

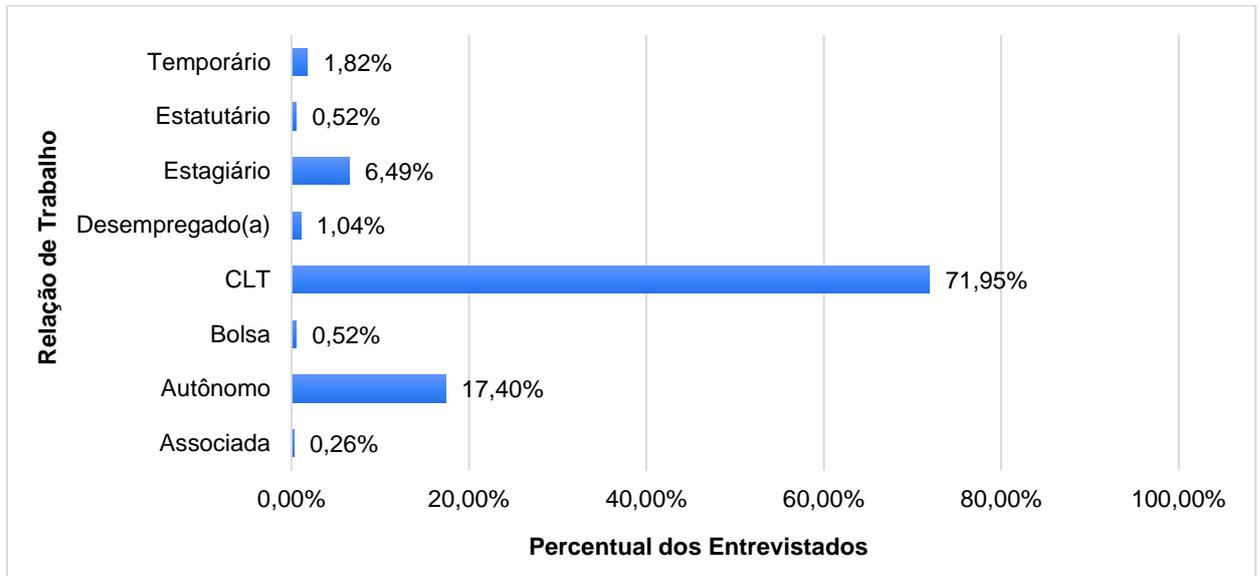


Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

No gráfico 5 é possível identificar que uma grande parcela dos respondentes trabalha na região Sudeste do Brasil, com 65% de representação da amostra. O menor número de representação na amostra é da região Norte do Brasil, com apenas 2% dos respondentes. A região Sul foi representada por 14% da amostra; a região Nordeste por 12% e a região Centro-Oeste por 8% da amostra.

A tendência de respondentes na região Sudeste do Brasil pode ser explicada pela matéria publicada em agosto de 2020 pela Folha de São Paulo com base na pesquisa do IBGE, que diz que de 8,4 milhões de trabalhadores remotos no Brasil, 4,9 milhões estava na região onde se concentra os profissionais com maior qualificação, nesse caso, a região Sudeste. Apenas 252 mil estava na região Norte do Brasil. Os dados da pesquisa retrata de uma forma quase proporcional as informações publicadas pelo IBGE. Nessa mesma matéria destaca-se o fato da região Centro-Oeste ter uma grande demanda por atividades presenciais devido a força da economia local ser voltada para agricultura, isso justifica o baixo número representado por trabalhadores remoto da região Centro-Oeste.

Gráfico 6- Percentual dos tipos de Relação de Trabalho- 2021

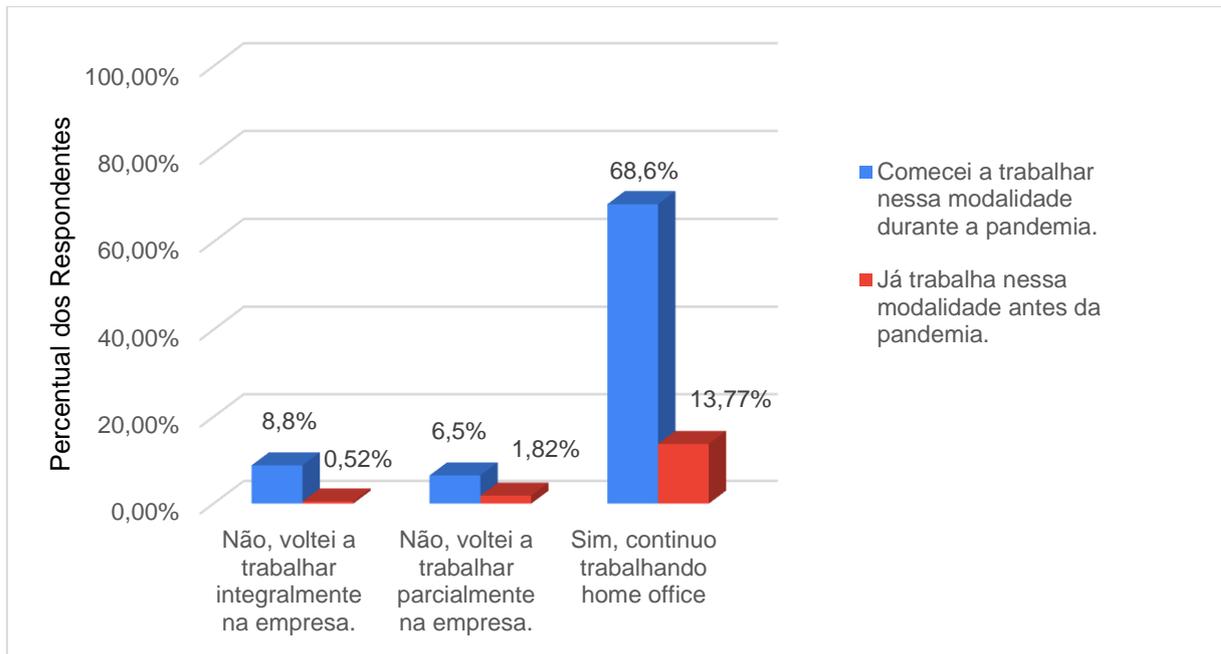


Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

Quanto ao percentual do tipo de relação de trabalho, é perceptível que o contrato formal com base na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) é predominante entre os respondentes desta pesquisa, representando 71,95% da amostra; dentre os respondentes, 17,40% são autônomos; 6,49% são estagiários; 1,82% trabalham com contrato temporário; 1,04% das pessoas que passaram pela experiência de trabalhar *home office* atualmente estão desempregadas e menos de 1% caracterizaram sua relação de trabalho como bolsista, estatutário e associada.

Com o regime regulamentado na CLT, o trabalho remoto para empresas que adotam essa relação de trabalho, fica mais fácil de ser implementado, isso porque elas podem consultar as leis e se basear nelas para se adequar ao *home office*.

Gráfico 7- Relação entre o Início do Trabalho Remoto e Permanência na Modalidade - 2021



Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados

O objetivo do gráfico acima é identificar o percentual de pessoas que começaram a trabalhar em *home office* durante a pandemia de covid-19 (que contribuiu para migração do trabalho remoto em 2020) e quantas delas permaneceram trabalhando na modalidade em 2021.

No total, apenas 16% dos respondentes já trabalhavam na modalidade *home office* antes da pandemia. 84% começaram a trabalhar na modalidade durante a pandemia.

Logo no início da pandemia no Brasil, a Fundação Instituto de Administração (FIA) realizou uma pesquisa que divulgou que 46% das empresas brasileiras adotaram o regime remoto como estratégia para resguardar seus funcionários e também para não perder produtividade.

O gráfico mostra que das pessoas que começaram a trabalhar em *home office* durante a pandemia, 68,6% continuam trabalhando nessa modalidade; 8,8% voltaram a trabalhar integralmente na empresa e 6,5% voltaram a trabalhar parcialmente na empresa, intercalando entre o trabalho no escritório e em casa.

É possível enxergar uma tendência da permanência do trabalho remoto, apesar da pandemia ainda estar acontecendo no ano de 2021, ela serviu de gatilho para as empresas testarem a modalidade e averiguar suas vantagens.

Tabela 1- Índice de Concordância da Escala Likert para Experiências do Trabalho Remoto -2021

QUESTÕES	ÍNDICE DE CONCORDÂNCIA					MÉDIA
	5	4	3	2	1	
1. Apesar de ser um regime recentemente caracterizado na CLT, o home office tende a ser um modelo de trabalho eficaz.	<u>55%</u>	28%	10%	5%	2%	4
2. Em relação a migração para o modelo home office durante a pandemia de covid-19, apesar de enfrentar dificuldades pela falta de preparo das empresas, considero que foi de fácil adaptabilidade.	<u>44%</u>	32%	14%	8%	2%	4
3. Mesmo que a tecnologia permita de alguma forma a conexão e proximidade entre os colegas de trabalho, este meio de comunicação poderá impossibilitar a expressão de sentimentos reduzindo a intimidade e desumanizando a relação entre colegas.	22%	<u>28%</u>	20%	19%	11%	3
4. O regime home office poderá desenvolver no profissional um sentimento de autoconfiança e de independência	30%	<u>35%</u>	20%	10%	5%	4
5. O indivíduo que trabalha exclusivamente no modelo home office poderá, ao longo do tempo, sentir-se isolado e esse sentimento levá-lo a uma desmotivação.	20%	<u>28%</u>	26%	13%	14%	3
6. Na sua visão, o trabalhador no regime home office poderá se sentir mais satisfeito, levando em consideração aspectos como: proximidade da família e animais de estimação, melhor gestão de tempo, descanso e autonomia.	<u>44%</u>	30%	15%	9%	2%	4
7. Em geral, o trabalhador em home office poderá em algum momento procrastinar tarefas e/ou não conseguir se organizar corretamente, confundindo e misturando tarefas profissionais com pessoais/doméstica.	23%	<u>30%</u>	23%	17%	8%	3
8. O local de trabalho influencia a produtividade, portanto o trabalho no modelo home office tenderá a ser mais produtivo.	29%	<u>32%</u>	22%	11%	5%	4
9. A flexibilidade de horário para o trabalhador no regime home office implicará em ele fazer uma autogestão eficiente; permitindo a execução das atividades tanto pessoais como profissionais e também a redução do horário de trabalho.	<u>34%</u>	31%	21%	10%	4%	4
10. As mulheres que trabalham em home office poderão ter mais dificuldades do que homens para separar as atividades profissionais da rotina doméstica.	<u>30%</u>	25%	15%	13%	17%	3
11. Há possibilidade de existir alguma insegurança por parte do trabalhador em home office quanto ao seu reconhecimento, por ele estar continuamente distante de seus líderes/gestores.	20%	<u>32%</u>	19%	16%	14%	3
12. O trabalho em home office, para os profissionais que são pais, poderá ser considerado uma vantagem, já que eles poderão despende mais tempo perto dos filhos.	31%	<u>32%</u>	23%	9%	5%	4
13. O fato de se trabalhar em home office contribuirá de alguma maneira para que se gaste menos com transporte e alimentação fora de casa.	<u>63%</u>	21%	10%	4%	2%	4
14. Na sua experiência no regime home office, analisando e comparando os pontos positivos e negativos, você se sente mais motivado.	<u>41%</u>	25%	16%	12%	6%	4
15. Na sua experiência no regime home office, você percebe que o seu engajamento e comprometimento diminuiu.	6%	12%	14%	24%	<u>43%</u>	2
16. Na sua experiência no regime home office, você percebe que o seu engajamento e comprometimento aumentou.	<u>35%</u>	27%	23%	10%	5%	4
17. É possível se envolver com as atividades promovidas pela empresa mesmo à distância.	<u>49%</u>	28%	15%	5%	3%	4
18. Na sua experiência, o trabalhador em home office tende a perder benefícios como vale alimentação, horas extras, banco de horas, vale transporte, entre outros.	16%	15%	17%	21%	<u>31%</u>	3

Legenda

1= Discordo Totalmente

2= Discordo Parcialmente

3= Nem Discordo Nem Concordo

4= Concordo Parcialmente

5= Concordo Totalmente

Na questão 14 foram apresentadas algumas afirmativas para identificar o nível de concordância dos respondentes de acordo com suas experiências no *home office*.

Nas afirmativas 1, 2, 4, 6, 8, 9,12, 13, 14, 16 e 17 que apresentam afirmativas que podem ser consideradas como pontos positivos do *home office*, mais da metade dos respondentes concordaram de forma positiva, a média total das respostas ficou como “Concordo Parcialmente”.

Destacam-se os resultados das afirmativas de número 14 e 17, onde nível de concordância em relação ao aumento da motivação quando comparado os pontos positivos e negativos do *home office* é positivo (66% dos respondentes concordam parcialmente ou totalmente) e a possibilidade de permanecer se envolvendo com as atividades da empresa mesmo à distância, mais da metade (77%) dos respondentes concordaram que sim, é possível manter esse envolvimento.

Nas afirmativas 3, 5, 7, 10, 11, 15 e 18 que apresentam afirmativas que podem ser consideradas como pontos negativos do *home office*, pelo menos 48% dos respondentes concordam que sim, esses pontos negativos podem acontecer no *home office*, porém a média total das respostas ficou neutra como “Nem Discordo Nem Concordo”.

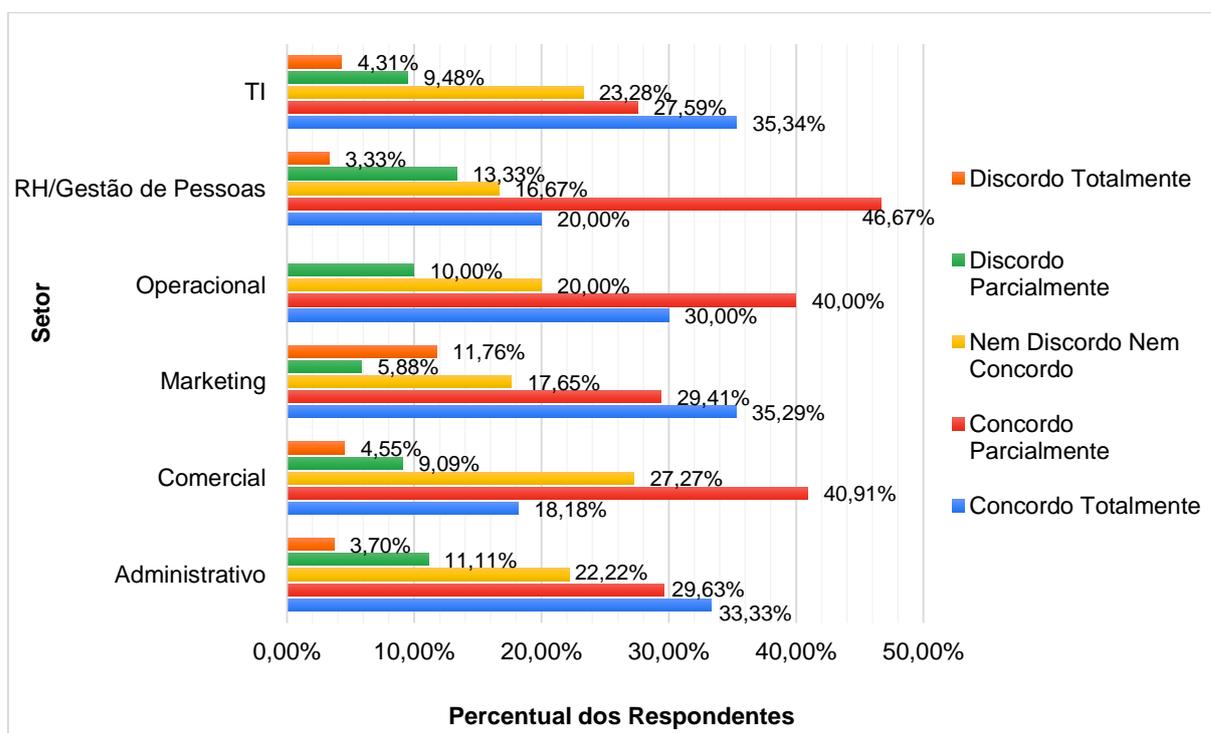
Na afirmativa 15, ao serem questionados se o engajamento e comprometimento diminuiu na experiência em *home office*, 43% dos respondentes discordaram totalmente e a média total das respostas ficou como “Discordo Parcialmente”.

Na afirmativa 18, ao serem questionados sobre a perda de benefícios como vale transporte, vale alimentação, pagamento de horas extras e consentimento do banco de horas, a maior parte dos respondentes (31%) respondeu que discorda totalmente que ocorra a perda desses benefícios, porém a média total das respostas ficou neutra como “Nem Discordo Nem Concordo”.

Ao correlatar a pergunta 2 com a afirmativa 2 do questionário, é possível identificar que alguns grupos tem maior facilidade em se adaptar ao *home office*. No gráfico acima percebemos que pessoas da faixa etária entre 36 a 55 anos é o grupo que mais concordou que sentiu facilidade em se adaptar ao *home office* apesar do despreparo das empresas (48,57%). Pode surpreender que esse grupo tenha maior facilidade do que os jovens e adultos abaixo dos 30 anos, mas uma matéria da *Forbes* de fevereiro de 2021 divulga resultados do estudo realizado por *Ten Spot* que a Geração Z (nascidos de 1995 para frente) enfrentaram mais desafios *no home office* do que adultos mais experientes. A explicação para esse fato, é que jovens da Geração Z se distraem mais facilmente com eletrônicos e encontram mais dificuldades em encontrar uma rotina produtiva em casa.

Também é possível perceber que o grupo com faixa etária entre 56 e 75 anos teve maior índice de discordância parcial (20%) em relação a facilidade de adaptação ao *home office*. Esse resultado já era esperado, pessoas da Geração *Boomers* são mais tradicionais e não estão acostumados com tanta flexibilidade.

Gráfico 9 – Nível da Concordância dos Diferentes Setores em Relação à Produtividade no *Home Office* - 2021

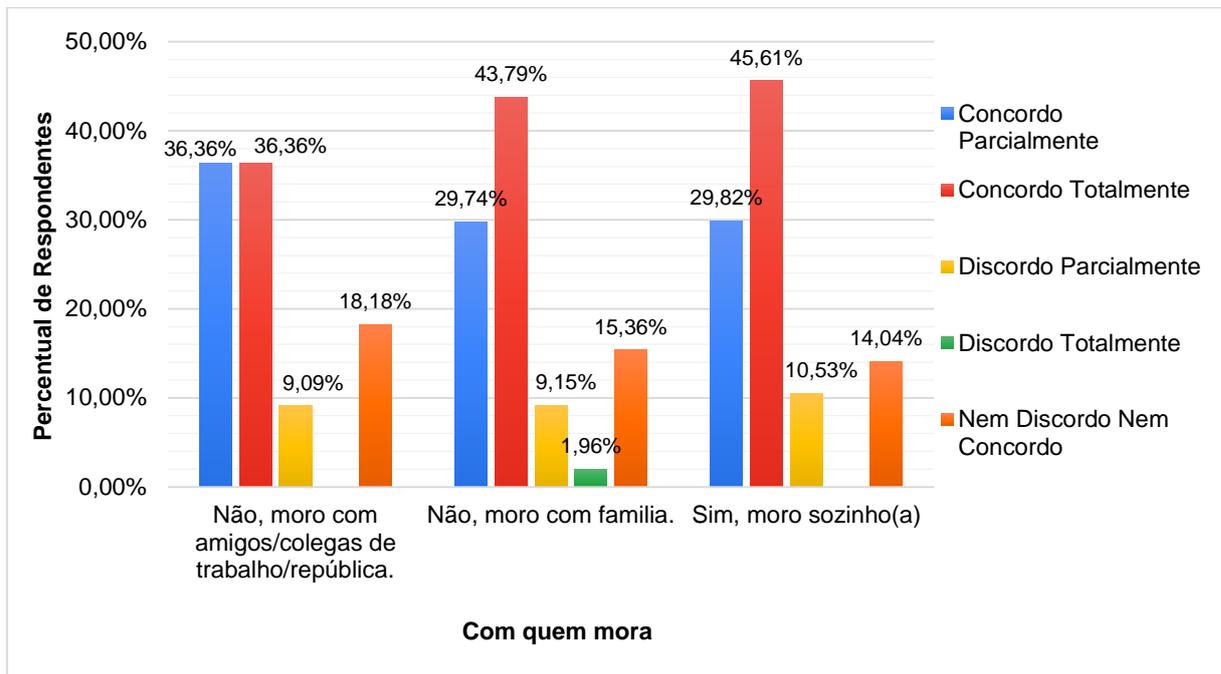


Fonte: elaborado pela autora com base nos dados coletados

Para analisar esses dados, foram selecionados os 6 setores com maior índice de resposta. Ao serem questionados se a produtividade é maior no *home office*, o setor que teve maior índice de concordância total é o TI com 35,34%; O setor com maior índice de concordância parcial é o RH/GP com 46,67%; O setor com maior índice de discordância parcial é também o setor de RH/GP com 13,33%, O setor com maior índice de discordância total é o Marketing com 11,76%.

Uma pesquisa realizada pela SAP Consultoria afirma que o setor de Tecnologia da Informação (TI) adota a prática do *home office* em 70% das empresas brasileiras, devido ao fato de considerarem um ambiente mais propício à concentração do que o escritório com outros colegas de trabalho. Informação essa que condiz com o resultado da pesquisa, onde o setor de TI é um dos que mais concordaram com a afirmação de que o trabalho tende a ser mais produtivo no *home office*.

Gráfico 10 - Nível de Concordância a Respeito de Possível Sentimento de Isolamento e Desmotivação de acordo com as Pessoas com Quem Mora - 2021

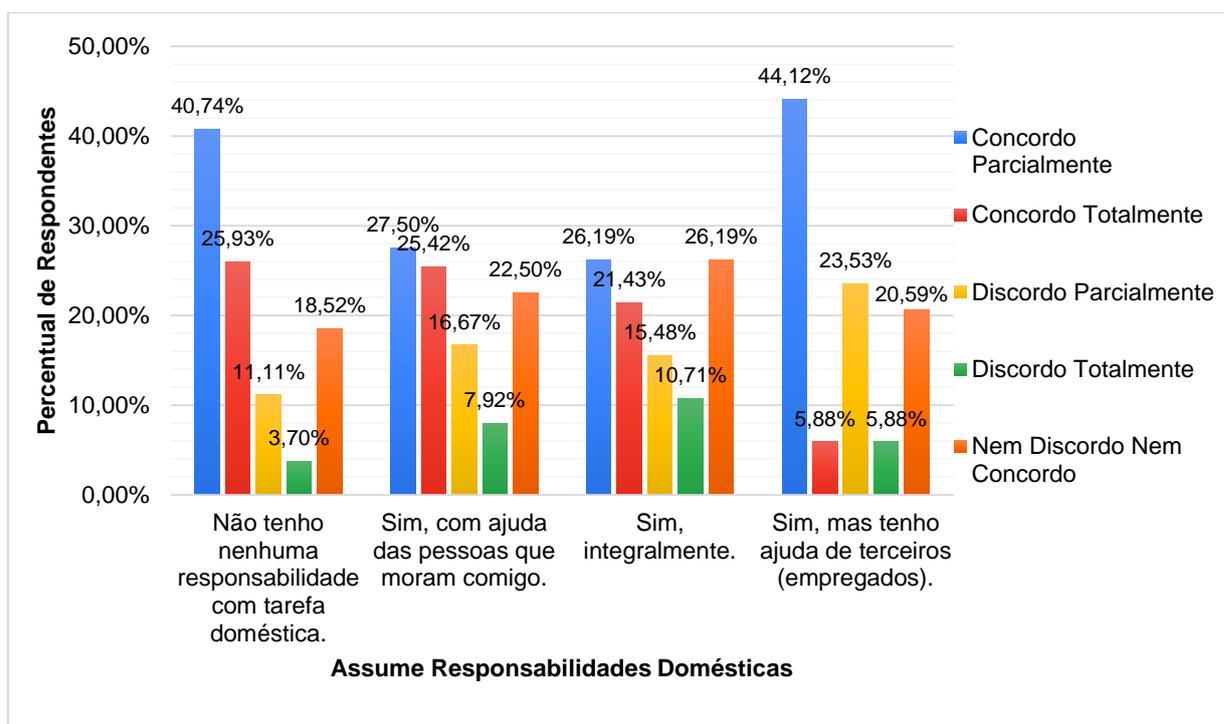


Fonte: elaborada pela autora com base na coleta de dados

Ao correlatar a pergunta 5 com a afirmativa 5 do questionário, é possível identificar que no geral, os respondentes concordam que de forma negativa o *home office* pode trazer um sentimento de isolamento e desencadear uma desmotivação. Pessoas que moram sozinhas têm o maior nível de concordância total (45,61%), já que estão distantes dos colegas de trabalho e não há ninguém para compartilhar o momento do trabalho.

Apesar de dividir o espaço com outros membros, pessoas que moram com a família também tem um alto nível de concordância total acerca da afirmativa (43,79%), uma matéria da CNN de maio de 2020 ressalta que apesar de ter a família no ambiente de trabalho no *home office*, o trabalhador pode se sentir profissionalmente sozinho já que alguns colegas param de colaborar quando o acham menos acessível.

Gráfico 11 - Nível de Concordância a Respeito da Organização entre Tarefas Profissionais e Tarefas Pessoais e Domésticas - 2021



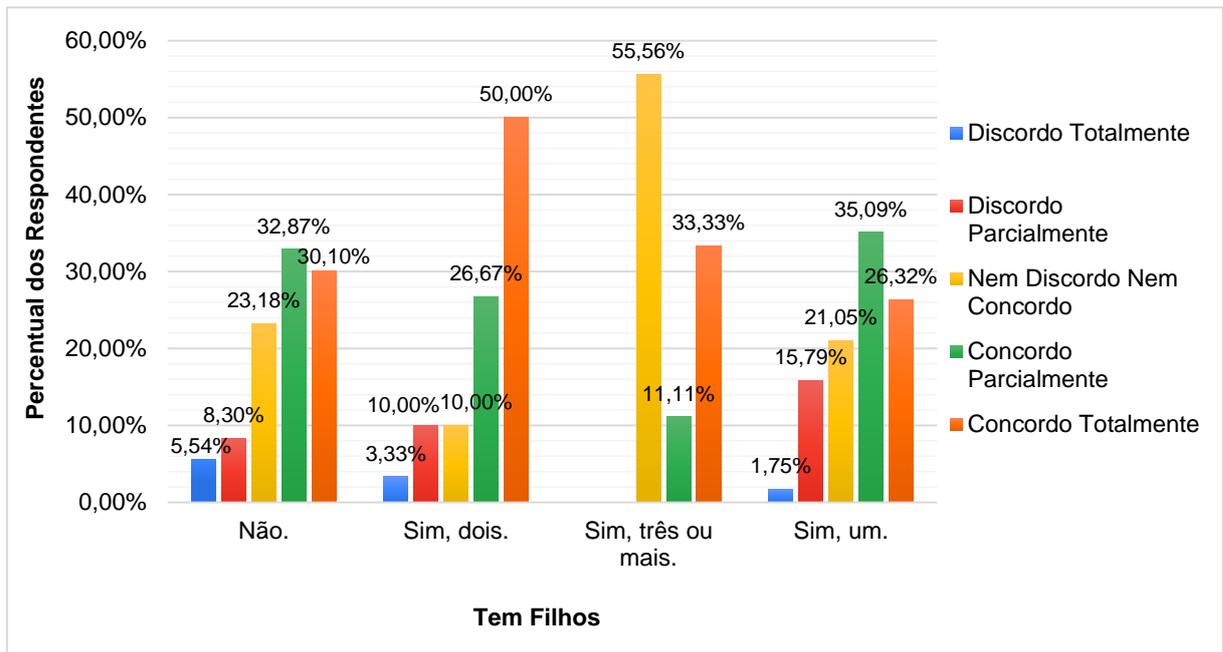
Fonte: elaborada pela autora com base nos dados coletados

Ao correlatar a pergunta 6 com a afirmativa 7 do questionário, é possível identificar que pessoas que assumem responsabilidade sobre as tarefas domésticas com a ajuda de empregados tem o maior nível de concordância parcial em relação a afirmativa de que o profissional poderá em algum momento perder a organização entre as tarefas profissionais e tarefas pessoais/domésticas (44,12%).

As pessoas que não possuem nenhuma responsabilidade com tarefa doméstica (40,74%) também assumem que em algum momento podem procrastinar as tarefas profissionais para concluir as tarefas pessoais, apesar de ter ajuda nas tarefas domésticas.

As pessoas que assumem sozinhas as responsabilidades domésticas tem o maior nível de discordância em relação à falta de organização entre a tarefa profissional e pessoal/doméstica, tal resultado pode ser explicado pelo fato de que pessoas que costumam ter maiores responsabilidades dentro do lar, podem ter maior senso de organização e gestão do tempo, já que estão acostumadas a se dividir para cumprir com ambas as tarefas.

Gráfico 12 - Nível de Concordância de Profissionais que são Pais em Relação à Possibilidade de Gestão de Tempo com os Filhos no *Home Office* - 2021



Fonte: elaborada pela autora com base nos dados coletados

No gráfico acima é possível notar que no geral, os respondentes concordam que para os profissionais que têm filhos, o *home office* pode ser considerado uma vantagem já que a modalidade possibilita a eles despenderem mais tempo ao lado de seus filhos. Destaca-se a concordância total para os pais que têm dois filhos (50%) e para os que têm três filhos ou mais (33,33%).

O maior nível de discordância total (5,54%) vem dos respondentes que não têm filhos, já que não compreendem como o aspecto citado pode se tornar uma vantagem no trabalho remoto.

Além das questões fechadas, foi disponibilizado aos respondentes uma caixa para deixar seus comentários acerca da experiência no *home office*, abaixo serão analisadas algumas delas:

R1: “Ótima experiência! Consigo me dedicar muito mais e um ótimo bem estar no dia a dia.”

R2: “Decidi que mesmo com o fim de pandemia vou ter como objetivo me alocar profissionalmente para continuar no modelo *home office*, no meu caso a satisfação pessoal e produtividade aumentaram nesse modelo.”

R3: “Estou achando a experiência de *home office* muito boa! Senti que minha qualidade de vida ficou melhor, pois agora consigo ter mais horas de sono e posso fazer atividades que antes não tinha tempo, como por exemplo ir para a academia ou focar naquele hobby que antes eu não tinha tempo. Além de estar sempre próxima da minha família e poder comer comidas muito mais saudáveis das que eram oferecidas no refeitório da minha empresa.”

R4: “*Home office* já funcionava na área de TI já há muito tempo, mas apenas agora algumas empresas de TI entenderam que é possível e pode ser até mais produtivo.”

Acima é possível notar a descrição das vantagens percebidas pelos profissionais como melhor gestão de tempo, produtividade aumentada, bem estar e qualidade de vida e o desejo de continuar trabalhando neste modelo, o que contribui para motivação e satisfação do trabalhador e conseqüentemente ele se torna mais participativo, mantendo um bom nível de envolvimento com o trabalho.

R5: “O *home office* é muito bom porque traz maturidade e responsabilidade. Mas, o presencial é muito importante para aproximar as pessoas e elevar mais ainda a cultura, qualidade e engajamento do time.”

R6: “No *home office* eu trabalho mais horas do que no regime presencial, e fui obrigada a buscar soluções para a execução do meu trabalho sem que a empresa me desse suporte ou orientação/ capacitação. Além de tudo, todo o aparato tecnológico para desempenho da minha função, assim como, despesas com Internet e aplicativos de edição de vídeo saíram do meu salário.”

R7: “É importante destacar que o líder no trabalho remoto não pode apenas reproduzir ações realizadas no ambiente presencial, e também precisa se adaptar, a fim de ser capaz perceber as nuances do clima organizacional.”

R8: “O modelo *home office* é muito bom quando funciona corretamente e ele veio pra ficar. Porém, acho que um modelo híbrido (mescla entre *home office* e presencial) seria essencial para que a interação humana com outros colegas não se perca e isso fortalece os laços, melhorando até o desempenho profissional.

Nos comentários acima, é possível notar que alguns profissionais encontraram dificuldades em adaptar sua rotina profissional no *home office*. Alguns não tiveram suporte da empresa e/ou normas internas da empresa não ficaram claras e bem estabelecidas. No geral, eles valorizam a interação com os colegas de trabalho e propõe uma adequação para que o clima organizacional permaneça saudável.

5 CONCLUSÃO

Como objetivo geral desta pesquisa, foi possível observar as percepções que os trabalhadores que passaram pela experiência de trabalhar *home office* têm acerca da influência desta modalidade na motivação profissional e envolvimento com o trabalho.

O modelo remoto de trabalho é uma tendência nos próximos anos, principalmente após várias empresas terem a oportunidade de vivenciar e se adequar ao modelo durante a pandemia de covid-19.

Para alguns setores, principalmente aqueles que exigem a presença do trabalhador para ser executada, não há por enquanto, possibilidade de aderir ao modelo.

No geral, a maior parte dos profissionais que migraram para o regime *home office*, o fizeram por estratégia das empresas durante a pandemia da covid-19. Em sua maior parte, são profissionais que desempenham atividades no computador.

Quanto à motivação dos trabalhadores no modelo *home office*, os resultados foram em sua maior parte positivos. Embora o *home office* possa trazer o sentimento de solidão e esse sentimento desencadear uma desmotivação do profissional, quando as empresas conseguem se organizar para proporcionar uma comunicação clara, efetiva e constante entre os profissionais, além de oferecer um suporte, é possível manter o nível de envolvimento com o trabalho e com a organização. O modelo híbrido (dividir entre o trabalho na organização e o trabalho em casa) pode ser uma solução eficaz para equilibrar as relações de trabalho entre os profissionais. Desta forma, o profissional consegue se organizar para ser mais produtivo, tanto para as tarefas profissionais como para as tarefas pessoais, não perde a interação social e laços com seus colegas de trabalho, e, além disso, percebe o sentimento de satisfação com seu trabalho.

Uma grande parte dos respondentes acreditam que o *home office* é um modelo de trabalho eficiente e é uma tendência nos próximos anos, já que cada vez mais os profissionais buscam flexibilidade no seu cotidiano.

O modelo *home office* possui vantagens e desvantagens como qualquer outro modelo de trabalho, mas se prova também eficiente. Cabe ao profissional ponderar sobre como isso pode afetar seu desempenho no trabalho e como isso pode contribuir para vida pessoal e decidir a qual modelo de trabalho melhor se adapta, já que a tendência tanto nos dias atuais como nos próximos anos, é procurar o trabalho que traga satisfação profissional e realização pessoal.

6 REFERÊNCIAS

A história do home office. **PortallS**. Disponível em: <https://homeoffice.portaliso.com/historia-do-home-office/>. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOSCO, Renata. Home office e produtividade em tempos de pandemia. **Administradores.com**, 2020. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/home-office-e-productividade-em-tempos-de-pandemia>. Acesso em: 28 de outubro de 2020.

BITENCOURT, Silvani Cardoso da S.; SILVA, Luiza Ribeiro. Recursos Humanos x Departamento Pessoal, com ênfase na capacitação e desenvolvimento humano. **Revista FACISA ON-LINE**. Barra do Garças – MT, vol. 03, n. 01, p. 69 -82, abr., 2014. Disponível em: <http://periodicos.unicathedral.edu.br/revistafacisa/article/view/48/39>. Acesso em: 09 de janeiro de 2021.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Consolidação das Leis do trabalho, Brasília-DF, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm. Acesso em: 31 jan. 2021.

BRIGATTI, Fernanda. **Home office: 60% das empresas não deram suporte ao trabalhador, diz pesquisa**. Folha de S.Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/11/home-office-60-das-empresas-nao-deram-suporte-ao-trabalhador-diz-pesquisa.shtml>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

CALDAS, Miguel P.; TONELLI, Maria J.; LACOMBE, Beatriz. Desenvolvimento histórico do RH no Brasil e no mundo. **Moodle USP: e-Disciplinas**. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382562/mod_resource/content/0/Desenvolvimento%20hist%C3%B3rico%20do%20RH%20no%20Brasil%20e%20no%20Mundo.pdf. Acesso em: 09 de janeiro de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3^a ed – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=5XUALBIDdQwC&oi=fnd&pg=PA1&dq=GEST%C3%83O+DE+PESSOAS&ots=5xIS-naSQK&sig=IGf0WVwUM7aKoM7R9X4ZNYvUb6U#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 28 de outubro de 2020.

CHOWDHURY, Subir. **Administração no Século XXI: o modo de gerenciar hoje e no futuro**; tradução Maria Lúcia G. L. Rosa; revisão técnica Carlos A. Caldas Moraes – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

CODA, Roberto. **Competências Comportamentais**. São Paulo: Atlas, 2016. 9788597008746. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008746/>. Acesso em: 13 de fevereiro de 2021.

Como surgiu o home office. **PortallIS**. Disponível em: <https://homeoffice.portaliso.com/como-surgiu-o-home-office/>. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

Consolidação das Leis do Trabalho – Decreto-lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943. **Jusbrasil**. Disponível em: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/111983249/consolidacao-das-leis-do-trabalho-decreto-lei-5452-43#art-6>. Acesso em: 31 já. 2021.

Coronavírus: OMS declara pandemia. **BBC News Brasil**, 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-51842518>. Acesso em: 20 de outubro de 2020.

COSTA, Isabel de Sá Affonso da. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 105-124, Feb. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000100007&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 08 de junho de 2020.

COSTA, Rodrigo. **Home office concentrou 17,4% do total de rendimentos do trabalho em novembro**. Ipea.gov.br. Disponível em:

<https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37463&catid=3&Itemid=3>. Acesso em: 13 de maio 2021.

Folha informativa COVID-19 - Escritório da OPAS e da OMS no Brasil. **OPAS**, 2020. Disponível em: <https://tecnoblog.net/247956/referencia-site-abnt-artigos/>. Acesso em: 20 de outubro de 2020.

GARCIA, Diego. Home office é novo indicador de desigualdade econômica no Brasil. **Folha de São Paulo**, 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/08/home-office-e-novo-indicador-de-desigualdade-economica-no-brasil.shtml>. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

IT Forum. **Great Place to Work TI: conheça premiadas entre 81º e 90º do ranking 2014**. Disponível em: <<https://itforum.com.br/noticias/great-place-to-work-ti-conheca-premiadas-entre-81-e-90-do-ranking-2014/>>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

GOULART J. O. **Teletrabalho: Alternativa de trabalho flexível**. 1a ed. Brasília: Senac, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Trabalho - PNAD COVID19 | IBGE**. Ibge.gov.br. Disponível em: <<https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

JUNIOR, Joaquim Martins. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, descrever, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos**. 9ª ed. Petrópolis: Vozes, 2015. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/149506/pdf/0?code=GDAAt9vXrqUZkBnfqy+xUZUM7aUa+6T1e8R1DUBE8lLdDyQZzip7G2+XqJVQ5I2y/K8YoxpB2RgtUYR5hhk70GA==>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2021.

KOTTER, John P. **O coração da mudança: transformando empresas com a força das emoções**. Edição revista e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 201.

KOTTER, John P. **Acelere Tenha agilidade estratégica num mundo em constante transformação**. 1ª ed. São Paulo: HSM Editora, 2015.

LIMA, Marília de Gonzaga; TOSE, Silva. **Teletrabalho: a pratica do trabalho e a organização subjetiva de seus agentes**. Disponível em:

<https://tede.pucsp.br/handle/handle/3507>. Acesso em: 24 de janeiro de 2021.

MARCHIORI, M. **Conhecimento e mudança**. Difusão, 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat06909a&AN=sib.5074793&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 29 de outubro d 2020.

MARINS, Luiz; Mussak, Eugênio. **Motivação: Do querer ao fazer**. Campinas: Papirus 7 Mares, 2013. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/4256/pdf/0?code=4+G5+4Mg69Hb72pVMOt+KPJvwcEdVH77JtBWHcuBtIWXJLSyMqGar03g1RXDMdPbvMvYrzUKPTq3qaJiZlECQQ==>. Acesso em: 06 de fevereiro de 2021.

MARQUEZE, Elaine C.; Claudia R. C. **Satisfação no trabalho – uma breve revisão**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, 30 (112): 69-79, 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572005000200007.

Acesso em: 28 de fevereiro de 2020.

MARTINEZ, Maria Carmen; PARAGUAY, Ana Isabel B. Bezerra. **Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos**. Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho, 6, 59-78, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v6i0p59-78>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2021

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing metodologia, planejamento, execução e análise**. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152526/cfi/6/30!/4/2/24/28/16/4@0:0>. Acesso em: 20 de abril de 2021.

MELLO, Daniel. Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em:

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

MELO, Elizabete Regina de. **Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área da tecnologia da informação**. Repositório da Universidade de Lisboa, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/4955>. Acesso em: 05 de maio de 2020.

MELLO, Daniel. **Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia**. Agência Brasil. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

MENEGON, Leticia Fantinato. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Person Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3054/pdf/0?code=r2s8iefh7e7wuajyrocZFEYBAh17sOfBWRvheR0ByDKp02igfOGWK95GYGOHO3HzbaOCDzPvXgm12Q8FZxZmEg==>>. Acesso em: 4 de janeiro de 2021.

NUNES, P. et al. **O alcance da harmonia entre as gerações baby boomers, x e y na busca da competitividade empresarial no século XXI**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/9418322.pdf>>. Acesso em: 4 de janeiro de 2021.

PERNA, Mark C. **4 desafios para trabalhadores remotos da Geração Z**. Forbes Brasil. Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2021/02/4-desafios-para-trabalhadores-remotos-da-geracao-z/>>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

PRÓSPERO, Suellen ; LARA, Rafael. **Mobilidade, tempo e trabalho: da volta ao mundo em 80 dias à hipermobilidade do século XXI**. ANPEd -Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação 6135 -XIII Reunião Científica da ANPEd-Sul, 2020. Disponível em: <http://anais.anped.org.br/regionais/sites/default/files/trabalhos/19/6135-TEXT0_PROPOSTA_COMPLETO.pdf>. Acesso em: 31 de janeiro de 2021.

RIBEIRO, Jorge Ponciano. **A resistência diante da resistência**. Psic.: Teor. e Pesq. Brasília, v. 23, n. spe, p. 73-78, 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722007000500014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 23 de outubro de 2020.

RITZZ, Josiane. Pandemia acelera migração para home office também em Curitiba. **Tecnoblog**, 2020. Disponível em: <https://www.bemparana.com.br/noticia/pandemia-acelera>

migracao-para-home-office-tambem-em-curitiba#.X2DZJmhKjIV. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. [recurso eletrônico. 8. ed. [s. l.]: Pearson, 2009. ISBN 9788576052098. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat06909a&AN=sib.5000974&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 23 de setembro de 2020.

RODRIGUES, Maria C. B. **A importância da motivação para transformar grupos e equipes**. Rio de Janeiro: ed. 9, 2014. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170531140224.pdf. Acesso em: 29 de outubro de 2020.

ROMERO, Sonia Mara T.; Silva, Selma França da C. e; KOPS, Lucia Maria. **Gestão de Pessoas: conceitos e estratégias**. Curitiba: InterSaberes, 2013. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3831/pdf/0?code=begR6lrv+IH+M5wBlKe/tgdd1rly5OBX5X5x1uhn4TCzg0QCKgGhJjBsngkMyHv7nrL0F7EWftzIOndDouPg>=>. Acesso em: 09 de janeiro de 2021.

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. **Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho**. Dados, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52582011000100006&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 08 de junho de 2020.

SANCHES, Elizabeth Navas. **Comprometimento Organizacional e Envolvimento com o Trabalho: Um estudo de caso**. Repositório Institucional UFSC, 1996. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/76391>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2021.

SANTOS, Ana Luísa. Precisa se adaptar ao home office durante a pandemia? Descubra como. **Correio Braziliense**, 2020. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/trabalho-e-formacao/2020/04/05/interna-trabalhoeformacao-2019,842584/precisa-se-adaptar-ao-home-office-durante-a-pandemia-descubra-como.shtml>. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

SANTOS, Maryangela Carol dos. **Diagnóstico de intenções de comprometimento organizacional e envolvimento com o trabalho em equipes e grupos de trabalho.** Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas)- Universidade de Brasília, Brasília, 2008. Disponível em: https://www.bdm.unb.br/bitstream/10483/1457/1/2008_MaryangelaCaroldosSantos.pdf. Acesso em: 29 de outubro de 2020.

SILVA, Andréia Ana Paula da Silva. Teletrabalho: origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios. **Leandro B. Rachadel Advogados**, 2020. Disponível em: [lbradvocacia.com.br/teletrabalho-origem-conceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios/](http://bradvocacia.com.br/teletrabalho-origem-conceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios/). Acesso em: 28 de outubro de 2020.

SILVA, Anelino Francisco da. O teletrabalho, uma forma de transformação do emprego. **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, v.4, n. 69, p. 61, 2000. Disponível em: <https://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/269>. Acesso em: 08 de junho de 2020.

SILVA, Gabriella Di Felicio F. da. **Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto.** Fundação Getúlio Vargas, 2014. Disponível em: http://rigeo.cprm.gov.br/jspui/bitstream/doc/14701/1/diss_gabriella_di_felicio.pdf. Acesso em: 31 de janeiro de 2021.

Trabalho remoto cresce durante epidemia de Coronavírus. **HOM**, 2020. Disponível em: https://homeoffice.com.br.cdn.ampproject.org/c/s/homeoffice.com.br/wp-content/cache/wp-rocket/homeoffice.com.br/2020/02/04/trabalho-remoto-coronavirus/amp/index.html_gzip. Acesso em: 15 de setembro de 2020.

TERRA, Carolina Frazon. Relações públicas digitais como alternativa aos algoritmos das plataformas de mídias sociais. **Organicom**, São Paulo, v. 16, n. 30, p. 29, 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/159884>. Acesso em: 20 de abril de 2021.

VASEL, Kathryn. **Solidão, o lado sombrio do home office: saiba como evitá-la mesmo no isolamento.** CNN Brasil. Disponível em:

<<https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/05/02/solidao-o-lado-sombrio-do-home-office>>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana M. **Motivação e Satisfação no Trabalho: em busca do bem-estar de indivíduos nas organizações.** Curitiba:

Intersaberes, 2014. Disponível em:

<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22495/pdf/0?code=3WT4JI/jnd80ssdfcSDji5bF8iLRaR7M2TjbpH872DAK8tw1PpgKqnTAwGp/3KYQqx28UQraKXaVtZglCO/Ig==>. Acesso em: 06 de fevereiro 2021.

ZANELLA, Liane Carly H. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração.**

CAPES: UAB, 2009. Disponível em:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50963526/LIVRO_METODOLOGIA_DE_EESTUDO_E_DE_PESQUISA_EM_ADMINISTRACAO_PUBLI.pdf?1482146829=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_ESTUDO_E.pdf&Expires=1614539067&Signature=AMjaowHaLBZvJN78dqrTmpRvgFKKug1nb8-wqMeDmPa~JIVvhjQZMVnpB49EYkcdq9Lx4seIrPmNJrF-A-27IdjOw~XAgdJHlyDVqRlyfOYL87YU54wu2L0LpGXQE1jFwFF~NUAtikJLAGTbr7LgfjVfiJ6Hkr1Ptr3NaeWaJ4fv4ZcO4rfQ80Nls4ADgldXhWMHjQ2S1jGl7qqckrgP3uTfjcwePD4mpr16CkYVPKrh1oJkIOO21j4vgLkN~fbr02PE-ouBFuCrwnhvWEgf5apGDBaqcmiMh6dky7cIeOn6wBG1LgSeJ14dyU51vGIZcvfpRJP8Yxdpw-6g3B-A5Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 28 de fevereiro de 2021.

7 APENDICE

Anexo A- Questionário de Coleta de Dados

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
CAMPUS POÇOS DE CALDAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Tema: A tendência do trabalho home office no Brasil e a influência da modalidade na motivação profissional e envolvimento com o trabalho.

Antecipadamente gostaria de agradecer o interesse em contribuir com essa pesquisa.

Meu nome é Caroline, aluna da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais e esta é uma pesquisa para o meu Trabalho de Conclusão de Curso em Administração.

Este questionário é uma pesquisa acerca das percepções dos trabalhadores que passaram pela experiência de trabalhar em regime home office. Ela está dividida em 3 etapas e levará menos de 10 minutos para respondê-las.

Por favor, leia com atenção e responda todas as questões. Escolha a alternativa que mais lhe seja apropriada.

O formulário deve ser respondido exclusivamente por profissionais que já vivenciaram em algum momento o regime home office/remoto.

1 . Qual o seu sexo?

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer.

2. Qual a sua idade?

- 20 ou menos
- entre 21 e 35
- entre 36 e 55
- entre 56 e 75
- 76 ou mais

3. Qual seu estado civil?

- solteiro(a)
- casado(a)
- união estável
- separado(a)
- divorciado(a)
- viuvo(a)

4. Você tem filhos?

- Não
- Sim, um.
- Sim, dois.
- Sim, três.
- Sim, quatro ou mais.

5. Você mora sozinho?

- Sim
- Não, moro com família.
- Não, moro com amigos.

6. Você assume responsabilidade sobre as tarefas domésticas?

- Sim
- Não

7. Qual o seu nível de instrução?

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós Graduação, Mestrado, Doutorado.

8. Em qual região do Brasil você trabalha?

- Norte
- Nordeste

- Centro-Oeste
- Sudeste
- Sul

9. Em qual tipo de relação de trabalho você se encontra hoje?

- CLT
- Autonomo
- Estagiário
- Temporário
- Outro _____

10. Qual setor você trabalha?

- TI
- RH/Gestão de Pessoas
- Financeiro
- Comercial
- Administrativo
- Compras
- Contábil
- Fiscal
- Marketing
- Logística
- Jurídico
- Saúde
- Segurança
- Operacional
- outro _____

11. Você já trabalhava em home-office há algum tempo ou começou a trabalhar nessa modalidade durante a pandemia de covid-19?

- já trabalha nessa modalidade antes da pandemia
- comecei a trabalhar nessa modalidade durante a pandemia

12. Continua trabalhando nessa modalidade atualmente?

- Sim
- Não, voltei a trabalhar parcialmente na empresa
- Não, voltei a trabalhar integralmente na empresa

13. Você teve algum suporte da empresa para trabalhar em home office?

- Não
- Sim, apenas com máquinas (computadores, impressoras, telefone)
- Sim, apenas ajuda de custo (custeio de internet e energia)
- Sim, com máquinas e ajuda de custo.

14. Nesta sessão você vai encontrar uma série de frases que descrevem percepções sobre comportamentos e resultados no modelo HOME OFFICE. Por favor, avalie o quanto estas características descrevem a REALIDADE onde você trabalha.

Para responder, leia as características descritas nas frases a seguir e anote junto a cada frase o número que melhor representa sua opinião, de acordo com a seguinte escala:

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo parcialmente
- 3 = Nem concordo e nem discordo
- 4 = Concordo parcialmente

AFIRMATIVAS	1	2	3	4	5
1. Apesar de ser um regime recentemente caracterizado na CLT, o home office tende a ser um modelo de trabalho eficaz.					
2. Em relação a migração para o modelo home office durante a pandemia de covid-19, apesar de enfrentar dificuldades pela falta de preparo das empresas, considero que foi de fácil adaptabilidade.					
3. Mesmo que a tecnologia permita de alguma forma a conexão e proximidade entre os colegas de trabalho, este meio de comunicação poderá impossibilitar a expressão de sentimentos reduzindo a intimidade e desumanizando a relação entre colegas.					
4. O regime home office poderá desenvolver no profissional um sentimento de autoconfiança e de independência.					
5. O indivíduo que trabalha exclusivamente no modelo home office poderá, ao longo do tempo, sentir-se isolado e esse sentimento levá-lo a uma desmotivação.					
6. Na sua visão, o trabalhador no regime home office poderá se sentir mais satisfeito, levando em consideração aspectos como: proximidade da família e animais de estimação, melhor gestão de tempo, descanso e autonomia.					
7. Em geral, o trabalhador em home office poderá em algum momento procrastinar tarefas e/ou não conseguir se organizar corretamente, confundindo e misturando tarefas profissionais com pessoais/doméstica.					
8. O local de trabalho influencia a produtividade, portanto o trabalho no modelo home-office tenderá a ser mais produtivo.					
9. A flexibilidade de horário para o trabalhador no regime home office implicará em ele fazer uma autogestão eficiente; permitindo a execução das atividades tanto pessoais como profissionais e também a redução do horário de trabalho.					
10. As mulheres que trabalham em home office poderão ter mais dificuldades do que homens para separar as atividades profissionais da rotina doméstica.					
11. Há possibilidade de existir alguma insegurança por parte do trabalhador em home office quanto ao seu reconhecimento, por ele estar continuamente distante de seus líderes/gestores.					
12. O trabalho em home office, para os profissionais que são pais, poderá ser considerado uma vantagem, já que eles poderão despende mais tempo perto dos filhos.					
13. O fato de se trabalhar em home office contribuirá de alguma maneira para que se gaste menos com transporte e alimentação fora de casa.					
14. Na sua experiência no regime home office, analisando e comparando os pontos positivos e negativos, você se sente mais motivado.					
15. Na sua experiência no regime home office, você percebe que o seu engajamento e comprometimento diminuiu.					
16. Na sua experiência no regime home office, você percebe que o seu engajamento e comprometimento aumentou.					
17. É possível se envolver com as atividades promovidas pela empresa mesmo à distância.					
18. Na sua experiência, o trabalhador em home office tende a perder benefícios como vale alimentação, horas extras, banco de horas, vale transporte, entre outros.					

