



FACULDADE DE NEGÓCIOS  
METROPOLITANA

## FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

### GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

#### **Home Office: Aumento de desempenho e qualidade de vida para o colaborador**

Aluno(a): Ana Clara de Souza Alves

Orientador(a): Sara Cristina Marques Amâncio

#### **RESUMO**

A evolução nas modalidades de trabalho vem trazendo mudanças significativas para os trabalhadores atuais e este trabalho vem abordar uma destas modalidades, o home office. Diante disso, o objetivo deste artigo é investigar sobre o desempenho e a qualidade de vida do colaborador quando está em home office. Trata-se de entender como esta modalidade de trabalho, que se expandiu consideravelmente em meio a pandemia, se apresenta com resultados expressivos para as organizações. Para isso, foi realizada uma pesquisa de cunho exploratório com uma abordagem predominantemente qualitativa, utilizando-se um questionário online para entrevistar pessoas que já trabalhavam ou passaram a trabalhar em home office durante o período de distanciamento e isolamento social. Observa-se que esta modalidade de trabalho trouxe maior flexibilidade aos colaboradores, evidenciando que o indivíduo se sente mais motivado e satisfeito, podendo, assim, ter uma alavancagem de produtividade e criatividade, gerando mais resultados para organização.

**Palavras-chave:** Home-office, Qualidade de vida, Desempenho.

#### **ABSTRACT**

The evolution in work modalities has brought relevant changes for current workers and this work addresses one of these modalities, the home office. Therefore, the objective of this article is to investigate the performance and quality of life of the employee when he is in the home office. It is about understanding how this type of work, which expands considerably in the middle of a pandemic, presents itself with expressive results for the associations. For this, an exploratory research was carried out with a predominantly qualitative approach, using an online questionnaire to interview people who already worked or started to work at home during the period of distance and social isolation. It is observed that this type of work brought greater flexibility to employees, showing that the individual feels more motivated and satisfied, thus being able to leverage productivity and creativity, generating more results for the organization.

**Keywords:** Home-office, Quality of life, Performance.

## INTRODUÇÃO

O impacto das atitudes do homem vem causando alterações naturais e para sobreviverem a esse cenário conturbado, as organizações estão buscando alternativas para inovar os seus negócios, novas estruturas organizacionais e adequação das formas de trabalho que possam atender a estas novas demandas.

Vive-se em um cenário histórico consecutivo de guerras e desastres naturais sem precedentes. Dentre as mutações ambientais, algumas organizações, mantiveram sua responsabilidade e, pensando no futuro, nota-se a importância da inovação para que haja maior competitividade da organização, como é o caso do home office (MELLO, 1999).

Segundo Mello (1999), a partir dessa perspectiva surge o Processo de Teletrabalho, como uma alternativa moderna de gestão empresarial, sob o enfoque de alternativas de trabalho flexível para tornar empresas competitivas e dinâmicas.

Há, também, outros motivos que levam a organização a promover a migração para o home office, tais como a retenção de talentos e na qualidade de vida. Mello (2019), aponta que além da economia, existem outras razões pelas quais o home office destaca-se: a autonomia, flexibilidade de tempo e espaço e melhoria do rendimento dos colaboradores.

Chiavenatto (1983), entende que alguns autores acreditam que a descentralização da tomada de decisão auxilia na formação de executivos locais ou regionais mais motivados e conscientes dos resultados operacionais.

Para Mello (1999), apontam-se aspectos favoráveis desse processo, além da concentração de esforços, com a capacidade de adaptação a mudanças ambiental e estímulos para a organização analisar sua implementação com vista a melhorar a produtividade e reduzir custos com espaços e absenteísmos, alavancando suas tecnologias e investimentos pessoal, obtendo uma força de trabalho mais eficiente e confiável.

O estudo focará em análises voltadas para a motivação, criação e ao desempenho e valor agregado dos colaboradores que utilizam esse meio de trabalho, buscando, desta forma, reduzir os custos da organização e aumentar a motivação e desempenho, gerando maior resultado.

No cenário mundial atual, dada a importância do assunto, faz-se necessária uma pesquisa que busque investigar sobre o desempenho e a qualidade de vida do colaborador quando em home office, visto que ele se torna um aliado para a contínua operação da organização, focando em minimizar suas perdas e, assim, consequentemente preservando empregos e a saúde dos seus colaboradores.

## **1. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 Contexto histórico do home office e as mudanças na sociedade**

Antigamente, a maioria das atividades eram manuais, onde a produção era em série e em grande massa. A hierarquia na organização era bem rígida e centralizada. No entanto, a partir da década de 80 houve intensa modificação na forma de produção e no mercado como um todo. Nesse período, houve um salto tecnológico, como também na automação, robótica e microeletrônica, que passaram a se inserir e desenvolver nas relações de trabalho e produção de capital (ANTUNES, 1995).

O home Office, também conhecido como teletrabalho, foi iniciado na revolução pós-industrial, em resposta ao avanço tecnológico (ANTUNES, 1995).

Mello (1999) acredita que o processo de teletrabalho surgiu como uma alternativa moderna, sob o enfoque de alternativas de trabalhos flexíveis para tornar as empresas mais competitividade e dinâmicas, uma vez que recentemente o mundo havia passado por guerras e desastres naturais.

Ainda para Mello (1999), além de haver aumento de competitividade e flexibilidade, há aspectos favoráveis como a concentração de esforços, maior capacidade de adaptação, aumento de produtividade e redução de custos e absenteísmos, alavancagem em tecnologia e investimento em pessoal.

O avanço tecnológico gerou mudanças no sistema econômico, tendo como uma das consequências a elaboração e o controle das inovações nas grandes empresas sob forma institucionalizada de departamentos de pesquisa e desenvolvimento com as funções inovadoras. Empresas que investiram na tecnologia dominavam seus respectivos mercados, atendendo especificamente os gostos dos consumidores (ANTUNES, 1995).

A evolução da tecnologia permitiu a criação de softwares de sistemas integrados de gestão, que veio a contribuir com boa parte da solução desses problemas, oferecendo diversas funções empresariais, sendo elas: uma base única de informações, operação do tempo real, automação, eliminação de tarefas em duplicidade (ANTUNES, 1995).

Mello (1999) afirma que com a tecnologia sobressaem condições favoráveis a respeito do home office, sendo elas: o recrutamento a partir de uma área geográfica maior; a diminuição de “*turnover*” de algum colaborador que necessita mudar de local físico ou geográfico; e aumento da produtividade e eficácia.

Toffler (1985) acredita que os avanços tecnológicos não se aplicam apenas aos produtos, mas também às instalações industriais, às rotinas e procedimentos usados por uma organização. Desta forma, vão surgindo novos modelos de gestão onde a especialização do trabalho é substituída pelo *multi-skilling*, que se refere a alguém capaz de exercer várias e múltiplas tarefas e a base em equipe; em vez de estruturas e controles rígido, ganha-se espaço a alta flexibilização e descentralização; em vez de submissão, emprega-se responsabilidade; e em vez de confidencialidade e comunicações restritas, há o alto domínio de informações e habilidade de comunicação ampla e intensiva (MOTTA, 2000).

Segundo Mello (1999, p. 10):

(...) o propósito do teletrabalho é, em primeiro lugar, oferecer uma melhor resposta às empresas para enfrentar as pressões do mercado e, em segundo, constituir um elemento-chave para o desenvolvimento estratégico das organizações, sua implantação deve levar em conta a seguinte precaução: evitar apenas visar redução de custos, com corte de pessoal. Assim, ao se adotar o teletrabalho dentro dos padrões aconselhados, ele se torna um instrumento que beneficia a empresa, o empregado e a sociedade concomitantemente.

Conforme informado por Costa (2004), na Europa as políticas de incentivo ao teletrabalho estão ligadas principalmente a questão de democratização do acesso e atualização tecnológica, visando a inclusão econômica da população de áreas rurais. No Brasil, não há iniciativas públicas voltadas para o desenvolvimento do teletrabalho, no entanto, há políticas de universalização do acesso às ICTs e do conhecimento de informática, buscando superar a exclusão social.

## 1.2 Contribuições da tecnologia para o home office

A tecnologia passou a ter ênfase em 1945, época em que o mundo passou a mobilizar energias e centenas de homens para o seu desenvolvimento. Tinham como foco impulsionar o processo de crescimento com a tecnologia, e por consequência, a ciência-tecnológica como um todo, com o objetivo de pôr o sistema de produção, em prol do crescimento (ANTUNES, 1995).

Para Ratiner (1974), a euforia dos anos 60, a partir da criação da aliança para o progresso, com o objetivo de ajudar os países em desenvolvimento, era revezada com uma onda de pessimismo, a partir dos dados divulgados sobre a situação real dos países em 1970. Diante de tal situação, na maioria dos países pobres foi criada a segunda década de desenvolvimento, onde as perspectivas não eram muito animadoras e promissoras.

Acero (1985) afirma que tais mudanças tiveram efeito na composição do emprego. Foram desagregadas as categorias ocupacionais, basicamente, em trabalhadores de produção e trabalhadores de manutenção. Sendo a categoria de produção dividida por três: tarefas centrais, complementares e periféricas. As quais realizavam funções, respectivamente: Tarefas centrais são aquelas ligadas diretamente a produção da máquina; tarefas complementares, são ligadas indiretamente as funções desenvolvidas pela máquina; e periféricas, são as relacionadas a manutenção de trabalho.

Segundo Gonçalves e Gomes (1993), alertavam que as manufaturas de 80 seriam substancialmente diferentes das de 90. Nessa época, a tecnologia já estaria avançada de modo que auxiliasse nos diagnósticos médicos e na criação de novos mercados.

Desde então, a tecnologia foi se desenvolvendo e apresentando significativos resultados, a criação de softwares e programas permitiram diagnósticos mais rápidos, processos mais simplificados e eficientes, informações mais rápidas e abrangentes. Ainda no conceito de tecnologia, para Sakuda (2001), há alavancagem do conhecimento em aproveitamento da expertise virtual, contendo três etapas:

A primeira etapa é o aproveitamento expertise na unidade de trabalho, cujo objetivo é redefinição e redistribuição de trabalho de acordo com as mudanças geradas, assegurando sua eficácia por intermédio da tecnologia. Onde o foco é a melhora do trabalho em equipe e não o individual.

A segunda etapa é o reconhecimento da expertise como ativo empresarial, com ênfase no conhecimento coletivo e tratados especificamente do conhecimento tácito e intangível.

A terceira etapa, trata do acesso à comunidade de *experts*, com foco profissional, além da organização. Atualmente, houve crescente alavancagem das organizações para o conhecimento de rede expandida (fornecedores, clientes e outros) e na comunidade ampla. Normalmente as organizações contratam um grupo interno de expert e demais contratações são feitas de acordo com a habilidade necessária, de acordo com o autor.

Desta forma, o acesso virtual permitiu uma maior abrangência e disseminação de informação, favorecendo a flexibilidade de trabalho e maior inteiração com os *stakeholders*. O acesso virtual ampliou também a abrangência geográfica para contratações, abrindo possibilidade para pessoas qualificadas.

### **1.3 Novos paradigmas para o home office**

O momento atual tornou-se crucial para repensar no que é um ambiente de trabalho. Ficar em casa tornou-se necessário em época de coronavírus, onde a disseminação e transmissão do vírus é alta (FORBES, 2020). Em outros tempos, a pandemia poderia gerar uma pausa forçada, um recesso coletivo, no entanto, atualmente, a pandemia intensificou a atividade de home office, tendo em vista que vivemos a época da conectividade e da tecnologia.

Estratégias de sucesso quanto ao home office foram perceptíveis em alguns casos, como o mencionado por Flávio Augusto (FORBES, 2020), proprietário da Wise Up e Orlando City, que decidiu fazer a experiência em 2005. Deu mais autonomia às pessoas e mudou-se para Austrália. Fez ajustes durante esse tempo e após quatro anos decidiu mudar-se para os Estados Unidos e suas empresas continuaram sediadas no Brasil, exceto o Clube de futebol Orlando City. Flávio afirma não ter um espaço seu no seu clube, faz todo o trabalho remoto, de sua casa. E acredita que muitas pessoas irão repensar sua forma de trabalho, já que, segundo ele, o home office reduz custos das empresas e proporciona uma maior flexibilidade para o funcionário, uma vez que o tempo gasto para locomoção poderia ser melhor utilizado de forma produtiva.

Bloom, professor de economia de Stanford (GALILEU, 2020), percebeu que a quantidade de pessoas que trabalha em casa em dias alternados estava crescendo

nos EUA, contabilizando 10% da força de trabalho no local, no entanto, as empresas ainda não confiavam na forma de trabalho, então fez uma análise na empresa chinesa CTrip. A empresa era a maior agência de turismo do País e contava com 16 mil funcionários e queria reduzir custos. Assim, foi selecionado aleatoriamente funcionários de call center para trabalhar em casa. O resultado foi que a performance melhorou 13%, com aumento de ligações atendidas por minuto e um melhor aproveitamento de horário, com menos intervalos e dias de licença. Ao fim do experimento, os trabalhadores puderam escolher voltar ao trabalho no escritório ou continuar trabalhando em casa, sendo assim, mais da metade escolheram a segunda opção, resultando em um aumento de faturamento da empresa em 22%, considerando a economia do escritório e o aumento de vendas.

Em dezembro de 2019, as organizações não imaginavam o impacto e desafios que teriam com a covid-19, mas o home office já vinha crescendo gradualmente e a chegada da pandemia de coronavírus obrigou as pessoas a praticarem o distanciamento e isolamento social, onde apenas acelerou esse processo.

De acordo com Tiago Krommendijk, diretor de operações da Topdesk no Brasil (R7, 2020) a empresa passou a repensar o paradigma de que para obter sucesso era necessário que os colaboradores estivessem juntos presencialmente. Desde março em trabalho remoto, a empresa tirou do papel 15 projetos, superando o ano passado, quando o home office ainda era esporádico. A área de atendimento reduziu em 45% o tempo de espera de chamados. Krommendijk acredita que o aumento da produtividade esteja ligado a redução do tempo de deslocamento, que consomem horas do dia e, também, ao maior foco do trabalho em casa.

A empresa LafargeHolcim, multinacional suíça que fabrica materiais de construção, também teve benefício com o home office. Os funcionários da área administrativa que passavam um ou dois dias por semana em casa, agora, segundo a diretora de recursos humanos, Juliana Andrigueto, a expectativa é que eles fiquem pelo menos três (R7, 2020). Haverá também uma mudança radical em uma das sedes, onde a empresa entregará o escritório e 150 funcionários trabalharão de casa. Com essa mudança, a empresa reduzirá 2 milhões de reais com despesa em aluguel.

Diante aos benefícios do home office, ele também traz desafios. O colaborador que está trabalhando pela primeira vez desta forma pode ter dificuldades de adaptação. Sentindo-se só, não conseguindo realizar as entregas no prazo, uma vez que ainda não está adaptado ao ambiente e podem ainda não ter um espaço para

realizar o trabalho, tendo contato com familiares constantemente, assim, se distraindo mais.

Sendo assim, Flávio Augusto (FORBES, 2020) deu quatro dicas para trabalhar de forma eficaz:

#### 1 - Mantenha o contato visual:

Em momentos de transição, incertezas e novas formas de trabalhar é preciso manter o contato visual para perceber que todos estão juntos trabalhando, sentir-se motivado e ter segurança.

Segundo Flávio Augusto (FORBES, 2020) “eu fazia reuniões com meus diretores e gerentes por videoconferência. Olhava nos olhos de cada um. Isso é importante para garantir que você está presente e que tudo deve prosseguir normalmente”.

#### 2 - Seja continuísta:

Ser continuísta, nesse caso, é dar continuidade nos projetos de acordo com a demanda, manter o foco e a atenção, estar atento aos detalhes e onde parou, para não perder tempo revisando o trabalho na hora que for retomar.

Referente ao trabalho à distância, Flávio Augusto (FORBES, 2020) reforça que:

É preciso ter noção de continuísmo. Você faz uma reunião, mas sua cabeça está em outro local. É normal estar condicionado a pensar em outras coisas. Nesse momento, seu cérebro precisa conseguir voltar para a última conversa que teve com seu diretor para continuar de onde parou. É importante estar na mesma página para dar sequência ao trabalho.

#### 3 - Confie na sua equipe e se concentre no seu trabalho:

No trabalho à distância é comum querer saber se todos estão fazendo o que é preciso para que o produto final atinja o esperado, mas prender-se ao micro gerenciamento é tempo perdido, pois você deixa de focar para que o seu trabalho seja realizado dentro do período de tempo esperado, portanto, é preciso construir uma relação de confiança com sua equipe para que tudo comece a funcionar da forma esperada. Referente a esta confiança, Flávio Augusto (FORBES, 2020) enfatiza que “aprendi a dar mais espaço para os executivos e atuar onde sou melhor – que é na visão estratégica, modelação do produto, condicionamento de mercado. Tenho

minhas reuniões periódicas semanais para cuidar da parte macro. Não entro no micro, isso é com eles. Tocamos as coisas com confiança”.

#### 4 - Liberdade requer responsabilidade:

Trabalhar em domicílio permite que você trabalhe com uma roupa mais confortável, em horários que é mais produtivo, permite que você passe mais tempo com familiares e que até faça uma pausa no sofá. No entanto, é preciso que saiba a hora de ficar à vontade.

É importante cumprir seus horários, fazer e entregar no prazo determinado, ter responsabilidades sobre suas funções para que outro colaborador não trabalhe mais porque você não está disponível.

Liberdade é, para Flávio Augusto (FORBES, 2020), ganhar flexibilidade, mas:

Isso exige disciplina e responsabilidade. Existem pessoas que vão performar bem ou mal com isso. Trabalhar em casa não é trabalhar menos. Quando você se acostuma não tem essa história de banco de horas, em casa você decide. Se dá um luxo de ter um almoço um pouco mais prolongado e acorda mais cedo para compensar, essa liberdade é usada para flexibilizar, deixar as coisas mais leves.

Em estudos realizados mostram que nos Estados Unidos o número de pessoas que trabalham em casa cresce 12% ao ano desde 1992. Desses, 31% trabalham por conta própria; 17% trabalham como teletrabalhadores; e, 22% têm um emprego tradicional e trabalham por conta após o horário funcional (MELLO, 1999).

No Brasil, não há dados suficientes para comprovar os dados dos teletrabalhadores, porém, de acordo com Luis Carlos Campos da ABRH - Associação Brasileira de Recursos Humanos (1999), 6 milhões de brasileiros, 15% da força de trabalho, trabalharão em casa na virada do século.

Segundo a revista Super Interessante (2020), o número de pessoas trabalhando em home office no Brasil crescer 44,4% entre os anos de 2012 a 2018, onde na época 5,2% dos profissionais trabalhavam nesse regime, enquanto na Holanda, 14,1% dos trabalhadores são adeptos ao home office, sendo um número expressivo.

Na Holanda há uma lei de trabalho flexível, onde o funcionário pode solicitar ao empregador o direito de não trabalhar em escritório, mas para isso precisa seguir pré-requisitos: a empresa deve ter mais de 10 funcionários e o colaborador deve trabalhar 6 meses em escritório antes de fazer a solicitação. Vale ressaltar que o

patrão pode recusar o pedido, mas deve fazer isso por escrito. O empregador também é responsável pela saúde do funcionário e pelo seu ambiente de trabalho. Ele deve garantir ao colaborador uma cadeira ergométrica, equipamentos e até luminárias se a iluminação não for adequada. Além disso, o empregador deve visitar o local escolhido pelo funcionário com um especialista de segurança do trabalho para atestar se o local cumpre obrigações. Caso o empregado tenha algum problema de saúde em casa, a empresa é responsável (SUPER INTERESSANTE, 2020). A revista ainda informa que segundo estudos realizados pela FGV, 30% das empresas pretendem manter o home office após a pandemia como a nubank, Ajinomoto e diversos outros bancos.

Sendo assim, conclui-se que o home office gera benefícios em relação a custos e produtividade à organização, porém como mencionado em informações acima, a organização precisa seguir protocolos de forma que o funcionário se sinta motivado, útil e acolhido apesar da distância social. Vale salientar que os perfis dos colaboradores selecionados para trabalhar em home office deve ser avaliado e padronizado e, por fim, recrutado pessoas que se sentem mais produtivas com tal forma de trabalho.

A tendência é que o home office se expanda no mundo todo mesmo após a pandemia, já que tem obtido resultados notáveis tanto às organizações, quanto aos funcionários.

#### **1.4 Relação entre qualidade de vida e desempenho**

Amplamente difundida nos últimos anos, a qualidade de vida no trabalho vem ganhando notoriedade, inclusive no Brasil (LACAZ, 2000).

Em dado momento, a qualidade de vida dá uma margem nela contida que se aproxima da qualidade do processo e produto, em outro, ambos se confundem. O conceito traz novas propostas práticas que focam na motivação e bem-estar do colaborador no âmbito organizacional (RODRIGUES, 1991).

Sua origem pode ser encontrada no longínquo pós-guerra, como consequência do plano Marshall para a reconstrução europeia (VIEIRA, 1993), no entanto, sua trajetória passou por vários enfoques.

Na década de 1960, enfatizavam aspectos da reação individual do trabalhador, já em 1970, visavam aspectos de melhoria de condições e ambientes de trabalho, visando a maior satisfação e produtividade (RODRIGUES, 1991). Na década de 1980, adquire importância como um conceito global, na busca de enfrentar questões ligadas à produtividade e à qualidade total (ZAVATTARO, 1999).

Pode-se observar que a qualidade de vida está diretamente relacionada com a motivação, satisfação, saúde e segurança no trabalho, envolvendo discussões sobre novas formas de trabalho nas organizações e novas tecnologias (SATO, 1999). Em 1976, quando lançada e fomentada o desenvolvimento do programa Internacional para melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho, que se tratava de duas tendências: uma ao melhoramento da qualidade de vida geral como aspiração básica da humanidade e outra a maior participação dos trabalhadores na decisão que dizem respeito diretamente a sua vida profissional (MENDES, 1988).

Reflexo da ampliação do direito dos trabalhadores, em 1980, consolida-se a maior participação dos trabalhadores, na perspectiva de tornar o trabalho mais humanizado. Os trabalhos passaram a ser vistos como sujeitos, buscando o desenvolvimento e aprofundamento de suas potencialidades (LACAZ, 2000).

A qualidade de vida no ambiente de trabalho é um conjunto de implantações que envolvem melhorias gerenciais e tecnológicas, buscando um desenvolvimento diferencial para a preservação e o desenvolvimento de pessoas na organização (VASCONCELLOS, 2001).

A expressão adotada refere-se à necessidade, valores ambientais e humanos necessários para o trabalhador. Nesse conceito, Walton (1976) propõe oito categorias conceituais para o critério de qualidade de vida, que concomitantemente refletem no desempenho e motivação do colaborador, sendo elas: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e o espaço total da vida e relevância do trabalho na vida.

Com a maior valorização do indivíduo na organização, ele torna-se mais motivado e eficiente.

Para Mello (1999), no mundo globalizado ao adotar o teletrabalho, a organização ganha competitividade, reduz custos, aumenta produtividade e aumenta a satisfação pessoal, uma vez que o colaborador reduz perda de tempo em trânsito e estresse. Ainda para Mello (1999), os benefícios do home office são a redução de

absenteísmo e situações conflitantes na organização, flexibilidade do trabalho, maior tempo para o colaborador exercer atividades familiares e hobbies e diminuição de “*turnover*” de funcionários talentosos que precisam mudar de local físico ou geográfico.

Segundo a revista Forbes (2020), em uma pesquisa realizada com 16 mil funcionários, foi constatado que o home office aumentou em 13% o desempenho, gerando maior satisfação no colaborador. Das empresas analisadas, 85% relataram melhora na criatividade e eficiência. Estudos realizados mostram que a prática da meditação contribui para o bem-estar do trabalhador, fazendo-os mais felizes, saudáveis e produtivos. Segundo cientistas, os benefícios são advindos pois a atenção plena diminui a frequência cardíaca e os padrões de ondas cerebrais, assim estimulam o sistema imunológico, desestressando e reduzindo os problemas de saúde, melhorando relacionamentos e a vida em si. As análises resultam que a meditação tem o poder de aprimorar o foco, aumentar a clareza e melhorar as tomadas de decisões em todos os âmbitos, inclusive no mundo dos negócios.

Os benefícios do trabalho remoto também foram notáveis para a empresa CTrip. A performance da empresa teve a melhora de 13% de aumento de ligações por minuto e melhor aproveitamento de horários, uma vez que os colaboradores trabalhavam em horários que se sentiam mais produtivos, assim houve redução de intervalos e dias de folgas. No fim do experimento, os trabalhadores puderam escolher se queriam continuar trabalhando em home office ou retornar ao escritório e mais da maioria escolheu a primeira opção, aumentando em 22% os resultados da empresa – com redução de custos e aumento de vendas (GALILEU, 2020).

Para Flávio Augusto (FORBES, 2020), a qualidade de vida está diretamente ligada ao benefício do home office. Segundo ele, quem tem a confiança da organização para o home office, aumenta 50% da qualidade de vida, uma vez que reduz tempo e custos de locomoção, gastos com estacionamento, riscos de assalto e estresse.

Segundo Tiago Krommendijk (R7, 2020), diretor de operações da Topdesk no Brasil, desde março, quando a empresa começou a trabalhar remotamente por conta da pandemia, a empresa tirou do papel mais de 15 projetos, mais do que o ano passado, quando o home office ainda era esporádico. A área de atendimento também ficou mais eficiente, reduzindo 45% do tempo de espera de chamados. O diretor

atribui essa melhora à redução dos tempos com deslocamentos, que consomem horas do dia e energia em uma cidade como São Paulo e ao maior foco do trabalho em casa.

Desta forma, pode-se concluir que a qualidade de vida está diretamente relacionada com a motivação, satisfação e desempenho dos indivíduos. Nota-se que com a redução de tempo gasto com locomoção, redução do estresse com trânsito, o colaborador tem mais tempo para fazer seus hobbies e com a flexibilidade proporcionada pelo home office, o indivíduo pode fazer as tarefas mais complexas e que demandam mais esforços, no horário em que é mais produtivo. Com tal flexibilidade, o indivíduo sente-se mais motivado e satisfeito, podendo, assim, ter uma alavancagem de produtividade e criatividade, gerando mais resultados para organização.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este artigo procurou investigar sobre o desempenho e a qualidade de vida do colaborador quando está em home office. Neste sentido, optou-se por realizar uma pesquisa de cunho exploratório que objetiva proporcionar maiores informações a respeito de um determinado assunto, pois segundo Piovesan e Temporini (1995) a pesquisa exploratória tem por objetivo conhecer como o estudo se apresenta em sua variável, o contexto em que está inserido e o significado, assim, parte do pressuposto que o comportamento humano é melhor compreendido no contexto social que ocorre. quanto à abordagem, neste estudo encontra-se uma análise qualitativa das informações e pesquisas levantadas sobre o home office e seus impactos para o desempenho e qualidade de vida dos colaboradores, visto que a pesquisa qualitativa é utilizada para entender as experiências e particularidades do indivíduo.

Para conhecer mais informações sobre pessoas que estão trabalhando ou já trabalhavam em home office, foi feito um trabalho de campo que foi estruturado para também se fazer uma análise quantitativa, que visa conhecer como este cenário do home office no momento da pandemia se configurou para os entrevistados. Segundo Vieira (1996, p. 66), “é essencial se conceituar o método qualitativo e o método quantitativo não como uma dicotomia, mas um *continuum*, como um método misto, representando um ponto intermediário da escala”.

Por fim, o instrumento de coleta de dados utilizado neste artigo foi o questionário com perguntas semiestruturadas, que teve como objetivo avaliar o perfil

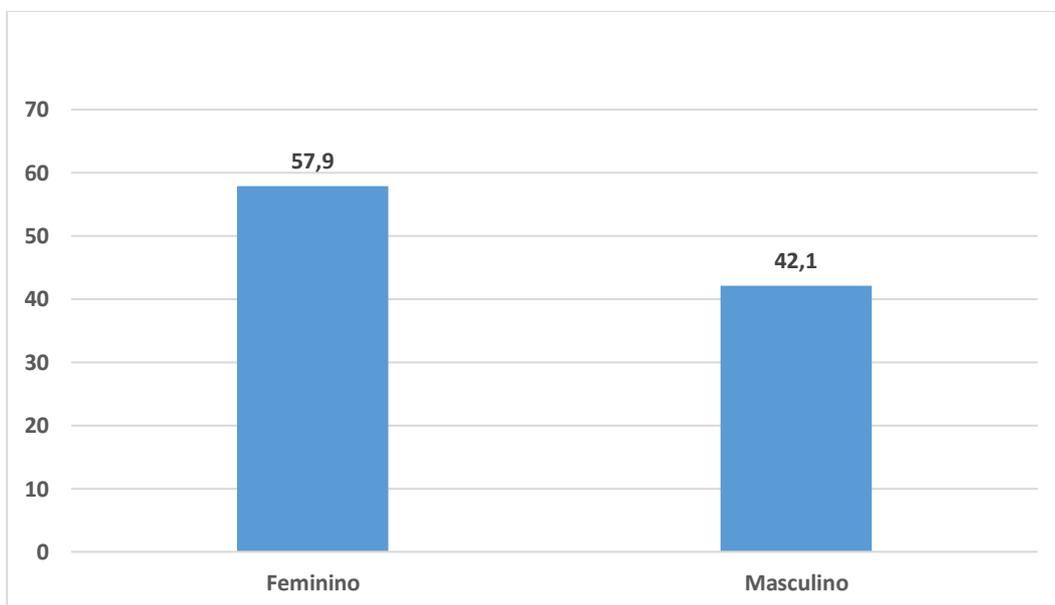
e percepções de colaboradores na cidade de Ribeirão Preto e região que já atuavam em home office ou que passaram a trabalhar por conta da pandemia, procurando levantar informações também sobre os benefícios e dificuldades relacionadas a esta forma de trabalho.

## RESULTADOS

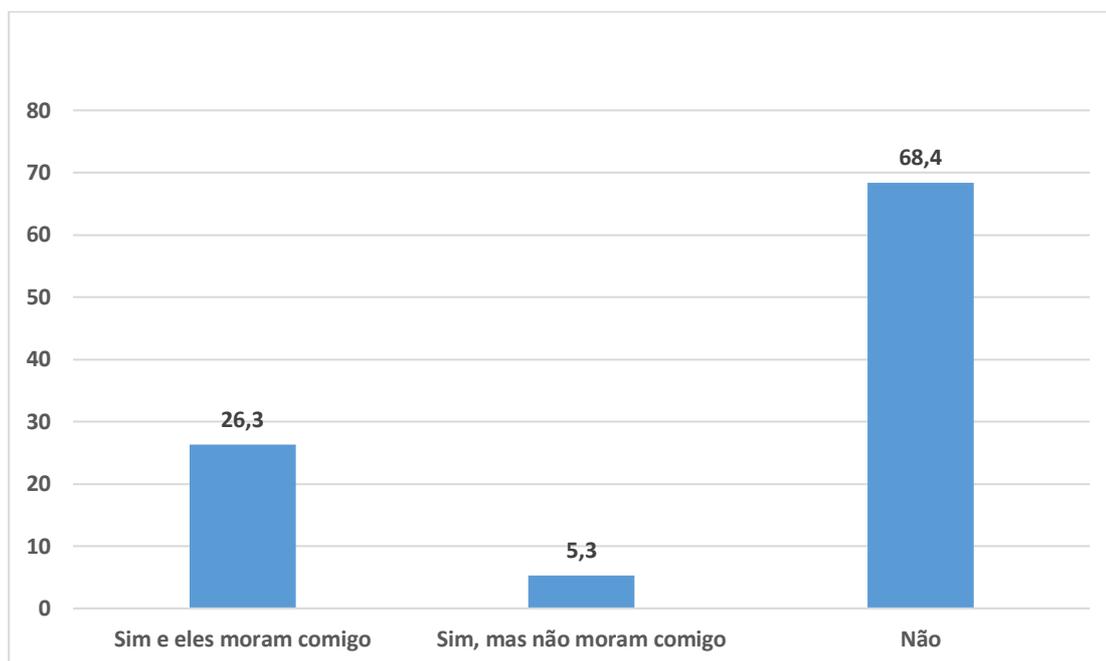
Partindo do pressuposto da relação do home office estar ligado com aumento de produtividade e qualidade de vida, foi avaliado um grupo de 19 pessoas que já trabalhavam ou começaram a trabalhar em home office por conta da pandemia na cidade de Ribeirão Preto e região.

Na pesquisa foram consideradas informações sobre faixa etária, gênero, estado civil, relação de produtividade e motivação percebida pelo colaborador, aumento de qualidade de vida e os problemas encontrados. Abaixo serão apresentadas as análises deste trabalho de campo.

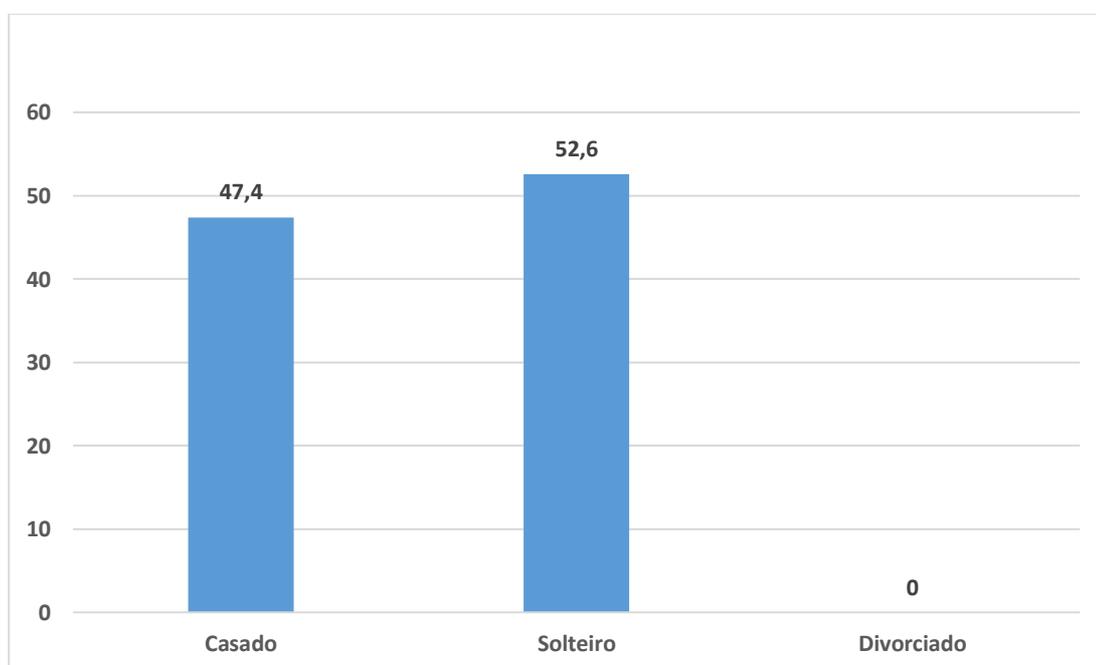
**Gráfico 1: Gênero (em %)**



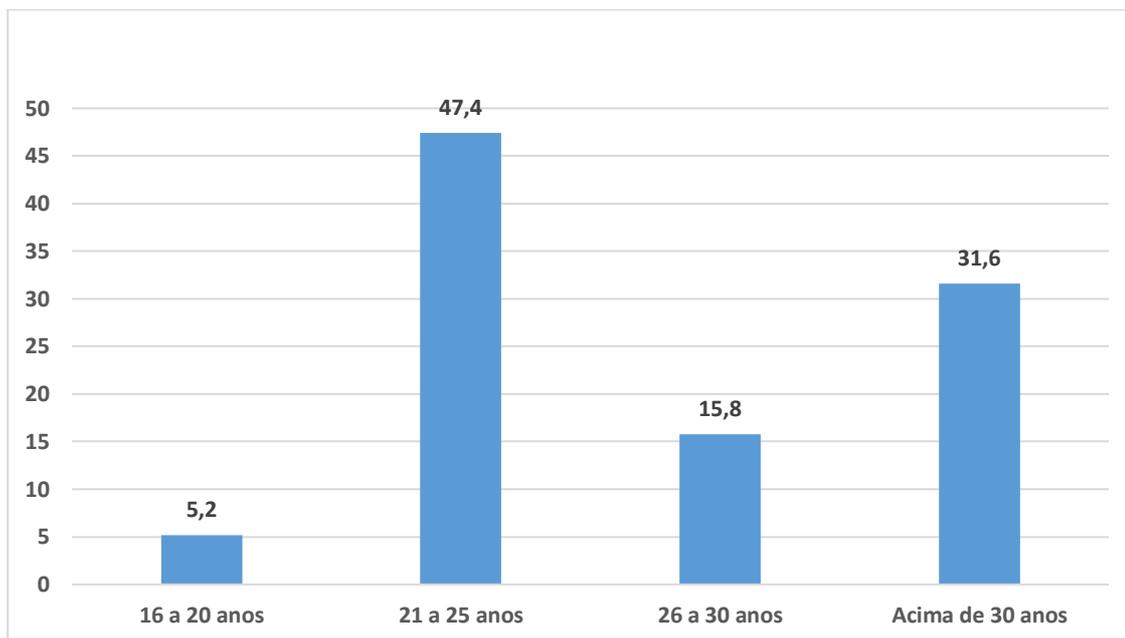
Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

**Gráfico 2: Filhos (em %)**

Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

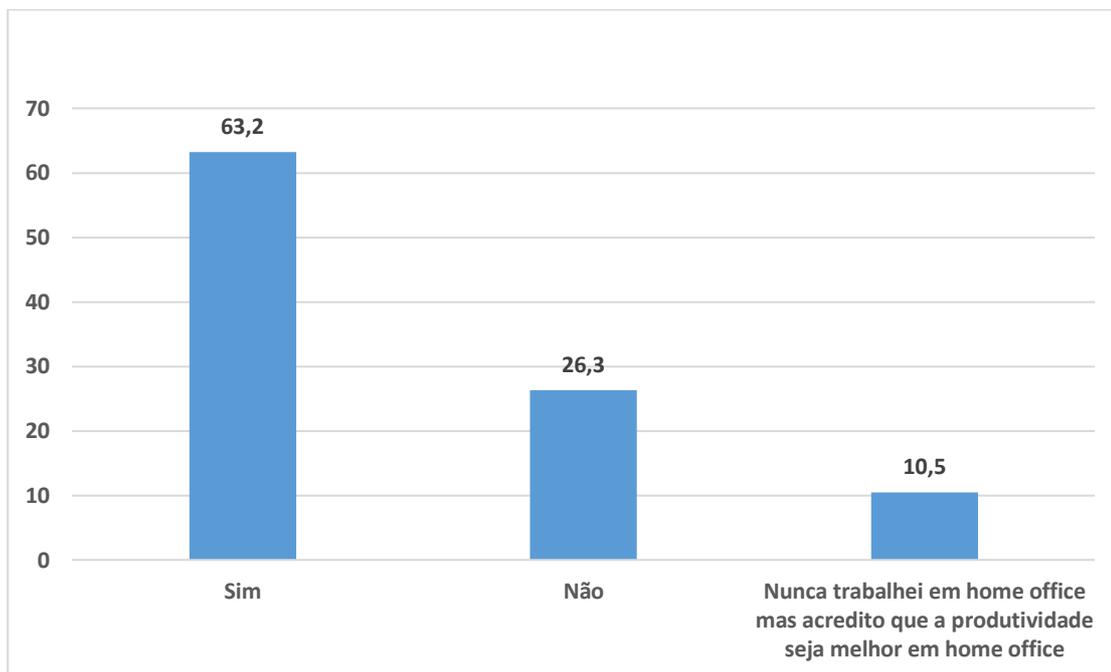
**Gráfico 3: Estado Civil (em %)**

Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

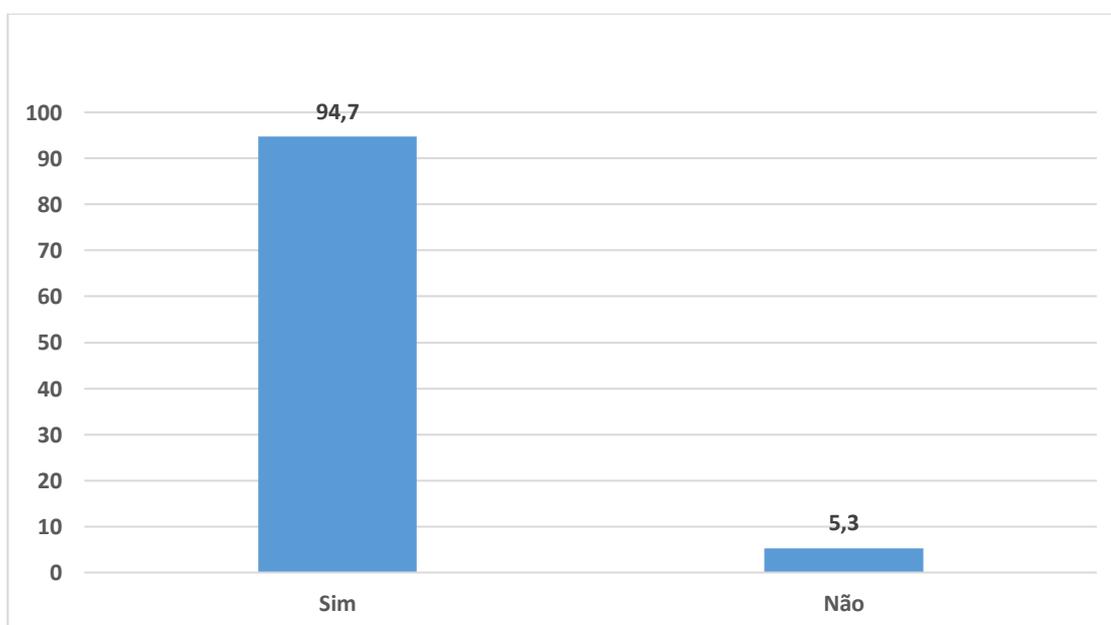
**Gráfico 4: Faixa etária (em %)**

Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

De acordo com os gráficos 1 e 2, percebe-se 57,9% dos entrevistados que trabalham em home office são mulheres e 42,1% são homens. Desses, 68,4% não tem filhos, 26,3% têm filhos que moram na mesma casa e 5,3% têm filhos, mas não moram com eles. Já no gráfico 3, nota-se que 52,6% das pessoas que responderam o questionário são solteiras e 47,4% são casados. Não houve nenhum resultado para divorciado. Por fim, foi observado no gráfico 4 que a maioria dos colaboradores tem entre 21 e 25 anos, representando a porcentagem de 47,4 da amostra coletada, seguida de 31,6% dos colaboradores que apresentam mais de 30 anos, 15,8% tem de 26 a 30 anos e 5,3% de 16 a 20 anos. Assim, é possível concluir que a maior parte dos teletrabalhadores são jovens e indica-se uma crescente na modalidade de trabalho para o futuro.

**Gráfico 5: Melhora de produtividade trabalhando em Home Office (em %)**

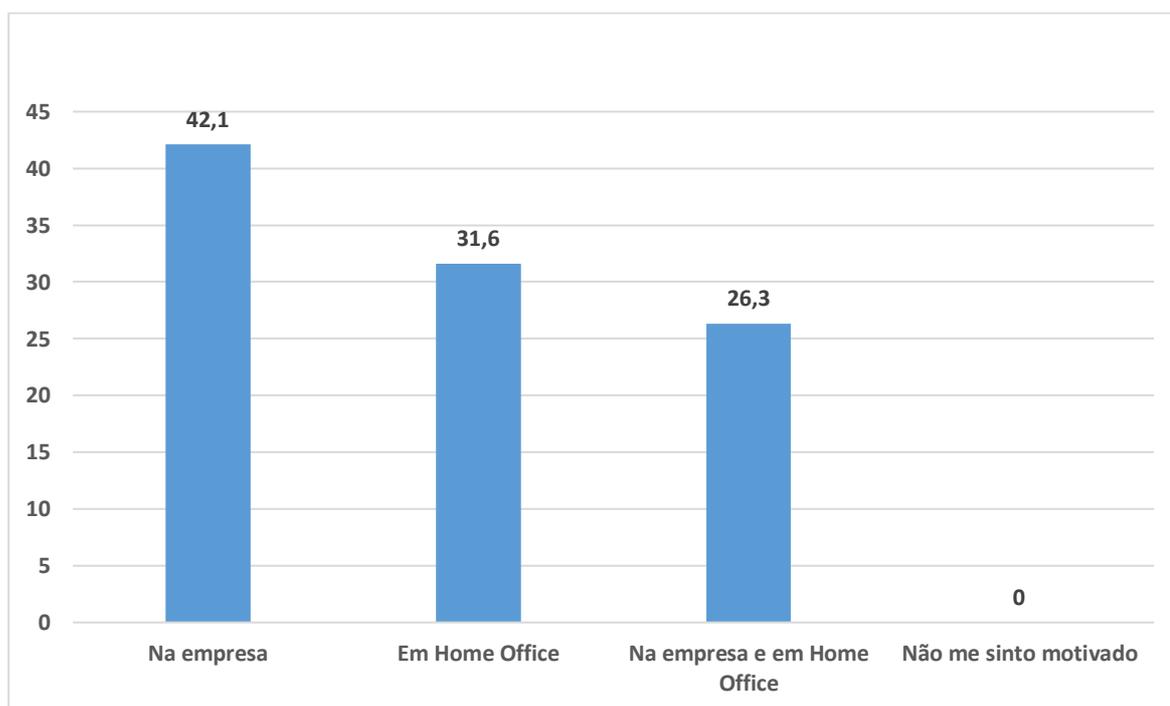
Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

**Gráfico 6: Importância da redução de tempo de locomoção (em %)**

Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

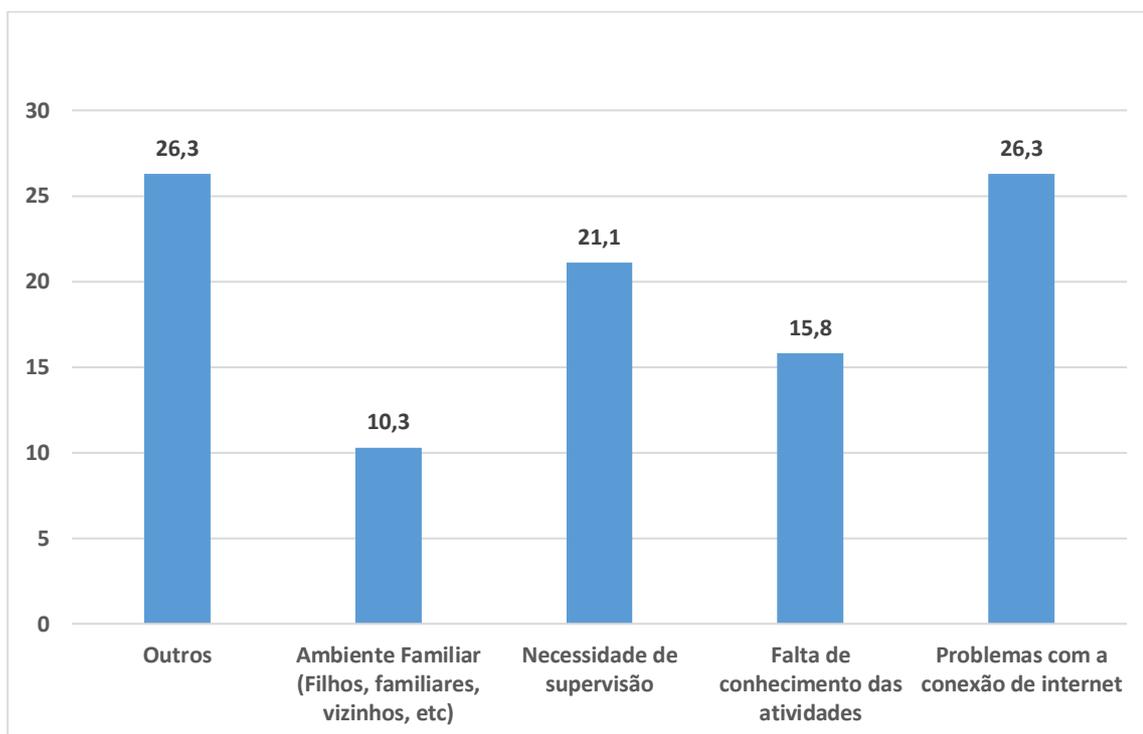
De acordo com os gráficos 5 e 6, pode-se concluir que na percepção dos colaboradores houve um aumento de desempenho e produtividade desde que começaram a trabalhar em home office e, 94,7% dos entrevistados afirmam que a redução do tempo de locomoção é um fator importante. Em contrapartida, 5,3% dos entrevistados acreditam que o tempo de locomoção não é importante no dia a dia. Conforme abordado, a redução de tempo no trânsito faz com que o colaborador possa aproveitar melhor o seu tempo de modo que deseja, reduzindo o estresse. De acordo com Mello (1999), a redução de tempo gasto no trânsito, reduz o estresse e aumenta a satisfação pessoal colaborador. Tornando-o mais produtivo e motivado e reduzindo absenteísmos e situações conflitantes nas organizações.

**Gráfico 7: Motivação (em %)**



Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

**Gráfico 8: Dificuldades do Home Office (em %)**



Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa de campo, 2020.

No entanto, conforme analisado nos gráficos 7 e 8, 42,1% da amostra coletada sente-se mais motivada no escritório e 21,1% afirma ter necessidade de supervisão. Vale ressaltar que o home office teve uma crescente diante a pandemia e apresentou resultados positivos, porém, encontra-se ainda em fase de adaptação tanto dos colaboradores, quanto dos gestores e como é uma modalidade nova para muitos indivíduos, há aqueles que os perfis não são compatíveis com o teletrabalho. Salienta-se, também, que os trabalhadores acreditam que a conexão com a internet e outros problemas não citados, podem atrapalhar o desempenho e produtividade do serviço. Segundo Flávio Augusto (FORBES, 2020), mesmo com o trabalho a distância, o gerente deve se mostrar presente, fazendo vídeo conferências sempre e dando suporte aos colaboradores, assim, os colaboradores sentem-se mais seguros e que tudo deve prosseguir normalmente.

Em relação a qualidade de vida, apenas 10,52% dos entrevistados acreditam que o home office não aumenta a qualidade de vida, como pode ser observado no trecho: *“não, pois pode acarretar problemas nas pernas e quadris”*. No entanto, 89,48% dos entrevistados acreditam que o home office aumenta a qualidade de vida. Estes dados estão em consonância com o que diz Flávio Augusto (FORBES, 2020),

que reforça que o home office está diretamente ligado ao aumento da qualidade de vida. O autor acrescenta ainda que trabalhar em casa aumenta em 50% a qualidade de vida do indivíduo.

De acordo com o depoimento de um entrevistado o home office é agregador:

*“Em todos os aspectos, creio que o trabalho em Home Office possibilita muitos benefícios aos trabalhadores, tais como: menos tempo gasto com traslado, mais tempo com a família, mais tempo para dedicar à exercícios físicos e para estudos, dentre outros”.*

Há, também, quem se sente mais à vontade para realizar suas atividades em um ambiente mais tranquilo, como mostra o depoimento de outro entrevistado:

*“Sim, o fato de não ter a pressão de entrega final do trabalho. Acredito que a comodidade encontrada em casa, facilita demais, você sabe que tem que entregar resultado ao superior, mas no seu tempo, sem pressão deste”.*

Através dos dados da pesquisa, pode-se concluir que o home office trouxe benefícios relacionados a qualidade de vida dos trabalhadores. Os indivíduos entrevistados, em sua maioria, sentem que seu tempo tem sido melhor utilizado, pois podem fazer *hobbies*, ficar com a família e até mesmo a redução de estresse no trânsito tem apresentado resultados significativos em relação à motivação e produtividade. Houve também uma melhora no que diz respeito a ter mais liberdade para trabalhar e fazer as atividades mais complexas em horários que se sentem mais produtivos.

Segundo um estudo realizado pela Cushman&Wakefield (SUTTO, 2020), 40,2% das empresas que não trabalhavam com a modalidade antes da crise, irão adotá-la de forma definitiva após a pandemia. A Cushman também mostra que 45% dos entrevistados irão reduzir o espaço físico pós-crise, sendo que 30% farão isso devido à experiência positiva com o home office implementado temporariamente durante a crise e outros 15% farão isso por causa dos efeitos econômicos gerados pela pandemia.

Mas ainda há pontos que precisam ser alinhados entre colaboradores e gestores para que haja melhora da performance, pois como mostrado na pesquisa, os colaboradores ainda têm algumas dificuldades com internet, por exemplo e precisa ser analisado o perfil dos indivíduos que estão trabalhando em home office e ter um padrão, pois tem pessoas que não se identificaram com a nova forma de trabalho.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O home office vinha ganhando espaço no Brasil de forma cautelosa, no entanto, cresceu abruptamente durante a pandemia. O mundo paralisou e fomos forçados a ficar em casa. Foi imprescindível e determinante avaliar novas formas de trabalho. No contexto atual, as organizações elaboraram novas estratégias de trabalho, se adequaram oferecendo estrutura para colaboradores trabalharem em home office e foram surpreendidas com os resultados apresentados. Notaram que o home office aumentou a qualidade de vida, desempenho e conseqüentemente a produtividade dos colaboradores, gerando concomitantemente uma alavancagem positiva para a organização.

Como ainda é uma nova forma de trabalho para muitas organizações e colaboradores, estão sendo realizados ajustes em relação a perfil, estrutura e procedimentos.

Colaboradores ganharam mais autonomia sobre suas funções e flexibilidade para realizá-las em momentos que se sentem mais produtivos, contanto que entreguem o que foi solicitado dentro do prazo estipulado. Ainda sobre os colaboradores, eles tornaram-se mais motivados e produtivos pois tiveram redução de estresse, tempo gasto com trânsito, redução de discussões em escritório e uma disponibilidade maior para ficar com seus familiares e fazer seus hobbies.

Já para as organizações houve redução de gastos com prédios e infraestrutura e uma alavancagem operacional de seus colaboradores, gerando um maior desempenho.

A princípio o home office era uma forma de trabalho temporário, no entanto, diante aos resultados positivos notados tanto em benefício da organização quanto do colaborador, empresas estão analisando e criando estruturas para implementá-lo de forma efetiva e duradoura.

## REFERÊNCIAS

ACERO, L. O impacto das mudanças tecnológicas nas qualificações de mão-de-obra e no emprego: o caso da indústria têxtil. **Revista de Administração de Empresas - RAE**. Rio de Janeiro, v. 22, n. 4, out/dez 1982.

ANDRADE, Juliana. **4 dicas de Flávio Augusto para manter o desempenho no home office**. Revista Forbes. 2020. Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2020/03/4-dicas-de-flavio-augusto-para-manter-o-desempenho-no-home-office/>>. Acesso em: 10 Jul 2020.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 8. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

COSTA, I. S. A. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho**. 2004. 124f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

FIORATTI, Carolina. Confiança e qualidade de vida: o que os holandeses podem nos ensinar sobre home office. **Revista Super Interessante**. 2020. Disponível em: <<https://www.google.com.br/amp/s/super.abril.com.br/comportamento/confianca-e-qualidade-de-vida-o-que-os-holandeses-podem-nos-ensinar-sobre-home-office/amp/>>. Acesso em: 17 set. 2020.

GALASTRI, Luciana. Home-office aumenta a performance no trabalho. **Revista Galileu**. 2020. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI344639-17770,00-HOMEOFFICE+AUMENTA+A+PERFORMANCE+NO+TRABALHO.html>>. Acesso em: 10 Jul 2020.

GONÇALVES, José Ernesto Lima, GOMES, Cecília de Almeida. A tecnologia e a realização do trabalho. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 1, jan./ fev. 1993.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde-doença. **Ciência & Saúde Coletiva**. Vol 5. Rio de Janeiro. 2000.

MENDES, E. 1988. Impacto dos efeitos da ocupação sobre a saúde dos trabalhadores. I. Mortalidade. **Revista de Saúde Pública** 22:441-457.

MELLO, Álvaro. **Teletrabalho (telework). O trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora...** Rio de Janeiro. Qualitymark, Ed ABRH-Nacional. 1999.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação Organizacional: A teoria e a prática de Inovar**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.

RATINER, Henrique. Desenvolvimento e emprego: a viabilidade de uma tecnologia intermediária. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, maio/jun.1974.

SAKUDA, L. O. **Teletrabalho: desafios e perspectivas**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Programa de Pós- Graduação em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2001.

TOFFLER, Fernando G. **Flexibilização organizacional: mito ou realidade?** Rio de Janeiro, Editora Record, 1985.

PINHO, Márcio. **Empresas aderem ao home office permanente e mudarão escritórios**. 2020. Disponível em: <<https://www.google.com.br/amp/s/noticias.r7.com/economia/empresas-aderem-ao-home-office-permanente-e-mudarao-escritorios-22062020%3famp>>. Acesso em: 10 Set 2020.

PIOVESAN, A, Temporini ER. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para estudos de fatores humanos no campo da saúde pública. **Rev Saúde Pública** 1995; 29:318-25.

ROBINSON, Bryan. 10 dicas para atingir a chamada produtividade consciente no home office. **Revista Forbes**. 2020. Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2020/05/10-dicas-para-atingir-a-chamada-productividade-consciente-no-home-office/>>. Acesso em: 15 Set 2020.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro. Ed Vozes. 1994.

SATO, Leny. **Qualidade de vida**. 4 pp. 1999. (Mimeo).

SUTTO, Giovanna. Home office permanente e escritório do futuro: a cara da volta ao trabalho pós-quarentena. **Revista InfoMoney**. 2020. Disponível em: <<https://www.google.com.br/amp/s/www.infomoney.com.br/negocios/home-office-permanente-e-escritorio-do-futuro-a-cara-da-volta-ao-trabalho-pos-quarentena/amp/>>. Acesso em: 10 Jul 2020.

VIEIRA, Débora Feijó Villas Boas. **Qualidade de Vida no Trabalho dos Enfermeiros em Hospital de Ensino**. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 1993.

WALTON, Richard. **Quality of working life: what is it? Slow Management Review**. USA, v.15, n.1, p. 11-21, 1973.

ZAVATTARO, Hely Aparecida; MALVEZZI, Sigmar. **A qualidade de vida no trabalho de profissionais da área de informática: um estudo exploratório**. 1999.Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.