

autor1

Maria Luiza de Almeida Alves
Maria.alves18@fatec.sp.gov.br

Orientador

Patricia Irina Loose de Moraes
Patricia.moraes2@fatec.sp.gov.br

RESUMO

Este artigo explora a relação entre o *home office* e a produtividade dos colaboradores. A pesquisa investiga como os gestores de Recursos Humanos monitoram a produtividade no *home office* e a satisfação dos colaboradores diante dessa modalidade de trabalho, analisando ferramentas tecnológicas, estratégias de estabelecimento de metas, comunicação e feedback. Trata-se de uma pesquisa aplicada, amparada em pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Para tanto, realizou-se um estudo de caso, através de uma abordagem qualitativa, por meio de questionário aberto para coletar dados junto a gestora de recursos humanos. O estudo de caso foi realizado em uma empresa do setor siderúrgico da cidade de Assis, São Paulo, ora denominada aqui de "X". A pesquisa justifica-se face a necessidade de ampliar a compreensão das práticas de Gestão de Recursos Humanos no contexto do *home office*.

Palavras-chave: Home office, produtividade, tecnologia.

ABSTRACT

This article explores the relationship between home office and employee productivity. The research investigates how Human Resources managers monitor productivity in *home office* settings and the satisfaction of employees facing this work modality, analyzing technological tools, goal-setting strategies, communication, and feedback. It is an applied research, supported by bibliographic research and field research. To this end, a case study was conducted through a qualitative approach, using an open questionnaire to collect data from the human resources manager. The case study was carried out in a steel industry company in the city of Assis, São Paulo, herein referred to as "X". The research is justified by the need to broaden the understanding of Human Resources Management practices in the context of home office.

Keywords: Home office, productivity, technology.

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho tem passado por mudanças significativas. Na última década o mercado de trabalho no Brasil tem vivenciado transformações significativas, e uma das transformações é a crescente adoção do trabalho remoto, também conhecido pelo termo em inglês como *home office*.

Essa transformação é reflexo das rápidas mudanças ambientais enfrentadas pelas organizações, que as compeliram a buscar estratégias adaptativas para prosperar em um ambiente turbulento. Como apontado por Tachizawa e Mello (2003, p.10), vivemos numa era de globalização e intensa liberalização dos mercados, onde a inovação se torna indispensável para a sobrevivência empresarial. Nesse contexto dinâmico, o teletrabalho emerge como uma moderna abordagem de gestão, visando conferir maior competitividade e agilidade às empresas, desafiando os paradigmas da estabilidade e da rotina do trabalho convencional. No entanto, apesar da crescente relevância do teletrabalho, as nuances e desafios associados a essa prática ainda não foram adequadamente esclarecidos no contexto brasileiro. Assim, este artigo se propõe a explorar aspectos e soluções para os desafios enfrentados no teletrabalho.

Diante desse contexto, esta pesquisa se propõe indagar: como o gestor de Recursos Humanos realiza o monitoramento da produtividade dos colaboradores em regime de *home office*? O objetivo geral deste estudo volta-se a compreender os métodos utilizados pelo gestor de RH para monitorar a produtividade no trabalho realizado *home office*. São objetivos específicos desta pesquisa: analisar as ferramentas tecnológicas empregadas no monitoramento remoto da produtividade, avaliar as estratégias de estabelecimento de metas e indicadores de desempenho para colaboradores em *home office*, investigar as práticas de comunicações e *feedback* utilizadas para manter a conexão entre gestores e colaboradores remotos, identificar as abordagens mais eficazes para avaliar o desempenho dos colaboradores nesse ambiente.

Com base nos objetivos específicos, a pesquisa assume uma natureza predominantemente descritiva, abrangendo a análise das ferramentas tecnológicas, das práticas de comunicação e *feedback*, e das abordagens para avaliar o desempenho dos colaboradores. No entanto, também apresentará elementos exploratórios, uma vez que explora essas relações em um ambiente específico.

Quanto aos procedimentos para atingir os objetivos desta pesquisa, serão utilizados alguns métodos essenciais, incluindo a pesquisa bibliográfica para revisão e embasamento do trabalho, a pesquisa por amostragem realizada por meio de entrevista com uma gestora de Recursos humanos, e observações das práticas e processos dentro da empresa.

Este estudo, justifica-se dada a relevância de temas ligados ao mercado de trabalho e que interessa diretamente aos gestores e amplamente à área de ciências gerenciais, bem como os gestores e a sociedade em geral, já muitos se interessam pelas questões pertinentes ao fator produtivo trabalho. Compreender o funcionamento básico de como o trabalho remoto acontece e sobre a produtividade é monitorada no *home office* pode fornecer conhecimentos para otimizar a relação e eficiência entre o Gestor e os colaboradores, promovendo um equilíbrio saudável entre o trabalho, clima organizacional, e

a vida social. Além disso, a pesquisa pode contribuir para adaptação contínua das estratégias de gestão diante das mudanças nas dinâmicas profissionais, beneficiando tanto as organizações quanto os indivíduos envolvidos.

Nesse contexto de transformação no mercado de trabalho, a pesquisa se propõe a explorar as práticas de monitoramento da produtividade no *home office*, buscando entender como os gestores de Recursos Humanos supervisionam o desempenho dos colaboradores nesse ambiente. Ao analisar ferramentas tecnológicas, estratégias de estabelecimento de metas, práticas de comunicação e *feedback*, bem como abordagens eficazes de avaliação, este estudo se apresenta como um valioso recurso para a otimização da relação entre empregadores e empregados. Além disso, a pesquisa visa contribuir para a adaptação contínua das estratégias de gestão diante das mudanças nas dinâmicas profissionais, promovendo um equilíbrio saudável entre o trabalho, o clima organizacional e a vida social, beneficiando organizações e indivíduos.

2 O MUNDO DO TRABALHO X EMPREGO

Na Antiguidade, o conceito de trabalho era fortemente ligado à perda de liberdade e frequentemente associado ao sofrimento e infortúnio. Como Kurz (1997.n.p) observa, o trabalho era encarado como um peso invisível, simbolizando a falta de autonomia e liberdade nas sociedades da época. Esta percepção revela uma dinâmica em que a atividade laboral era vista como uma imposição, refletindo a ausência de independência e a necessidade de sustento vinculada a estruturas de poder e controle sociais. Essa compreensão, em muitos aspectos, contrasta com as noções contemporâneas de trabalho e liberdade, evidenciando uma evolução ao longo do tempo nas concepções e práticas laborais (Silva e Vargas, 2018, p.11).

Essas concepções relacionavam o trabalho não apenas ao cansaço, mas também a uma condição social de sofrimento e punição. O significado de trabalho evoluiu ao longo da história, e carrega diferentes nuances de significado ao longo das línguas e culturas. Enquanto em algumas línguas a palavra evoca tanto a ideia de esforço quanto a de criação, em outras, destaca-se a distinção entre o trabalho como mero esforço e o trabalho como realização significativa. No contexto do português, a palavra "trabalho" abrange desde a aplicação das habilidades humanas para atingir um fim até as tarefas diárias rotineiras, refletindo tanto a atividade produtiva quanto os desafios e preocupações da vida. Sua origem latina, associada ao instrumento agrícola *tripalium*, sugere uma conotação inicial de sofrimento e cativeiro, que ao longo do tempo evoluiu para incluir tanto o esforço físico quanto o intelectual em busca de objetivos sérios e realização. Assim, o trabalho transcende a mera execução para se tornar uma expressão de esforço direcionado e resultado concreto (Albornoz, 1988, p. 4, 6).

Na sociedade antiga, havia uma clara distinção entre "labor" e "trabalho", termos que possuíam raízes etimológicas distintas. Enquanto "labor" remetia ao esforço biológico do corpo humano, "trabalho" estava associado à transformação da natureza para atender às necessidades humanas, conferindo assim importância histórica e durabilidade às conquistas humanas. Na cultura grega, o valor do trabalho era

determinado pela sua utilidade e capacidade de suprir as necessidades humanas, em contraste com uma avaliação puramente baseada no seu valor de troca (Vázquez, 1977, p.31 apud Woleck 2023, p.4).

Após explorar a evolução da noção de trabalho, a compreensão contemporânea da palavra emprego está relacionada à relação entre o indivíduo e uma organização, onde tarefas produtivas são realizadas em troca de rendimentos, e os produtos ou serviços resultantes são comercializáveis no mercado. Como Souza (1981, p.146 e 147) observou, o emprego emergiu como uma característica da era moderna, na qual a determinação do status social de um indivíduo tornou-se crescentemente ligada à sua ocupação profissional.

A organização do trabalho evoluiu para se tornar uma estrutura fundamental de intercâmbio, onde as pessoas são remuneradas por seus serviços, proporcionando-lhes acesso aos recursos necessários para sua subsistência. Contudo, atualmente, muitos indivíduos enfrentam dificuldades para garantir uma vida digna devido a salários inadequados. Conforme observado por Bridges (1995, p.38 apud Woleck 2023, p.8), os empregos, como uma categoria que surgiu em determinadas circunstâncias, estão agora entrando em declínio sob novas condições, refletindo as transformações na economia e na sociedade em geral.

Na Era Moderna, a interação entre emprego e desemprego se tornou uma realidade, contrastando com sociedades pré-industriais onde o desemprego em grande escala era inconcebível, e todas as pessoas tinham um papel produtivo garantido pela comunidade. No entanto, em sociedades focadas no mercado, a ausência de emprego é muitas vezes associada à sensação de inutilidade ou exclusão.

No entanto, o avanço tecnológico, com "máquinas inteligentes," levou a uma diminuição significativa dos empregos de massa em muitas nações industrializadas durante a segunda metade do século XX. Isso resultou na substituição de seres humanos em várias tarefas e na necessidade de explorar novas maneiras de definir o valor humano e as relações sociais em um mundo cada vez mais automatizado (Rifkin, 1995, p.41 apud Woleck 2023, p.9).

Em resumo, a evolução do emprego ao longo da história reflete as mudanças nas sociedades e na economia, tornando-o cada vez mais importante na definição do status social e da sobrevivência dos indivíduos, mas também sujeito a desafios significativos em face da automação e da evolução econômica.

Diante dessa evolução da noção de emprego, é importante distinguir claramente entre trabalho e emprego. O trabalho, ao longo da história, evoluiu de ser percebido como um fardo e uma forma de punição para uma atividade socialmente valiosa, que molda as relações humanas e a sociedade. O emprego, por outro lado, é uma manifestação mais recente desse conceito, relacionado à relação entre o indivíduo e uma organização, onde tarefas produtivas são realizadas em troca de rendimentos.

Enquanto o trabalho tem raízes profundas na natureza humana e na transformação da realidade, o emprego é uma construção social moderna que se tornou central na definição do status e da sobrevivência dos indivíduos na sociedade contemporânea. A compreensão dessa diferença é fundamental para analisar como o mundo do trabalho está evoluindo e as mudanças que enfrentamos no

cenário atual, à medida que a automação e a tecnologia desafiam a noção tradicional de emprego. Na próxima subseção será abordada o contexto da evolução do trabalho em formato *home office*.

2.1 O HOME OFFICE

Nos últimos anos, o cenário do trabalho passou por mudanças significativas, impulsionadas pelo avanço tecnológico e pelas transformações na sociedade. Um aspecto importante desse novo paradigma é o *home office*, uma modalidade de trabalho que se popularizou graças às evoluções das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) e à expansão da internet. De acordo com Rafalski e Andrade (2015, n.p, Taschetto e Froelich 2019, n.p, Reis et al. 2020, n.p apud Silva, Silva, Filho, 2022, p.2), o *home office* surgiu na década de 1970 e representa um modelo de trabalho inovador que se alinha com as reconfigurações globais nas rotinas de trabalho e gestão.

O *home office* é, em sua essência, uma modalidade de trabalho viável e eficiente, que se beneficia das TICs e se encaixa perfeitamente na tendência de um futuro em que esse modo de trabalho se tornará cada vez mais comum (Rafalski & Andrade, 2015, n.p apud Silva, Silva, Filho, 2022, p.2). Conforme apontado por Filho e Trainotti (2018, n.p apud Santos 2021, p.17.18), as tecnologias da informação e comunicação (TICs) são caracterizadas como dispositivos desenvolvidos, cuja presença transversal e metodológica se faz notar em praticamente todas as áreas do conhecimento.

À medida que o *home office* se torna mais predominante, o mundo do trabalho passa por metamorfoses significativas, tanto qualitativas quanto quantitativas, em comparação com o tradicional modelo de emprego. Os avanços tecnológicos nas TICs desempenham um papel fundamental nessa transformação, fornecendo as ferramentas necessárias para viabilizar esse novo modo de trabalho (Gombar, 2014, n.p apud Silva, Silva, Filho, 2022, p.2).

As organizações enfrentam desafios importantes na adaptação ao *home office*, incluindo a necessidade de compreender e desenvolver seus colaboradores. Programas de qualidade de vida voltados para os funcionários desempenham um papel crucial nessa adaptação. Eles abrangem desde a equidade salarial até a promoção da relevância social da vida no trabalho, criando uma importante ferramenta de motivação, satisfação e melhoria das condições de trabalho (Chiaretto, Cabral, & Resende, 2018, n.p apud Silva, Silva, Filho, 2022, p.3).

Em suma, o *home office* representa um novo paradigma no mundo do trabalho, impulsionado pela evolução das TICs e pela crescente demanda por flexibilidade e eficiência. Enquanto oferece inúmeras vantagens, essa modalidade de trabalho também apresenta desafios nos gerenciamentos deste formato.

Diante deste contexto, a modalidade de trabalho *home office* tem ganhado destaque na atualidade, com influência significativa sobre a gestão de recursos humanos nas organizações. À medida que esta tendência se torna mais prevalente, é fundamental explorar mais a fundo como as práticas de gestão de recursos humanos estão se adaptando a esse novo ambiente de trabalho. Nos capítulos seguintes, examinaremos a gestão de recursos humanos no contexto do *home office*.

3 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

O campo da Gestão de Recursos Humanos representa uma esfera interna e política dentro das empresas, abrangendo políticas e práticas essenciais para lidar com aspectos gerenciais relacionados às pessoas. Estas políticas estão em constante evolução, desempenhando um papel significativo na geração de mudanças sociais (GASALLA, 2007, n.p apud Martins, Nunes, 2021, p.3,4).

Caxito (2008, n.p) apud Martins, Nunes (2021, p.4) destaca que, apesar da aceleração das mudanças impulsionadas pela tecnologia na atualidade, a área de Recursos Humanos ainda se organiza, em grande medida, para admitir e administrar pessoal, englobando a convocação e alistamento de indivíduos para funções específicas.

A visão e estruturação que a área de Recursos Humanos adota para uma organização estão intrinsecamente ligadas às suas estratégias de responsabilidade e compromisso com todos os envolvidos. A dinâmica empresarial em constante transformação exige dos gestores de Recursos Humanos a transição de sistemas hierarquizados e atividades fragmentadas para práticas mais planejadas e controladas (Franco, 2008, p. 25 apud Martins, Nunes, 2021, p.4).

A gestão estratégica de pessoas emerge como um ponto de convergência entre trabalhadores e organizações, respondendo às inúmeras mudanças que impactam as empresas. Dentre essas mudanças, destaca-se a necessidade de os profissionais de Recursos Humanos adquirirem uma formação cultural e educacional que facilite a adaptação a diferentes cenários (MARRAS, 2016, n.p apud Martins, Nunes, 2021, p.4).

Domingues (2009, p. 17) apud Martins, Nunes (2021, p.4) destaca que, diante do conceito de mudanças necessárias, as empresas reconhecem as transformações rápidas, especialmente as impulsionadas pela tecnologia, que alteram positivamente as funções da área de Recursos Humanos, alcançando os resultados almejados.

Nas últimas décadas, as mudanças na área de Recursos Humanos desafiaram o papel dos profissionais do setor, demandando a administração de tarefas tradicionais e o atendimento de expectativas futuras (ULRICH et al., 2013, n.p apud Martins, Nunes, 2021, p.4). Sordi (2014,n.p) apud Martins, Nunes (2021, p.5) observa que gerir pessoas tornou-se um processo que exige novos requisitos, incluindo a incorporação de novas tecnologias digitais, embora a abordagem tradicional ainda seja predominante em muitas organizações.

As tecnologias digitais, segundo Rogers e Serra (2017, p. 132) apud Martins, Nunes, (2021, p.5), provocaram uma redefinição de estratégias para as organizações, especialmente aquelas constituídas antes da internet, que precisam atualizar pressupostos fundamentais para se adaptarem ao novo contexto.

Na próxima seção abordam-se as ferramentas tecnológicas utilizadas no formato home office que auxiliam os gestores de Recursos Humanos no gerenciamento deste formato.

4 FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS UTILIZADAS NO HOME OFFICE

A crescente necessidade de adaptação e acomodação ao trabalho remoto trouxe à tona a importância das ferramentas tecnológicas no gerenciamento do home office. Como Hatayama et al. (2020, n.p) apud Fernandes (2022, p.30) destacam, a viabilidade do trabalho remoto varia de acordo com diversos fatores, incluindo o desenvolvimento econômico do país, estrutura ocupacional, acesso à internet de banda larga e a disponibilidade de computadores pessoais. Portanto, as ferramentas tecnológicas desempenham um papel crucial na facilitação do trabalho remoto, especialmente em setores que dependem fortemente de tecnologia da informação, serviços profissionais, finanças e administração pública.

A digitalização, conforme definida por Legner et al. (2017, n.p apud Fernandes 2022, p.30) é um processo sociotécnico que converte informações analógicas em informações digitais. Ela inclui o uso de ferramentas que possibilitam o acesso e a colaboração remotos, como a computação em nuvem e aplicativos baseados na web. Durante a pandemia, a digitalização acelerou, com empresas adotando tecnologias digitais para permitir o trabalho remoto. A digitalização já vinha transformando a organização do trabalho e o bem-estar dos trabalhadores, com implicações significativas para as habilidades necessárias e os padrões de trabalho (OIT, 2019, n.p, apud Fernandes 2022, p.30).

É importante notar que a digitalização não é uniforme em todo o mundo, e muitas regiões ainda enfrentam desafios relacionados à falta de banda larga e acesso limitado a ferramentas de TIC necessárias para o teletrabalho. No entanto, estudos indicam que equipes que realizam trabalho remoto enfrentam desafios de comunicação mais expressivos em comparação com equipes que operam presencialmente (Hertel et al., 2005. n.p, apud Fernandes, 2022, p.32).

Para os gestores de Recursos Humanos, a escolha das ferramentas tecnológicas certas é crucial para garantir que os teletrabalhadores tenham acesso às informações, comunicação e colaboração necessárias. Conforme mencionado por FERNANDES (2022, p.36 a 44,) entre as ferramentas descritas estão a de Comunicação: Plataformas de videoconferência, como Zoom, Microsoft Teams e Google Meet, permitem reuniões virtuais eficazes, promovendo a colaboração e o contato social entre a equipe, Ferramentas de Gerenciamento de Tarefas: Aplicativos como Trello, Asana e Basecamp ajudam na organização das tarefas, acompanhamento de projetos e comunicação eficiente sobre o progresso das atividades, Armazenamento em Nuvem: Serviços como Google Drive, Dropbox e OneDrive facilitam o compartilhamento de documentos e garantem que os teletrabalhadores tenham acesso aos arquivos necessários, Ferramentas de Comunicação Interna: Plataformas corporativas de comunicação interna, como Slack ou Microsoft Teams, são fundamentais para manter os funcionários conectados, facilitar a colaboração e garantir que as mensagens da empresa sejam transmitidas de maneira eficaz.

Além disso, é importante que as empresas forneçam suporte técnico aos teletrabalhadores e garantam que eles tenham acesso aos equipamentos e ferramentas necessárias para realizar seu trabalho de maneira eficaz. A comunicação clara e o treinamento sobre o uso das ferramentas são essenciais para garantir que os trabalhadores se adaptem a essa nova realidade de trabalho, Smith (2020,

n.p) apud Fernandes, (2022, p.32). Estabelecer normas de comunicação, oferecer oportunidades de treinamento e promover o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal são ações que podem tornar o teletrabalho mais eficiente e satisfatório tanto para os funcionários quanto para as empresas, FERNANDES (2022, p.34).

As ferramentas tecnológicas desempenham um papel central na gestão do home office, permitindo a continuidade das operações e a manutenção da produtividade, ao mesmo tempo que garantem o bem-estar dos trabalhadores. A escolha e implementação adequadas dessas ferramentas são fundamentais para o sucesso do trabalho remoto FERNANDES (2022, n.p). Na próxima seção será detalhado os procedimentos metodológicos e suas caracterizações do estudo de caso.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando tanto os aspectos mensuráveis quanto as percepções e experiências do gestor de recursos humano e colaboradores em home office, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa por meio de coleta de dados ocorrida através de entrevista com a gestora de recursos humanos da empresa "X". A pesquisa é de natureza aplicada, concentrando-se na investigação de práticas e métodos específicos em um ambiente de trabalho real. Os resultados deste estudo buscam fornecer insights práticos para aprimorar a gestão do home office e a produtividade e satisfação dos colaboradores.

Este estudo de caso está caracterizado de natureza exploratória e de personalidade qualitativa, pois visa explorar um ambiente industrial com o método de entrevista semiestruturada.

De acordo com Yin (2005, p 32) apud Mendonça (2014. p.55), o estudo de caso é uma abordagem de pesquisa que envolve uma investigação prática de um fenômeno específico em seu contexto real. A escolha por essa metodologia se justifica pela natureza contemporânea do tópico de pesquisa, que busca compreender a situação enquanto ocorre, permitindo uma análise aprofundada de um conjunto restrito de objetivos. Isso possibilita a obtenção de conhecimento detalhado e abrangente sobre esses elementos, conforme apontado por Gil (1999, n.p) apud Mendonça (2014. p.55)

Quanto à abordagem da pesquisa, adotou-se um enfoque exploratório. Nesse tipo de pesquisa, as informações são exploradas de maneira abrangente e o processo de investigação mantém uma flexibilidade e falta de estrutura deliberada. Os dados coletados possuem uma natureza predominantemente qualitativa. Os resultados da pesquisa exploratória não são conclusivos, mas sim preliminares, servindo como um ponto de partida para investigações subsequentes, conforme descrito por Malhotra (2001, n.p) apud Noal (2011, p.33).

Conforme Motta (2002, n.p) apud Noal (2011, p.35), a abordagem qualitativa de pesquisa é caracterizada por sua agilidade e flexibilidade, pois rejeita padrões preestabelecidos, possibilitando uma análise autêntica e verdadeira das atitudes, motivações e sensações dos consumidores. Essa metodologia, ao obter experiências diretas dos consumidores e apresentar suas opiniões com suas próprias palavras, demonstra-se mais eficiente, conforme destacado por McDaniel e Gates (2006, n.p) apud Noal (2011, p.35).

No entanto, a entrevista semiestruturada emerge como um valioso instrumento na coleta de dados para pesquisas qualitativas, devido à sua natureza flexível e suscetível a trocas. Esse caráter flexível possibilita que o pesquisador interprete a realidade com base nos depoimentos dos participantes, conforme destacado por Bastos e Santos (2013, p. 71) apud Silva, Oliveira & Salge (2021, p. 10).

Para a coleta de dados, optou-se por conduzir uma entrevista semiestruturada com a Gestora de RH, na qual foram formuladas nove perguntas abertas relacionadas aos objetivos da pesquisa. Esse tipo de entrevista se caracteriza por estabelecer um ambiente de diálogo e intercâmbio, permitindo que o entrevistado expresse seus pensamentos, tendências e reflexões sobre os tópicos abordados. A abordagem é mais aprofundada e subjetiva, promovendo um relacionamento recíproco e confiável entre o pesquisador e o entrevistado. As questões frequentemente envolvem avaliações de crenças, sentimentos, valores, atitudes, razões e motivações, acompanhadas de exemplos e comportamentos. A estrutura da entrevista incluiu um roteiro com perguntas com base no objetivo da pesquisa, mas a sequência e detalhes das respostas dependerão do discurso natural dos participantes e da dinâmica da conversa (Rosa; Arnoldi, 2008, p. 30-31) apud Silva, Oliveira & Salge (2021, p. 11).

5.1 DESCRIÇÃO DO LOCAL DA PESQUISA APLICADA PARA ENTENDER O CASO ESTUDADO:

Este estudo de caso foi realizado em uma empresa do setor siderúrgico, localizada na cidade de Assis, estado de São Paulo. Neste cenário, somente os setores operando no ambiente de escritório, como Recursos Humanos, Financeiro, Comercial, Administrativo e Logística, empregam 12 colaboradores. Cada um desses departamentos desempenha um papel fundamental para o sucesso das operações da indústria. A colaboração eficaz entre esses setores é de importância vital para atingir os objetivos e metas da empresa. Além disso, é importante destacar que as responsabilidades de cada departamento podem variar de acordo com o porte e a complexidade da indústria, bem como suas metas estratégicas específicas.

Na pesquisa realizada através de entrevista com a gestora, foi questionado sobre os métodos ou práticas utilizados pela empresa para monitorar a produtividade dos colaboradores em home office. A resposta revelou que a empresa acompanha principalmente o prazo de entrega das tarefas e promove interação presencial com toda a equipe todas as manhãs, junto com o diretor. Enquanto isso, em relação às ferramentas tecnológicas, a empresa utiliza o software Fidelity Manager para gestão empresarial, permitindo o monitoramento da atividade dos colaboradores remotos, e o aplicativo móvel Ponto Web, para controle online dos registros de ponto.

No estabelecimento de metas e indicadores de desempenho, as metas são definidas pelo diretor da empresa em reuniões diárias, juntamente com as atividades cotidianas de cada setor. Estratégias específicas incluem avaliações por competência, objetivos e autoavaliação, além de comunicação entre setores por meio de feedbacks e verificação de atividades.

A comunicação e o feedback entre gestores e colaboradores remotos são mantidos através de reuniões diárias e comunicação via Skype ou WhatsApp. As avaliações de desempenho são realizadas individualmente, com base em métricas definidas, avaliando o cumprimento de prazos, comportamento e competência.

Em relação aos desafios enfrentados ao implementar ou aprimorar o monitoramento da produtividade em home office, inicialmente houve dificuldades de adaptação devido à falta de comunicação, interrupções e distrações durante as atividades, além de questões de infraestrutura inadequada e distanciamento social. Esses desafios foram superados através de contatos frequentes via telefone, reuniões online e presenciais, além de auxílio financeiro para despesas de energia e internet, e melhoria da infraestrutura para facilitar a comunicação e o acesso ao sistema por parte dos colaboradores.

5.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA

Analisando as respostas obtidas na entrevista com a gestora de RH, é possível identificar as estratégias e práticas adotadas pela empresa para monitorar, avaliar e manter a produtividade dos colaboradores em regime de *home office*.

Em relação ao monitoramento da produtividade, a empresa utiliza a entrega das tarefas no prazo como indicador-chave, destacando a importância do cumprimento de prazos como um elemento central na avaliação do desempenho. Além disso, a interação presencial diária com a equipe pela manhã é apontada como uma prática relevante para manter a conexão entre os colaboradores.

No que diz respeito às ferramentas tecnológicas, a empresa emprega um software que permite verificar a utilização do sistema pelos colaboradores, proporcionando um meio de acompanhar a atividade online. Além disso, o controle de ponto online é mencionado como uma medida adicional para garantir a transparência e a precisão na gestão do tempo de trabalho.

Quanto ao estabelecimento de metas e indicadores de desempenho, a gestora revela que as metas são definidas pelo diretor da empresa durante reuniões diárias. O uso de avaliações por competência, objetivos e autoavaliação é destacado como parte das estratégias específicas para avaliar o desempenho dos colaboradores em trabalho remoto.

A comunicação e o *feedback* são mantidos por meio de reuniões diárias presencialmente no período da manhã e por ferramentas como *Skype* e *WhatsApp*. Essa abordagem visa manter uma comunicação constante entre gestores e colaboradores, facilitando a troca de informações e o alinhamento de expectativas.

As avaliações de desempenho são conduzidas individualmente, considerando métricas previamente definidas. A empresa destaca a importância de avaliar não apenas o cumprimento de prazos, mas também o comportamento e a competência dos colaboradores, buscando uma análise mais abrangente e holística.

Em resumo, a empresa adota uma abordagem diversificada, incorporando monitoramento de prazos, uso de ferramentas tecnológicas, estabelecimento claro de metas, comunicação eficaz e

avaliações abrangentes para garantir o desempenho e a produtividade dos colaboradores em home office. Essa abordagem flexível e adaptativa não só demonstra sua capacidade de lidar com os desafios do trabalho remoto, mas também destaca seu compromisso em garantir a eficácia e o bem-estar de sua equipe em um ambiente dinâmico e em constante mudança.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A conclusão deste estudo ressalta a importância da adaptação das práticas de gestão de recursos humanos diante do aumento do trabalho remoto. Foram investigadas estratégias de monitoramento da produtividade no home office, incluindo o uso de ferramentas tecnológicas, estabelecimento de metas, comunicação e feedback, e avaliação de desempenho.

Os resultados revelam desafios significativos enfrentados pelas empresas ao implementar o monitoramento da produtividade em home office. No entanto, a análise das práticas adotadas pela empresa estudada mostra que estratégias diversificadas e adaptações flexíveis estão sendo utilizadas para garantir o desempenho e a satisfação dos colaboradores nesse ambiente.

A integração de tecnologia, estabelecimento de metas claras, comunicação eficaz e avaliações abrangentes são essenciais para maximizar a produtividade e o bem-estar dos colaboradores em home office. Essas práticas também promovem um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, beneficiando tanto as organizações quanto os indivíduos envolvidos.

Portanto, este estudo oferece insights valiosos para os gestores de RH e líderes organizacionais, fornecendo orientações práticas para otimizar a gestão do home office e garantir o sucesso a longo prazo no ambiente de trabalho remoto, diante dos desafios e oportunidades associados a essa modalidade de trabalho.

7 REFERÊNCIAS

- ALBORNOZ, Suzana. O que é trabalho. 3.ed. São Paulo: Brasiliense, 1988. Disponível em: <https://brito964.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/06/o-que-c3a9-trabalho-suzana-albornoz.pdf>. Acesso em: 05 de Fevereiro 2024.
- FERNANDES, M.S.Ferramentas utilizadas para implementação do Home Office Nas Empresas. Universidade Federal de Santa Catarina Campus Araranguá. Disponível em: <https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/234112/TCC%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 de Outubro 2023.
- KURZ, Robert. A origem destrutiva do capitalismo: modernidade econômica encontra suas origens no armamentismo militar. Folha de São Paulo, v. 30, n. 3, p. 3, 1997. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mais/fs300303.htm>. Acesso em: 06 de abril 2024.
- MARTINS, P. R.; NUNES, A. L. de P. F.. Recursos Humanos frente às exigências contemporâneas de mudanças no ambiente de trabalho. Id on Line Rev. Psic., Outubro/2021, vol.15, n.57, p. 872-887, ISSN: 1981-1179. Disponível em: [https://file:///C:/Users/Felipe/Downloads/3221-Texto%20do%20Artigo-8786-12978-10-20211030%20\(3\).pdf](https://file:///C:/Users/Felipe/Downloads/3221-Texto%20do%20Artigo-8786-12978-10-20211030%20(3).pdf). Acesso em: 15 de outubro 2023.
- MENDONÇA, A.W. Metodologia para Estudo de Caso.Palhoça.UnisuVirtual.2014. Disponível em: <https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/21932/1/fulltext.pdf>. Acesso em: 15 de Outubro 2023.
- NOAL, T. A. Pesquisa de Mercado para abertura de uma casa Noturna em Marechal Cândido Rondon. Porto Alegre.2011. Disponível em: <https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/33334/000789035.pdf>. Acesso em: 27 de Outubro 2023.
- SANTOS, D.A. Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs): uma abordagem no ensino remoto de química e Nanotecnologia nas escolas em tempos de distanciamento social. Revista latino-americana de estudos científicos. Disponível em: <https://file:///C:/Users/Felipe/Downloads/lucasyurirodrigues,+Santos.pdf>. Acesso em: 26, Outubro de 2023.
- SILVA, É.T, SILVA, A.M, FILHO, M.G.F. Qualidade de vida e produtividade do colaborador na modalidade de trabalho home office: Estudo de caso em instituição de ensino da região hortolândia, SP, Brasil. Disponível em: [https://file:///C:/Users/Felipe/Downloads/37033Press2%20\(3\).pdf](https://file:///C:/Users/Felipe/Downloads/37033Press2%20(3).pdf). Acesso em: 27, Outubro de 2023.
- SILVA, Enilson; VARGAS, Juliano. A teoria de Amartya Sen: uma aplicação da abordagem das capacitações e da ideia de justiça à evolução do mercado nacional de trabalho contemporâneo. REDES: Revista do Desenvolvimento Regional, v. 23, n. 2, p. 408-435, 2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6547555>. Acesso em: 07 de Fevereiro 2024.
- SILVA, L.S, OLIVEIRA, G.S, SALGE, E.H.C.N. Entrevista na pesquisa em educação de abordagem qualitativa: Algumas considerações teóricas e práticas.Revista prisma. Rio de Janeiro.2021 Disponível em:<https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/46/38>. Acesso em: 10 de novembro 2023.
- SOUZA, Paulo Renato Costa. Salário e emprego em economias atrasadas.Campinas,SP, UNICAMP, 1980. Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/images/publicacoes/Livros/teses/Salarioeempregoemeconomiaatrasadas.pdf>. Acesso em: 05 de Fevereiro 2024.
- TACHIZAWA, T., MELO A. . Estratégias empresariais e o teletrabalho.–Rio de Janeiro: Pontal.2003.200p. Disponível em:https://www.crasp.gov.br/centro/conteudo/old/uploads/17_11_2004_Estrategias_Empresariais_e_o_Teletrabalho.pdf. Acesso em: 05 de abril 2024.
- WOLECK, A.. O trabalho, a ocupação e o emprego. edisciplinas. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7967898/mod_resource/content/1/trabalho%20e%20ocupa%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 27, Outubro de 2023.

