

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES  
CURSO TÉCNICO RECURSOS HUMANOS**

**DANIEL MATIAS DE CAMPOS  
LUARA RODRIGUES DE OLIVEIRA SERAFIM  
PATRÍCIA CARRIEL DOS SANTOS  
RAPHAEL LINCOLN SERAFIM  
THAIS DE PROENÇA ALMEIDA**

**IMPACTOS DO HOME OFFICE NA GESTÃO DE PESSOAS:  
DESAFIOS PARA O DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

**ITAPETININGA**

**2024**

**DANIEL MATIAS DE CAMPOS**  
**LUARA RODRIGUES DE OLIVEIRA SERAFIM**  
**PATRÍCIA CARRIEL DOS SANTOS**  
**RAPHAEL LINCOLN SERAFIM**  
**THAIS DE PROENÇA ALMEIDA**

**IMPACTOS DO HOME OFFICE NA GESTÃO DE PESSOAS:  
DESAFIOS PARA O DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Recursos Humanos, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Joseane Siqueira de Almeida Machado.

**ITAPETININGA**

**2024**

“Este trabalho será dedicado a todos que se empenharam em realiza-lo com tanto capricho e disposição, primeiramente ao nosso grupo que trabalhou arduamente diante de tantos desafios para desenvolve-lo e a nossa professora orientadora que distribuiu a nós seu tempo e interesse. Dedicamos também, esse trabalho a nossos familiares que se empenharam e ajudaram a concluir esse processo de um ano e meio.”

“A conclusão deste trabalho de curso não teria sido possível sem o apoio e contribuições de diversas pessoas e instituições. A cada um deles expressamos o nosso mais sincero agradecimento.

Primeiramente agradeço a Deus pela força, sabedoria e perseverança que Ele me deu nesta jornada.

À nossa orientadora pelo aprendizado, paciência e dedicação na orientação deste trabalho. Sua orientação foi essencial para a conclusão deste trabalho. Aos nossos amigos e familiares pelo constante incentivo e compreensão em todos os momentos importantes. A todos os professores e funcionários que de alguma forma participaram da minha formação, minha eterna gratidão é devida.

Por fim, gostaria de agradecer a todos que direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão deste trabalho. Obrigado a todos.”

“É irrelevante ter uma grande visão  
sem ter as pessoas certas.”

Jim Collins

# SUMÁRIO

<b>1 - INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>2 – JUSTIFICATIVA</b> .....	2
<b>3 - OBJETIVOS</b> .....	2
3.1 OBJETIVOS GERAIS:.....	2
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	2
<b>4 - METODOLOGIA</b> .....	3
<b>5 - PROBLEMATIZAÇÃO</b> .....	3
6.1 – CONCEITO DE RECURSOS HUMANOS .....	4
6.2 – ABORDAGEM HISTÓRICA DO RH.....	4
6.3 – RECURSOS HUMANOS COMO CIÊNCIA.....	5
6.4 – PROFISSIONAL EM RECURSOS HUMANOS .....	6
<b>7 – RECURSOS HUMANOS E SUA IMPORTÂNCIA</b> .....	7
7.1 – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	7
7.2 – IMPORTÂNCIA DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	8
<b>8 – HOME OFFICE</b> .....	9
8.1 – CONCEITO DE HOME OFFICE .....	9
8.2 – ORIGEM DO HOME OFFICE .....	10
8.3 - DEFINIÇÃO DOS TIPOS DE HOME OFFICE .....	10
<b>9 - GESTÃO DE PESSOAS DIANTE DO HOME OFFICE</b> .....	11
<b>10 - HOME OFFICE COMO MODELO DE TRABALHO</b> .....	12
10.1 - POLITICA DE APLICAÇÃO DO HOME OFFICE .....	12
10.2 – CARACTERÍSTICAS DE EMPREGADO (PESSOALIDADE, ONEROSIDADE E SUBORDINAÇÃO) HOME OFFICE .....	14
10.3 - LEGISLAÇÃO SOBRE O TRABALHO EM HOME OFFICE .....	15
10.4 - NR-17 – ERGONOMIA DO TRABALHO PARA O TRABALHO HOME OFFICE.....	15
10.5 - CENÁRIO ATUAL DO TRABALHO EM HOME OFFICE (LEI 14.442/22) ...	16
10.6 - FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DO TRABALHO HOME OFFICE .....	17
<b>11 - ASPECTOS DE MOTIVAÇÃO: CONCEITO E HISTÓRICO</b> .....	18
11.1 - TEORIA DE MASLOW .....	18
11.2 - OS DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A MANUTENÇÃO DA PRODUTIVIDADE E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO HOME OFFICE .....	21
<b>12 - EFETIVIDADE E DESAFIOS DO HOME OFFICE</b> .....	22
12.1 - VANTAGENS E DESVANTAGENS AO EMPREGADOR.....	22
12.2 - VANTAGENS E DESVANTAGENS AO EMPREGADO .....	23

<b>13 – EMPRESA QUE ADOTOU O HOME OFFICE .....</b>	<b>23</b>
13.1 - DELL.....	23
<b>14 - IMPACTOS DO HOME OFFICE NA GESTÃO DE PESSOAS.....</b>	<b>24</b>
14.1 IMPACTOS POSITIVOS:.....	25
14.2 IMPACTOS NEGATIVOS: .....	26
<b>15 - CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>27</b>
<b>16 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>28</b>

## RESUMO

Um ambiente corporativo está enfrentando atualmente as inovações no mercado de trabalho, passando por grandes mudanças com os avanços tecnológicos e, conseqüentemente o departamento de recursos humanos sofreu os maiores impactos. Contra as mudanças que esses avanços trouxeram na forma como as indústrias operam, o objetivo principal do trabalho é focar e analisar o tema do home office e suas inovações, bem como o impacto dessas mudanças, observando as inovações, apontando sua importância e renovação para o setor de recursos humanos. O propósito de trabalho é abordar o tema “home office” de forma estratégica para que esse modelo de trabalho se torne uma ferramenta tática no processo laboral, com a intenção de melhorar o manuseio dos colaboradores e do trabalho para o ramo da gestão de recursos humanos. Para tanto, foram realizadas pesquisas exploratórias, quantitativas e qualitativas para obter os resultados desejados a fim de compreender os trabalhadores home office, as mudanças que o RH precisa realizar em seu ambiente de trabalho remoto e as influências que precisam ser feitas nesse sentido.

**Palavra-chave:** Gestão de recursos humanos, recursos humanos, home office, estratégia, inovação.



## **ABSTRACT**

A corporate environment is currently facing innovations in the labor market, undergoing major changes with technological advances and, consequently, the human resources department has suffered the greatest impacts. Against the changes that these advances have brought to the way industries operate, the main objective of the work is to focus and analyze the theme of the home office and its innovations, as well as the impact of these changes, observing the innovations, pointing out their importance and renewal for the human resources sector. The purpose of the work is to address the topic of "home office" in a strategic way so that this work model becomes a tactical tool in the work process, with the intention of improving the handling of employees and work for the field of human resources management. To this end, exploratory, quantitative, and qualitative research was carried out to obtain the desired results in order to understand home office workers, the changes that HR needs to make in its remote work environment, and the influences that need to be made in this regard.

**Keywords:** Human resources management, human resources, home office, strategy, innovation.

## 1 - INTRODUÇÃO

No Brasil, o teletrabalho é resultado de anos de avanços sociais e tecnológicos, como comenta Deise Bitencourt Haubrich e et al. (2020).

Desde a Constituição Federal de 1988, que estabelece os direitos sociais do trabalhador, e o artigo 6º da CLT de 1943, e que equiparava o trabalho realizado no domicílio do empregado ao realizado no estabelecimento do empregador, desde que caracterizada a relação de emprego, houve uma base jurídica para essa modalidade de trabalho.

No entanto, foi com a Reforma Trabalhista, Lei 13.467/2017, que o teletrabalho foi regulamentado de forma mais clara e segura tanto para o empregado quanto para o empregador, nos artigos 75-A ao 75-E.

O contexto pandêmico enfrentado no Brasil levou milhões de trabalhadores a se adaptarem a novas maneiras de trabalhar, como o teletrabalho ou home office, para continuarem suas atividades profissionais remotamente. Em novembro de 2020, como aponta a pesquisa do IBGE - PNAD COVID19, aproximadamente 7,9 milhões de trabalhadores estavam realizando suas atividades remotamente, com expectativa de crescimento para os anos seguintes.

Este trabalho tem como objetivo analisar as implicações das relações de emprego na modalidade home office, destacando as vantagens e desvantagens para empregados e empregadores. Também busca-se investigar as condições ergonômicas, técnicas e de equipamentos necessárias para o trabalho remoto, as alterações na jornada de trabalho, salário e contrato, além da experiência do trabalho remoto durante o período de distanciamento social.

A motivação para este estudo reside em examinar como as relações de emprego, a segurança jurídica e o respaldo legal para o home office são mantidos, assim como as perspectivas de crescimento e integração desse modelo de teletrabalho no futuro.

Este estudo também busca definir e compreender o home office nas relações de emprego, discutir suas vantagens e desvantagens, avaliar a adesão de empregados e empregadores ao trabalho remoto durante a pandemia, examinar a

flexibilidade dessa modalidade de trabalho e analisar a qualidade de vida dos trabalhadores que a adotam. Além disso, pretende-se investigar as possíveis diferenças nas relações de trabalho entre o modo tradicional e o home office, bem como a regulamentação legal e contratual segundo a legislação trabalhista vigente no país.

## **2 – JUSTIFICATIVA**

Escolhemos esse tema com o objetivo de analisar os efeitos do home office na gestão do quadro de trabalhadores, concentrando-se nos obstáculos e chances que esse tipo de trabalho apresenta para o departamento de recursos humanos (RH). O tema escolhido é devido à importância crescente do home office no mundo moderno, principalmente devido à revolução tecnológica e às transformações no mercado de trabalho.

O direcionamento do trabalho se dá principalmente, a gestores de recursos humanos, para que seja feita uma análise sobre as possibilidades do home office.

## **3 - OBJETIVOS**

### **3.1 OBJETIVOS GERAIS:**

O objetivo do estudo é examinar como o home office afeta a administração de pessoas e como isso afeta a subdivisão dos recursos humanos, e como esse modelo de trabalho pode ser bom ou ruim por parte dos colaboradores e por parte da organização.

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

O objetivo desse estudo é mostrar de forma clara as vantagens e desvantagens do trabalho por home office para as empresas que buscam aprimorar e inovar sua referência de trabalho, afim de acompanhar os avanços tecnológicos

existentes. Para isso, o trabalho contará com um estudo bibliográfico que mostre como o home office atua e quais são suas consequências na organização.

#### **4 - METODOLOGIA**

O estudo é de caráter qualitativo e investigativo, procurando analisar assuntos sob novos ângulos e expandir pesquisas já realizadas. A modalidade de pesquisa utilizada é exploratória, caracterizando, classificando e definindo o problema. Este método tem como principal objetivo de familiarizar-se com conteúdo ainda não explorados, esclarecimentos conceitos e ideias do índice. A modalidade oferece uma visão geral do assunto que permite diagnosticar a situação atual e permite criando hipóteses diferentes.

A coleta de dados foi realizada com base em pesquisa bibliográfica e documental, por meio de livros e artigos especializados no assunto, para analisar conteúdo e vinculação de informações.

#### **5 - PROBLEMATIZAÇÃO**

A implantação do home office, impulsionada pela pandemia da COVID-19, alterou significativamente a dinâmica de trabalho em diversas empresas. Embora algumas organizações tenham adotado permanentemente esta modalidade, outras ainda lutam para adaptá-la de forma eficaz.

Diante deste cenário, há necessidade de analisar os desafios e oportunidades que o trabalho em casa apresenta para empresas e colaboradores. Quais são os principais obstáculos à gestão de equipes remotas? Como as empresas podem maximizar os benefícios deste tipo de trabalho, como flexibilidade e redução de custos, e ao mesmo tempo mitigar desafios como a falta de interação social e a dificuldade de manter a produtividade e o engajamento? Este estudo tem como objetivo explorar as práticas e estratégias que podem ser adotadas para superar as barreiras do trabalho a partir de casa e tirar o máximo partido dele, proporcionando um ambiente de trabalho eficiente e satisfatório para todos os envolvidos.

## 6 – CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO RECURSOS HUMANOS

### 6.1 – CONCEITO DE RECURSOS HUMANOS

O conceito de Gestão de Pessoas é visto de maneira abstrata por Luiz Homero Silva Gutierrez (1995), pois representa de forma sucinta todos os indivíduos de um determinado local. Em organizações empresariais, esse departamento performa uma atuação estratégica para a competitividade, uma vez que sua administração é essencial para promover uma cultura e produtividade adequadas, respeitando os direitos de todos e valorizando a singularidade de cada colaborador.

“De fato, a perspectiva managerial privilegia uma visão universal da função RH, que não considera adequadamente nem a dinâmica organizacional nem a ação dos membros da organização como atores.”

(Luiz Homero Silva Gutierrez, 1995, p. 74)

O setor de Recursos Humanos é responsável por cuidar das pessoas de forma abrangente, pois sua eficiência influenciará diretamente o resultado final de uma organização, seja ela uma empresa ou uma comunidade que envolva a todos. O foco principal é explicar de maneira clara o significado desse setor, assim, o autor define essa área como uma gestão humanizada voltada para as pessoas, buscando sua produtividade e contribuição rentável como integrantes do trabalho.

### 6.2 – ABORDAGEM HISTÓRICA DO RH

Segundo Miguel Pinto Caldas e et al. (2019), a ideia de um setor especializado adequado aos fins humanos não foi plenamente aceita em meados do século XIX, consequência do protótipo de gestão centrado nos interesses do empregador, que desempenhava o papel do atual departamento de RH.

“Ele era o responsável pela contratação e demissão de funcionários para uma fábrica que centralizava a produção e a organização do trabalho, mas que ainda guardava um modo de produção próximo do artesanal.”

(Miguel Pinto Caldas, 2019, p 4)

Naquela época, a principal missão do patrão era seguir em frente sem se importar com os funcionários. No final do século XIX, quando a revolução industrial se tornou global, o capital humano do mercado permaneceu para o empregador um capital insignificante que olhava para os lucros sem dar direitos ao empregado.

Em meados da década de 1910, um modelo denominado taylorismo começou a migrar para o ambiente fabril, trazendo consigo uma teoria de gestão mais humanística e com base científica, tornando-se assim um modelo de gestão bem aceito pelos responsáveis pelas organizações.

Durante o período de guerra, logo após a crise de 1929, começaram a ser criados departamentos para fortalecer as bases da empresa com pessoas especializadas para cada tipo de situação. Os departamentos ficaram conhecidos como “Departamento de Relações Industriais” e “Departamento de Relações Humanas”.

Desde a década de 1980, o departamento de recursos humanos é responsável pelos colaboradores da organização. Além disso, as empresas cuidaram da cultura e do clima organizacional, o que motivou os colaboradores e flexibilizou o local dos afazeres.

### 6.3 – RECURSOS HUMANOS COMO CIÊNCIA

Baseado em teorias centradas no ser humano, segundo José de Oliveira Franco (2012), iniciou-se a jornada para o componente de gestão de recursos humanos, que foi o gatilho para que hoje se tornasse uma ciência clara. O autor destaca em seu texto que, Legge menciona o conceito de ideias para gestão de pessoas no trabalho com base em estudos na Administração Científica, feitos em 1911 por Taylor e mais tarde pelo Movimento de Relações Humanas de Mayo em 1933. O trabalho de Taylor tornou-se o primeiro a analisar as práticas de recursos humanos tal como as conhecemos hoje.

Nos seus estudos, Mayo e os seus investigadores descobriram que os grupos de trabalho informais têm um efeito significativo no desempenho dos trabalhadores. As normas e os sentimentos do grupo demonstraram ser determinantes mais importantes da produção dos trabalhadores do que o plano de incentivos salariais.

Esses grandes estudiosos da área de administração tornaram a ideia de um componente voltado a recursos humanos viável e conseqüentemente, necessário para um exponencial crescimento empresarial.

A mudança do paradigma da Gestão de Recursos Humanos de uma função regulatória para uma função facilitadora seria suficiente para dar conta das contradições entre trabalho e capital? Responder essa questão constitui o objetivo deste ensaio.

(José de Oliveira Franco, 2012, p 14)

Dessa forma, o então componente de RH faria jus a detalhes mínimos que estão intimamente ligados a satisfação pessoal e profissional de todos os envolvidos.

#### 6.4 – PROFISSIONAL EM RECURSOS HUMANOS

Com a necessidade de um clima organizacional saudável, a escritora Patrícia Maciel Castro et al. (2009) mencionam que os profissionais de RH estão pouco a pouco mais envolvidos na elaboração de sistemas estratégicos para a organização.

A procura por estes profissionais é cada vez maior à proporção que a organização se apercebe da importância dos modelos de gestão centrados nas necessidades humanas, razão pela qual a formação nesta área está entre as mais procuradas pela indústria atualmente.

O RH é responsável por manter um clima favorável aos colaboradores e zelar pelos seus interesses como pessoa jurídica, por exemplo, o dever do gestor desses recursos é chamar a atenção para a insatisfação de seus colaboradores com o conhecimento de seus interesses, uma forma de obter prazer em trabalhar nesta colaboração.

Portanto, uma das atribuições desta categoria é manter um local laboral livre de ruídos de comunicação, ruídos estes muitas vezes causados por grupos informais, o que provoca discórdias desnecessárias no espaço de exercício entre os próprios funcionários.

A função de Recursos Humanos vem passando por transformação, tendo de assumir papéis cada vez mais estratégicos nas organizações. A forma como o profissional de RH enfrenta esses desafios estratégicos pode ser fonte de prazer e/ou sofrimento.

(Patrícia Maciel Castro, 2009, p. 20)

Portanto, traçar estratégias para evitar esses conflitos é responsabilidade do profissional de RH.

## **7 – RECURSOS HUMANOS E SUA IMPORTÂNCIA**

### **7.1 – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Na abordagem tradicional, a gestão de recursos humanos (GRH) é considerada como uma função centralizada, que regula as questões empresariais como explica José de Oliveira Franco (2012), onde nesses paradigmas de gestão tradicional, seus principais mecanismos regulatórios são: conhecimento científico, ferramentas de previsão e controle, e autoridade no controle e gerenciamento de eventos.

Como menciona José de Oliveira Franco (2012), ‘a modelagem de desempenho do sistema tradicional de atividades do GRH é realizada através de três funções básicas: aquisição, retenção e desenvolvimento de pessoas. Ressalta-se que o trabalhador no contexto descrito está “alienado”, sofre de manipulação de capital e que seu trabalho é resumido a mão de obra, sem que seja utilizado seus conhecimentos. Está sujeito ao domínio em que o dominador tem o direito de fazer valer o seu poder e o controlado tem a obrigação de obedecê-lo.

O mundo do trabalho mudou e a mudança tornou-se a questão dominante a ser enfrentada. Isso é todo gerente de empresa. No início do terceiro milênio, a mudança é considerada uma palavra-chave em um contexto de negócios, as tendências mostram que as empresas com um modelo de gestão tão tradicionais e ultrapassados não conseguirão permanecer diante das novas exigências do mercado.

Nesse modelo emergente, a GRH aparece como função facilitadora que disponibiliza os recursos e as condições requeridas para o desenvolvimento do desempenho (individual e de equipe) exigido pelo negócio e pela realização profissional. Funciona por meio do provimento de: informações, tecnologias, referenciais e feedbacks.

(José de Oliveira Franco, 2012, p. 16)



Podem ser mencionadas como as mudanças que estão transformando o mercado: a globalização, revoluções tecnológicas, o crescimento de alguns setores de trabalho e o declínio de outros, e a expectativa inconstante e cada vez mais implacável dos consumidores.

Essas modificações na sociedade causam impactos diferentes e exigem respostas pertinentes de um modo geral, incluindo empresas neste contexto. A necessidade de se mostrar cada vez mais protagonista nos destaques do mercado, com rentabilidade nos negócios obriga as empresas a reinventar o seu conceito atual para incorporar algo mais dinâmico, cuja forma final seria a flexibilidade. Esta flexibilidade é necessária não só nos processos técnicos, mas também na qualificação dos trabalhadores.

Percebe-se que a constante competição no ambiente de negócios está muito ligada a rentabilidade e satisfação, logo, o empregado é o alicerce da organização. Este funcionário deve atuar em grupo porque o trabalho em equipe tem potencial para aumentar a comunicação e a autonomia, e libertar a criatividade dos colaboradores. Neste modelo emergente, a GRH aparece como uma função facilitadora que disponibiliza recursos as condições e condições necessárias ao desenvolvimento do desempenho desejado (individual e em equipe), gerenciando negócios e a realização profissional. Fornecendo: informações, tecnologia, referências e feedback.

## 7.2 – IMPORTÂNCIA DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O setor de recursos humanos pode contribuir significativamente para o crescimento firma, como enfatiza Fernanda Soviensi e et al. (2008).

A Gestão de Pessoas é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o Capital Humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe.

(Fernanda Soviensi, 2008, p. 54)

Ele colabora de diversas formas para a rendibilidade empresarial, porém a responsabilidade mais importante é ser um técnico, um especialista na área que

você projeta, ou seja, um profissional naquilo que você faz, mas não basta ser um profissional, você também deve ser uma pessoa, porque os valores humanos contribuem significativamente para o crescimento e o sucesso da empresa e são parte integrante do planejamento estratégico organizacional e sabem apoiar a concretização dos objetivos individuais e empresariais.

Desenvolver a qualidade de vida foi um dos maiores desafios para o atual cenário das diversas instituições e nas próprias pessoas, orientada não só para a produtividade e motivação do colaborador, mas também para a dignidade humana e o reconhecimento não só nos salários, mas juntamente na sua própria atividade de trabalho e desenvolvimento pessoal.

O destaque aqui é o departamento de recursos humanos, que dá atenção redobrada a cada colaborador para que dele saia o melhor, de forma saudável acompanhando sua satisfação profissional e pessoal.

## **8 – HOME OFFICE**

### **8.1 – CONCEITO DE HOME OFFICE**

Para Roger Augusto Luna (2015), o conceito de home office é dinâmico pois incorpora um trabalho mais flexível para os funcionários, já que não é necessário estar fisicamente no escritório/local de trabalho.

Ademais, este novo modelo também requer uma adaptação do trabalhador em seu novo ambiente de trabalho, sua residência, onde deve haver a automotivação, estimulando o seu próprio desenvolvimento e a disciplina para que o trabalho tenha um rendimento igual ou superior ao produzido no escritório.

(Roger Augusto Luna, 2015, p. 11)

O home office pode ser entendido como uma forma de flexibilidade que inclui três dimensões, sendo a primeira delas a localização, uma vez que não existe mais um único local, mas sim vários locais onde um funcionário pode exercer sua função, a segunda dimensão é justamente a flexibilidade do horário de trabalho, ou seja, o tempo que o funcionário pode dedicar à tarefa, e a terceira dimensão está

relacionada aos meios de comunicação, uma vez que dados e informações podem circular por meio de e-mails, internet, redes sociais, telefones, entre outros.

Em suma, o trabalhador que opta por este modelo de trabalho desempenha as mesmas funções que lhe seriam impostas dentro da empresa, com a diferença de que pode fazê-lo em casa, com o objetivo de torná-lo agradável e cómodo para o mesmo.

## 8.2 – ORIGEM DO HOME OFFICE

Como indica Julia Carolina De Andrade et al. (2015), a prática do home office começou a ser considerada a partir dos anos 2000, onde as tecnologias começaram a se expandir e sua consequência foi um mundo globalizado, com a necessidade de modificações no ambiente de trabalho, com o propósito de suprir a demanda do mercado, buscando sempre a satisfação do cliente. Porém, as discussões sobre o tema eram colocadas em pauta já em meados da década de 70, contudo, o intuito não era o conforto do empregado ou adequação as tecnologias, e sim uma maneira de minimizar custos e maximizar as operações, seguindo sempre as condições da época.

O trabalho em home-office e o teletrabalho, em geral, têm se disseminado como meios de trabalho eficientes e viáveis.

(JULIA, 2015, p. 433)

A obra é produto de diversos elementos históricos, políticos e sociais e, como objeto de estudo, situa-se no cenário de diversos campos do conhecimento, que está sujeito à intervenção de mudanças em todas as suas áreas. Portanto, os trabalhadores e as organizações devem adaptar-se a novas formas de desenvolver tarefas à medida que estas surgem e se estabelecem.

## 8.3 - DEFINIÇÃO DOS TIPOS DE HOME OFFICE

O conceito de home office é de fácil entendimento, porém, suas tipologias são denominadas conforme a necessidade a ser sanada, Deise Bitencourt Haubrich e et al. (2020), explica da seguinte maneira seus tipos e definições:

Com o avanço da tecnologia da informação é possível obter maior flexibilidade do trabalho, seja na distribuição da carga horária ou na localização geográfica da sua realização.

(Deise Bitencourt Haubrich, 2020, p. 169)

**Funcionário em domicílio:** Maneira mais comum do trabalho remoto, once o funcionário trabalha de sua casa mesmo.

**Pendular:** O funcionário intercala o local de trabalho entre o escritório da empresa e a casa.

**Escritório Vizinhança:** Locais oferecidos por empresas ou por próprios colaboradores onde compartilham o espaço para fins empresariais.

**Trabalho nômade:** Comum na área comercial, o colaborador se desloca até o consumidor, sem que haja um local próprio para a execução do trabalho.

**Escritórios Satélites:** Escritórios da própria empresa com o propósito de tratar assuntos empresariais fora da matriz central.

## **9 - GESTÃO DE PESSOAS DIANTE DO HOME OFFICE**

Em sua tese, Aline Repula e et al. (2020), salienta que a gestão de pessoas e os processos apresentados na teoria têm como referência entrevistas com gestores.

A gestão de pessoas é entendida como a forma como uma empresa se organiza para gerir e direcionar o comportamento humano no trabalho. Através dos recursos humanos, as organizações desenvolvem e fornecem processos e ferramentas que apoiam os seus gestores na sua responsabilidade de gerir pessoas.

Esses processos incluem seleção, treinamento, monitoramento do alcance dos objetivos, avaliação de desempenho motivação e planos de trabalho e salário.

No trabalho remoto, a tecnologia é essencial tanto na definição da atividade realizado remotamente e de forma que o gestor coopere com funcionários. As atividades podem ser realizadas a partir de centros partilhados localizados num país e que prestam serviços a outros países diferentes.

Os funcionários remotos têm características diferentes dos funcionários presenciais. Compreender qual tarefa é importante para o trabalhador remoto. Ele deve ser autodirigido e ter autonomia sem um gestor direcionando seus passos. A busca por inovação deve ser frequente, deve estar sempre em busca de novidades conhecimento. Quantidade e qualidade são igualmente importantes,

O conhecimento deve ser ativo e não oneroso para a empresa, pois o colaborador é o maior gerador de lucro da empresa. O desafio do gestor é ser capaz de realizar seleção e treinamento, demonstrar controle no cumprimento de metas, avaliar desempenho, motivar funcionários e cumprir remotamente o cronograma de trabalho e salário.

As tecnologias de informação são muito procuradas pelos gestores, para indicar quais são os principais desafios do RH e como deve ocorrer um bom processo de recrutamento, seleção e motivação.

Com a pandemia da Covid-19, o RH foi forçado ao home office e, como resultado, enfrentou gostos e desgostos.

Acompanhar o impacto no negócio da organização em constante evolução e dos valores individuais desenvolvidos através das melhores práticas e hábitos profissionais, a importância da gestão de recursos humanos, a integração entre os setores existentes dentro da empresa teve que se adaptar para tornar possível a integração Home Office.

## **10 - HOME OFFICE COMO MODELO DE TRABALHO**

### **10.1 - POLITICA DE APLICAÇÃO DO HOME OFFICE**

Camila Cristina Muniz e et al. (2020) explica em seu texto que, para a implementação eficaz e efetiva do home office, devem ser seguidos passos primordiais, segundo seu estudo explica.

Quando se fala em política de implantação, não se trata apenas de questões jurídicas, é necessário que as empresas estabeleçam um planejamento desenvolvido por meio de indagações e decisões.

(Camila Cristina Muniz, 2020, p. 137)

- Primeiro deve ser discutido questões que envolvem a flexibilidade do trabalho, para que os gestores tenham conhecimento da possibilidade de aplicação;
- Segundo, deve ser analisado e planejado os horários e locais onde possam se reunir para assuntos indispensáveis e até mesmo para executar o labor;
- Terceiro, o gestor precisa estabelecer metas para serem atingidas, de curto ou longo prazo;
- Quarto, a escolha para o grupo que trabalhara remotamente deve ser feita com atenção, uma vez que, no home office, a individualidade independência contam muito como ponto positivo;
- Quinto, a definição do orçamento é importante para eventuais cenários imprevistos e para o desempenho da labuta;
- Sexto, após a execução dos cinco primeiros passos, o gestor deverá ter em mãos as políticas trabalhistas que irão envolver o processo de trabalho com os colaboradores;
- Sétimo, o gerenciamento e motivação constante dos funcionários será o norte para que haja de fato, a produtividade entre a equipe, posto que os mesmos (funcionários), não estará presentes fisicamente, a atenção deve ser redobrada neles para a permanente satisfação;
- Oitavo, é importante que os envolvidos sejam capacitados para a implementação desse modelo de trabalho, afinal, o conhecimento no processo é um dos princípios para a eficácia;
- Nono, a resolução de problemas tem de ser feita sabiamente, sempre observando e lendo o ambiente para tomar a decisão correta diante do cenário inédito.

E por fim, o decimo ponto é a avaliação incessante do todo, tanto da gestão e dos colaboradores, como da produtividade apresentada pelo modelo de trabalho, o propósito da monitoração é de tornar claro o benefício, proveito, utilidade e lucro proposto pela implementação do home office.

## 10.2 – CARACTERÍSTICAS DE EMPREGADO (PESSOALIDADE, ONEROSIDADE E SUBORDINAÇÃO) HOME OFFICE

A autora Daniele Pala Gatti e et al (2018) descreve esses aspectos em seu artigo de forma clara e objetiva sobre cada um, conforme ela explica, o contrato é bilateral, ou seja, celebrado entre duas pessoas (empregado e empregador), sem a participação de terceiros. O empregado será pessoa física, o trabalho será realizado somente por ele e não poderá ser substituído por outra pessoa. Que pode ser controlado por senha de acesso, chats de vídeo, etc.

No trabalho remoto, a gestão da atividade do colaborador é diferente, é indireta, através da Internet, programas informáticos, sistemas integrados de gestão empresarial (ERP), tecnologias como Skype, chats online e telemóveis.

Nesta modalidade a fiscalização fica a critério do empregador devido à autonomia dos trabalhadores remotos. Ao contratar pessoas para trabalhar remotamente, as empresas podem oferecer treinamentos para que os trabalhadores saibam lidar com esse tipo de trabalho remoto e saibam se comunicar melhor com a empresa para que ambas as partes não sejam prejudicadas.

As empresas devem estabelecer regras em relação ao horário de trabalho e basear-se em resultados e produtividade. A empresa define quando o colaborador deve estar presente na empresa, em reuniões ou para realizar uma tarefa pessoalmente. Trabalhar home office não significa estar 100% afastado da empresa, com programas de trabalho remoto é comum o colaborador estar. Ausente 2 ou 3 dias por semana e compareça a reuniões presenciais pelo menos duas vezes por mês.

Para que os trabalhadores do Home Office tenham direito a horas extras, o empregador deve controlar a jornada de trabalho de alguma forma, por exemplo, por meio de monitoramento eletrônico de ligações, e-mails, horários de acesso ao sistema, relatórios, etc. Depois é feita a verificação de acordo com o banco de horas.

### 10.3 - LEGISLAÇÃO SOBRE O TRABALHO EM HOME OFFICE

A autora do artigo, Daniele Pala Gatti e et al (2018), comenta que a partir do momento em que o home office se popularizou entre empresas brasileiras, a lei se adequou a modalidade para que fossem assegurados aos colaboradores que trabalham pelo modelo home office quaisquer benefício ou praticas legais como qualquer outro trabalhador. Foi alterado em 15 de dezembro de 2011, pela Lei nº 12.551.

“Art. 6º - 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.”

Por se tratar de uma nova relação de trabalho, é essencial que exista um contrato escrito entre empregador e empregado, com regras claras e acordo de ambas as partes.

Caracterizou-se então o vínculo de emprego, não levando em consideração se o trabalho é desenvolvido no próprio domicílio do empregado, ou em qualquer lugar que o empregado esteja trabalhando de forma remota, desde que haja relação empregatícia havendo então Pessoaalidade considerando o empregado como pessoa física, Subordinação, que preste serviço não eventual mediante salário.

(Daniele Pala Gatti, 2018, p. 19)

É dever absoluto do empregador esclarecer e impor a forma como o trabalho será executado, a fim de evitar complicações futuras.

### 10.4 - NR-17 – ERGONOMIA DO TRABALHO PARA O TRABALHO HOME OFFICE

A Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde do Trabalhador 17 estabelece diretrizes para ergonomia no local de trabalho, para assegurar e garantir que as condições de trabalho correspondam às capacidades dos trabalhadores, reduzam o risco de lesões e melhorem o conforto e a eficiência, segundo Carlos Rodrigues da Silva e et al. (2009).



A Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde do Trabalhador (NR 17) estatui em seu item 17.1: “Esta Norma Regulamentadora visa a estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente. É de responsabilidade da administração do estabelecimento industrial verificar a adaptação dos postos de trabalho às regras ergonômicas, que visam oferecer ao colaborador mobiliário, equipamentos, condições ambientais e organização do trabalho adequados à eficiente atividade laborativa.”

(Carlos Rodrigues da Silva, 2009, p. 65)

A implementação da NR 17 ajuda a promover a saúde e o bem-estar dos colaboradores, aumenta a produtividade e reduz o absenteísmo.

## 10.5 - CENÁRIO ATUAL DO TRABALHO EM HOME OFFICE (LEI 14.442/22)

Conforme explica Guilherme Pereira Gera (2024), o cenário atual de trabalhar em casa se consolidou como uma opção viável e eficaz para muitas empresas e colaboradores, principalmente após a pandemia do COVID-19. O aumento da implementação do modelo home office se tornou popular, principalmente, por empresas de tecnologia. Porém, a prática de home office trouxe ao mercado de trabalho muitas dúvidas acerca da legislação aplicada. A Lei 14.442/22, aprovada em agosto de 2022, regulamenta o trabalho remoto no Brasil e oferece um arcabouço legal para proteger empregadores e empregados.

Ainda nessa esteira, já em 2022, a Lei nº 14.442 trouxe à CLT diferenciação no modo de serviço prestado pelo teletrabalhador quando de sua contratação, podendo ser por jornada, produção ou tarefa, art. 75-B, § 2º. Inclusive, por causa disso, o antigo e revogado inciso III, art. 62, do código retro, passou a prever a possibilidade de horas extraordinárias apenas para os empregados contratados na modalidade jornada de trabalho, excluindo os demais.

(Guilherme Pereira Gera, 2024, p. 4)

Ela estabelece regras relativas a horário de trabalho, controle de horários, fornecimento de equipamentos e despesas e enfatiza a necessidade de acordos claros entre as partes. O objetivo da lei é proporcionar maior segurança jurídica e clareza nas relações de trabalho remotas e promover um equilíbrio entre flexibilidade e direitos laborais.

## 10.6 - FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DO TRABALHO HOME OFFICE

Gerenciar bem o trabalho remoto requer uma organização precisa.

Uma boa gestão do trabalho remoto exige uma organização precisa. Para isso, faz-se necessário o uso de ferramentas, que vem sendo mais usadas por trabalhadores virtuais do que presenciais.

(Camila Cristina Muniz, 2020, P. 140)

Como descreve Camila Cristina Muniz e et al (2020), as principais ferramentas incluem videoconferência, salas de chat, mensagens instantâneas, e-mails, ferramenta de fluxo de trabalho, portal empresarial, ferramentas de inteligência de negócios, mecanismo de gerenciamento de produtividade, sistema de controle de tempo e muito mais.

As ferramentas de videoconferência, apesar de indisponíveis na última década, são agora amplamente utilizadas pelas organizações. Isso se deve ao fato de reduzirem custos para as empresas e tempo de trabalho. Porque em vez de resolver um problema viajando, por exemplo, a mesma coisa pode ser feita virtualmente.

Uma dessas ferramentas é o Zoom Meetings, que é uma das mais utilizadas atualmente. Com ele, você pode fazer videochamadas entre mais de 20 pessoas. Além disso, há compartilhamento de tela, apresentações, demos e até gravação de conteúdo.

O Skype é outro muito difundido entre as empresas, pois além da possibilidade de organizar videoconferências, é excelente para comunicação por chat em grupo. Também funciona para mensagens instantâneas.

Para gerenciamento de fluxo de trabalho, um dos mais usado é o Trello. Permite gerenciar tarefas e atividades, além de compartilhá-las com sua equipe. Através da gestão de projetos que oferece, toda a equipe pode focar no mesmo objetivo, cada um participando de um programa diferente.

Pontotel é um sistema de controle de ponto que se popularizou nos últimos anos. Permite gerenciar a jornada de trabalho dos funcionários, criar relatórios gerenciais, calcule o valor das horas trabalhadas sob diferentes perspectivas e tenha controle do tempo através do seu celular. Também proporciona a criação de

dashboards, que são painéis que exibem métricas e indicadores, ou ainda auxiliam no planejamento estratégico da empresa.

Esses recursos são essenciais para analisar e melhorar a produtividade dos funcionários.

## 11 - ASPECTOS DE MOTIVAÇÃO: CONCEITO E HISTÓRICO

O conceito de motivação se dá, principalmente, por fatores que contribuem para ações do ser humano, esse impulso vivido pela pessoa pode vir de impulsos internos ou externos, como explica Robert de Moraes Wyse (2018):

A motivação pode ser conceituada, inicialmente, como aquilo que impulsiona uma pessoa a realizar determinada tarefa, a agir de determinada forma ou ter certo comportamento. E este impulso pode vir de um estímulo interno (intrínseco) ou externo (extrínseco) do ambiente em que o indivíduo vive. E a motivação envolve alguns fenômenos, tais como: emocionais, biológicos e sociais, sendo assim um processo que direciona o comportamento humano para o cumprimento de determinados objetivos.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 135)

A motivação surgiu no meio social, muito antes de se tornar uma teoria, por exemplo, nas primeiras civilizações, a motivação era vista como o anseio por algo, e quando alcançada, a satisfação era alcançada.

Ainda, sobre o significado, é possível trazer a origem da palavra motivação, uma vez que esta vem do latim “motivos”, que traz a denotação de algo relativo ao movimento, coisa móvel, ou seja, significa movimento, o que quer dizer que quando uma pessoa é motivada, isso causa nesta um ânimo novo, uma força impulsionadora para agir em busca de um objetivo.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 135)

Os conceitos de motivação estão intimamente ligados a fatores que impulsionam o ser humano, como suas necessidades humanas.

### 11.1 - TEORIA DE MASLOW

A Teoria da Hierarquia das Necessidades foi desenvolvida por Maslow, que apresentou uma teoria que afirma que as necessidades humanas são organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância. E assim ele organizou essa

hierarquia de necessidades em uma pirâmide, na qual na base da pirâmide estão as necessidades mais básicas de um ser humano e no topo estão as necessidades sofisticadas de um ser humano, segundo Robert de Moraes Wyse (2018):

Maslow foi um psicólogo muito famoso nas décadas de 1940 e 1950, principalmente, por sua pesquisa sobre a hierarquia das necessidades humanas. Sua teoria é considerada uma das mais importantes, pois o autor organizou as necessidades humanas em cinco grupos diferentes, e concluiu que quanto mais forte for uma necessidade, mais motivada a pessoa se sente para conseguir satisfazê-la, no entanto, quando satisfeita a necessidade se passa para o nível superior daquela necessidade.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 136)

- **NECESSIDADE DE AUTO-REALIZAÇÃO**

A necessidade de auto-realização está ligada ao ego do ser humano, até que ponto ele deveria chegar para suprir seu auto-reconhecimento.

As Necessidades de Autorrealização estão no topo da pirâmide, o último degrau a ser subido e o mais complexo para se satisfazer, pois são as necessidades que não são preenchidas por completo, sempre há algo para se buscar suprir neste nível. Estas necessidades estão relacionadas com o autodesenvolvimento contínuo do ser humano, com a exploração de todo o seu potencial e, por isso, não se chega ao limite de preenchimento, uma vez que o ser humano está sempre se aprimorando e buscando crescimento.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 137)

Como explica Robert de Moraes Wyse (2018), essa necessidade não pode ser completamente suprida, uma vez que, o ser humano está sempre inovando e buscando melhorias contínuas, o que torna impossível chegar ao nível completo da auto-realização.

- **NECESSIDADES DE ESTIMA**

As necessidades de estima já são encontradas nas necessidades secundárias e também podem ser chamadas de Necessidades de Status. São necessidades associadas ao reconhecimento das próprias capacidades e ao respeito e reconhecimento de outras pessoas. Assim, as necessidades de estima estão relacionadas à autoestima de um indivíduo, a necessidade de testes sociais, prestígio e consideração, bem como a necessidade de independência e autonomia do mundo.

- **NECESSIDADES SOCIAIS**

As Necessidade Sociais estão ligadas a necessidades de afeto e inclusão por meio da sociedade em que o ser humano convive, como forma de relacionamento e pertencimento social em determinados grupos, como explica Robert de Moraes Wyse (2018) em seu texto:

São as necessidades que preenchem o sentimento de pertencer a algum lugar, pois o ser humano possui a necessidade de se sentir amado, querido e trocar isso mutuamente, assim como de pertencer ao meio em que está inserido. Dessa forma, a troca de amizade e o relacionamento interpessoal são a base para o suprimento destas necessidades.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 136)

- **NECESSIDADES DE SEGURANÇA**

As necessidades de segurança estão relacionadas com sentir-se seguro, escapar do perigo, seja num abrigo, no trabalho, em casa, nos relacionamentos, etc.

São necessidades relacionadas à estabilidade, ao salário que as pessoas precisam para pagarem suas contas, à proteção contra perigos externos como violência e desastres naturais.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 136)

Essas necessidades são saciadas quando o ser humano se sente protegido por algum fator, esses fatores são encontrados em diversas áreas, como a crença.

- **NECESSIDADES FISIOLÓGICOS**

As necessidades fisiológicas são a base da pirâmide, por isso são as primeiras a se manifestar, e é por isso que as pessoas tentam satisfazê-las antes de pensar em níveis superiores.

É possível afirmar que as necessidades, que se encontram na base da pirâmide de Maslow, são as mais básicas e possuem mais premência em sua satisfação, pois são necessidades que podem deixar o indivíduo incapacitado para qualquer outra necessidade superior.

(Robert de Moraes Wyse, 2018, p. 136)

Dessa maneira, percebe-se que se o ser humano não conseguir satisfazer suas necessidades básicas, se sentirá mal e desmotivado, pois sua insatisfação traz

grandes prejuízos, desde mau humor até problemas físicos que afetam a todos ao seu redor.



Fonte: Robbins, 2002.

## 11.2 - OS DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A MANUTENÇÃO DA PRODUTIVIDADE E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO HOME OFFICE

A função de gestão de pessoas é alcançar a eficiência, a partir do capital intelectual da organização. O salto em direção à eficiência veio com preocupações em alcançar metas, objetivos e resultados organizacionais, como explica Idalberto Chiavenato (2014):

As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e as fraquezas de uma organização dependendo da maneira como são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso ou também podem ser a fonte de problemas. É melhor tratá-las como fonte de sucesso. Para que os objetivos da GP sejam plenamente alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional.

(Idalberto Chiavenato, 2014, p. 11)

A Gestão de pessoas (GP) é responsável por manter os colaboradores de sua organização bem motivados para que o ambiente de trabalho seja saudável a eles e para que não haja um declínio de produtividade, pelo contrário, a finalidade principal do GP é o aumento da produtividade. Contudo, isso pode ser um desafio para o departamento de recursos humanos, uma vez que trabalhar com o ser humano

tende a ser uma tarefa mais complexa que as demais dentro de uma empresa, pelo fato da individualidade de cada um.

Esse desafio está relacionado a forma que cada ser humano se comporta como colaborador, segundo seus princípios e necessidades, também está relacionado a maneira como o ambiente organizacional é diversificado, atribuindo a si, diferentes perfis de pessoas.

Sendo assim, o confronto vivido pela gestão de pessoas é uma questão de integração e inclusão do funcionário dentro da organização, a procura de um pertencimento naquele ambiente e, sua satisfação no local de trabalho, para maior produtividade e constante motivação.

Esses desafios fazem com que a produtividade seja prejudicada, que automaticamente, é uma consequência da falta de motivação que cada colaborador apresenta perante a empresa.

Construir o mais valioso patrimônio da empresa – as pessoas – significa preparar e capacitar continuamente as pessoas. É o primeiro passo. O segundo é dar reconhecimento às pessoas, não apenas ao dinheiro. Para melhorar e incrementar seu desempenho, as pessoas devem perceber justiça nas recompensas que recebem. Isso significa recompensar bons resultados e não recompensar pessoas que não têm bom desempenho. Tornar os objetivos claros e explicitar como eles são medidos e quais são as decorrências do seu alcance. As recompensas devem ser proporcionadas às pessoas certas na fase certa do desempenho de um trabalho e no tempo certo para a organização.

(Idalberto Chiavenato, 2014, p. 12)

Segundo Idalberto Chiavenato (2014), o desafio da gestão de pessoas pode ser sanado através de ações que contribuem para o desenvolvimento do lado emocional do colaborador, como sua realização e inclusão dentro da empresa.

## **12 - EFETIVIDADE E DESAFIOS DO HOME OFFICE**

### **12.1 - VANTAGENS E DESVANTAGENS AO EMPREGADOR**

Conforme apresenta Roger Augusto Luna (2015), em seu texto o home office oferece as seguintes vantagens e desvantagens para a empresa:

As organizações que adotam o trabalho remoto ou o home office evidenciam vários pontos positivos e negativos deste tipo de flexibilidade dentro de suas organizações.

(Roger Augusto Luna, 2015, p. 5)

Vantagens: Redução de custo operacional (uma vez que o funcionário não depende da estrutura presencial da empresa), diminuição de custos, transformação de custos fixos em variáveis, gestão por objetivo, ganho de uma imagem mais tecnológica para a empresa, e redução do absenteísmo.

Desvantagens: Legislação incerta, dificuldade na implementação devido a cultura organizacional vigente, requer uma habilidade de autogestão, aumento da insegurança laboral, e por fim, há possibilidade de vazamento de informações relacionadas a empresa.

## 12.2 - VANTAGENS E DESVANTAGENS AO EMPREGADO

Continuando seu pensamento, Roger Augusto Luna (2015) também coloca o ponto de vista do colaborador:

Da mesma forma em que as empresas enxergam seus pontos positivos e negativos deste modelo, os trabalhadores também possuem algumas vantagens e desvantagem.

(Roger Augusto Luna, 2015, p. 6)

Vantagens: Flexibilidade no horário, redução de tempo em trânsitos, oportunidades de convívio social, participação ativa na vida familiar e social pessoal, e maior rendimento do trabalho, sem interrupções.

Desvantagens: Novamente, a legislação incerta, ceder espaços de casa para trabalho, estrutura tecnológica, possíveis interrupções de familiares, e por fim, isolamento dos demais colegas de trabalho, sem um convívio com os mesmos.

## 13 – EMPRESA QUE ADOTOU O HOME OFFICE

### 13.1 - DELL

É uma empresa de tecnologia atuante na fabricação de computadores e desenvolvimento de sistemas operacionais atuante no mercado há trinta anos;



destaca-se no cenário de tecnologia da informação entre as melhores empresas do mundo (DELL, 2014).

Em 1984 a empresa Dell foi criada por Michael Dell atuando na área de fabricação de computadores pessoais. No início a empresa trabalhava com vendas diretas ao cliente e dispensava os canais de distribuição convencionais, acompanhando de perto as necessidades dos clientes. No ano de 1985 projetaram o primeiro sistema de computador produzido pela empresa (DELL, 2014).

Em 2011, a organização DELL implementou o sistema de home office na subsidiária da empresa no Brasil em Eldorado do Sul (RS) que fazia jus ao projeto Connect Workplace. A empresa não divulga o número de colaboradores que exerceram esta atividade, mas afirma que os setores envolvidos neste sistema de trabalho flexível são RH, negócios, TI e suporte pessoal ao cliente. O programa tem recebido respostas positivas, como a satisfação dos colaboradores, de acordo com pesquisas internas da empresa, como descreve Letícia Teófilo da Silva e et al. (2021).

## **14 - IMPACTOS DO HOME OFFICE NA GESTÃO DE PESSOAS**

O home office transformou profundamente a gestão de pessoas, trazendo oportunidades e desafios. Por um lado, oferece mais flexibilidade, permitindo aos colaboradores equilibrar melhor a vida pessoal e profissional, o que pode aumentar a satisfação e a produtividade. No entanto, a ausência de interação presencial pode dificultar a comunicação e a colaboração, exigindo adaptação de ferramentas e estratégias para manter o envolvimento e a coesão da equipe, como explica Alexandre Augusto Brunetti (2020)

A gestão da produtividade também se torna mais complexa e requer uma abordagem orientada para os resultados e objetivos claros. Além disso, manter a cultura organizacional e realizar treinamentos eficazes exige criatividade e inovação.

A maioria das empresas tiveram menos de uma semana para colocar todos ou a grande maioria dos seus funcionários dentro do universo home office, foi uma corrida contra o tempo para comprar ou alugar computadores e ainda arranjar tempo para mudar a cultura de trabalho, as famosas reuniões de feedback, follow-up, encontros gerencias, apresentação de fornecedores, workshops teriam que se reinventar e várias ferramentas de apoio diários aos usuários para as

demandas como impressoras, monitores extras, scanners não estariam disponíveis em casa.

(Alexandre Augusto Brunetti, 2020, p.55-56)

#### 14.1 IMPACTOS POSITIVOS:

- Aumento da produtividade: Muitas empresas relatam que, se um escritório doméstico for bem gerenciado, aumenta a produtividade dos funcionários, eliminando o tempo de deslocamento e permitindo uma organização mais flexível do tempo.
- Redução de custos: Com o trabalho remoto, as empresas podem reduzir custos de infraestrutura, como aluguel de escritórios, eletricidade e outros custos
- Atração e retenção de talentos: Oferecer a opção de trabalhar remotamente é um diferencial para atrair talentos e ajuda a reter colaboradores que valorizam a flexibilidade e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
- Maior satisfação e qualidade de vida: Muitos colaboradores relatam maior satisfação e qualidade de vida porque trabalhar em casa permite equilibrar melhor as demandas pessoais e familiares.
- Flexibilidade geográfica: As empresas podem contratar de qualquer lugar do país ou do mundo, ampliando o acesso a talentos e aumentando a diversidade das equipes.

Profissionalmente, o home office é uma tendência que já estava em franco crescimento no país, por conta da logística ou mesmo como uma ferramenta para melhorar a qualidade de vida dos funcionários de grandes centros e uma ótima ferramenta para profissionais que trabalham em campo ou de áreas voltadas à gestão comercial.

(Alexandre Augusto Brunetti, 2020, p.55)

Gerenciar pessoas em contexto home office requer ajustes como investir em ferramentas de comunicação, oferecer treinamentos à equipe e aos líderes e promover o equilíbrio entre flexibilidade e monitoramento.

## 14.2 IMPACTOS NEGATIVOS:

- **Desafios na comunicação e colaboração:** A ausência de interações presenciais pode levar a problemas de comunicação e dificultar a colaboração, especialmente para equipes que dependem de brainstorming ou troca frequente de ideias.
- **Isolamento Social e Exaustão Psicológica:** A falta de interação física pode levar ao isolamento que afeta o bem-estar mental dos colaboradores. Alguns funcionários se sentem desconectados da cultura organizacional.
- **Rastrear dificuldades e avaliar desempenho:** Acompanhar a produtividade e avaliar o desempenho remotamente pode ser um desafio, especialmente se a empresa não tiver ferramentas e processos claros para fazer isso.
- **Limites entre a vida pessoal e profissional:** Sem rotinas claras e espaços físicos separados, alguns colaboradores podem ter dificuldade em estabelecer limites, o que pode gerar sobrecarga e stress.
- **Dependência de tecnologia e infraestrutura:** Um home office depende de tecnologia adequada e infraestrutura de internet, o que pode ser um problema para funcionários que não possuem recursos suficientes em casa.

## 15 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi identificar os principais desafios do modelo “home office” que os gestores de RH enfrentam e para a implementação imediata da nova forma de trabalhar. Este cenário ocorreu de forma repentina e sem tempo de planejamento e preparação, tanto cultural quanto estrutural.

Diante da pandemia e do cenário de isolamento social, novas formas de trabalhar têm ganhado espaço como alternativa para dar continuidade e manter a execução das atividades e evitar a diminuição da produtividade nas organizações. Nesse contexto, o home office ganhou palco e importância no mercado de trabalho.

Procurámos apresentar as vantagens, desvantagens e armadilhas do trabalho a partir de casa que, enfrentam a gestão das pessoas e a vida dos trabalhadores.

Além disso, entre as desvantagens estão problemas importantes relacionados às dificuldades envolvidas, à falta de infraestrutura individual para a realização do trabalho e ao próprio isolamento, que resulta na falta de relacionamentos pessoais e na diminuição do vínculo social entre os funcionários e a organização.

Em relação às ideias dos gestores sobre o “novo normal” e o futuro do trabalho a partir de casa, destacam-se desafios específicos para os quais os gestores não estavam preparados e que estão a aprender e a evoluir ao longo do tempo.

Porém, fica claro que esse modelo de trabalho abriu espaço e entrou tanto em algumas organizações que a “velha” forma de trabalhar foi modificada e talvez tenha sido um caminho sem volta.

O trabalho “IMPACTOS DO HOME OFFICE NA GESTÃO DE PESSOAS: DESAFIOS PARA O DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS” teve seu direcionamento voltado, principalmente, a fatores que implicam no desempenho da gestão de recursos humanos diante da modalidade de trabalho home office.

Embora tenham sido alcançados progressos significativos, ainda existem desafios a superar para que o home office atinja todo o seu potencial.

## 16 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Decreto Nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm)>. Acesso em: 15 abr. 2016

BRUNETTI, Alexandre Augusto - A PANDEMIA: HOME OFFICE, CONFERENCES E OS DESAFIOS PROFISSIONAIS - Revista Ubiquidade, ISSN 2236-9031 – v.3, n.2 – São Paulo, 2020

CALDAS, Miguel Pinto; TONELLI, Maria José; LOCOMBE, Beatriz. DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO DO RH NO BRASIL E NO MUNDO – São Paulo: Moodle USP, 2019.

CASTRO, Patrícia Maciel; CANÇADO, Vera L.; PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO: A Vivência De Profissionais De Recursos Humanos – Salvador, V. 10, Nº.1, p. 19-37 – Revista Gestão e Planejamento - UNIFACS, 2009

CHIAVENATO, Idalberto - Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, São Paulo, 2014.

DELL Technologies comemora 20 anos de Brasil: história marcada por estímulo a transformações da sociedade e dos negócios. Disponível em: <https://www.mtitecnologia.com.br/dell-technologies-comemora-20-anos-de-brasilhistoria-marcada-por-estimulo-a-transformacoes-da-sociedade-e-dos-negocios/>. Acesso em 30 mar. 2024.

FRANCO, José de Oliveira. RECURSOS HUMANOS: Fundamentos e Processos – ed. rev. 118 p.: 28 cm – Curitiba - IESDE Brasil S.A., 2012

GATTI, Daniele Pala; TERRA, Gustavo de Souza; PORTUGAL, Nilton dos Santos; SOUZA, Wanderson Gomes de; JUNIOR, Pedro dos Santos Portugal; SILVA, Sheldon William. Home Office: vantagens, desvantagens e desafios para empresas e funcionários – São Paulo - Revista de Administração do Unifatea, v. 16, n. 16, p. 7-273, jan./jun., 2018

GERA, Guilherme Pereira - Teletrabalho e o (des)amparo legal aos empregados após a Reforma Trabalhista e a inclusão da Lei nº 14.442 de 2022 - Revista Nativa Americana de Ciências, Tecnologia & Inovação, v.6, n.1, Paraná, 2024

GUTIERREZ, Luiz Homero. RECURSOS HUMANOS UMA RELEITURA CONTEXTUALISTA - v. 35, n. 4, São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 1995.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FRORHLICH, Cristiane. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação - Vitória (ES), v. 9, n. 1, jan./abr. 2020.

LUNA, Augusto Roger. Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos – São Paulo - Revista Pensar Gestão e Administração, 2015

MUNIZ, Camila Cristina; MIGUEL, Cesar Kaminski; NUNES, Maria Júlia Carraro; MIRANDA, Matheus Cantelli; WAGNER, Adriana Franzoi. ESTUDO BIBLIOGRÁFICO ACERCA DAS VANTAGENS DO HOME OFFICE E SEUS IMPACTOS NA QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES E DA EMPRESA – Curitiba - Vitrine Prod. Acad., v.1 n.8, 2020

RAFALSKI, Julia Carolina; ANDRADE, Alexsandro Luiz De. Home-Office: Aspectos Exploratórios do Trabalho a partir de Casa – São Paulo - Trends in Psychology / Temas em Psicologia – 2015, Vol. 23, nº 2, 431-441

REPULA, Aline; SILVA, Meira Elvis; MOTTA, Mônica Cristina Antonucci de Lima. O Papel Da Administração de Recursos Humanos Diante Das Crises – APREPO, Evento Online, 2020

ROBBINS, S. Comportamento organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2002

SILVA, Carlos Rodrigues da; SILVA, Marco Antônio Costa da; SILVA, Sinai Rodrigues da; SOUZA, Juliana Cristina Caldeira de; SANTOS, Silvana Duarte dos - ERGONOMIA: UM ESTUDO SOBRE SUA INFLUÊNCIA NA PRODUTIVIDADE - Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 16, n. 4, p. 61-75, 2009

SILVA, Letícia Teófilo da; SANTOS, Nathalia Kettuly dos; FORMAGGIO, Filomena Maria. Home Office: Um Olhar Sobre As Possibilidades - fatecpiracicaba - São Paulo - (ISSN: 2236-9171), 2021

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR Robson. RECURSOS HUMANOS X GESTÃO DE PESSOAS – São Paulo - Revista Científica de Administração, v. 10, n. 10, 2008

WYSE, Robert de Moraes - Motivação: Teorias Motivacionais do Comportamento Humano - Rev. Cienc. Gerenc., v. 22, n. 36, p. 134-141 – São Paulo, 2018